جامعة قاصدي مرباح – ورقلة

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: حقوق علوم السياسية

الشعبة: علوم سياسية

التخصص: تنظيمات سياسية و ادارية

من اعداد الطالب :

خميستي بوزايدة

بعنوان

حوكمة الخدمات العامة في ظل النماذج التسييرية المعتمدة

قطاع الخدمات الجامعية نموذجا

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/ د–بابا عربي مسلم	أستاذ محاضر	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا
الأستاذ/ د–بن كادي حسن	أستاذ محاضر	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا
الأستاذ/د–بوعافية م الصادق	أستاذ محاضر	جامعة قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2021 – 2022

شكر و عرفان

من لا يشكر الله لا يشكر الناس يجب أولا أن أشكر الله عز وجل الذي منحني القدرة و الإرادة لمزاولة الدراسة بالجامعة للمرة الثالثة و الوصول لما وصلت إليه اليوم من نعمة العلم فله الشكر و له الحمد

و يسعدني أن أتقدم بجزيل الشكر و العرفان للدكتور الفاضل : بن كادي حسان الذي تكرم علي بقبوله الإشراف على عملي و لم يبخل علي بنصائحه و توجيهاته فلك مني كل الاحترام و التقدير أستاذي الكريم.

الإهـداء

أهدي ثمرة عملي هذه إلى روح والديا الطاهرة رحمة الله عليهما –

أحمد و خديجة -

و إلى كل إلى أم أولادي و أولادي و إخوتي و أخواتي

الفـهــرس

المحتويات	الصفحة
الإهداء	
شكر و تقدير	
الفهرس	
ملخص	
مقدمة	01
الفصل الأول : الاطار المفاهيمي للحوكمة والخدمات العامة و النماذج التسيرية الجديدة	
المبحث الأول: مفهوم الحوكمة	10
المطلب الأول : تعريف الحوكمة	10
المطلب الثاني :مبادئ الحوكمة	16
المطلب الثالث:الأهداف الرئيسية للحوكمة	20
المبحث الثاني مفهوم الخدمات العامة	21
المطلب الأول: تعريف الخدمات العامة	21
المطلب الثاني: أنواع الخدمات العامة	23

المطلب الثالث: ملامح التغيير في ادارة الخدمات العامة	28
المبحث الثالث:لنماذج تسيير المرافق العامة	33
المطلب الأول: مفهوم المرفق العام و المبادئ التي يقوم عليها	33
المطلب الثاني: نموذج التسيير المباشر	37
المطلب الثالث: نموذج التسيير غير المباشر (نموذج التفويض)	38
المطلب الرابع عقد الامتياز	41
الفصل الثاني: نماذج التسيير المعتمدة في قطاع الخدمات الجامعية	
المبحث الأول: قطاع الخدمات الجامعية : التعريف ، النشأة والتطور	44
المطلب الأول:تعريف ونشأة وتطور مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية	44
المطلب الثاني: مراحل تطور مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية	45
المطلب الثالث:الهيكل التنظيمي و أنواع الخدمات المعتمدة	46
المبحث الثاني : الصفقة والتفويض كأسس تسيير في قطاع الخدمات الجامعية	60
المطلب الأول: التمييز بين الصفقة والتفويض	60

المطلب الثاني:تسيير المباشر (خدمة الايواء)	61
المطلب الثالث تسيير غير المباشر (النقل والاطعام)	62
المبحث الثالث .مدى توافق نماذج التسيير المعتمدة مع مبادئ الحوكمة	63
المطلب الاول .مدى توافق نماذج التسيير مع مبدأي المساءلة (المحاسبة) والمشاركة	63
المطلب الثاني .مدى توافق نماذج التسيير المعتمدة مع مبدأي الشفافية والعدالة	66
المطلب الثالث. معوقات تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام	66

ملخص الدراسة:

يتناول الموضوع الذي بين ايدينا مسألة الحوكمة باعتبارها التموذج المعياري في ترشيد عمليات تسيير المرافق العامة بغية تقديم خدمات أكثر جودة ، وإذ تتخذ هذه الدراسة قطاع الخدمات الجامعية كنموذج تطبيقي فغنها في الوقت نفسه تسلط الضوء على النماذج المعتمدة في تسيير القطاع في ظل المرسوم رئاسي رقم 247/15 المؤرخ في 16سبتمبر 2015 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام و تدرس مدى تطابقها مع مبادئ العامة التي تدعوا الى الحوكمة مراعية الطابع الاجتماعي الذي يميز قطاع الخدمات العامة في الجزائر، و كنتيجة عامة فإن التوفيق بين الطابع الاجتماعي للدولة و نماذج التسيير المحوكمة تبدوا عملية معقدة لذلك اقترحت الدراسة مجموعة من الحلول و التوصيات.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الخدمات العامة، التسيير العمومي، الخدمات الجامعية، المرفق العام، التسيير المباشر، التسيير غير المباشر

Résumé de l'étude:

Le thème qui nous occupe porte sur la gouvernance en tant que modèle normatif dans la rationalisation des opérations des services publics en vue de fournir des services de qualité et de prendre le secteur des services universitaires comme modèle opérationnel. tout en soulignant les modèles adoptés dans la gestion du secteur en vertu du décret présidentiel n° 15/247 du 16 septembre 2015, qui comprend la réglementation des opérations publiques et des mandats de la Facilité générale et examine leur compatibilité avec les principes généraux de gouvernance, qui tiennent compte du caractère social du secteur des services publics algérien, Par conséquent, la conciliation du caractère social de l'État et des modèles de gouvernance est un processus complexe, et l'étude propose donc un ensemble de solutions et de recommandations.

Mots-clés : gouvernance, services publics, administration publique, services universitaires, établissement public, gestion directe, gestion indirecte

Abstract:

The theme before us addresses governance as the normative model in the rationalization of public utility operations with a view to providing more quality services and taking the university services sector as an

operational model, while highlighting the models adopted in the management of the sector under Presidential Decree No. 15/247 of 16 September 2015, which includes the regulation of public transactions and the mandates of the General Facility and examines their compatibility with the general principles of governance, which take into account the social character of Algeria's public services sector, As a general result, reconciling the social character of the State with governance models is a complex process, so the study proposed a set of solutions and recommendations.
Keywords: governance, public services, public administration, university services, public facility, direct management, indirect management

مقدمة

لقد أصبح الأخذ بمبادئ الحوكمة من قبل الحكومات مطلباً مجتمعياً ودولياً فضلا عن كونه مطلباً تنظيمياً.؛ كما أن تقديم خدمات ذات جودة بكفاءة وفاعلية هو مطلب للأفراد قبل أن يكون هدف حكومي، ذلك أن ظهور مفهوم الحكم الراشد و مفهوم الحوكمة جاء نتيجة قصور و تردي في تسيير شؤون الدولة و المجتمع سواء إدارة ثروات المجتمع و توزيعها بالإضافة إلى فشل المؤسسات العمومية في تقديم أحسن الخدمات بطرق حديثة في التسيير .

و ترتكز الحوكمة على تعميق المشاركة و الفعالية و الشفافية في التسيير وكذا إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين و النظم و القرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة و التميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة و الفعالة لتحقيق الأهداف والخطط التي وجدت من أجلها , و ذلك عن طريق حزمة من القوانين و القواعد التي تؤدي إلى تطبيق القانون نتيجة للأزمات العديدة التي عرفتها مؤسسات القطاع العام في الدول الصناعية وخصوصا منها أزمة عدم قدرة نموذج التسيير العمومي التقليدي الذي كانت تنتهجه هذه المؤسسات في التكييف مع متطلبات اقتصاد السوق التنافسي، فنشأ مفهوم التسيير العمومي الجديد وكان ذلك في بداية الثمانينات من القرن الماضي في بعض الدول الأنجلو ساكسونية.

حيث تغير دور الدولة و تزايد المطالب على الحكم الراشد good governamcé على مستوى العالم أو الحوكمة , فظهر التسيير العمومي الجديد كمرادف جديد لإصلاح الإدارة العامة التقليدية , و توجيهها نحو تعزيز كفاءتها و إنتاجيتها و تسيير قدرتها نحو تقديم الخدمات .

كما تؤكد هذه المقاربة على توجيه النتائج بدلا من توجيه العمليات كما هو في الإدارة التقليدية إنما ندعو للحد من الاعتماد الحصري على البيروقراطية العامة في تقديم الخدمات

وتدعو بدلا من ذلك الى الارتكاز المتزايد على القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني كآليات بديلة لتقديم الخدمات .

ومع ذلك يظل القطاع العام محركا رئيسا لقطاعات الخدمات العامة، وحتى تنجح هذه المؤسسات والقطاعات الوطنية لا بد من تطبيق معايير الحوكمة الرشيدة. ابتداء من الكيان القانوني، والتنظيم الإداري، وشغل المناصب بالكفاءات، وتطبيق الشفافية، والإفصاح والمشاركة والمساءلة وتعزيز النزاهة وغيرها من مبادئ الحوكمة التي أثبت عديد من الدراسات أهميتها ونجاحها في تعزيز دور هذه القطاعات على مستوى تقديم الخدمات، ومستوى توفير العوائد المجزية.

ان التسيير الجيد يعمل على تقليص دور الدولة و زيادة الاعتماد على القطاع الخاص وتقاسم تقديم الخدمات بين القطاعين العام و الخاص و المنافسة و الاعتماد على قوى السوق و خلق بيئة مناسبة لننمو المشاريع الخاصة ,إلى جانب التركيز على تمكين العاملين بدلا من التركيز على الخدمة بحد ذاتها.

وفي هذا الصدد عرفت الجزائر منذ مطلع التسعينيات مجموعة من التغيرات و التطورات التي شملت أوجه الحياة السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية و لم تكن في منأى عن التغيرات البيئية المصاحبة لقيام النظام العالمي الجديد , و هيمنة ظاهرة العولمة على مختلف المجالات و هو ما يمثل تحدي جديد أمام الإدارة العامة الجزائرية التي وجدت نفسها أمام هيمنة التكيف مع المعطيات الجديدة كما أن العمل مع المتغيرات التي اتخذت على المستوى المحلي و الإقليمي و العالمي , يتطلب ضرورة إحداث تغييرات جديدة في أسلوب الإدارة العامة الجزائرية و كيفية تقديمها للخدمات و هذا سيتم تبني أساليب إدارية حديثة تتلاءم و التغيرات التي يمر بها القطاع العام بهدف تفعيل العمل الإداري و الأساليب التقليدية للإدارة لم تعد قادرة على التعامل مع التطورات الحديثة , و هذا مما يتطلب إصلاح الإدارة العامة الجزائرية و إعادة هيكلتها لتحقيق الدور المنوط بها باعتبار فائدة و موجهة

لسيرورة الشاملة في المجتمع الجزائري و لتحقيق الحوكمة و مبادئها و ذلك من خلال تطبيق نماذج التسيير الحديثة المعتمدة، وذلك على ضوء عملية استقراء للتحديات التي باتت تواجهها هذه الأخيرة ضمن مقتضيات تحسين الخدمة العمومية التي تفرضها حالة التغير والتطور المستمر للحاجات الاجتماعية، ورهانات الاستجابة لمنطق الحوكمة، الذي يفرض العديد من الآليات لترشيد استغلال المرفق العام وعصرنته ضمن آليات الرقابة، الشفافية والمحاسبة.

وفي هذه الدراسة سنحاول تسليط الضوء على نموذج هام من قطاع الخدمات وهو فطاع الخدمات الجامعية، الذي يكلف الدولة الجزائرية أعباء مالية معتبرة بالنظر إلى طابعه وخصوصيته ذات البعد الاجتماعي بالدرجة الأولى، ونفحص من خلال ذلك الأساليب المعتمدة في تسييره، ونزنها بموازين الحوكمة وأساليب التسيير الرشيد، ونسعى بعد ذلك لتقديم مقترحات للقائمين على السياسة العامة لتحسين الخدمة العمومية وترشيد استغلال المرفق العام بصورة عامة، وقطاع الخدمات بصفة خاصة.

أهمية الدراسة :

تتميز هذه الدراسة بأهميتها من خلال الأهمية الحيوية للمرافق العامة عموما، ومرفق الخدمات الجامعية خصوصا، فنظرا لما يستنزفه القطاع من موارد وامكانيات مادية وبشرية في المقابل خدمات متواضعة وأحيانا خدمات ضعيفة مما يتطلب اعادة النظر في تسيير ملف الخدمات سعيا لتحقيق الرشادة الفعلية والتشخيص الحقيقي ومعرفة أين يكمن الخلل في في هذا القطاع الحيوي .

أهداف الدراسة .–تتلخص أهداف الدراسة في :

* إبراز مبادئ الحوكمة ، وفحص إلى أي مدى يمكن توفرها في مجال الخدمات العامة ، وضرورة ترشيد التسيير ملف التسيير حفاظا على المصلحة العامة.

* التعرف على نماذج التسيير المعتمدة في قطاع الخدمات الجامعية ومدى تطبيق مبادئ الحوكمة .

* تشخيص الصعوبات التي يعاني منها قطاع الخدمات الجامعية في سبيل الوصول الى خدمات أكثر جودة

* القاء الضوء على الخلل ومواطن الضعف الموجودة في ملف تسيير قطاع الخدمات الجامعية.

مبررات اختيار الموضوع:

يعود سبب اختياري للموضوع لأسباب موضوعية و أخرى ذاتية

المبررات الموضوعية :

- اقتراح الموضوع من طرف الأستاذ المشرف و اقتناعي بطرحه , و يندمج ضمن مجال تخصصي .
- تدني مستوى الخدمات المقدمة عموما تحتم بدائل أخرى أكثر تطورا فقطاع الخدمات الجامعية في حاجة ملحة الى التأقلم المستمر الذي يتلاءم مع التحولات السياسية والاقتصادية و الإدارية التي تتطلب المرونة مع المعاملات .

المبررات الذاتية :

- إن التخصص الذي ندرسه قريب جدا من الإدارة و ما يصاحبها من تسيير و إصلاح وهو ما زاد في تحفيزنا و ميولنا و انشغالنا بالمجالات المتعلقة بالإدارة .
- الرغبة في البحث في الموضوع و خاصة فيما يخص الخدمات الجامعية وحجم الفساد الذي يعانيه، وسوء الخدمات المقدمة للطالب رغم كل الامكانيات الكبيرة التي وفرتها الدولة من أجل تسيير ظروف اقامة الطالب، علما انني اشتغل في هذا

القطاع، وعايشته لسنوات طويلة ، ووقفت على عدة نقاط للقوة والضعف في هذا القطاع، وكان شغلي الشاغل كيفية تطوير وتأهيل القطاع تماشيا مع التحولات الهيكلية والبنيوية الجديدة.

إشكالية الدراسة

من خلال ما تقدم يمكننا طرح الإشكالية التالية : **هل حققت الخدمات العامة في الجزائر مبادئ الحوكمة؟ و إلى أي مدى التزام قطاع الخدمات الجامعية بذلك في ظل نموذج التسيير المعتمد ؟**

وتندرج تحت هذه الاشكالية عدة تساؤلات فرعية منها :

*ما المقصود بحوكمة قطاع الخدمات الجامعية؟ .

*هل تتوافق نماذج التسيير المعتمدة في قطاع الخدمات الجامعية مع مبادئ الحوكمة؟ .

* ماهي أبرز المعوقات التي تحول دون التسيير الرشيد في الخدمات الجامعية؟ .

* ماهي أنواع الخدمات المقدمة من طرف الديوان الوطني للخدمات الجامعية ؟ .

الفرضيـات: تطرح هذه الدراسة فرضيتين بغية التحقق منهما :

1- في ظل نماذج التسيير المعتمدة لم يلتزم قطاع الخدمات الجامعية بمعايير الحوكمة

2-في ظل الطابع الاجتماعي الذي تتميز به الدولة الجزائرية لا يمكن الاعتماد على طرق التسيير المتماشية مع الحوكمة .

حدود الـدراســة:

تتركز حدود هذه الدراسة حول الخدمات العامة في الجزائر، متخذة من مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية مثالا ونموذجا لذلك، وتأخذ حيزا زمنيا يبدأ مع استقلال الجزائر وانشاء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الخاصة بالدولة الجزائرية منفصلة عن قوانين الدولة الفرنسية ويستمر حتى انشاء الجزائر قطاع الخدمات الجامعية الذي يسهر على تقديم خدمات الايواء والاطعام والنقل للطلبة من أجل تقديم خدمات تساعد الطالب على مواصلة تحصيله العلمي، وتعتمد الدراسة في تحليلها بصفة خاصة على المرسوم رئاسي رقم 247/15 المؤرخ في 16سبتمبر 2015 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام .

مناهج الدراسة:

قصد الاحاطة بجميع جوانب الدراسة و بغية الاجابة على التساؤلات المطروحة تم بالاعتماد على المناهج والمقتربات التالية :

- **<u>المنهج الوصفي</u>: وهو المنهج الذي** يعتمد على وصف الظاهرة كما توجد في الواقع و يهتم بوصفها و تصنيفها و تحليلها، واعتمادنا عليه في وصف ظاهرة الحوكمة وتفسيرها في إطار معرفة ماهية حوكمة الخدمات العامة والنماذج التسيرية المعتمدة وتصنيفها وتلخيصها بأسلوب واضح ودقيق .
- ***منهج دراسة الحالة** يمكن تعريف *منهج دراسة الحالة* بأنه *المنهج* العلمي الذي يهتم بدراسة كافة الجوانب الخاصة بظاهرة ما، أو التعرف على خصائص حالة ما قد تكون متمثلة في ... وقد تم استخدام هذا المنهج بصدد دراسة أساليب التسيير في قطاع الخدمات الجامعية .

- **المقترب القانوني:** هو استغلال النصوص القانونية المتعلقة بالموضوع من أجل الوصول الى المعلومة ، والاحاطة به من خلال النصوص القانونية المنظمة ، وهذا ما اعتمدناه بخصوص القوانين المنظمة لتسيير قطاع الخدمات الجامعية .

تقسيم الدراسة :

قسمت هذه الدراسة الى فصلين: هما **الفصل الاول** الذي يضم الاطار النظري و المفاهيمي لدراسة لكل من الحوكمة و الخدمات العامة و نماذج التسيير الجديدة و قد احتوى على ثلاث مباحث حيث تناول المبحث الأول مفهوم الحوكمة ومبادئها وأهدافها، أما المبحث الثاني فقد تطرق إلى في مفهوم الخدمات وأنواعها ومعاييرها، واختص المبحث الثالث باستعراض النماذج التسييرية المعتمدة .

وفي الفصل الثاني والذي تضمن ثلاث مباحث , فقد احتوى المبحث الاول على النماذج المعتمدة في قطاع الخدمات الجامعية وواقعها في الجزائر, والمبحث الثاني نماذج المعتمدة في تسيير قطاع الخدمات الجامعية ,أما المبحث الثالث فقد وضحنا مدى توافق نماذج التسيير المعتمدة مع مبادئ الحوكمة في قطاع الخدمات الجامعية .

صعوبات الدراسة: تعرضنا في انجاز دراستنا هذه إلى بعض الصعوبات والعراقيل والتي سعينا إلى تجاوزها قدر الامكان منها:

- قلة المراجع التي تتحدث عن قطاع الخدمات الجامعية .
- عدم وجود دراسات سابقة تتحدث عن قطاع الخدمات الجامعية في الجزائر
- لم أجد حسب اجتهادي أي مبحث مفصل يتحدث عن الخدمات الجامعية حيث وجدت بحثا واحدا يتحدث عن واقع الاتصال الخارجي في مؤسسة ديوان الوطني للخدمات الجامعية لنيل شهادة الماستر في علوم الاعلام والاتصال.

الفصل الأول

الاطار المفاهيمي للحوكمة والخدمات العامة والنماذج التسييرية الجديدة.

لا تزال الحوكمة تشكل مدار الاهتمام على صعيد محاولات الاصلاح الاداري، للوصول إلى خدمات ذات جودة معتبرة، ويتناول هذا الفصل التأصيل المنهجي والمفاهيمي للحوكمة بغية الوصول إلى تعريف إجرائي تتم الاستعانة به في الجانب التطبيقي.

المبحث الأول: مفهوم الحوكمة

هناك عدة مفاهيم للحوكمة والتي يمكن اعتباره من أبرز المفاهيم المعتمدة من قبل المنظمات الدولية .

المطلب الأول: تعريف الحوكمة

يعتبر مفهوم الحوكمة أو الحكم الراشد أو الحكم الصالح من المتغيرات المتلازمة مع الفساد و في هذا الصدد سيتم التطرق الى ماهية المفهوم من حيث نشأته و تعريفاته و أهميته في الواقع و أسباب ظهوره.

- **التعريف اللغوي:** في قواميس اللغة العربية "الحوكمة" هي لفظ لغوي مشتق من فعل حكم الذي يعني العلم و الحكمة و الذي يشتق منه عدة ألفاظ (الحوكمة , الحكومة , الحكمانية , الحاكمية) , و جاء في" لسان العرب" بأنه من الصفات الله و الحكم الحاكم أي القاضي يحكم الأشياء و يتقنها و قيل حكيم ذو حكمة الحاكم أي معرفة أفضل الأشياء بأفضل معلوم , و أصل الحوكمة رد الرجل عن الظلم و الحكم هو القضاء , وفي قواميس اللغة الانجليزية لفظ "good gouvernance" و تعني الحكم و كان لها عدة ترجمات الى اللغة العربية كالحكمانية (تبنته المنظمة العربية للعلوم الإدارية) [1].

[1] رفافة فاافة , الفساد و الحوكمة دراسة مسحية لتقارير الدولية , دراسة حالة الجزائر طبعة الأولى مصر.مكتبة الوفاء 2016

الحاكمية , الحكم , إدارة الحكم , إدارة شؤون الدولة , الحكم الصالح . الحوكمة (تبنى هذه الترجمة مجمع اللغة القومي) . [1]

- **مفهوم الحوكمة اصطلاحا:** مفهوم الحوكمة لغتا يعني الحكم وما يتطلبه ذلك من الالتزام والانضباط والسيطرة بوضع القواعد والضوابط التي تحكم السلوك

. التعريف التاريخي للمفهوم:

إن الحوكمة أو الحكم الراشد كلفظ هو فكرة قديمة صاحبت ظهور السلطة السياسية , والتي اختلف المفكرون و المنظرون في مبادئ التي تقوم عليها باختلاف سياق كل عصر , حيث تم ربطها نحو العهد الإغريقي و الروماني بمبادئ الديمقراطية , و في العصر الإسلامي بمبادئ الشريعة الإسلامية وما يسمى بالعلاقة الراشدة , وتم استغلاله نحو القرن الثالث عشر باللغة الفرنسية "gouvernance" كمرادف للحكومة وفي القرن الخامس عشر تم استخدامه من قبل ""شال دوليان" و الذي كان يعني به أسلوب إداري توجيه السفينة ثم أصبح كمصطلح قانوني يعبر عن تكاليف التسيير سنة 1478 , كما استخدمه "Coal Rond" في بحثه بعنوان "the nature of forme" سنة 1937 إلى أن جاء مصطلح الحوكمة أو الحكم الراشد كمنهج مع حسب صياغته المؤسسات الدولية مع بداية الثمانينات من القرن العشرين كفكرة مبتكرة لتسيير الفرد و ترقية إلى مستواه المعيشي في كل المجالات سياسيا و اقتصاديا و اجتماعيا و ثقافيا , ومنذ ذلك الحين أصبحت إشكالية ترشيد الحكم تأخذ حيزا كبيرا في أوساط المنظمات و أعمال المؤسسات و الكفالات الدولية [2],وهناك عدة مفاهيم للحوكمة

مفهوم الحوكمة أو الحكم الراشد من المنظور الإسلامي : أخذت صيغة الحكم العديد من المعاني في القرآن الكريم , حيث ورد هذا اللفظ في أكثر من موقع كقوله تعالى "و إذا

[1] أيمن طه حسن أحمد " المؤتمرات المفاهيمية و العملية للحكم الصالح في هيئات المحلية الفلسطينية , أطروحة ماجستر في التخطيط الحضري و الاقليمي فلسطين (خاصة النماذج الوطنية) .2008ص 20

[2] عزي الأخضر , غانم جلطي "قانون قوة الدولة من خلال الحكم الراشد (إسقاط على التجربة الجزائرية) على الرابط http:/arbiboume dine blog spot.comتم الاطلاع عليه يوم 2021/12/22

حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل"[1] , وهنا يبين مبدأ من مبادئ الحكم الراشد و قوله كذلك " أفحكم الجاهلية يبغون و من أحسن من الله حكما لقوم يوقنون "[2] و في قوله أيضا "أفغير الله أبتغى حكما"[3] وغيرها من الآيات الدالة التي تحمل أسس الحكم حيث نص القرآن الكريم في صورة عن الشورى و العدالة و النزاهة و الأمانة و غيرها من المعاني التي تبين كيفية الحكم , كما قدمت السنة النبوية نماذج مهمة في ممارسة هذا المفهوم "كوثيقة المدنية" التي عبرت عن أسس هذا الحكم , رغم ان ذكره كلفض في الأحاديث النبوية يكاد يكون نادرا .

وقد طبقت الخلافة الراشدة مبادئ الحكم الراشد فقد عرف الأوائل كل مبادئ الحكم الراشد التي تأكدت في الشريعة الإسلامية و تحدثت عنها النصوص الأدبية و السياسية الحديثة و مارسها حكام و محكومين التي حكم فيها الرسول (ص) في المدينة المنورة , و تبعه في ذلك الخلفاء الراشدون رضوان الله عليهم (أبو بكر الصديق , و عمر بن الخطاب , عثمان بن عفان علي بن ابي طالب) , حيث قامت الخلافة الراشدة في صدر الإسلام دون تأسيس نظام يوضح حقوق و واجبات الحكام و المحكومين , و إنما كان هناك إلزام احترام مبادئ الشورى و الشفافيةو العدالة و الأخذ بمبادئ المعاملات التي أقرت في القرآن الكريم بالإضافة إلى النماذج التي يبينتها الأطر الفكرية الإسلامية "كابن خلدون" الذي صنف الحكم حسب الوجهة الأخلاقية الى ثلاث أنماط وهي الملك الطبيعي , الملك السياسي و الخلافة ووضع رشادة الحكم في الملك السياسي و الذي يراه النوع الأقرب إلى الكمال لأنه يخدم مصلحة العموم لكن ينقصه الهداية الربانية و الخلافة التي تضمن السعادة و النجاة في الدنيا و الآخرة حسب رأيه , وهي ثورة على كل سلطة حكومية

كما عبر عنه " أبو الأعلى المردودي" بأن الشكل الصحيح لحوكمة البشر في نظر القرآن هو ان تؤمن الدولة بسيادة الدولة و أسسها القانونية و تنازل لهما عن الحاكمية".

[1] القرآن الكريم , سورة النساء :الآية 58
[2] القرآن الكريم, سورة المائدة :الآية 50
[3]القرآن الكريم سورة الأنعام: الآية 114
4 رفافة فافة .مرجع سابق ص 71/70

أ- مفهوم الحوكمة من المنظور الغربي :

تعتبر الحوكمة مفهوم غربي حاول أن يفرض نفسه نحو الدول النامية وفق مجموعة مبادئ و أسس ,و في دراسته لهذا المفهوم من خلال الآراء الغربية التي قيلت فيه يمكن التمييز بين اتجاهين كان لهما منظور حوله هما :

1- مفهوم الحوكمة من المنظور الليبرالي :

يعتبر الحكم الراشد أحد الأحداث الملاحظة في التطور الحديث للرأسمالية التي جاءت تقلص و تتحكم في إفراط طرح ادم سميث (دعه يعمل دعه يمر) و لتصحيح الدولة الحديثة التي فشلت التنمية في تطويرها , فقد ربط أصحاب هذا المنظور الحكم الراشد بالديمقراطية , وتم وضع السياسية على البلدان التي تريد أن تحصل على المساعدات من قبل المؤسسات الدولية , وذلك بتبني هذا المفهوم و تطبيقه مقابل الحصول على المعونات.

و عبر عن هذا "برنارد كونت" من خلال الحكم الراشد النيو ليبرالي أن بلدان الشمال تتغنى بالحكم الراشد بطريقة مباشرة أو عبر المؤسسات الدولية التي تسييرها فالحكم الرشيد يعبر عن الدول الديمقراطية سياسيا , الرأسمالية اقتصاديا , وثم وضعه لتقليل مركزية الدولة و حصر وضيفتها في الدولة الحارسة ,[1] كآلية قبل الأصل مفهوم الحوكمة لإصلاح دول الجنوب وهو طرح غربي ليبرالي تم بلورته من قبل المنظمات الدولية بمختلف أنواعها ومحاولة فرضه على دول الجنوب بحجة الديمقراطية حسب مارأه اليساريين (الاشتراكيين) , رغم أن الطرح الإسلامي , الذي سبق ذكره , كان السباق في وضع مبادئه و لكن بمفهومه الشامل .

2- مفهوم الحوكمة من المنظور الاشتراكي:

[1] عزي الأخضر , غانم جلطي , قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد(اسقاط على التجربة الجزائرية)على الرابط http.//arbiboumedien.blogspot.com.2012/03/blog-pot625nl2022/01/22

يرى المنظور الاشتراكي أو الحوكمة او ادارة الحكم تمثل مقاربة أصبحت تستعملها الدول الرأسمالية للحد من حرية الدول , وذلك لوضع المجتمع العالمي " كسوق كبير يحتضن أكبر قدر من الحريات الممكنة " للأفراد مما يعني إضعاف الدول و مؤسساتها بما يخدم مصلحة الشركات عبر الوطنية إذ تعمل بذلك على تحويل الانسان الى حيوان سياسي في الحوكمة حسب هذا المنظور ماهي الا وسيلة وضعتها الدول الليبرالية من أجل تحقيق الحاجات التي تطلبها للنمو الاقتصادي الرأسمالي , وتعيمم هذا النمط على الصعيد العالمي اي عولمة قيم ثقافة الليبرالية و تصديرها للخارج خاصة الدول النامية التي توفر البيئة الملائمة لتطبيقها بسبب الأنظمة التابعة التي تحكم هذه الدول , و هو مما يؤدي الى تهميش الثقافة الأصلية التي تعتبر عامل كبح في تحقيق غايات الليبرالين من دول الأطراف التي تكون خاضعة لدول المركز المالي , وذلك بإتباع طريقة فرض الديمقراطية [1]الشكلية تحت مسمى الحكم الراشد اقو الحوكمة وذلك بفرض المشروطية السياسية من قبل المؤسسات والمنظمات الدولية التي اسست لحقيق هذا الغرض حسب رأيهم– من أجل تحقيق مصالحها و إحكام السيطرة على العالم , و تطبيق فكرة الحكومة العالمية التي تقضي على سيادة الدولة الأمة بقاء الدول النامية دائما في تبعية لدول الغربية الرأسمالية .

التعريفات الفكرية للحوكمة:

حظيت الحوكمة باهتمام العديد من المفكرين المنظرين الاقتصاديين و السياسيين الذين حاولو إيجاد مفاهيم شاملة لها ومن بين هؤلاء " ماغناسكو ذو غالس Magnasco the galles" اللذين عرفا الحوكمة بأنها " الحكم الذي يسعى إلى التنسيق الأعوان و الجماعات الاجتماعية للوصول إلى الأهداف الخاصة المنافسة و المعرفة بصفة جماعية في محيط و فظاءات غير مؤكدة و مجزأة فهذا التعريف و يركز على إدارة شؤون المجتمع و تنسيقها , وعرفها " ماركو ورانغو وتيبو Rangoon Marcou thibault " بأنها " شكل من الأشكال

[1]رفافة فافة مرجع سابق 77/76
نعمان عباسي الحكم الراشد وأولوية ترتيب المشهد النخبوي في الجزائر
مجلة البحث الاجتماعي .العدد10 سبتمبر 2010 الصفحة 113

الجديدة الفعالة بين القطاعات الحكومية و التي من خلالها يكون الأعوان الخواص و كذا المنظمات العمومية و الجماعات أو التجمعات الخاصة بالمواطنين أو أشكال أخرى من الأعوان يأخذون بعين الاعتبار المساهمة في تشكيل السياسة " كما يراها " هويت سينتيا " بأنها " القدرة على التسيير الفعال لكل المنظمات و يتجلى ذلك في أخذ القرارات الملائمة بدقة و البحث عن الديناميكية على مستوى النشاط الجماعي لخدمة الصالح العام و الخاص , و عرفها " فرنسواس اشار François" على أنها اشتراك المؤسسات السياسية والفاعلين الاجتماعين و القطاع الخاص مع بعضها البعض و جعل مواردها و بصفة مشتركة و كل خبراتها و قدراتها و كذلك مشاريعها لخلق تحالف جديد لمبدأ قائم على تقاسم المسؤوليات في عملية إعداد و تنفيذ السياسات القادرة على الحفاظ و تماسك المجتمع , وعرفها الدكتور " ماهتير محمد" بأن الحوكمة هي فلسفة تجمع بين التسيير بشفافية باشتراك المواطن في إدارة شؤون الدولة و المجتمع عن طريق الحكم بأمانة لمدة زمنية معينة خدمة لصالح العام .

بمنطق الخدمة العامة الهادفة لتنمية محققة لحاجات المواطنين بصفة عادلة فبدون الشفافية و الأمانة و العدالة لن تكون الدولة مهما كانت مواردها قادرة على تحقيق تنمية الدولة و لا المجتمع و لا الإنسان, وعليه فرشد حكم الأنظمة يقاس بهذه المعايير الثلاثة (الشفافية, الأمانة, العدالة).

وعرفها نادر فرجاني " أنها نسق من المؤسسات المجتمعية المعبرة عن الناس تعبيرا سليما , تربط بينهما شبكة متينة من العلاقات الضبط , و المساءلة في النهاية بواسطة الناس يستهدف تحقيق مصلحة عموم الناس" .[1]

كما يراها السيد أحمد :بأنها التعبير عن ما يفرزه النظام دون تخطيط مسبق , ودون رسم أو تحديد للنظام المعين , فهو ينبع من الضرورة و ليس نظاما يقرر وفق تصور سابق في المجتمع .

[1] what-is-gover…https.//bakka.net.sa
wik.http.//ar.m.wikipedia.org

المطلب الثاني: مبادئ الحوكمة

ترتبط الحوكمة الرشييدة ارتباطا وثيقا بمكافحة الفساد , وفقا لذلك فإن بعض المبادئ الأساسية للحوكمة الرشيدة , أهم مبادئ الحوكمة الرشيدة هي :

- الشفافية
- العدالة
- المساءلة (المحاسبة)
- المشاركة الفاعلية و الكفاءة
- توافق الآراء

و عندما لا تلتزم الأنظمة السياسية بهذه المبادئ , فمن الممكن ان تكون مؤسساتها غير قادرة على تقديم الخدمات العامة و تلبية احتياجات الناس , و يستحق مبدأ العدالة بشكل خاص حيث إنه يتضمن أخذ آراء الفئات في الاعتبار و الاستماع إلى آراء أكثر الفئات ضعفا في المجتمع في عملية صنع القرار , ويتم توضيح جميع المبادئ كالتالي :

أ- **الشفافية** : و توجد الشفافية عندما يستطيع أفراد المجتمع المعنيين محض عملية صنع القرار المتخذ من قبل منهم في السلطة , وتعتمد الشفافية على الشراكة , يجب على المسؤولين و إتاحة المعلومات و يجب أن يكون هناك أشخاص و مجموعات لديهم أسباب و فرص لاستخدام المعلومات [1].

و من بين هذه العوامل وجود فضاء مستقل و صحافة حرة قادرة على المنافسة و مسؤولة بالإضافة إلى مجتمع مدني نشط , ويجب أن تكون القواعد و الإجراءات متاحة لتدقيق و مفهومة مما يعني أن الحوكمة النزيهة توضح ما يجري من تصرفات و كيف

[1] https.//hbrarabic.com
What-is-go..http.//www.unodc.org
تم الاطلاع يوم 2022/01/10

تحدث و لماذا , وما هي القرارات التي تتخذ بشأن المعايير , وتعد الشفافية هي أيضا أحد أهم المبادئ التي تقوم عليها مكافحة الفساد , وفيما يتعلق بهذا الشأن فإن المادة 10 من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لتعزيز الشفافية في مؤسساتها العامة.

تتطلب الشفافية موارد هائلة و نظاما يوفر التدفق الحر للمعلومات و الصلة والتي يمكن لأصحاب المصلحة الوصول إليها بسهولة و بطريقة مفهومة بحيث يمكن مراقبة القرارات و تنفيذها بسهولة.[1]

العدالة: عندما يكون لكل فرد فرص لتحسين هيئته و الحفاظ عليها , وهذا يعني أن أخذ صيغ أفراد المجتمع و خاصة الأكثر ضعفا في الاعتبار عن وضع السياسات لا يشعر أي الشخص بالعدالة أو الحرمان من الحقوق أو بتركه في الخلف , و يتطلب الحوكمة الرشيدة إبلاء الاهتمام التفصيلي لمنحه الفقراء و المهمشين و المحتاجين , وهذا يتماشى مع مبادئ النزاهة لدى "راولن" و التي تنص على أن الأسوء في المجتمع يجب أن يحصل على صفقة عادلة , وفقا لرولز يجب أن يحقق السياسة الاجتماعية و الاقتصادية أولا أن تكرر المسؤوليات و المناصب متاحة للجميع في ظل حالات المسؤليات في القرض , و ثانيا أنها توفر أكبر فائدة لأفراد المجتمع الأقل حظا (مبدأ الاختلاف) , و تعد الضرائب التدريجة و الرعاية الطبية المجانية و الإسكان المدعوم أمثلة على آليات الإنصاف .

3- المساءلة: تعتمد المساءلة على مبدأ أن كل شخص أو مجموعة مسؤولون عن أعمالهم وخاصة عندما تؤثر أفعالهم على المصلحة العامة, إلى المحاسبة أو مسؤولية أفعال الشخص بحيث توجد أنظمة لصناع القرار في الحكومة و القطاع الخاص و منظمات المجتمع المدني للرد على أكبرهن و كذلك لأصحاب المصلحة المؤسسين .

[1] رفافة فافة , مرجع سابق ص 82
2أمير فرج يوسف الحوكمة ومكافحة الفساد الطبعة الاولى .مكتبة الوفاء القانونية مصر 2017ص 131/130

و تعد المساءلة جزء من مسألة التنظيم المؤسسي مما يعني ضمنيا أن الضوابط و التوازنات الرسمية و يجب أن تبنى في أي بنية دستورية و يعد تعزيز المسألة أمر مهم أيضا منع الفساد و هو أحد الأهداف الرئيسية لاتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد , كما تتطلب المساءلة أيضا طاقة سياسية بمعنى أنه " يجب على الأشخاص و جماعات المصالح و المجتمع المدني و المحاكم و الصحافة و أحزاب المعارضة يصروا على أن يتبع الأشخاص الذين يحكمون ولايات مشروعة و يشرحون أفعالهم " و إذا أولئك الذين يطالبون بالمساءلة يجب أن يكونوا واثقين بأنهم يمكنهم القيام بذلك و أن المسؤولين سوف يستجبون بأمانة و يأخذ الاحتياجات و المطالب الاجتماعية على محمل الجد .

4- **المشاركة :** تشير المشاركة إلى فرصة مشاركة جميع قطاعات المجتمع بشكل فعال في عملية اتخاذ القرار المتعلق بجميع القضايا ذات الأهمية , ويتم تعزيز المشاركة عن طريق تمكين البيئات التي يتم فيها نشر المعلومات ذات الصلة بشكل مناسب في الوقت المناسب بحيث يتمكن جميع الأشخاص المعنيين من التعبير عن آرائهم بطريقة غير مفيدة , و على سبيل المثال مؤشر الوصول و مشاركة المواطنين , بحيث نطالب جميع الدول الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد نطالب بتعزيز المشاركة الفعالة للأفراد و الجماعات خارج القطاع العام , مثل المجتمع المدني و المنظمات غير الحكومية و في منع الفساد و مكافحته .

[1]

5- الفاعلية و الكفاءة : تتواجد فعالية و كفاءة الحكومة عندما تستجمع العمليات و المؤسسات الموارد أفضل استخدام لتحقيق نتائج تلبي احتياجات المجتمع , و يتطلب الفعالية و الكفاءة تحسين الجودة و توحيد تقديم الخدمات العامة و إضافة الطابع المهني على البيروقراطية و تركيز الجهود الحكومية على الوظائف و العمليات , ومن أجل تقديم الخدمات العامة يجب على الوكالات تلبية احتياجات المواطنين و تبسيط الإجراءات

[1] 1/رفافة فافة , مرجع سابق ص 84 85

الحكومية و الحد من الروتين و استخدام التكنولوجيا المناسبة عندما يكون ذلك ممكنا و كذلك تنسيق العمليات بين مختلف الوكالات الحكومية للقضاء على متطلبات الزائدة عن الحاجة .

كما يمكن القول أن هناك حكمة معيارية تدعم الحكومة الرائدة لتوظيف الموارد بطريق أخلاقية مهنية تثبت النزهة و تزيد من القيم العامة و المصالح العامة.

6- **توافق الآراء** : ويضمن توافق **آراء** إن آراء تخدم الأنظمة الحالية المصالح العليا للمجتمع , وقد يكون هذا أحد أصعب المبادئ حيث من المحتمل أن يؤثر أي عمل أو سياسة على مجموعات مختلفة في المجتمع بطريقة مختلفة و غالبا ما تكون متعارضة , ولذلك يجب أخذ وجهات النظر المختلفة في الاعتبار , وللوصول إلى حل وسيط يجب أن يكون هناك بنية وسطية قوية و نزيهة و مرنة حتى يمكن تحقيق المصالح العليا للمجتمع بأسره , وبعد كل من جلسات الاستماع العلنية و الاستفتاءات العامة و منتديات النقاش و الحق القانوني للمواطنين في تقديم الالتماسات للقادة حول آليات السياسة و التشاور أمثلة على وسائل العمل من أجل الوصول إلى توافق في الآراء أو إلى حل وسط على الأقل .[1]

على سبيل المثال سيؤدي زيادة اتفاقيه و إتاحة المعلومات و تداولها على نطاق واسع و تعزيز مشاركة كافة أطراف المجتمع في مكافحة الفساد إلى تحقيق أعلى درجات المساءلة المجتمعية و السياسية و تحقيق سيادة القانون و الامتثال لقواعده , و بالتالي و على الرغم من أن مبدأ الاستجابة كأحد مبادئ الحوكمة الرشيدة و أن الالتزام سيؤدي إلى ترسيخ نظام فعال لمكافحة الفساد يستجيب لتطلعات المواطنين و تعزيز قيم النزاهة و اتفاقية كضمان يحسن أداء الوظيفة العامة و الحفاظ على المال العام , ووضع و

[1] عامر الكبيسي . مرجع سابق ص 75
2محمد الغزالي .الفساد الساسي في المجتمعات العربية والاسلامية .مصر . نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع 2005 ص 10

متابعة تنفيذ استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد بالمشاركة مع الهيئات و الأجهزة المعنية الأخرى

المطلب الثالث:الأهداف الرئيسية للحوكمة

ان ظهور الحكم الراشد وزيادة الاهتمام به يشير الى أهميته ودوره في المجتمعات حيث جاء يسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف لتحقيق الشفافية والعدالة والمساوات ومنح حق المساءلة ومن هذه الأهداف

1- تحسين فعالية و كفاءة إدارة العمليات و استغلال الموارد العامة و توظيفها في المجالات التي تحقق العائد على المجتمع و بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

2- بناء ثقافة مشاركة العاملين و المتعاملين في رسم البيانات اتخاذ القرارات و تقسيم العمليات و الخدمات و الالتزام بالقوانين.

3- بناء ثقافة الولاء المؤسسي و الشعور بالمسؤولية نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

4- الاستجابة لمتطلبات و احتياجات المتعاملين بجودة عالية ونوع مناسب بما يضمن تحقيق رضاهم.[1]

5- تحقيق ثقافة المساءلة و اتفاقية و إيجاد أسس لتحديد مسؤولية الاتخاذ و النتائج.

6- محاربة و مكافحة الفساد بأشكاله و ممارساته.

7- إيجاد نظام و تعليمات تضمن و تؤدي إلى توثيق الإجراءات و الأنظمة و تحديد المسؤوليات و الحقوق و الصلاحيات و العلاقات في إطار منهجية عمل واضحة.

8- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة

[1] ايري بلقاسم .تحسين ادارة الحكم ومحاربة الفساد شرطا التنمية المستدامة في الوطن العربي ,مجلة المستقبل العربي مركز دراسات الوحدة العربية .العدد358.ديسمبر 2008.ص 51

المبحث الثاني:مفهوم الخدمات العامة

الخدمات العامة هي الخدمات التي تقدمها الدولة للمواطنين .لتؤدي وظيفة عامة يحتاجون اليها مثل .المواصلالت –جمع الظرائب –توفير المياه –الانارة وهي خدمات ذات طابع بنائي مثل خدمات البريد والهاتف والتلغراف والاسعاف وغيرها من الخدمات.[1]

المطلب الأول:تعريف الخدمات العامة

يوحي مصطلح الخدمة العامة بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات، وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة ، ولذلك يركز الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس في تعريفه للخدمة العامة على محورين[2]:

أولا: مفهوم الخدمة العامة كعملية :

حيث يمكن أن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية ، أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي ، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات ، وبالنسبة للمدخلات فان هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

*– الأفراد : إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ، أي عندما تؤدي هذه

العمليات على المواطن بذاته .مثال ذلك عندما يدخل مريض إلى المستشفى ، فإن عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجري عليه بذاته ، ويجري هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة ، مثل محاكمة الأفراد ، وسفرهم وغيرها من الأمثلة .حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من

[1] شريف اسماعيل أساسيات التسيير العمومي .الجزائر .دار قرطبة 2015 ص 182-183

[2]- ثابت ، عبد الرحمن إدريس ، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، دون بلد النشر ، الدار الجامعية ، 2001 ، ص455 .

المنظمات العامة ؛ أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء ، وليس على الأفراد ، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة ، مثل خدمات رخص مرور السيارات ، والخدمات العامة المختلفة في خطوط السكك الحديدية.

*- المعلومات : ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات ، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات ، وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات[1] .

ثانيا :/مفهوم الخدمة العامة كنظام:

انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي[2] :

وفق هذا النظام نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة تتم عمليات التشغيل على مدخلات وفق هذا النظام يتم تجميع الي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة ، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة . ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:

-خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة .

-خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني غير أن بعض الد راسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية أو المنظورة في نظام الخدمة ، وتعبير المكتب الخلفي بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة.

[1]- نفس المرجع ، ص442 .

[2]- Lovelock . c .services marketing. prentice-Hall.englewood cliffs.Inc.(1996) . new jersey

ولتوضيح مفهوم الخدمة العامة كنظام يمكن تقديم أحد الأمثلة انطلاقا من الخدمات التي تقدمها المنظمات

العامة في المجتمع ، فقد يتوجه مواطن لتسجيل سيارته أو استخراج رخصة لها ، فبداية يقوم بتقديم مختلف الوثائق والأوراق اللازمة لدى مكتب الخدمة ، ويسدد ما هو مخصص ومطلوب من نقود لمثل هذه الوثائق في الخزينة ، وعليه بالانتظار قليلا لكي تنتهي الخدمة، وهنا يمكن القول أن هذا الجزء من الخدمة يمثل الجزء المرئي للمواطن – يراه بنفسه– ، لأنه يرى الإدارة والموظفين والمعدات الإدارية والأجهزة ، غير أنه وحتى يحصل عل الخدمة المطلوبة، يتطلب الأمر مهام وأعمال أخرى تجري داخل مكتب الخدمة العامة – مكتب المرور مثلا– ، مثل الفحص في الدفاتر أو الحاسب الآلي عن تاريخ السيارة ، والمخالفات ، التسجيل ، المراجعة الداخلية ، وكل هذه الأعمال تتم في المكتب الخلفي، الذي لا يراه المواطن ، وهو ضروريا لاستكمال الخدمة وتقديمها.

الخدمة العمومية هي جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي,تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة و التي ينص عليها القانون, و يكن من

الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق , وتتحمل الدولة مسؤولية توفيرها و القيام بها من حيث أدائها.[1]

المطلب الثاني:أنواع الخدمات العامة

: مع التقدم السريع للعالم الاقتصادي، أصبح قطاع الخدمات يشغل اهتمام العديد من المنظمات نظرا للدور الذي يلعبه في دعم الاقتصاد كونه مورد هام لدخل الدولة، وتعتبر الخدمة العامة من خصوصيات السياق العمومي، هذا الأخير الذي أصبح يحظى باهتمام الباحثين و الدارسين فيما يخص مردودية القطاع العام و دراسة الجدوى الإقتصادية للمشروعات العامة .

[1] شريف إسماعيل , أساسيات التسيير العمومي ص 183-182

ومن هذا المنطلق و نظرا لأهمية الخدمات العمومية في دراسة التسيير العمومي سنحاول التطرق لعرض ماهية الخدمة العمومية، من خلال عرض الخدمة و خصائصها و من ثم الخدمة العامة.

*– مفهوم الخدمة : إن مفهوم المنتوج يضم في فحواء السلعة – الفكرة و كذلك الخدمة و هي بدورها لها مفاهيم واسعة و أشكال متنوعة وهو ما أدى إلى اختلاف الكتاب في تحديد مفهومها .

فهي محصلة نشاطات المنظمات العمومية المرتبطة غالبا بالدولة ومن هذا المنطلق يرتبط تعريف و تنوع الخدمة العمومية بالنظام و السياسات الحكومية التي تحدد نطاق و مجال هذه الأخيرة[1].

الخدمة لغة: مأخوذة من اللاتينية (Servitium) و أخذ هذا المفهوم بعدا في الأدبيات بداية من الثورة الصناعية وما أفرزته من دراسات ميدانية حول واقع العمل والإنتاج و الاستهلاك...الخ. من بين التعاريف التي وردت لتحديد مفهوم الخدمة نذكر:

– تعريف جمعية التسويق الأمريكية: التي عرفت الخدمة على أنها:"الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو تقدم مرتبطة مع السلع المباعة "إلا أن هذا التعريف لم يميز بصورة كافية بين السلعة و الخدمة فهو يفسرها على أنها:

أ – منافع غير ملموسة تعرض للبيع دون ارتباطها بالسلع كخدمات التأمين والخدمات الصحية.

ب– أنشطة غير ملموسة والتي تتطلب استخدام السلع الملموسة مثل إيجار عقار

[1]- إذن فالدراسة من وجهة النظر هذه تقتضي دراسة المرفق العام بصفة عامة، إلا أن هذا الموضوع يتطلب تخصيص بحث خاص بالمرفق العام، إلا أن ما يهمنا هنا هو تنوع مصادر السياسات العامة بحكم كون هذا الموضوع لا يقتصر على حقل من حقول المعرفة المتعلقة بمجال القانون العام، أو العلوم السياسية، بل هو كذلك ينهال من مصدر مهم وأساسي وهو العلوم الإدارية، إننا نعتبر هذه الأهمية للموضوع غنية من حيث التقاطعات الحاصلة فيه وكذلك تنوع الحقول المعرفية، فموضوع التسيير العمومي هو إذن مجال لتقاطعات معرفية، فهو بذلك يشكل موضوعا للسياسات العامة وموضوعا لعلم الاقتصاد وكذلك موضوعا للقانون الإداري والعلوم الإدارية وكذا موضوعا للمالية العمومية .إذن غناه يكمن في تنوع وغنى مصادره. من هنا يمكن القول بأن المرفق العام هو من العناصر الأساسية لبناء مجال التسيير العمومي نظرا للتمييز الذي وضعه ما بين المقاولة الخاصة ومشروعية مصادر القضاء الإداري التي تعرف مشروعية الفعل الإداري فبالرجوع إلى كل من Maurice Hauriou و **sugent** Louis فإن جل بحوثهما الأكاديمية تضع المرفق العام وتعتبره كنشاط مرة، ومرة أخرى كتنظيم ثم كمصلحة عامة.للمزيد من المعلومات راجع :

جـ- خدمات تشترى مرافقة مع السلع مثل شراء حاسوب ترافقه خدمات الصيانة.

-تعريف فيليب كوتلر: يعرف كوتلر الخدمة على أنها:

"أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر دون أن ينجر عن ذلك ملكية أي شيء، وإنتاجية الخدمة يمكن أن تكون مرتبطة أو غير مرتبطة بالسلع المادية ."

استنادا للتعريفين السابقين يتضح بأن الخدمة هي:

"عبارة عن أنشطة غير ملموسة، تهدف إلى إشباع حاجات و طلبات العملاء و إرضائهم ، وعند استهلاك الخدمة أو الانتفاع بها لا ينتج عن ذلك بالضرورة نقل الملكية إلا أنه يتطلب في غالب الأحيان استخدام السلع الملموسة".

وهناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية إلا أن جميعها يشترك في كثير من المحاور، ومن بين هذه التقسيمات نجد التقسيم التالي[1]:

-خدمات ضرورية لبقاء المجتمع و سلامته و تقدمه مثل الخدمات التعليمية و الصحية و هي خدمات يفترض أن تقدمها و توفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.

-الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته و مستوياته (خدمات لا يمكن الإستغناء عنها) مثل التموين بالماء، الكهرباء، الغاز و النقل... إلخ ، و ما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة أو المشروعات العامة وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف المشروعات الخاصة و تتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.

-خدمات ذات منفعة اجتماعية و ثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات و من بين هذه الخدمات نذكر مثلا: المكتبات العامة، المتاحف و المنتزهات العامة.

[1]- عبد المطلب عبد الحميد " :**التمويل المحلي**" ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001 ، ص62

-خدمات ذات طبيعة اجتماعية، يمكن للأفراد أن يؤدوها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، و هو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء و توفير هذه الخدمات ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلا.

-خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي و إنما تمتد إلى الأجيال المقبلة، مثل: بناء المدارس ، المستشفيات ، الجامعات و غيرها .

نستطيع تمييز ثلاثة أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق و إنما هو تقسيم أكثر اختصارا، حيث نجد :

*- خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة وهي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة، وذلك في مجال العدالة، الأمن الدفاع الوطني و المالية العامة...إلخ.

*- خدمات اجتماعية و ثقافية : و التي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر، و التي تشمل عموما التعليم، الصحة، المساعدات الإجتماعية. إلخ.

*- الخدمات ذات الطابع الإقتصادي : و التي يطلق عليها عموما خدمات عامة صناعية أو تجارية، ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الإقتصادية و في تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل، الاتصالات الطاقة....إلخ[1].

إن النشاط الحكومي الذي ينسب إليه تقديم الخدمات العامة بشكل مستمر لإشباع الحاجات العامة للمواطنين لا يهدف إلى تحقيق الربح في هذا النوع من المشاريع، حيث لا تخصص الموارد عادة في مشروعات الخدمات العامة من أجل تقديم سلع وخدمات ضرورية للمواطنين دون النظر إلى قدرتهم على الدفع، إلا أن غياب هدف الربح في هذه المشروعات التي

[1]- نفس المرجع السابق ص75 .

تؤديها الوحدات الحكومية لا يعني أنها تعمل بخسارة و إنما يغيب هنا مقياس الربح الناشئ عن المقارنة بين النفقات و الإيرادات[1] .

هناك من يعتبر هذه المبادئ أنها خصائص تميز الخدمة العامة عن غيرها من الخدمات، و قد ينظر إلى هذه المبادئ – التي تعتبر تقليدية عند بعض الباحثين – وفقا لجانبين منها ما يتعلق بالجانب القانوني و الإداري لتقديم الخدمة العامة و منها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها، و يمكن أن نعرض هذه المبادئ بصورة عامة، فيما يلي[2]:

1/**الإستمرارية** :la continuité: يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية و الانتظام و ذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة، إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن تستمر في تقديمها.

2/**المساواة** l'égalité : هي مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العامة كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية ، مضمون هذا

المبدأ أنه ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة و أن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة و يحصلوا على جميع الضمانات، هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير . الخدمة العامة بدون عوائق و إتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء و بصورة عادلة.

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

[1]- محمد جمال علي هلالي، المحاسبة الحكومية ، عمان: دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع، 2002 ، ص22 .

[2]- René CHAPUS: Droit Administratif Général, Tome I, 15éme édition, ed Montchrestien, Paris, 2001, p608.

على غرار هذه المبادئ نجد أن الخدمة العامة تجمع بين عنصرين أساسين هما الطابع الخدمي و العمومي و اللذان تحكمهما الميزات التالية:

أ /علاقة عدم البيع :تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمو مية بالمجانية عموما أو بسعر يؤول الربح فيه إلى الصفر فقد يدفع المرتفق مبلغ رمزي في صورة رسم أو ضريبة في أغلب الأحيان، حيث يتم الحصول على الخدمة دون توفر خاصية التبادل المباشر الذي تتميز به النشاطات الاقتصادية الأخرى كبيع السلع، أو الخدمات المقدمة من طرف القطاع الخاص أين يتم دفع الثمن بشكل مباشر.

ب /المنفعة العامة كهدف أساسي للخدمة العامة :إن الهدف الأساسي للنشاط الحكومي و من ثم المنظمات المقدمة للخدمة العمومية هو المنفعة العامة.

ج /الرقابة العامة :تخضع أنشطة الهيئات العمومية و من ثم الخدمة العامة إلى رقابة متعددة الأطراف منها الوصايا المباشرة، لهيئات الدولة فضلا عن المجتمع تمع المدني على أساس أنه الممول الأساسي و الفعلي لنشاط لهذه المرافق، ومع تعدد هذه الأطراف التي تتميز أهدافها أحيانا بالتعارض فإنه كثيرا ما تكون هذه الرقابة فعالة أحيانا و فاشلة أحيانا أخرى حسب الهدف منها و حسب مصلحة كل طرف.

المطلب الثالث: ملامح التغيير في إدارة الخدمة العامة :

يكمن الإبداع و التحديث في الخدمات العامة في محاولة منح مستهلكي الخدمات العامة القدرة على التصرف بوصفهم زبائن، لهم حق الاختيار عن طريق استخدام الإيصالات، و استعمال التسعير و تقاضي الرسوم داخل الإدارة العامة، و بهذا يتم تحويل التنظيم العمومي من تسلسل هرمي بيروقراطي إلى تسلسلات هرمية لها أسواق و التي يسميها البعض بعملية الخصخصة الداخلية. حيث تحقيق الفعالية الاقتصادية للتنظيم العمومي مرتبط بدرجة المجهود الذي يبذل من طرف

الأعوان التابعين للتنظيم المعني وبمدى احترام العقود الداخلية و توازنها .كما تظهر أهمية الإدارة العامة الحديثة كونها تهدف إلى إنشاء الكفاءة دون اعتمادها على مبدأ صرامة القوانين بل تعتمد على مشاركة المستخدمين في التسيير، لا تعتمد على مبدأ الإنسانية بل على" التسويق العام"، المفاهيم التجارية، و تلبية احتياجات المواطنين.

وتختلف أساليب ومناهج الإدارة العامة الجديدة وفق استخدامها لنموذج(Economie, Efficience, Efficacité) أي :" الفعالية، الاقتصاد، الكفاءة" ، ونموذج(Downsizing, Defunding, Devolution) أي: "السوق، اللامركزية، النوعية" ، و محور التغيير في الإدارة العامة المسيرة بشكل مركزي هو زيادة شفافيتها، من خلال تطوير الصيغة التعاقدية للعلاقة بين مديري الإدارات و الوزراء و تحديد الإنتاجية، و زيادة درجة مسائلة المسئولين إلى حد كبير، لأنهم سوف يكونون ملتزمين بأهداف معينة، و سوف يكون الوزراء مجبرين على أن يكونوا أكثر تحديدا لما يريدونه، و بهذا تتطور نظم الإدارة القائمة على الأداء .كما تظهر محاولة إعطاء الأولوية لشفافية من خلال الفصل بين التدخل السياسي والمجال الإداري و في التشغيل المستعمل لشكل الوكالة، والتي يكون تنفيذ السياسة فيها في أيدي منظمات متباعدة، ذات أهداف واضحة عليها إنجازها، و من خلال تطوير لامركزية الرقابة المالية .وقد انعكس هذا في إنشاء الإدارة المالية تعمل على تصميم و تطبيق إجراءات أكثر فعالية في المحاسبة و الإدارة المالية .

ومن الأسئلة الجوهرية التي تطرح بخصوص الإدارة العامة الجديدة هي القضايا المتعلقة بإمكانية المحاسبة .هذا و تشمل عملية التحديث البحث عن المحفزات

المناسبة و الالتزامات بالقيمة، و ليس التركيز على حق المديرين في ممارسة الإدارة، بقدر ما هو على تحفيز المديرين بالشكل المناسب، وعلى قناعتهم بصحية الأشياء التي يقومون بها .وعلى العموم يظهر بشكل لافت أن صعوبة شرح وتبرير مستويات الأداء إدارة الخدمات العامة التقليدية أدى إلى تبني الأفكار المتداولة في تطوير إدارة الخدمات من أجل اكتساب صفة الشرعية التي غالبا ما تجلب التمويل معها.و أن القطاع العام يتحول الآن إلى إطار " الشركة المرنة" ، كإضفاء للصبغة الشرعية والتي تستجوب إعادة البناء على الأسس التجارية و أن هذا النموذج تعبيرا صادقا وممارسة متقدمة لما هو موجود في القطاع الخاص"[1].

ومن أهم الآليات المستخدمة في إجراء التغيير في إدارة الخدمات العامة و الأكثر أهمية هي تطوير العقود .وتعد أبسط صورة لاستخدام العقود هي شراء الخدمات العامة ممن يوفرونها من القطاع الخاص أي التعامل مع القطاع الخاص بشكل مقاولتي، كما يسمح للمنظمة العامة أن تنافس القطاع الخاص الذي يحتمل قيامه بتوفير معظم الخدمات ضمن السوق .و يستخدم العقد مع قياس الأداء من أجل تقييم الإنجاز الفردي في إدارة الخدمات العامة .و يحظى مستخدم الخدمات العامة بمكانة واضحة داخل الإدارة الجديدة، بوصفه عميل أو مستهلكا و أن للمواطنين الأفراد حقوق، ويجب أن يسمح لهم بأقصى مدى للاختيار الخدمات التي يستخدمونها . إذ قيم الإدارة العامة الجديدة هي العلاقات المقاولتية، المرونة، الإبداع و حرية المقاولين، في حين إدارة الخدمات العامة التقليدية كانت تركز على المسؤولية الوزارية، مبدأ الحذر، الإنسانية ،الاستقرار...الخ .أما المضمون الفني العام للإدارة العامة الجديدة(NPM) هي تسيير ومراقبة الإدارة العمومية عن

[1]- رفاعة شريفة، المرجع السابق، ص.110.

طريق مخرجاتها، النتائج في هذه الحالة مهمة، وكذا الموازنة، ويتم العمل بمنطق الوكالات و التي يرتبط وجودها بعدد ونوعية المنتجات المقدمة من طرف الإدارة المعنية و في آجال محددة ,وبما أن هذه المنتجات من المفروض أن يكون تواجدها مرتبط بمدى خدمتها للموطنين زبائن وبالتالي يستنتج الشكل الذي سوف يتم تقديمه بها عن طريق دراسات تسويقية (استبيان) أو طرق أخرى.ويعتبر إدخال الأساليب المستعملة في إدارة القطاع الخاص و آليات السوق و المنافسة بمثابة حدوث تغير أكثر جوهرية في تشغيل إدارة الخدمات العامة وذلك لأنه ينطوي على حدوث تغير في الإطار المؤسساتي و المؤسسي .و المقصود من التغيير في إطار الإدارة العامة الجديدة هو تبديل الأعراف و القيم و المعتقدات السائدة التي يعمل بها أولئك الذين يعملون في الخدمات العامة، إذ ينبغي أن يصبحوا إلى أقصى حد ممكن مشاركين كاملين في الاقتصاد التنافسي الذي يحيط بهم[1].

عندما تقدم خدمة تكون بحاجة لإرضاء العملاء وهذا يعتمد على تقديم جودة متوافقة باستمرار تقدم المعايير مجموعة ممتازة من الأدوات لتحقيق جودة متوافقة بخطط المعايير للممارسة الجيدة الخاصة بتنفيذ مجموعة كاملة من الخدمات و العمليات و الأنظمة التي تعززها توضح أيضا كيفية بناء ثقافة تشجع على تقديم خدمات عالية الجودة , هناك أيضا مجموعة من المعايير التي تطبق خلال قطاعات من الخدمات المحددة و يمكن للمعايير مساعدة في التخطيط و التصميم و تقديم الخدمات والتي تستعمل من ساعة الانطلاق حيث تساعد في ترسيخ عمليات و أنظمة و تصرفات موثقة بشكل حساس , يمكن للمعايير أن تأخذ شكل مواصفات و إرشادات و منهجيات بمهام و تعريفات معينة.

[1]- المرجع السابق، ص.111.

ومن أهم المعايير التي تتميز بها الخدمات العامة: حسب معظم الباحثين في علم الإدارة العمومية هي:

- معيار المساواة: يجب عدم التميز بين المواطنين عن تقديم الخدمة.
- معيار الاستمرارية: يجب تقديم الخدمة بصورة دائمة دون انقطاع
- معيار التطور و المجانبة النسبية: يجب التكيف مع التطوع و دون رفع سعر
- معيار الشمولية و الاحتكار الطبيعي: أن تكون موجهة للجميع و دون إحتكار
- معيار الفعالية و التضامن: يجب أن تكون الخدمة العمومية تتسم بفعالية من حيث تهيئة و تنمية المناطق , زيادة على تحقيق الاستجمام الاجتماعي و التوزيع العادل لموارد المجتمع.[1]

وهناك المؤثرات المحددة لنجاح عملية تنسيق الأداء العمومي .

و تتمثل هذه المؤثرات أساسا في مايلي:

- تحديد الأدوات القانونية و السياسية
- تحديد الأهداف و المخططات
- تحديد الهيكل الإداري و التنظيمي للمؤسسات و الأدوات العمومية
- تحديد الموارد المادية و المالية
- تحديد الموارد البشرية
- تحديد القيادة الإدارية و أساليب الإشراف
- تعميم اللامركزية و تفويض السلطة
- تطبيق مبدأ التعاون و إبراز دور العلاقات العامة
- الديمقراطية و القيم الأخلاقية

[1] د.شريف إسماعيل :مرجع سابق ص 183

- توفير نظام جيد للاتصال و المعلومات
- متابعة التطور التكنولوجي و الفني
- الاستماع للمواطنين و الحرص على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب
- تمديد دور السلطة العمومية.[1]

المبحث الثالث: النماذج التسيرية المعتمدة (نماذج التسيير المرافق العامة)

يعتبر هذا المبحث من أهم المباحث الرئيسية في تطبيق مبادئ المرفق العام وتعريف أنواع نماذج التسييرية المعتمدة

المطلب الأول: مفهوم المرفق العام والمبادئ التي يقوم عليها

1مبدأ الاستمرارية:

تقوم المرافق العمومية بتوفير خدمات أساسية للمواطنين و تؤمن حاجات عمومية ,مثلا التزويد بالمياه النظافة ,الغاز , النقل ...الخ), و نظرا لضرورة هذه الخدمات ودوريتها وحاجة الموثقين للتزود بها دوريا يجب ان يكون عمل المرافق العمومية منتظما (غير منقطع) ومستمرا دون انقطاع أو توقف وأي توقف و لو لمدة قصيرة و مساسا بفكرة الخدمة العمومية مثلا: المستشفيات ,المياه ...الخ.

لذلك أجمع الفقهاء على ضرورة هذا المبدأ و جعله أول المبادئ التي تقوم عليها المرفق العام.[2]

[1] د.شريف إسماعيل ,مرجع سابق ص 188
[2] ضريفي نادية –تسيير المرفق العام والتحولات الجديدة –دار بلقيس الجزائر 2009 ص130/129/128/127

2المساواة بين المنتفعين:

يقوم هذا المبدأ على أساس إلتزام الجهات القائمة بالمرفق العام بأن تؤدي خدماتها لكل من تتوافر فيهم شروط الاستفادة أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي, ويستمد هذا المبدأ وجوده من الدساتير و المواثيق العالمية و إعلانات الحقوق التي تقضى بالمساواة أمام القانون و بذلك أمام المرافق العمومية فقط بل هو قاعدة تحكم القانون بصفة عامة , فالمساواة أمام المرافق هي نتيجة للمبدأ العام والذي يمثل حقا من حقوق الانسان.

وتعني المساواة التزام المرفق بتقديم خدمات للمنتفعين دون تمييز لا مبرر له, وقد كرست هذه القاعدة كل دساتير الجزائر 2020/19962016/1989/1976/1963سواسية أمام القانون ولا يمكن أن يتذرع بأي تمييز يعود بنسبة للمولد أو العرق أو الجنس أو الرأي شرط أو ظرف آخر شخصي أو إجتماعي ولهذا المبدأ دستورية.

3 مبدأ تكيف المرفق العمومي:

إذا كانت المرافق العامة تهدف لإتباع الحاجات العامة للأفراد و كانت هذه الحاجات العامة للأفراد و كانت هذه الحاجات متطورة و متغيرة باستمرار فإن الإدارة المنوط بها إدارة و تنظيم المرافق العامة يجب إن تتطور و تتغير حتى تتلاءم مع الظروف و المتغيرات التي تطرأ على المجتمع , المرتبط بها ادراة و تنظيم المرافق العامة يجب إن تتطور و تتغير حتى تتلاءم مع الظروف و المتغيرات التي تطرأ على المجتمع , ومبينا لحاجات الأفراد المتغيرة باستمرار أي ضرورة تدخل المرفق لتلبية الحاجات الجديدة المتزايدة , أي كانت هذه المتغيرات سواء كانت ذات طبيعة قانونية أو اقتصادية أو تقنية التي تطرأ و تمس المرافق العامة و إلا أدى عدم التكيف معها إلى انصراف المواطنين عنها.

ويرى بعض الفقهاء إن مبدأ تكيف الخدمات المرفقة مرتبط بقاعدة استمرار المرفق العمومي , إن لم يقل هو تطبيق لهذه القاعدة استنادا في ذلك إلى أن صمود الخدمة المرفقة عندما نسألها الأولى في ظل التطور الدائم لاحتياجات المواطنين كيف سوف يؤدي بالضرورة إلى التوقف الفعلي لهذه الخدمات عن تلبية الاحتياجات العامة , ومن هذا المنطلق واجب ضرورة التطوير المستمر للخدمات التي يقدمها المرفق و يتجنب انفصالها عن حاجات المواطنين .[1]

4 مبدأ حياد المرفق العام:

عادة لا يتم التطرق إليه, لأن يتفق الكثيرين أنه تابع لمبدأ المساواة , وهو ناتج له و الحياد هو عدم أخذ موقف في اتجاه معين أي عدم الالتزام لجهة معينة , فالحياد أبعد من المساواة.

ويقول (A. De l'aubadée)" حياد المرفق يعني أن هذا الأخير يسير طبقا لمعطيات الصالح العام , فلا يستعمل بذلك مسير الرفق العمومي منح امتيازات لبعض المصالح أخرى ولا في استعماله كأداة للمحسوبية".

إن التسيير المباشر هذا نتيجة حتمية الابتكار الدولة لبعض المجالات و طبيعية لأنها هي المنشئة للمرافق و الأدرى بمتطلبات المرافق العامة و المواطنين, لكن التسيير المباشر عجز عن تلبية حاجات المواطنين نظرا للاحتمالات التي يعرفها و العجز في السيطرة على متطلبات المواطنين في ظل التزايد المستمر لها خاصية في ظل انفتاح السوق و كذا العولمة التي زادت في نمو الوعي المدني لدى المواطنين.[2]

[1] ضريفي نادية –مرجع سابق ص 32/31

[2] ضريفي نادية –مرجع سابق ص 32/31

و أول المشاكل التي يعرفها التسيير المباشر للمرفق العام هو الضغط هذا الأخير من الناحية المالية و زيادة النفقات الموجهة للمرفق العام , في ظل ندرة الموارد فخلف هذه المرافق من جهة هو في حد ذاته عبئ مالي ضخم لأنها في الغالب مكلفة جدا

و هناك عدة مبادئ نذكر منها يقصد بالتسيير المباشر للمرفق العام أن تقوم الدولة أو الجماعة المحلية بإدارة المرفق مستعينة بأموالها و موظفيها و مستعملة في ذلك وسائل القانون العام و سمى بالتسيير المباشر لتفريقه عن تسير الأشخاص ذات الشخصية المعنوية الأخرى سوا العمومية حتى الخاصة .

تعريف المرفق العام ويعرف كذلك بأنه التسيير المضمون من طرف الجماعة العمومية (دولة –جماعات محلية) بنفسها ,بوسائلها الخاصة , لا يملك المرفق العام استقلالية مالية وليس له جهاز تسيير خاص به ولا يملك شخصية معنوية مستقلة , وفي حالة النزاع مع الآخرين فإن المسؤولية الجماعية العمومية هي تثار, وهذه الطريق هي التي تداريها المرافق العمومية الإدارية في الوقت الحاضر, وذلك لأنها غير مربحة من جهة , ومن جهة أخرى ترى الدولة أنه من الخطورة التنازل عنها سواء بإخضاعها لتشخصها أو يتوكلها للأفراد في السابق كانت الدولة تحتكر كل نشاطات المنفعة الهامة (سواء الادراية أو التجارية أو الصناعية), ولنموذج التسيير خصوصيات و مبادئ تحمله , تقوم الدولة و الجماعات المحلية بتسيير المرافق العمومية مضرا لخصوصية المبادئ التي تحكمها القيود التي تضعها هذه المبادئ التي تفيد الخواص و تبعد اهتمامهم عن استغلالها لأنها و بلا شك تزيد من تكلفة هذه المرافق العامة.[1]

حيث يتفق معظم الفقهاء على المبادئ أساسية تحكم سير المرافق العمومية , والتي استحوذ عليها القضاء و هذا ارتبطا دائما بمتطلبات الخدمة العمومية التي تهدف الى استقرار النظام العام بالدرجة الأولى , وقد قام لويس رولان "louis Rolland" بتنظيم هذه المبادئ بصفة

[1] ضريفي نادية ,مرجع سابق ص 30-31

متناسقة في شكل (03) مبادئ أساسية (تسمى بقوانين رولان), وهي مبدأ استمرارية المرفق العام,ومبدأ المساواة أمام المرفق العام ز مبدأ التكيف الدائم للمرفق العام.[1]

حيث تبقى هذه المبادئ أساسية رغم التطور الذي تعرفه المرافق العمومية , وهناك من يضيف لها مبدأ مجانية المرفق العام .

حيث تبقى هذه المبادئ أساسية رغم التطور الذي تقدمه المرافق العمومية , وهناك من يضيف لها مبدأ مجانية المرفق العام.

ولكن تطبقها ان كان يظهر جلب خاصية عند تسيير المرافق العامة من طرف الجماعة العمومية إلا أنه يتقلص أحيانا و يتغير معناه عند تدخل أطراف أخرى في التسيير, و لأن الدولة هو أساس نحصل مهمة تسيير المرافق العمومية بكل ما نجهله من قيود المنفعة العامة.

و أول المشاكل التي يعرفها التسيير المباشر للمرفق العام هو الضغط هذا الأخير من الناحية المالية و زيادة النفقات الموجهة للمرفق العام , في ظل ندرة الموارد فخلف هذه المرافق من جهة هو في حد ذاته عبئ مالي ضخم لأنها في الغالب مكلفة جدا.[2]

المطلب الثاني:نموذج التسيير المباشر

و هناك عدة مبادئ نذكر منها يقصد بالتسيير المباشر للمرفق العام أن تقوم الدولة أو الجماعة المحلية بإدارة المرفق مستعينة بأموالها و موظفيها و مستعملة في ذلك وسائل القانون العام و سمى بالتسيير المباشر لتفريقه عن تسير الأشخاص ذات الشخصية المعنوية الأخرى سوا العمومية حتى الخاصة .[3]

[1] حورية برباش، تفويض المرفق العام المحلي، حالة ولاية باتنة، مذكرة تخرج المدرسة العليا للادارة، 2004/2003
[2] علي ساعد، تسيير المرفق العام، مذكرة ماجيستير، جامعة الجزائر، 2001/2000
[3] ضريفي نادية ,مرجع سابق ص 30-31

ويعرف كذلك بأنه التسيير المضمون من طرف الجماعة العمومية (دولة –جماعات محلية) بنفسها ,بوسائلها الخاصة , لا يملك المرفق العام استقلالية مالية وليس له جهاز تسيير خاص به ولا يملك شخصية معنوية مستقلة , وفي حالة النزاع مع الآخرين فإن المسؤولية الجماعية العمومية هي تثار, وهذه الطريق هي التي تداريها المرافق العمومية الإدارية في الوقت الحاضر, وذلك لأنها غير مربحة من جهة , ومن جهة أخرى ترى الدولة أنه من الخطورة التنازل عنها سواء بإخضاعها للتخصص بتوكيلها ا للأفراد في السابق كانت الدولة تحتكر كل نشاطات المنفعة الهامة (سواء الادراية أو التجارية أو الصناعية), ولنموذج التسيير خصوصيات و مبادئ تحمله , تقوم الدولة و الجماعات المحلية بتسيير المرافق .[1]

العمومية مضرا لخصوصية المبادئ التي تحكمها القيود التي تضعها هذه المبادئ التي تفيد الخواص و تبعد اهتمامهم عن استغلالها لأنها و بلا شك تزيد من تكلفة هذه المرافق العامة.[2]

المطلب الثالث . نموذج التسيير غير المباشر (نموذج التفويض)

تفويض المرفق كوسيلة جديدة لتسيير المرفق العام تماشيا مع التحولات الجديدة بالرغم من كل النجاحات التي حققها نموذج الدولة المتدخلة في التنمية في أغلب الدول , وذلك بقيادة الدولة لمشروع التنمية الإجتماعية و حتى الاقتصادية إلا أن الأزمة العالمية لسنوات السبعينيات و التي ميزها كساد و ندرة الموارد أدت إلى تراجع هذا النموذج و محدودية مصطلح تفويض المرفق العام هو مصطلح جديد لعلاقة قديمة بين السلطات العمومية و القطاع الخاص , وقد استخدم مصطلح تفويض المرفق العام لأول مرة في سنوات الثمانينات في كتابة المرافق العمومية المحلية فهو إطار عام يجمع كل العقود التي تتضمن تفويض التسيير لكنه في اللغة القانونية لم يستعمل حتى سنوات التسعينيات من خلال القانون رقم :

[1] ضريفي نادية ,مرجع سابق ص /3130

[2] ضريفي نادية ,مرجع سابق ص 30-31

92-125 المتعلق بالإدارة الإقليمية , وهذا القانون استعمل المصطلح لكن لم يعطه معنى دقيقا بحيث استعمل[1]:

- اتفاقية تفويض المرفق العام
- اتفاقية التسيير المفوض

لتؤكد هذا المصطلح القانوني الجديد و يكرسه القانون 93-122 المؤرخ في 1993/01/09 المتعلق بمحاربة الرشوة و الشفافية في الحياة الاقتصادية , والتفويض بصفة عامة استعمل في اللغة القانونية , ويعني تخلي السلطة الإدارية العليا عن بعض الصلاحيات و الاختصاصات لسلطة إدارية دنيا هناك نوعان من التفويض(الاختصاص , الإمضاء) , لكن هنا الاستعمال الجديد جاء ليوطد العلاقة القانونية بين صاحب الاختصاص الأصل وبين الهيئة العمومية المكلفة أساسا بإنشاء و تنظيم و تسيير و استغلال المرفق العام , وصاحب الاختصاص المفوض له الذي سيمارس التفويض هنا في إطار تعاقدي (تسيير الاستغلال) [2].

و يمكن تعريف تفويض المرفق العام بأنه " عقد يتم من خلاله تسيير و إستغلال مرفق بمقابل مالي يتحصل عليه المفوض له , يدفعه المنتفعون أو الإدارة المفوضة , و يتعلق مباشرة باستغلال المرفق وهو أهم معيار يعرف تفويض المرفق العام".

و كذلك يعرف تفويض المرفق بأنه العقد المبرم بين شخص عمومي متمتع بصلاحيات و شخص أخر مكلف بتسيير جزء أو كل المرفق المرتبط بهذه الصلاحيات , ويمكن تعريفه أيضا بأنه العقد الذي من خلاله يحول شخص من القانون العام يسير مرفق عام بكل مسؤولياته و بكل ما يحمله التسيير من أرباح و خسائر ,لشخص آخر بمقابل و بتالي متعلق مباشرة بنتائج استغلال المرفق و يتحمل بذلك المنشآت و التجهيزات الضرورية التي تسمح بالاستغلال الجيد و التسيير العادي للمرفق, ومن خصائص تفويض المرفق العام:

[1] بن وارث شرف الدين، استراتيجية تحديث المرفق العام في الدول الانجلوسكسونية بمنظور مقارن، اطروحة دكتوراه، 2021/2020
[22] خرفي نادية ,مرجع سابق ص 127-128

01 ضرورة وجود مرفق عام يهدف للمنفعة

02 تفويض المرفق هو عقد وكالة توكل من خلاله الإدارة شخصا أخر يتولى استغلال المرفق العام فالادارة العمومية تنشئ المرفق العام و تنظمه وهي التي توكله و نفوضه لشخص أخر, مع إبقائها لدور أساسي و هو الرقابة (نوعية الخدمة . الاسعلر ..الخ).

03 العلاقة بين المفوض و المفوض له هي علاقة عقدية فهذا العقد يحدد كافة شروط التنفيذ المقابل المالي , الرقابة ...الخ , وهي اتفاق بين إدارتين (الجماعة العمومية, المتعامل معها)

04 تعلق هذا التفويض باستغلال مرفق عام:يعتبر استغلال المرفق كعنصر معرف لاتفاقية تفويض المرفق و يكون هذا الاستغلال باستعمال المفوض له سلطاته الكاملة في تسيير

المرفق فهو بهذه الصفة يملك السلطات التالية .

-يملك نوعا من الاستقلالية بالرغم من احتفاظ الإدارة المفوضة لسلطة التنظيم المرفق.

-وجود علاقة مباشرة بين المرتفقين والمستغل للمرفق

-يضمن المستغل السير العادي للمرفق و يتحمل كل المخاطر و الأرباح (مالية -تقنية)

-توفير الوسائل و المشآت الضرورية لتسيير المرفق و القيام بكل الأعمال الضرورية لذلك.[1]

-أطراف التفويض:

المفوض:هو شخص معنوي (الدولة ,الجماعات المحلية, المؤسسات العمومية), له اختصاص أصيل لتسيير المرفق محددا قانونا.

[1] بن وارث شرف الدين، مرجع سابق، ص 160

المفوض له: لا يوجد شكل قانوني خاص فيمكن أن يكون طبيعيا أو معنويا أو مؤسسة أو جمعية من القانون العام أو الخاص.

-خضوع تسيير المرفق المفوض لالتزامات المرفق العام فيجب ان يضمن المفوض له المساواة بين كل المرتفقين , و ضرورة تكيف هذا المرفق مع التحولات و التغيرات الحاصلة في الساحة العمومية, و ضمان استمرارية و ديمومته حتى ولو لم يتضمنها عقد التفويض , لكن في غالب الأحيان يكرسها حتى لا يحتج به أمام القضاء.[1]

- مقابل مالي متعلق مباشرة باستغلال للمرفق العام : ينص الكثير من الفقهاء الى اعتبار كيفية دفع المقابل المالي لتسيير و استغلال المرفق العام المعيار المحدد لوجود تفويض المرفق , ففي التفويض بتحصيل صاحب التفويض (المفوض له) على اتاوات من قبل المرتفقين مقابل الخدمة المؤداة من طرفه.

- مدة التفويض: يجب ان يحدد عقد التفويض مدة معينة لتفويض المرفق, لأنه ليس مدى الحياة ومن المتفق عليه أن الامتياز يكون طويل المدى , وهذا لأن صاحب الامتياز يقوم باستثمارات تلتزم مدة طويل لاسترجاع خسائره و تحقيق أرباح.

المطلب الرابع :عقد الامتياز

عرفت الجزائر عقود الامتياز منذ الاستقلال , لتتراجع في السبعينات و تعود في قانون 17- 83 وتتسع النصوص المنظمة لها في عدة مجالات منذ سنة 1989و تأخذ طابعا آخر كوجه من آوجه التسيير الليبرالي للمرفق العام و تماشيا مع الثورة الايدلوجية التي عرفتها الجزائر و الانفتاح الذي آخذت به والذي يفرض عليها تغيير طرق التسيير و تحرير بعض النشاطات من التسيير المباشر سواء بنفسها عن طريق (la régie) او عن طريق

[1] ظريفي نادية , مرجع سابق ص132-133
قانون تنظيم الصفقات العمومية مرسوم رئاسي رقم 247/15 المؤرخ في 16سبتمبر 2015 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام

المؤسسات العمومية و هذا نظرا لخصوصية هذه النشاطات و فشل الطرق الكلاسيكية في تسييرها بكل فعالية.

كما يعرف عقد الامتياز بأنه أسلوب من أساليب التسيير المرفق العام, انتشر في كافة دول العالم, كما يعرفه الأستاذ أحمد محيد "الامتياز هو أسلوب تسيير يتولى من خلاله شخص(خاص بصورة عامة) يسمى بصاحب الامتياز, أعباء مرفق خلال فترة من الزمن, فيتحمل النفقات و يتسلم الدخل الوارد من المنتفعين بالمرفق. [1]

تعاريف أخرى لعقد الامتياز

عقد الامتياز هو منح الحقوق والأراضي أو الممتلكات من قبل الحكومة والسلطة المحلية لشركة أو كيان فردي أو غيرها

عقد الامتياز هو عقد ذو طابع مدني يقدم أحد طرفي العقد للطرف الاخر امتيازات حيث يكون للطرف صاحب الامتياز الحق المباشر لتسويق سلع أو خدمات في منطقة معينة

خلاصة الفصل الاول

مما سبق ذكره نستنتج في المبحث الاول بأن الحوكمة لها عدة تعاريف ولها مبادئ وأهداف رئيسية

أما في المبحث الثاني الخدمات العامة لها تعريف وحيد لأنها من اختصاص الدولة بحيث تؤديها بشكل دائم أي دون انقطاع ولها عدة أنواع ومبادئ منها الاستمرارية والمساوات والموائمة ولها معايير تتميز بها الخدمات العامة مثل معيار المساوات ومعيار الاستمرارية

أما في المبحث الثالث فان نماذج تسيير المرافق العامة لها نموذجين وهما نموذج تسيير المباشر ونموذج التسيير غير المباشر .

[1] ظريفي نادية, تسيير المرفق العام والتحولات الجديدة الجزائر دار بلقيس 2009

الفصل الثاني

نماذج التسيير المعتمدة في قطاع الخدمات الجامعية

يعتبر الفصل الثاني من أهم الفصول لأنه يعالج صلب الموضوع ويحتوي على ثلاث مباحث المبحث الأول. هو عبارة عن مراحل تطور وتعريف ونشأة وهياكل ومهام مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية أما المبحث الثاني يتكون من نماذج التسيير المعتمدة في قطاع الخدمات الجامعية وقسم الى ثلاث مطالب .

المطلب الأول هو عبارة عن التمييز بين الصفقة والتفويض والمطلب الثاني هو(التسيير المباشر)خدمة الايواء والمطلب الثالث هو التسيير غير المباشر

والمبحث الثالث هو عبارة عن مدى توافق نماذج التسيير المعتمدة مع مبادئ الحكم والذي يتكون من ثلاث مطالب

المطلب الأول .مدى توافق نماذج التسيير مع مبدأي المساءلة والمشاركة

والمطلب الثاني يتمثل في مدى توافق نماذج التسيير المعتمدة مع مبدأي الشفافية والعدالة

أما المطلب الثالث يتمثل في العراقيل التي تواجه تطبيق الحوكمة في القطاع العام

المبحث الأول: قطاع للخدمات الجامعية .التعريف النشأة والتطور .لقد مر قطاع الخدمات الجامعية في الجزائر منذ الاستقلال بعدة مراحل

المطلب الأول: تعريف و نشأة و تطور مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية.

- **نشأته** أنشا الديوان الوطني للخدمات الجامعية بموجب مرسوم تنفيذي 84-95والمؤرخ في 22مارس 1996المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم .312/03 المؤرخ في 2003/09/03. يقوم الديوان في اطار الاحكام التشريعية والتنظيمية وفي ظل الصلاحيات المخولة له بتطبيق السياسة الوطنية في مجال الخدمات الجامعية في

المنح والسهر على تحسين الدائم لأوضاع المادية والمعنوية للطلبة المسجلين بصفة نظامية في المؤسسات التعليم العالي .وذلك بالتنسيق مع هذه المؤسسات

- **تعريف**.هو مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .تتمتع باستقلالية المالية مع مصلحة اللامركزية المحلية والقاعدية تتكون من 04 أربع مديريات و11 مديرية فرعية على المستوى المركزي و 66مديرية خدمات جامعية على المستوى المحلي و 441اقامة جامعية على المستوى القاعدي تابعة لقانون الوظيفة العمومية
- **تسييره ونشاطه** .يقوم السيد معالي وزير التعليم العالي والبحث العلمي بتعيين مديرا عاما للديوان الوطني للخدمات الجامعية بمرسوم وتنتهي مهامه بالأشكال نفسها كما يساعد المدير العام للديوان الوطني للخدمات الجامعية في مهامه مدراء ونواب يعينون بقرار من وزير التعليم العالي والبحث العلمي بناءا على اقتراح من المدير العام وكذلك يساعده مديري الخدمات الجامعية ومدراء الاقامات على المستوى الوطني السيد معالي وزير التعليم العالي والبحث العلمي بتعيين مديرا عاما للديوان الوطني للخدمات الجامعية برسوم وتنتهي مهامه .

المطلب الثاني: مراحل تطور مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية

اولا –مرحلة المركز الوطني لخدمات الجامعية والمدرسية (cnous).

بدأت هذه المرحلة منذ الاستقلال كانت الخدمات المقدمة للطالب مسيرة من طرف المركز الوطني للخدمات الجامعية والمدرسية الى غاية 1967 ثم ثبته باصدار أمر رقم 44–67 مؤرخ في 1967/03/17 وكان تحت وصاية وزارة التربية الوطنية .

حيث امتازت هذه المرحلة بقلة عدد الطلبة ودمج الاطعام تحت وصاية وزارة التربية

ثانيا .مرحلة مركز الخدمات الجامعية والمدرسية .(cnous)

تم انشاء مركز الخدمات الجامعية والمدرسية تبعا للأمر رقم 05–71 المؤرخ في 04فيفري 1971وأصبح مؤسسة ذات طابع اداري تتمتع بالاستقلالية المالية .وبموجب المرسوم

رقم52-71 تم انشاءمركز الخدمات الجامعية والمدرسية الجزائرية ووهران بغرب الجزائر .وكان تحت وصاية وزارة التربية الوطنية والجامعات .

وامتازت هذه المرحلة الثانية بزيادة عدد الطلبة وفتح فرعين جديدين في كل من وهران وقسنطينة وامتازت أيضا بالاستقلالية المالية في التسيير لأول مرة رغم بقاءها تحت وصاية وزارة التربية والجامعات .

ثالثا .مرحلة مركز الخدمات الاجتماعية والجامعية (cnous)

أنشا مركز الخدمات الاجتماعية والجامعية بموجب المرسوم الرئاسي رقم 314-86 المؤرخ في 23سبتمبر1986بالنسبة للولايات الكبرى أما الولايات الصغرى والتي لا يتجاوز عدد الطلبة بها 2000 طالب ثم ادماج تسييرها للمؤسسة البيداغوجية بنفس الولاية وكانت تسمى قسم الخدمات الاجتماعية الجامعية تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

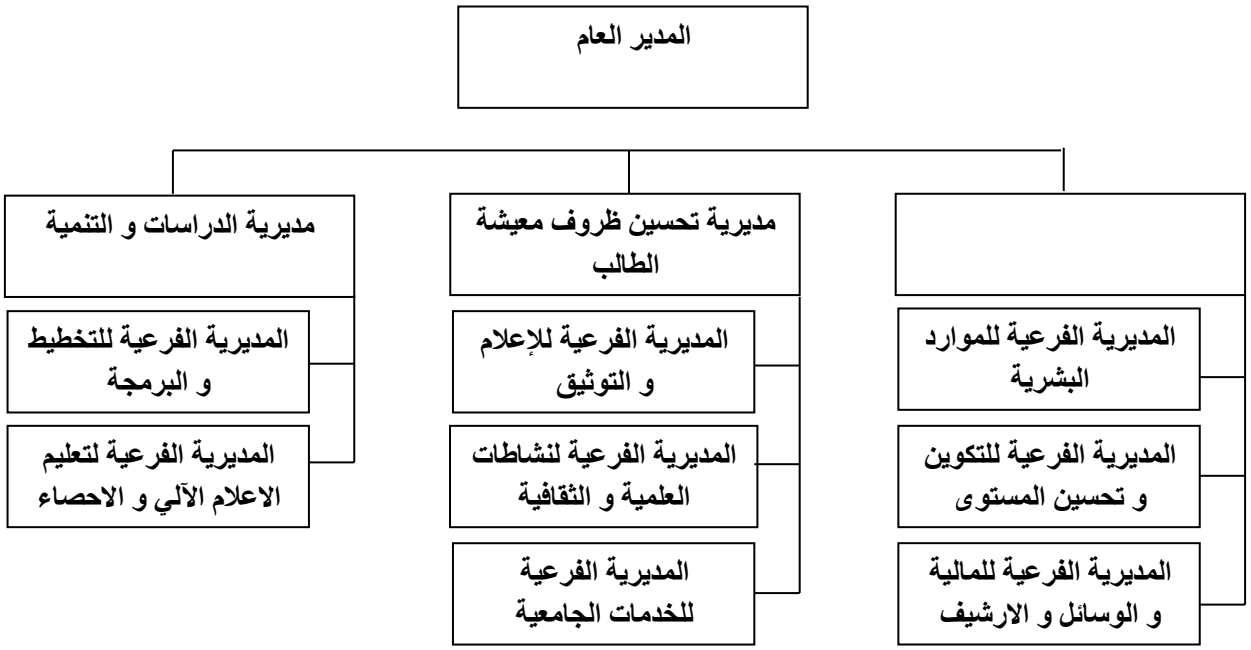
رابعا.مرحلة الديوان الوطني للخدمات الجامعية .بعد مرور حوالي تسع(09)سنوات تقريبا ثم اعادة النظر في اصلاح منظومة الخدمات الجامعية بالنسبة للأهمية الكبيرة التي تكمنها في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي .حيث تم انشاء الديوان الوطني للخدمات الجامعية .

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي و أنواع الخدمات المقدمة

المؤسسة: يعرفها قاموس الهيكل هي منشأة تقوم بوظيفة داخلية و خارجية لفائدة الصالح العام باعتمادها الرئيسي على المشروعات المخططة و المنظمة و المرسومة إذ هي مركب من الوظائف و العمليات المنسقة و المتدرجة و المتصلة في إطار موحد منتج خدمات متعددة لأغراض مختلقة .[1]

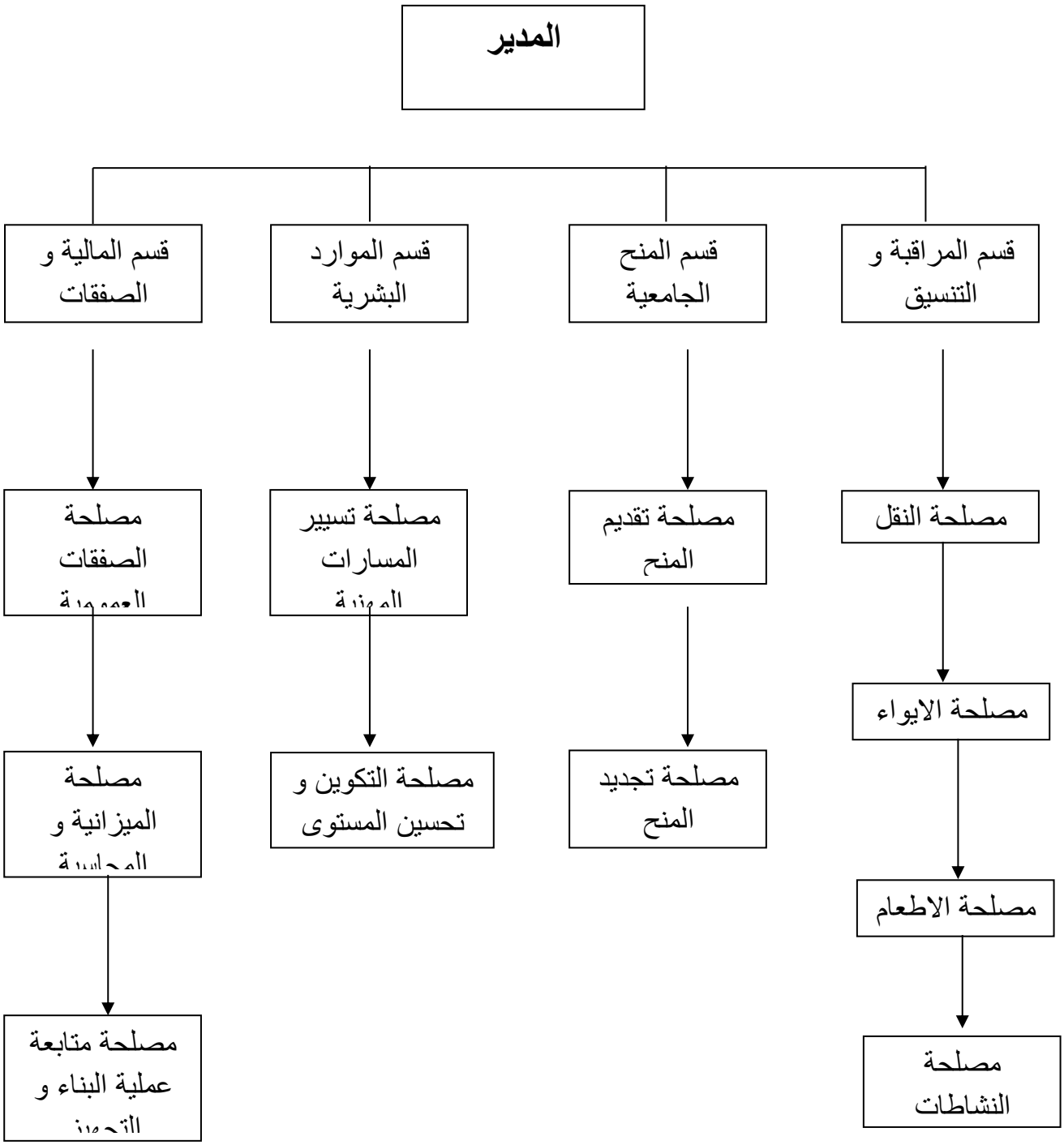
[1] بن الصغير صبرينة , مرجع سابق ص 18

الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي للديوان الوطني للخدمات الجامعي



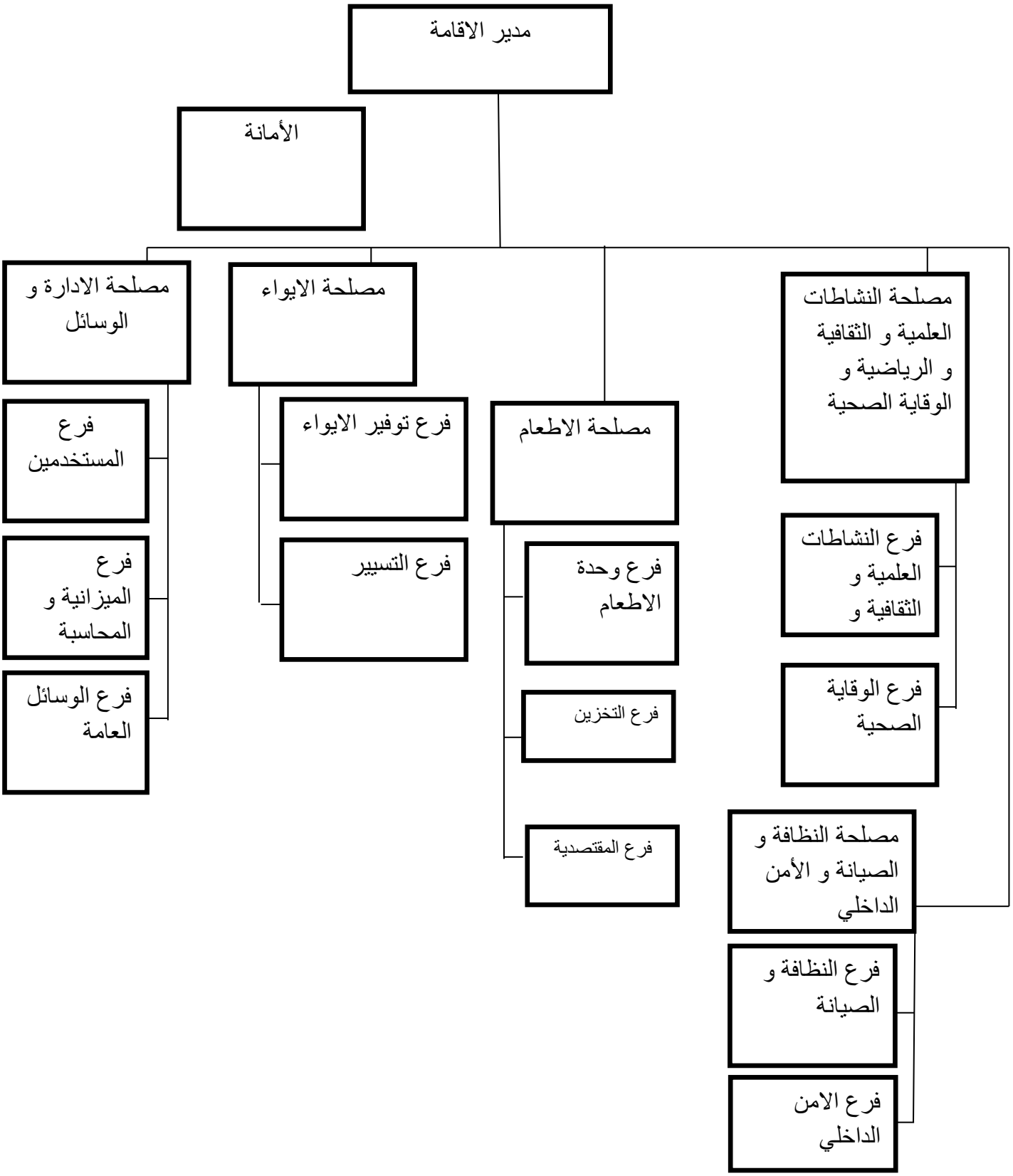
هذا المخطط خاص بالديوان الوطني المركزي ومقره في الجزائر العاصمة ويتكون من المدير العام ومجموعة من المديريات التي لها علاقة مباشرة بتسيير قطاع الخدمات على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الشكل 02: الهيكل التنظيمي لمديرية الخدمات الجامعية



الهيكل التنظيمي خاص بمديرية الخدمات الجامعية على مستوى كل ولاية يحتوي على جميع الأقسام التي تتكون منها كل مديرية خدمات

الشكل 03: الهيكل التنظيمي للإقامة الجامعية



مخطط يمثل الهيكل التنظيمي الخاص بالاقامة الجامعية وكيفية توزيع المصالح في كل الاقامات الجامعية الموجودة عبر التراب الوطني

الديوان الوطني للخدمات الجامعية : يشمل 4مديريات و 11 مديرية فرعية وهو مقيم كالآتي : الشكل رقم (01)

1-1 – مدير الدراسات و التنمية : يشمل مديريتين فرعيتين وهما :

المديرية الفرعية للتخطيط و البرمجة – المديرية الفرعية لتعليم الإعلام الآلي و الإحصائيات 1-2- مديرية مراقبة التسيير و التدقيق و التحليل المالي :

تشمل ثلاث مديريات فرعية وهي المديرية الفرعية لتحقيق و مراقبة تسيير مديريات الخدمات الجامعية –المديرية الفرعية للتحليل المالي وتسيير الإقامات الجامعية –المديرية الفرعية للتحليل المالي و التسيير

1-3مديرية تحسين ظروف معيشة الطالب : و تشمل ثلاث مديريات فرعية وهي :

المديرية الفرعية للإعلام و التوثيق _المديرية الفرعية للخدمات الجامعية _المديرية الفرعية للنشاطات العلمية و الثقافية و الرياضية و الوقاية الصحية

1-4 – مديرية إدارة الوسائل : و تشمل ثلاث مديريات فرعية وهي : المديرية الفرعية المالية و الوسائل و الأرشيف _المديرية الفرعية للموارد البشرية _المديرية الفرعية للتكوين و تحسين المستوى و تحديد المعلومات .

2- مديرية الخدمات الجامعية :تشمل مجموعة من الإقامات الجامعية تتولى متابعتها و مراقبة تسييرها وكذا تنسيق نشاطاتها و تسهر على التنسيق و العمل في مع المؤسسات التعليم و التكوين العالي جامعات ، معاهد ، مدارس عليا، لتقديم كل الخدمات المبرمجة من طرف الديوان و الوزارة في أغلب الظروف كدفع منح الطلبة التابعين لمجال اختصاصها الجغرافي و تكلف بإعداد برنامج مخطط لنقل الجامعي الخاص بهم و متابعة مدى تجسده من طرف المتعاملين الناقلين وفق دفتر الشروط المعمول به و تشمل 04 أقسام و 11 مصلحة و هي مقسمة كالآتي الشكل رقم (02)

2-1 قسم المراقبة و التنسيق:يشمل أربعة 04 مصالح وهم

- مصلحة الإيواء

- مصلحة الإطعام
- مصلحة النقل
- مصلحة النشاطات

2-2 قسم المالية و الصفقات : يشمل ثلاث 03 مصالح و هي :

- مصلحة الصفقات العمومية
- مصلحة الميزانية و المحاسبة
- مصلحة متابعة عمليات البناء

2-3 **قسم الموارد البشرية :** يشمل 02 مصالح

- مصلحة تسيير المسارات المهنية
- مصلحة التكوين و تحسين المستوى

2-4 **قسم المنح** و يشمل 02 مصالح وهما :

- مصلحة تقديم المنح
- مصلحة تجديد المنح

3- الإقامة الجامعية: تعتبر البنية القاعدية للديوان و تتكون حسب أهمية عدد الطلبة من وحدة أو عدة وحدات للإيواء و الإطعام و تتولى تقديم الخدمات مباشرة لفائدة الطلبة في مجال الإيواء و الإطعام و الوقاية و الصحة و الأنشطة العلمية و الثقافية و الرياضية و الترفيهية و تشمل 05 اقسام و 12 مصلحة و هي مقسمة كالأتي :

3-1- **مصلحة إدارة الوسائل :** تشمل 03 فروع وهي

- فرع المستخدمين
- فرع الميزانية و المحاسبة
- فرع الوسائل العامة

3-2- **مصلحة الإطعام :** تشمل 3 فروع وهي

- فرع وحدة الإطعام
- فرع التموين
- فرع المقتصدية

3-3- مصلحة الإيواء: تشمل 02 فروع وهي

- فرع توفير الإيواء
- فرع تسيير الإيواء

3-4- **مصلحة النظافة و الصيانة و الأمن الداخلي:** وتشمل 02 فروع وهي

- فرع النظافة و الصيانة
- فرع الأمن الداخلي

3-5- مصلحة النشاطات العلمية و الثقافية و الرياضية و الوقاية الصحية: تشمل 02 فروع وهي

- فرع النشاطات العلمية و الثقافية و الرياضية
- فرع الوقاية الصحية

- **مهام مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية** : لمؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية مهام عديدة لتحقيقها حسب الهيكل التنظيمي الخاص بها وهو كالآتي :

1- مهام المدير العام: يكلف المدير العام للديوان الوطني للخدمات الجامعية بما يلي

- تسيير الديوان الوطني للخدمات الجامعية و مديريات الخدمات الجامعية عبر التراب الوطني
- يقوم بتفويض إعتمادات تسيير لكل مديرية من مديريات الخدمات الجامعية و الاقامات الجامعية بتفويض مسؤوليها بالإمضاء
- تفويض مديري الخدمات الجامعية سلطة للموافقة على الصفقات العمومية
- يعد مشروع النظام الداخلي للإقامات الجامعية بالاتصال مع مديري الخدمات الجامعية و مديري الاقامات و يعرض على مجلس التوجيه للموافقة عليه .

- يحدد طبيعة اعتمادات التسيير المفوضة من المدير العام للديوان الوطني على التوالي , مديري الخدمات الجامعية و مديري الاقامات و كذا عناوين الفصول المالية الموافقة لها بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالتعليم العالي و الوزير المكلف بالمالية.
- تسيير الوسائل المادية و المالية المخصصة للمديرية العامة و مديريات الخدمات الجامعية و الإقامات الجامعية
- تسيير الوسائل المادية و الخدمات المالية المخصصة للمديرية العامة و مديريات الخدمات الجامعية و الاقامات الجامعية
- يتخذ كل التدابير و يساهم في السير الحسن للهياكل الموضوعة تحت السلطة
- يسير المستخدمين العاملين بالمديرية العامة و مديريات الخدمات الجامعية و الإقامة الجامعية
- يتخذ كل التدابير و يساهم في السير الحسن للهياكل الموضوعة تحت السلطة
- يتخذ كل التدابير و يساهم في السير الحسن للهياكل الموضوعة تحت سلطته.
- يسير المستخدمين العاملين بالمديرية العامة و العاملين بمديرية الخدمات الجامعية و الاقامات على المستوى الوطني
- ترقية تنظيم النشاطات العلمية و الرياضية و الوقاية الصحية داخل الاقامات و سيرها.

2- مهام مديريات الدراسة و التنمية : تتكفل بيما يلي

- إعداد و اقتراحات مخطط تنمية الهياكل و التجهيزات الضرورية للتكفل باحتياجات الطلبة في مجال الخدمات الجامعية
- منظم جمع المعطيات الإحصائية وعالجتها و إعداد مخطط لتعميم استعمال آليات الإعلام الآلي .

3- مهام مراقبة التسيير و التدقيق و التحليل المالي: تتكفل بما يلي

- متابعة تنفيذ إجراءات التسيير المالي و المحاسبي من طرف مديريات الخدمات الجامعية و الاقامات و مراقبتها .

- القيان بمهام التدقيق لمديريات الخدمات الجامعية و الإقامات و استغلال تقارير المراقبة للهيئة المختصة.
- إجراء التحليل المالي لحسابات تسيير مديريات الخدمات الجامعية و الاقامات لوضع آليات تحسين استعمال الموارد و تخصيصها
- اقتراح مقاييس و معايير إعداد مشاريع الميزانيات

4- مهام مديرية تحسين ظروف معيشية الطلبة : تتكفل بما يلي

هذه المهام تدخل في اطار الحكامة والرشادة وتعتبر هذه المديرية التي أنشأت خصيصا للتكفل بالطالب وأنشأت في اطار الحكامة والرشادة في تحقيق التسيير الجديد وهي من أبرز المديريات في خلق ظروف تتكفل بمعيشة الطالب وحياته داخل الاقامة الجامعية وتعتبر من الاجابيات التي ظهرت وأعطت قفزة نوعية في التسيير .

وتتكفل بما يلي .

- وضع آليات مراقبة نوعية نشاطات الخدمات الجامعية و اقتراح كل تدبير لتحسينها
- لقيام بكل تحقيق أو سبر أراء قصد تحديد حاجيات الطلبة و اقتراح كل التدابير لتحسين ظروف المعيشية في الاقامات الجامعية
- تسطير البرنامج لسير النشاطات العلمية و الثقافية و الرياضية و الوقاية الصحية.

5- **مهام مديرية الإدارة و الوسائل:** تتكفل بما يلي

- اقتراح كل التدابير لتطوير الموارد البشرية وكذا عقلنه تسييرها و تخصيصها و السهر على تطبيق النصوص التنظيمية جارية المفعول
- إعداد مخططات تكوين و تحسين مستوى مستخدمي الخدمات الجامعية و ضمان تنفيذها بالتنسيق مع الهياكل العامة
- وضع تحت تصرف مديريات الخدمات الجامعية و الاقامات بتنسيق الوسائل المالية الضرورية لسيره
- القيام بإعداد مشاريع ميزانيات الديوان مع الهياكل العينة
- القيام بتسيير وسائل المديرية العامة و المحافظة على الأرشيف

الخدمات المقدمة لطلبة حسب الهيكل التنظيمي وفقا للقانون :

مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية تتكون من الهيكل المركزي و هياكل محلية مديريات الخدمات الجامعية و هياكل قاعدية الاقامات الجامعية وهي مقسمة على النحو التالي عبر كامل القطر الوطني :

20 مديرية خدمات جامعية موزعة على 14 ولاية بمنطقة الوسط

27 مديرية خدمات جامعية موزعة على 15 ولاية بمنطقة الشرق

19 مديرية خدمات جامعية موزعة على 15 ولاية الغرب

وحسب التعديلات الأخيرة تم إدراج 32 إقامة جامعية جديدة و 10 مطاعم مركزية 02 وحدة إيواء و تم حذف 7اقامات جامعية

وتقدم مؤسسة الديوان عدة خدمات للطلبة أبناء الوطن و أجانب , ولقد حددنا أبرز الخدمات المقدمة مع توضيح تقنيات و شروط الاستفادة من هذه الخدمات وهي كما يلي :

1- خدمة الإيواء:

تعد إحدى الخدمات الأساسية المقدمة من طرف مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية شهدت ارتفاع سنة 2019/2018 بنسبة 33.3 بالمئة إذ بلغ عدد المقيمين خلال نفس السنة 492.457 بالمئة طالب أما الطلبة الأجانب و المقدر عددهم ب 8171 طالب من 51جنسية أجنبية قدر عددهم ب 5391ذكور و 2780 إناث , من بين الطلبة المقيمين يوجد 1177 طالب من ذوي الاحتياجات الخاصة بعدد 636ذكور و 641 إناث هذه الإعاقات مقسمة كالآتي:

359 إعاقة سمعية

314 إعاقة بصرية

731 إعاقة حركية

27 إعاقة ذهنية

46 إعاقة أخرى

شروط الاستفادة من خدمة الإيواء: منح الإقامة الجامعية في حدود قدرات استقبالها المتاحة غرف جماعية يختلف عدد المقيمين , وترتبط الاستفادة من الغرفة بالشروط التالية:

- أن يكون الطالب مسجلا في مؤسسات التعليم العالي و يستوفي الشروط البيداغوجية و الجغرافية المحددة في بداية كل سنة جامعية عن طريق منشور عبر الوطن و يحدد الدوائر الجغرافية للتسجيل.
- ألا يتعدى 28 سنة
- لا يستفيد من الإيواء بالاقامات الجامعية إلا الطلبة القاطنين على بعد 50 كلم بالنسبة للذكور و 30 كلم بالنسبة للإناث من الأماكن التي يدرسون فيها.

2- خدمة الإطعام : تسهر مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية بكل هياكلها المركزية , المحلية, و القاعدية على تقديم خدمة الإطعام للطلبة المقيمين و الغير مقيمين من خلال المطاعم الجامعية المنتشرة في الاقامات وفي المرافق البيداغوجية أو المطاعم المركزية عبر شبكة من وحدات الإطعام مجموعها 535 وحدة يمكن لكل طالب مقيم أو خارجي ان تستفيد من وجبة من المطعم الجامعي مقابل تذكرة الإطعام إجبارية بشرط استظهار بطاقة الطالب أو بطاقة المقيم و يتم تقديم حوالي 962000 وجبة يوميا و تكون خاضعة لمعايير صحية غذائية

3- خدمة المنح: شهدت نفس السنة تسجيل قدرت ب 23.65 بالمئة إذ بلغ عدد الممنوحين 960.958 طالب من مجموع 1.473000طالب مسجل من بينهم 6023 طالب أجنبي , أما الطلبة الممنوحين في طور ما بعد التدرج ماستر , دكتوراه قدر عددهم ب 13123 طالب و يستفيد أغلبية الطلبة المسجلين في الجامعة الجزائرية من المنحة دراسية تقدم كل ثلاثة أشهر مقدرة حسب الدخل السنوي للأولياء .

- طلبة التدرج: 4050 أو 5000دج أو 2700
- طلبة ما بعد التدرج 7200 أو 5850دج

شروط الاستفادة من خدمة المنحة:

يجب أن يكون الطالب مسجلا في إحدى شعب التعليم العالي ، حيث يستفيد كل طالب من المنحة الجامعية طيلة فترة دراسته ابتداء من سمة الحصول على شهادة البكالوريا و يتم توقيف المنحة في حالة رسوبه للمرة الثالثة ،ولا يمدد لمستفيدها إلا بعد الانتقال إلى السنة الموالية ، الاستفادة من المنحة تخضع للمداخل السنوية للأولياء.

4-خدمة النقل الجامعي:

من المهام التي تطلع عليها مؤسسة الديوان الوطني للخدمات ضمان نقل لكل الطلبة إلى المرافق البيداغوجية, انطلاقا من الاقامات الجامعية و المعروف بالنقل الحضري , إضافة إلى النقل الشبه الحضري المخصص للطلبة الذين يتوقفون شروط الاستفادة من الإيواء و نظرا للعجز المسجل في الهياكل الاستقبال في الاقامات تتهم اللجوء إلى الإجراء لضمان لنقلهم من مقرات سكنهم إلى المجمعات البيداغوجية.

و يسهر على تسيير و تنظيم هذه الخدمة مديريات الخدمات الجامعية من خلال مخططات النقل مع المصالح المختصة ، و تضبط بناء على عدد البطاقات السنوية ، للاشتراك في النقل الموزعة على الطلبة ،كما تضمن مؤسسات النقل و الشركة الوطنية لسكك الحديدية هذه الخدمة بناء على عقود و اتفاقيات مع الديوان وفق ما يقتضيه قانون الصفقات العمومية ، ولقد تضح عدد الطلبة المشتركين في هذه الخدمة لنفس النسبة ب 963480 طالب مشترك من بين 1473000 طالب مسجل أي بنسبة 65.45 بالمئة و تقرب حظيرة النقل الجامعي على 6044 حافلة منها 3783 خاصة بالنقل الحضري و 2261 خاصة بالنقل الشبه الحضري.

5-خدمة الوقاية الصحية:

تحظى خدمة الوقاية الصحية باهتمام بالغ في مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية ،حيث تمتلك ترسانة من المراكز الطبية و الشبه الطبية التابعة لمصالحها و التابعة لمصالح وزارة الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات وهي مقسمة على النحو التالي:

921 طبيب عام, 520, 161 مختص نفسي , كما تشمل على 93 جراح أسنان , تشمل الحظيرة الوطنية للديوان على 129 سيارة إسعاف مجهزة وهي مقسمة على التجمعات و مرافق الإيواء حسب كثافة عدد الطلبة .

تسهر وحدات الوقاية الصحية في كل إقامة جامعية بالتنسيق مع مصالح مديريات الصحة على ضمان المتابعة الدائمة و احترام شروط النظافة و الوقاية الصحية في محيط الإقامة و في الغرف و المطاعم و النادي من خلال الأنشطة التالية :

- المراقبة اليومية لدخول السلع و المواد الغذائية الموجهة للمطاعم , شروط إعداد الوجبات , التزام أعوان المطاعم , ظروف تخزينها , و التزام أعوان المطاعم بالإجراءات القانونية في النظافة و إجراء التحاليل الطبية اللازمة.
- ضمان المداومة 24/24 ساعة على مستوى عيادة الإقامة إضافة للفحص السنوي للطالب المقيم و تسجيل حالته بالملف الطبي الخاص به و القيام بنشاطات تحسبية و توعوية لمكافحة الأمراض و الآفات الاجتماعية المنتشرة في المجتمع.

6- النشاطات العلمية و الثقافية و الرياضية :

خلال المخطط الخماسي الأخير2019/2014 ،أعطت مؤسسة الديوان الوطني الخدمات الجامعية أهمية كبيرة لخدمة النشاطات العلمية و الثقافية و الرياضية ،حيث أصبحت المتنفس الكبير للطالب في الإقامة فزيادة للتحصيل العلمي الذي يحصل من المؤسسات البيداغوجية التعليمية ،أي الجامعة ينمي قدراته العلمية خلال مشاركته في التظاهرات و

النشاطات الثقافية و الرياضية و العلمية التي ينظمها و يبرمجها الديوان الوطني للخدمات الجامعية حيث يسطر سنويا برنامجا ثريا و متنوع بعدد 25 حتى 30 نشاط وحتى الطلبة غير المقيمين ،لهم الحق بالمشاركة في النشاطات الوطنية التي يبرمجها الديوان الوطني للخدمات الجامعية.

أما بالنسبة للنشاطات التي تنظم على المستوى القاعدي أي في الإقامة الجامعية فقدر عددها سنة 2019 بحوالي 16.104 نشاط متنوع الطبيعة علمي , ثقافي , رياضي , و تم إنشاء جمعيات و نوادي ثقافية و رياضية و علمية .

لقد سخرت الدولة جزءا هاما من الاعتمادات المالية للتكفل بالثقافات، مضيف إليها الانجازات الكبيرة في الهياكل الرياضية و المرافق الثقافية التي لا تكاد تخلو منها أية إقامة جامعية متمثلة في :

418 ملعب رياضي ,182 قاعة متعددة الرياضات , 372 قاعة انترنت , 362 عيادة.

7- الموارد البشرية:

يشكل العنصر البشري عاملا مهما في الوصول إلى الأهداف الرامية إلى تحسين ظروف معيشية للطالب ،و ترقية الخدمات المقدمة بما يعكس المجهود الوطني المبذول في هذا الاتجاه و بتعداد يصل إلى 75000 ألف موظف موزعين على الهياكل المركزية ، المحلية و القاعدية يشكل العمال المتعاقدون نصف العدد الإجمالي لعمال القطاع حيث ظهر مفهوم التعاقد في التوظيف لانه تغير من توظيف مباشر الى متعاقد ،أي غير دائم وهذا مصطلح جديد في التوظيف حل محل التوظيف المباشر (التعاقد).

8- الميزانية :

عرفت الميزانية الديوان تزايدا مطردا مع تزايد حجم المهام الملقاة على عاتقه , و للوفاء بالتزامات الدولة الجزائرية تجاه الأعداد الهائلة للطلبة الوافدين على الجامعة , وفي ظل مبدأ

مجانية التعليم , ولهذا تشكل إعانات الدولة لمورد أساسي في ضمن تمثل الإيرادات المحصلة بنسبة ضئيلة جدا من الميزانية و نسطر في هذا الشأن ببعض الأرقام التالية:

ثمن تذكرة الوطنية 05 دج فطور , ثم تتغير منذ سنة الاستقلال , حقوق الإيواء سنويا 500دج , حقوق الاشتراك , تغطى على ميزانية الديوان أربعة كتل من النفقات :

- نفقات المستخدمين
- نفقات التغذية
- نفقات النقل الجامعي
- نفقات النشاطات العلمية و الثقافية و الرياضية و الوقاية الصحية.[1]

المبحث الثاني : النماذج التسيير المعتمدة في قطاع الخدمات الجامعية

تمهيد.يتكون من النماذج التسيير المعتمدة في قطاع الخدمات الجامعية ،وقسم الى ثلاث مطالب حيث نجد في المطلب الأول التمييز بين الصفقة والتفويض أما المطلب الثاني التمييز المباشر خدمة الايواء اما المطلب الثالث فهو التسيير غير المباشر (النقل والاطعام)

المطلب الاول : التمييز بين الصفقة و التفويض

ان هذه التفرقة ضرورية جدا لمعرفة النظام القانوني المطبق على كل نوع من العقود , و اذا كان للصفقات العمومية قانون خاص بها , إلا أن تفويض المرفق لا يوجد قانون واحد بحكمة بل هي متناثرة , فكل من الصفقة العمومية و تفويض المرفق هي عقود إدارية بين هيئة عمومية و شخص أخر هدفه تنفيذ خدمات عمومية و إذا كان الفرق يبدو واضحا في أغلب الأحيان إلا أنه في بعض الأحيان' يتطابق المفهومان, وهناك معياران التفرقة بين الصفقة العمومية و تفويض المرفق :

[1] ظريفي نادية مرجع سابق ص 125/ 159 /161

1- كيفية دفع المقابل المالي: يتم دفع المقابل المالي في الصفقة عن طريق سعر تحدده الإدارة بعد تقديم العروض من طرف المشاركين و يكون هذا السعر محددا في العقد و تدفعه الإدارة و ليس له علاقة بمردودية استغلال المرفق .

أما التفويض المرفق فإن المقابل المالي له علاقة بنتيجة الاستغلال و له علاقة مباشرة بتسيير و استغلال المرفق كما يقول الأستاذ Cloud boiterai " ضرورة تعلق المقابل المالي المتحصل عليه باستغلال المرفق لا غير في أغلب الحيان هي إتاوات من طرف المرتفقين مقابل خدمة".

وقد اشترط القضاء الفرنسي في عدة قرارات أن يكون المقابل المالي متعلقا باستغلال المرفق , ومنه استبعد عدة حالات عقد التسيير من عقود تفويض المرفق لأن المقابل المالي محدد مسبقا جزافيا و ليس له علاقة باستغلال المرفق.[1]

2- الاستغلال : يقول الكثير من الأساتذة أن العنصر الفاصل بين الصفقة العمومية و عقد تفويض المرفق العام هو استغلال المرفق العام , فالصفقة العمومية تهدف إلى تزويد الإدارة بوسائل المرفق العام دون أن يتدخل شريك الإدارة في استغلال المرفق العام و تسييره بالرغم من أن صفقات الاستغلال ليست المهمة الرئيسية للصفقة بل هي كمهمة ثانوية , فاستغلال المرفق بطريقة مباشرة من طرف المفوض له و استعمال الوسائل المتوفرة من طرف شريك الإدارة و العلاقة المباشرة مع المرتفقين وهي التي تميز تفويض المرفق

المطلب الثاني .(التسيير المباشر) خدمة الايواء

بمأن مؤسسة الديوان الوطني للخدمات الجامعية مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالاستقلالية المالية .شخص معنوي تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي خاضعة لقانون الوظيفة العمومية .حيث نجد أن من بين الخدمات المقدمة والتي تعتبر من التسيير المباشر هي خدمة الايواء وهي خدمة التي تمارسها مباشرة دون اي تفويض تقوم بهذه

[1] خريفي نادية , المرج السابق ص 137-140

الخدمة مباشرة بحيث لا يكون هناك وسيط بين الادارة والطلبة في تقديم الخدمة بحيث تقوم هي نفسها المسؤولة عن الخدمة .

حيث نجد أن تقديم هذه الخدمة يتم دون تفويض مباشر أو تفويض غي مباشر لأن الدولة تقوم بادارة المرفق مستعينة بأموالها وموظفيها ومستعملة في ذلك وسائل القانون العام كما يسمى بالتسيير المضمون من طرف الدولة .

المطلب الثالث: التسيير غير المباشر (النقل والاطعام)

في هذه الحالة نجد بأن قطاع الخدمات الجامعية يقوم بتقديم خدمة غير مباشرة متمثلة في النقل و الاطعام.

أولا النقل : نجد بأن النقل يتم تسييره من طرف الديوان الوطني للخدمات الجامعية و عن طريق مدير خدمات الجامعية الموجودة في كل ولاية فهذا حسب عدد الطلبة لأن في الولايات أو الجامعات الكبرى ،و التي تحتوي على أكثر من جامعة فإنه لا يوجد مدير خدمات واحد بل أكثر من مدير و هذا من أجل تسيير في ظروف جيدة و من أجل تحقيق قفزة نوعية في التسيير .

و بخصوص النقل يتم عن طريق التفويض غير المباشر، حيث تقوم مديرية الخدمات الجامعية بكراء عدد معين من الحافلات لنقل الطلبة ،و هذا العدد يخضع إلى عدد الطلبة و ينقسم إلى نقل حضري و نقل شبه حضري على حسب المسافة داخل أو خارج المدينة حيث تتكفل بنقل الطلبة إلى كلياتهم من أجل الدراسة ،و كذلك إلى نقل الطلبة إلى أماكن إقامتهم سواء داخل الإقامة أو خارج المدينة، و يتم ذلك عن طريق صفقة عمومية إدارية حسب قانون الصفقات العمومية .

وهذا من أجل تلبية حاجيات فيما يخص النقل الجامعي للطلبة، و هذا دائما في إطار تحقيق المصلحة العامة ، و تعتبر تفويضات المرفق العام من أهم أساليب التسيير التي

تلعب دورا في النقل الجامعي، حيث يعتبر التفويض خاصة الأساليب الحديثة في تسيير المرفق العام حسب المرسوم الرئاسي و تضمن الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام و واقع و أفاق تطبيقه في الجزائر .

ثانيا الاطعام . يسهر الديوان الوطني للخدمات الجامعية من خلال المطاعم الجامعية المنتشرة في الاقامات وفي المرافق البيداغوجية(مطاعم مركزية) تقديم خدمات الاطعام لفائدة الطلبة المقيمين،

ويعتبرتسيير الاطعام تسيير غير مباشر عن طريق ابرام صفقات عمومية ،وهذا مايسمى بالتسيير غير المباشر لأن الديوان الوطني للخدمات الجامعية يبرم صفقات عمومية خاصة بالاطعام مفوضا بذلك مدير الخدمات الجامعية في كل ولاية ،على ابرام الصفقة من أجل جلب المواد الغذائية ، والخضر والفواكه واللحوم الحمراء والبيضاء والحليب ومشتقاته ،

ولاكن عمال الخدمات الجامعية هم الذين يقومون بعملية الطهي لان الصفقة العمومية في الاطعام تنص على جلب المواد الخاصة بالتغذية فقط، وباقي الخدمات تتم عن طريق عمال الخدمات الجامعية وهذا مايسمى بالتسيير غير المباشر.

أي أن هناك وسيط بين الادارة والطلبة في تقديم الخدمة على عكس الايواء الذي يتم مباشرة من طرف ادارة الاقامة الجامعية دون وسيط في تقديم الخدمة .

المبحث الثالث .مدى توافق نماذج التسيير المعتمدة مع مبادئ الحوكمة

تمهيد. في هذا المبحث تطرقنا الى مدى توافق نماذج التسيير المعتمدة مع مبادئ الحوكمة والعراقيل التي تحول دون تطبيق الحوكمة في القطاع العام وهذا نظرا لأهمية تطبيق الحوكمة مع نماذج التسيير المعتمدة في القطاع العام

المطلب الأول . مدى توافق نماذج التسيير المعتمدة مع مبدأي المساءلة (المحاسبة)والمشاركة .ان تفاقم انتشار ظاهرة الفساد في الجزائر والنتائج السلبية التي

تضمنتها معظم التقارير دفعت الدولة الى صياغة مجموعة من الأليات والاستراتيجيات لمكافحة هذه الظاهرة والوقاية منها بمشاركة جميع المعنيين من حكومة ومجتمع مدني وهيئات في تطبيقها .

حيث عدلت الجزائر الكثير من القوانين كمراجعة الأوامر المتضمنة كل الاجراءات الجزائية .وقانون العقوبات وقمع الانجاز عند المشروع .ومراجعة المرسوم المتضمن تنظيم الصفقات العمومية والقانون المتعلق بالنقد والقرض كما سنت العديد من التشريعات كقانون مكافحة الفساد وقانون مكافحة التهريب وقانون مكافحة تبييض الأموال كقانون التنظيم القضائي ...[1]

بالاضافة الى انشاء العديد من الهيئات الرسمية وغير الرسمية ومن خلال المجهودات التي بذلتها الدولة تمثلت في تكريس مبدأ المساءلة (المحاسبة)حيث تجسد ذلك في الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته والتي أستحدثت لتعمل على محاربة الفساد وقد أعطت لها بعض الامتيازات التي من شأنها تسهيل عملها ولهذا تخول لها المادة 21من قانون 01/06ان تطلب من كل المؤسسات في الادارات والهيئات التابعة للقطاع العام أو الخاص[2]

أو من شخص طبيعي أو معنوي ومن خلال هذه القوانين نستنتج أن هناك توافق من الناحية النظرية من النصوص المعتمدة وما يدعو اليه نماذج التسيير المحوكمة

ومن أهم مبادئ الحوكمة هو مبدأ المشاركة حيث تجسد في أرض الواقع من خلال عملية التسيير في قطاع الخدمات الجامعية وذلك عن طريق لجنة الحي الموجودة داخل الاقامة الجامعية والتي لها الحق في المساهمة والمشاركة بكل ديمقراطية في عملية التسيير من خلال المشاركة مع ادارة الاقامة الجامعية وكذلك مديرية الخدمات في اعطاء رأيها في نوعية

[1] دستور الجمهورية الجزائرية لسنة 1976 م

[2] رفافة فافة مرجع سابق ص 365/364

الخدمات المقدمة وفي تحسين أداء التسيير داخل الاقامات الجامعية باعتبارها صورة من صور المشاركة .

وهذا ما يجسد التسيير الصحيح والشفاف والذي يسمح بالمراقبة والمحاسبة بجميع أشكالها بغية الوصول الى تقديم الخدمات على أحسن طريقة وبجودة عالية وفي وقت قصير بمردودية حيث دعمت مجموعة هائلة وبترسانة كبيرة فيما يخص المراقبة والمساءلة والتعامل بكل دراية وشفافية عامة .كما دعمت بعده نصوص قانونية وتشريعية .والموضوعة أساسا لتحقيق الهدف المرجو وهي .

قانون رقم 06 – 01 مؤرخ في 20فبراير 2006 يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته . المعدل في المتمم أمر رقم 02 –15 مؤرخ في 23 يوليو سنة 2015 يعدل ويتمم

مرسوم رئاسي رقم 15–247 مؤرخ في 02 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16سبتمبر سنة 2015 يتضمن الصفقات العمومية

أمر رقم 15–02 مقترح في 23يوليو 2015

قانون الصفقات العمومية .صندوق ضمان الصفقات العمومية

مما سبق ذكره هناك توافق بين النماذج التسيير المعتمدة ومبدأ المساءلة (المحاسبة) من جهة ومبدأ المشاركة من جهة أخرى لأن كل ما تنص عليه القوانين مأخوذ ومطبق بكل شفافية من الناحية القانونية وطرق تطبيقها .

لأن مشاركة الطلبة داخل الاقامة في اعطاء آرائهم وخاصة في الايواء والنظافة ونوعية الخدمات المقدمة لهم من طرف ادارة الاقامة تزيد من روح المشاركة في تحسين ظروف الاقامة والخدمات المقدمة .لأن مشاركتهم تعتبر أساسية في تحسين الخدمات العامة .

المطلب الثاني .مدى توافق نماذج التسيير المعتمدة مع مبدأي الشفافية والعدالة .

حسب مانص عليه القانون الصفقات العمومية فان الصفقات العمومية تجرى بكل شفافية دون لبس أو اقصاء أو تحيز وتجرى في ظروف حسنة وشفافة عكس البشرية وتوضع المعلومة في متناول الجميع وهي تقوم على التدفق الحر للمعلومات وترتبط وهذا من أجل تحقيق المصلحة العامة وتوفير النجاح والمساعدة في اتخاذ القرارات الصحيحة وازالت العوائق البيروقراطية .[1]

ولا يوجد اختيار بالتفصيل لأن الجميع متساوون أمام القانون أي تحقيق الشفافية والعدالة وضع أي استغلال خارج العدالة لأن القانون يفرض على الجميع وبالتساوي دون لبس أو تحيز لأية جهة لأنه بفضل الشفافية يسمح الاطلاع على نمط وكيفية التسيير وحرية الوصول الى المعلومة دون اية عراقيل وهذا من أجل رفع مستوى الخدمات الجامعية داخل المرفق العام والذي يتحتم ايجاد بدائل أخرى أكثر تطورا في عملية التسيير

وهذا لأن قطاع المرافق العامة هو في حاجة ملحة الى التأقلم المستمر الذي يتلاءم مع التحولات السياسية والاقتصادية والادارية التي تتطلب المرونة في المعاملات وخلق نوع من العلاقات ذات الاعتماد المتبادل بين الادارة والطالب وهذا كله من أجل تحسين الخدمات المقدمة في أحسن الظروف واللجوء دائما الى ادخال تغييرات أساسية في أنظمة الادارة .[2]

المطلب الثالث .معوقات تطبيق الحوكمة في القطاع العام

الرشوة والفساد الافتقار الى الشفافية اختفاء الرقابة الادارية .انخفاض رأس المال .فقدان الدافع الاقتصادي

عدم تواجد آلية ضمان وحماية الحقوق المساهمين في حال التعدي عليها

[1] 1-المجلة الجزائرية للمالية العامة العدد 2017/17/07ال
[2] 2-ظريفي نادية تسيير المرفق العام والتحولات الجديدة الجزائر
دار بلقيس سنة 2014 ص136-137

وللتعرف على أهم معوقات تطبيق الحوكمة يجب تقييم مدى توفر المقومات اللازمة لوجود نظام سليم للحوكمة وفي مقدمتها مدى توفر نظام اقتصادي يضمن نجاح تطبيق الحوكمة في الدول التي تميزت بقصور معايير الشفافية وحداثة قوانينها ذات العلاقة بالحوكمة

ومن أهم العراقيل .

1-الرشوة والفساد. يتحقق مبدأ الرشوة عندما يلجأ الموظف الحكومي في استخدام منصبه لاستغلال الموقف العام بهدف جني الفوائد لنفسه وتعزيز منافع خاصة لعائلته أو للشركاء السياسيين وتعدد اسباب وجود هذا الفساد نتيجة للنظم الضريبية التي يعتقدها الموظفون معقدة . والقرارات المتخذة في الانفاقات للحوكمة وأسعار السوق والحاجة لتمويل الاحزاب السياسية ولذلك في حال استمرار وجود الفساد والرشاوي سوف تضيع أداة القياس ويتغلغل الفساد في القطاعات العامة

2-الافتقار الى الشفافية .اذا تم استخدام مشاريع الاستثمار العامة تحت اسم مبدأ الشفافية من قبل المسؤولين .فان تشوه مثل تلك المشاريع يؤخذ بالحسبان نتيجة للسلطة التقديرية التي تم منحها لهم وتمتعوا بها ازاء أي قرار يخص استخدام أي مشروع من قطاع عام .

3-اختفاء الرقابة الادارية .نتيجة اختفاء الرقابة غير الدقيقة سيترتب الخوف والقلق عند افتتاح أي مشروع وسيتبع اجراءات التقشيف المؤدية الى الافلاسات الوطنية وغياب متعة المنافسة مما يؤدي الى انخفاض النشاط الاقتصادي واختلال الميزان التجاري وضياع رأس المال البشري بسبب تعطل فرص العمل عند الفئة المستثمرة ليس ذلك فحسب بل له أيضا عوائد خارجية تتمثل في انخفاض التدفقات الاستثمارية الأجنبية نتيجة عدم نجاح أي مشروع محلي .

4-انخفاض رأس المال . عندما تتعرض الحوكمة الى خطر الممارسات المالية والتوجه الى التحريات المالية ووجود تجميد في أموال القطاع العام أو في الممتلكات والصادرات سوف

يختل معدل النمو الاقتصادي سلبا نتيجة انخفاض رأس المال في تطوير وانشاء المشاريع الموجودة في سبيل المشروعات الاقتصادية والاجتماعية .

5-فقدان الدافع الاقتصادي .اذا اتبعت مؤسسات القطاع العام نظام الحوكمة المتشددة أو التجأت من أزمة مالية بحل رفع الأسعار

6-التظخم في التوظيف والتكاليف .أي التضخم في التوظيف الذي لا يرافقه ارتفاع في نوعية الخدمات العمومية .

خلاصة الفصل الثاني .

يتحدث الفصل الثاني عن قطاع الخدمات تعريفه ونشأته ومراحل تطوره وهياكله التنظيمية وأنواع الخدمات التي يقدمها والفرق بين الصفقة والتفويض هو الفرق بين التسيير المباشر والتسيير غير المباشر في تقديم الخدمات الخاصة باليواء والنقل والاطعام ومدى توافق النماذج التسييرية مع مبادئ الحوكمة والمعوقات لتي تحول تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام .

خـاتمة

خـاتمـة

مما سبق نخلص من خلال هذه الدراسة التي استعرضنا فيها حوكمة الخدمات العامة في ظل النماذج التسييرية المعتمدة وأخذنا قطاع الخدمات الجامعية في الجزائر نموذجا عن ذلك وعبر فصلين متكاملين في محاولة للإجابة على الاشكالية المطروحة وفق ما تم صياغته في الفرضيات حيث توصلنا الى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك عدة تعريفات للحوكمة حيث لا يوجد تعريف واحد حسب المنظور الذي يرى منه والمنهج الذي يتبعه سواء ليبيرالي أو اشتراكي أو اسلامي أي حسب الزاوية التي يستخدمها في التعريف

وان النماذج التسييرية الجديدة المنسجمة مع مبادئ الحوكمة مازال لم تعطي لها الأهمية الكبيرة في التطبيق في الجزائر وهذا لسيطرة طرق التسيير التقليدية على تقديم الخدمات العامة

وهذا راجع أيضا الى طبيعة النظام ا المطبق في الجزائر والذي يقوم على تدعيم القدرة الشرائية للمواطن والحماية الاجتماعية ومحاربة كل ما هو قطاع خاص وهذا مند عهد الأحادية، أما في عهد التعددية وبداية اشراك القطاع الخاص والانتقال الى مرحلة الاقتصاد الحر فقد بدأت الدولة في تطبيق النماذج التسييرية الجديدة والتي تقلل من الأعباء المالية عن خزينة الدولة وترفع من أداء الخدمات العامة من حيث التحسين والجودة والاختصار في الوقت .

ان دراسة أو الاسقاط الذي قمنا به ينسب في قطاع الخدمات الجامعية في الجزائر .

حيث بالرغم من كل الاموال المخصصة لهذا القطاع من طرف الدولة وبالرغم من كل الأجهزة الادارية الضخمة الموجودة لا زال يعاني الطالب أو الطلبة في الجزائر من نقص الجودة في التسيير وفي تقديم الاداء الأحسن والخدمات ذات الجودة العالية .

وهذا في رأيي يرجع الى طرق التسيير القديمة المتبعة في هذا القطاع وخاصة في جانب ابرام الصفقات والتفويض في عملية تسيير قطاع الخدمات الجامعية في الجزائر وخاصة التسيير غير المباشر والذي يعتمد الصفقة والامتياز كأساليب حصرية في إدارة الخدمة.

وهنا نجد عدم الاعتماد على الصفقة بشكل المطلوب وعليه فلابد اذا أرادت الدولة ان تتحكم في مواردها المخصصة لهذا القطاع بشكل جيد فعليها.

- القيام باصلاحات جوهرية تتلاءم مع النماذج التسييرية الحديثة وتتخلى بالتدريج عن الأنماط القديمة
- يجب اشراك قطاع الخاص في عملية التسيير واعطائه فرصة أكبر مع المراقبة وحسن التنفيذ .
- يجب ادخال الرقمنة في القطاع في جميع مراحل التسيير حتى نتوصل الى نتائج واقعية وجيدة وأكثر شفافية ومصداقية.
- اشراك الطالب في كل كبيرة وصغيرة فيما يخص تحسين القطاع واشراك الاداريين أصحاب التجربة والخبرة الكبيرة في هذا القطاع .

وعلى أية حال يبدو أن التعديل الجديد في مجال الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام عرف نقلة نوعية حيث كرس قيم الشفافية وعزز آليات المنافسة بمبادئ أخرى كعدم التمييز والمساواة والنزاهة وطرق الطعن كدعامات لدولة الحق والقانون وهذا يعتبر معيارا حقيقيا لشفافية المناخ الخدماتي .

إلا أن هذه المقتضيات التنظيمية تستلزم اصلاحا عميقا عن طريق اتخاذ الاجراءات الكفيلة بتحسين خدمات تطبيق المرسوم الرئاسي الخاص بالصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام من خلال تكوين الموارد البشرية واعداد كتب وجيزة ودلائل ارشادية لإجراءات وكيفيات ابرام وتنفيذ الصفقات العمومية بالتجاه نحو تحقيق دولة القانون لابد من التطبيق الصارم للقوانين على جميع المستويات لأنه بسيادة القانون نصل الى الحكم الراشد.

إن اعمال واحترام المنافسة من تاريخ الاعلان عن طلب العروض الى غاية المنح النهائي للصفقة ضمانة لاختيار أحسن عرض من الناحية الاقتصادية وضمانة لنجاعة الطلب العمومي، وبالتالي توقع خدمات أكثر جودة، وفي الأخير توصي هذه الدراسة بما يلي:

- ضرورة إدماج القطاع الخاص بشكل أكبر وإشراكه بشكل مباشر التسيير وتحمل الأعباء والتكاليف، مع ضرورة تكثيف وتنويع الرقابة عبر الوسائل المختلفة.
- الاتجاه التدريجي نحو خوصصة قطاع الخدمات الجامعية، لما يتمتع به هذا الأخير من مزايا المنافسة والحرص على رضا الزبون، فضلا عن كون الخصصة ذاتها تقلل وتخفف إلى حد كبير من النفقات الملقاة على عاتق ميزانية الدولة.
- ضرورة مراعاة الطابع الاجتماعي للدولة والحالة العامة للمستفيدين من الخدمات الجامعية – الطلبة– عبر إعطائهم المزيد من الحرية في اختيار الخدمة المناسبة، ولا يكتمل ذلك إلا بالرفع من قيمة المنحة الجامعية بما يسمح لهم من تغطية تكاليف الخدمات المقدمة، ويمكن أن يتم ذلك عبر تحويل جزء من أعباء التسيير المباشر إلى ذمة الطلبة مباشرة، كما هو جاري العمل به في بعض النماذج الراشدة.
- فلا بد إذن من اصلاح مستوى النظام كله أو على الأقل من خلال وضع معايير لتحسين عناصرها الرئيسية مثل الهياكل الادارية .الأفراد والعملية الادارية وكما اصبح اللجوء الى القطاع الخاص لتسيير واستغلال المرفق العام جزءا لا يتجزأ من عمله الاصلاح الاداري من أجل تحفيف الأعباء عن ميزانية الدولة بالنظر الى ما يتحمله هذه الاخيرة من مصاريف جراء انشاء وتسيير المرافق العامة بطريقة مباشرة لأن ادخال التقنيات والتكنولوجيا الحديثة في توفير الخدمات والتي تكون عادة متوفرة لدى القطاع الخاص والتي تعجز الدولة عن التحكم فيها زاد من ضرورة التنازل عن المرفق العام لشخص آخر يتولى تسييره واستغلاله وهو ما يطلق عليه تفويض المرفق .لان عملية الاصلاح الاداري هي الدعامة الأساسية التي تركز عليها عملية التطوير

والتنمية في جميع الدول النامية وخاصة منها الجزائر في عصر تنامت فيه المعلومات وتقدمت فيه تكنولوجيا الاتصالات.

قائمة المراجع

Les références

قائمة المراجع:

أولا: المصادر

1- القرآن الكريم

2- الدساتير الجزائرية : دستور 1976

ثانيا: المراجع:

1- النصوص القانونية

1. مرسوم رقم 247المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام

2- الكتب:

1. أمير فرج يوسف، الحوكمة و مكافحة الفساد، ط1، مكتبة الوفاق القانونية، مصر، 2017.
2. رفافة فافة ، الفساد و الحوكمة، دراسة حالة الجزائر، الطبعة الاولى، مكتبة الوفاء ، مصر ، 2016
3. شريف اسماعيل، اساسيات التسيير العمومي في الجزائر، دار قرطبة، الجزائر، 2015
4. عمر آيت العربي، صندوق ضمان الصفقات العمومية، دار ارميل، الجزائر 2015
5. نادية ضريفي، تسيير المرفق العام و التحولات الجديدة، دار بلقيس، الجزائر، 2009
6. عامر الكبيسي، الفساد و العولمة، المكتب الجامعي الحديث، الجزائر، 2005
7. محمد الغزالي، الفساد السياسي في المجتماعات العربية و الاسلامية، النهضة للطباعة و النشر و التوزيع، مصر، 2005

3- الرسائل و المذكرات الجامعية

1. بن وارث شرف الدين، استراتيجية تحديث المرفق العام في الدولة الانجلوسكسونية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2021/2020.
2. نمر محمد الخطيب، اشكالية تطبيق المحاسبة التحليلية في الادارة العمومية، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، 2014/2013.
3. حورية برباش، تفويض المرفق العام المحلي حالة ولاية باتنة، مذكرة تخرج المدرسة الوطنية للادارة، 2004/2003
4. علي ساعد ، تسيير المرفق العام، مذكرة ماجيستير ، جامعة الجزائر، 2002/2001
5. بن الصغير صبرينة، دافع الاتصال الخارجي في مؤسسات الديوان الوطني للخدمات الجامعية، مذكرة ماستر ، الجزائر، 2020/2019
6. الامين تقية، اهمية تطبيق مبادئ الحوكمة، في القطاع العام، مذكرة ماستر، 2015/2014

4- المقالات:

1. بن داود ابراهيم، الاصلاحات الادارية بين مقومات الحكم الراشد و اسس المواطنة الصالحة، مجلة ابحاث المجلد الثاني العدد02 ديسمبر 2017
2. بديار أمية، ممارسات الاسواق المالية ، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 2017/07
3. ليلى بن عيسى، الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد، مجلة ابحاث الاقتصادية و الادارية ، العدد 14، ديسمبر 2013
4. عاشق طارق، مقاربة التسيير العمومي الجديد، كآلية لتدعيم و تعزيز تنافسي ة و كفاءة المنظمات الحكومية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد 2012/2011/01

5- محاضرات و دروس:

1. محمد بوسماح، محاضرات في المؤسسات العمومية القيت على طلبة المجيستير فرع الدولة و المؤسسات العمومية، بن عكنون ، 2007/2006

6- المواقع الالكترونية:

1. أمجد حسين عبد الرحمان محمد، دراسة تحليلية لعلاقات بين اتطبيق آليا تالحوكمة في الشركات نشر على الموقع :
www.ifcorange . بتاريخ 2008/07/11
2. المؤسسة آناليت، دراسة نظام الحوكمة في الشركة الوطنية المصرية و آلية تحسينه نشر على موقع
http://www.arado.org
3. سفيان منذر صالح الدليمي، نشر على موقع
https://bakkah.net.sa بتاريخ 22 شباط 2016
4. http://platform.almanhal.com

بموجب مرسوم رئاسيّ مؤرّخ في 19 جمادى الأولى عام 1437 الموافق 28 فبراير سنة 2016، يعيّن السّادة الآتية أسماؤهم مديرين للصحة والسكان في الولايات الآتية :

– أحمد جمعي، في ولاية البليدة،

– فيصل نموشي، في ولاية خنشلة،

– عبد الحميد علي بشير، في ولاية تندوف،

– عمر حديدي، في ولاية النعامة.

بموجب مرسوم رئاسيّ مؤرّخ في 19 جمادى الأولى عام 1437 الموافق 28 فبراير سنة 2016، يعيّن السّيدان الآتي اسماهما مديرين للصحة والسكان في الولايتين الآتيتين:

– عبد الناصر بودعة، في ولاية تيزي وزو،

– مصطفى ڤاصب، في ولاية سعيدة.

مرسوم رئاسيّ مؤرّخ في 19 جمادى الأولى عام 1437 الموافق 28 فبراير سنة 2016، يتضمّن تعيين مديرة دراسات بوزارة الاتصال.

بموجب مرسوم رئاسيّ مؤرّخ في 19 جمادى الأولى عام 1437 الموافق 28 فبراير سنة 2016، تعيّن السّيدة تسعديت حواسين، مديرة دراسات بوزارة الاتصال.

مرسوم رئاسيّ مؤرّخ في 19 جمادى الأولى عام 1437 الموافق 28 فبراير سنة 2016، يتضمّن تعيين مديرة التعاون والتكوين بوزارة الاتصال.

بموجب مرسوم رئاسيّ مؤرّخ في 19 جمادى الأولى عام 1437 الموافق 28 فبراير سنة 2016، تعيّن السّيدة فوزية بن دالي، مديرة للتعاون والتكوين بوزارة الاتصال.

قرارات، مقرّرات، آراء

وزارة المالية

قرار مؤرخ في 7 ربيع الأول عام 1437 الموافق 19 ديسمبر سنة 2015، يحدد نماذج التصريح بالنزاهة والتصريح بالترشح والتصريح بالاكتتاب ورسالة التعهد والتصريح بالمناول.

إنّ وزير المالية،

– بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 15–247 المؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015 والمتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، لاسيما المادتان 67 و143، المطة 1 منه،

– وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 15–125 المؤرخ في 25 رجب عام 1436 الموافق 14 مايو سنة 2015 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل،

– وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95– 54 المؤرخ في 15 رمضان عام 1415 الموافق 15 فبراير سنة 1995 الذي يحدد صلاحيات وزير المالية،

– وبمقتضى القرار المؤرخ في 23 ربيع الثاني عام 1432 الموافق 28 مارس سنة 2011 الذي يحدد نماذج رسالة التعهد والتصريح بالاكتتاب والتصريح بالنزاهة،

يقرر ما يأتي :

المادة الأولى : تطبيقا لأحكام المادتين 67 و143، المطة 1 من المرسوم الرئاسي رقم 15–247 المؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015 والمذكور أعلاه، تحدد نماذج التصريح بالنزاهة والتصريح بالترشح والتصريح بالاكتتاب ورسالة التعهد والتصريح بالمناول كما هو مبين في الملاحق 1 و2 و3 و4 و5 المرفقة بهذا القرار.

المادة 2 : يلغى القرار المؤرخ في 23 ربيع الثاني عام 1432 الموافق 28 مارس سنة 2011 والمذكور أعلاه.

المادة 3 : ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 7 ربيع الأول عام 1437 الموافق 19 ديسمبر سنة 2015.

عبد الرحمان بن خلفة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

الملحق الأول

نموذج التصريـــــح بالنزاهة

1/ تحديد المصلحة المتعاقدة :

تعيين المصلحة المتعاقدة :.....

.....

2/ موضوع الصفقة العمومية :.....

.....

3/ تقديم المرشح أو المتعهد :

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية : .....

.....، يتصرف :

باسمه ولحسابه ☐

باسم و لحساب الشركة التي يمثلها ☐

تسمية الشركة :.....

.....

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....

.....

.....

الشكل القانوني للشركة :.....

4/ تصريح المرشح أو المتعهد :

أصرح بأنه لم أكن أنا شخصيا، ولا أحد من مستخدمي أو ممثلين عني، محل متابعات قضائية بسبب الرشوة أو محاولة رشوة أعوان عموميين.

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب (وضح طبيعة هذه المتابعات، و القرار المتخذ و ارفق نسخة من الحكم) : .....

.....

ألتزم بعدم اللجوء إلى أي فعل أو مناورة ترمي إلى تسهيل أو تفضيل دراسة عرضي على حساب المنافسة النزيهة.

ألتزم بعدم اللجوء إلى أي أفعال أو مناورات ترمي إلى تقديم وعد لعون عمومي بمنح أو تخصيص، بصفة مباشرة أو غير مباشرة، إما لنفسه أو لكيان آخر، مكافأة أو امتياز مهما كانت طبيعته، بمناسبة تحضير صفقة عمومية أو ملحق أو التفاوض بشأن ذلك أو إبرامه أو تنفيذه أو مراقبته.

أصرح أنني على علم أن اكتشاف أدلة خطيرة ومطابقة لانحياز أو فساد، قبل أو أثناء أو بعد إجراء إبرام صفقة عمومية أو ملحق، يشكل، دون المساس بالمتابعات القضائية، سببا كافيا لاتخاذ أي تدبير ردعي، لا سيما فسخ أو إلغاء الصفقة العمومية أو الملحق المعني وتسجيل المؤسسة في قائمة المتعاملين الاقتصاديين الممنوعيين من المشاركة في الصفقات العمومية.

أشهد بأن المعلومات المذكورة أعلاه صحيحة تحت طائلة التعرض لتطبيق العقوبات المنصوص عليها في المادة 216 من الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدّل والمتمّم.

حرر بـ ..... في .....

إمضاء المرشح أو المتعهد
(اسم وصفة الموقع وختم المرشح أو المتعهد)

ملاحظات هامة :

- ضع العلامة (x) في الخانة المناسبة.
- يجب ملء كل الخانات المناسبة.
- في حالة تجمع، يقدم كل عضو التصريح الخاص به.
- في حالة تعهد فرعي، يجب على كل متعهد تقديم التصريح الخاص به.
- في حالة التحصيص، يقدم تصريح واحد لكل الحصص. ويجب ذكر رقم الحصة أو أرقام الحصص في الفقرة رقم 2 من هذا التصريح.
- عندما يكون المرشح أو المتعهد شخصا طبيعيا، يجب عليه تكييف الفقرات المتعلقة بالشركات، مع المؤسسات الفردية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

الملحق الثاني

نموذج التصريـــح بالترشح

1/ تحديد المصلحة المتعاقدة :

تعيين المصلحة المتعاقدة :.....
.....

2/ موضوع الصفقة العمومية :.....
.....

3/ موضوع الترشح :

يقدم هذا التصريـــح بالترشح في إطار صفقة عمومية محصّصة :

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب :

أذكر أرقام الحصص المعنية و كذا تسمياتها : .....
.....
.....

4/ تقديم المرشح أو المتعهد :

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية : .....
.....، يتصرف :

باسمه ولحسابه ☐

باسم ولحساب الشركة التي يمثلها ☐

4 – 1/ مرشح أو متعهد بمفرده ☐ :

تسمية الشركة ..... :

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....
.....
.....

الشكل القانوني للشركة :.....

مبلغ رأسمال الشركة :.....

4 – 2/ مرشح أو متعهد عضو تجمع مؤقت لمؤسسات ☐ :

تجمع بالتشارك ☐ بالتضامن ☐

عدد أعضاء التجمع (بالأعداد وبالحروف) :.....

تسمية التجمع :.....

تقديم كل عضو من أعضاء التجمع :

اسم الشركة :.....

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....
.....
.....

الشكل القانوني للشركة :.....
.....

مبلغ رأسمال الشركة :.....

هل الشركة وكيل للتجمع ؟ : لا ☐ نعم ☐

عضو التجمع : (يقوم كل أعضاء التجمع بنفس الاختيار) .

– يمضي التصريح بالاكتتاب ورسالة التعهد وعرض التجمع بصفة منفردة وكل التعديلات التي قد تطرأ على الصفقة العمومية بعد ذلك ☐ أو،

– يعطي توكيلا لأحد أعضاء التجمع، طبقا لاتفاق التجمع، لإمضاء باسمه ولحسابه التصريح بالاكتتاب ورسالة التعهد وعرض التجمع وكل التعديلات التي قد تطرأ على الصفقة العمومية بعد ذلك ☐.

في إطار تجمع بالشراكة، توضح الخدمات التي تنفذ من طرف كل عضو، مع تحديد رقم الحصة أو الحصص المعنية، عند الاقتضاء :.....
.....
.....

5 / تصريح المرشح أو المتعهد :

يصرح المرشح أو المتعهد أنه غير مقصى أو ممنوع من المشاركة في الصفقات العمومية :

– لرفضه استكمال عرضه أو لكونه تنازل عن تنفيذ صفقة عمومية،

– لكونه في حالة إفلاس أو تصفية أو توقف عن النشاط، أو لكونه محل إجراء يتعلق بإحدى هذه الوضعيات،

– لكونه كان محل حكم قضائي حاز قوة الشيء المقضي فيه بسبب مخالفة تمس بنزاهته المهنية،

– لقيامه بتصريح كاذب،

– لكونه مسجلا في قائمة المؤسسات المخلّة بالتزاماتها،

– لكونه مسجلا في قائمة المتعاملين الاقتصاديين الممنوعين من المشاركة في الصفقات العمومية،

– لكونه مسجلا في البطاقية الوطنية لمرتكبي الغش، مرتكبي المخالفات الخطيرة للتشريع والتنظيم في مجال الجباية والجمارك والتجارة،

– لكونه كان محل إدانة من طرف العدالة بصفة نهائية بسبب مخالفة خطيرة لتشريع العمل والضمان الاجتماعي،

– لكونه مؤسسة أجنبية أخلّت بالتزامها بالاستثمار،

– لكونه لا يستوفي واجباته الجبائية وشبه الجبائية، و تجاه الهيئة المكلفة بالعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن الأحوال الجوية لقطاعات البناء والأشغال العمومية والري، عند الاقتضاء، بالنسبة للمؤسسات الخاضعة للقانون الجزائري والمؤسسات الأجنبية التي سبق لها العمل بالجزائر،

– لكونه لا يستوفي الإيداع القانوني لحسابات شركته، فيما يخص الشركات الخاضعة للقانون الجزائري.

لا ☐ نعم ☐

في حالة النفي (وضح ذلك) .....

.....

يصرح المرشح أو المتعهد أنه ليس في حالة تسوية قضائية وأن صحيفته للسوابق القضائية الصادرة منذ أقل من ثلاثة أشهر، تحتوي على الإشارة "لا شيء". وفي خلاف ذلك، يرفق العرض بنسخة من الحكم القضائي وصحيفة السوابق القضائية. في حالة ما إذا كانت المؤسسة محل تسوية قضائية أو صلح، يصرح المرشح أو المتعهد أنه مسموح له بمواصلة نشاطه.

يصرح المرشح أو المتعهد أنّه :

– مسجل في السجل التجاري ☐ أو،

– مسجل في سجل الصناعة التقليدية والحرف فيما يخص الحرفيين الفنيين ☐ أو،

– يحوز على البطاقة المهنية للحرفي ☐ أو،

– في وضعية أخرى ☐ (وضح ذلك) : .....

.....

التسمية الدقيقة للهيئة وعنوانها ورقم وتاريخ التسجيل : .....

.....

يصرح المرشح أو المتعهد أنه حاصل على رقم التعريف الجبائي الآتي : .....، الصادر عن ..... بتاريخ .....، بالنسبة، للمؤسسات الجزائرية والمؤسسات الأجنبية التي سبق لها العمل بالجزائر،

يصرح المرشح أو المتعهد أنّه لا توجد امتيازات و/أو رهون حيازية و/أو رهون منقولة و/أو رهون عقارية مسجلة ضد الشركة.

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب (أذكر طبيعتها وارفق هذا التصريح بنسخة من قائمتها الصادرة عن سلطة مختصة : .....
.....

يصرح المرشح أو المتعهد أنه لم يحكم على الشركة لارتكابها مخالفة، تطبيقا لأحكام الأمر رقم 03-03 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1424 الموافق 19 يوليو سنة 2003 والمتعلق بالمنافسة أو تطبيقا لكل إجراء آخر مماثل.

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب : (وضح سبب الإدانة والعقوبة وتاريخ الحكم وارفق هذا التصريح بنسخة من الحكم) :
.....
.....

يصرح المرشح أو المتعهد وحده أو في تجمع أنّه يمتلك القدرات الضرورية لتنفيذ الصفقة العمومية ويقدم من أجل ذلك الوثائق المطلوبة من طرف المصلحة المتعاقدة في دفتر الشروط (أذكر فيما يأتي الوثائق المرفقة).

- .....،
- .....،
- .....،
- .....،
- .....،
- .....،
- .....،
- .....

يصرح المرشح أو المتعهد أنّ :

- الشركة مؤهلة و/أو معتمدة من إدارة عمومية أو هيئة متخصصة لهذا الغرض، إذا كان ذلك منصوصا عليه بموجب نص تنظيمي :

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب : (أذكر الإدارة العمومية أو الهيئة المتخصصة التي أصدرت الوثيقة ورقمها وتاريخ إصدارها وتاريخ انتهاء صلاحيتها) : .....
.....

حققت الشركة خلال ..... (أذكر الفترة المعتبرة المنصوص عليها في دفتر الشروط) متوسط رقم أعمال سنوي : (يذكر رقم الأعمال بالحروف وبالأرقام وبدون رسوم) : .... الذي من بينه ..... % له علاقة بموضوع الصفقة العمومية أو الحصة أو الحصص (أشطب العبارات غير المفيدة).

يقدم المرشح أو المتعهد مناولا :

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب يملأ التصريح بالمناول.

6/ إمضاء المرشح أو المتعهد بمفرده أو كل عضو في التجمع :

أؤكد، تحت طائلة فسخ الصفقة العمومية بقوة القانون أو وضعها تحت التسيير المباشر للإدارة على حساب الشركة، أن المؤسسة المذكورة لا تنطبق عليها الممنوعات المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما.

أشهد بأن المعلومات المذكورة أعلاه، صحيحة تحت طائلة التعرض لتطبيق العقوبات المنصوص عليها في المادة 216 من الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدّل والمتمّم.

اسم و لقب وصفة الممضي	مكان وتاريخ الإمضاء	الإمضاء
.....	.....	.....

ملاحظات هامة :

- ضع العلامة (x) في الخانة المناسبة.
- يجب ملء كل الخانات المناسبة.
- في حالة تجمع، يقدم تصريح عن كل عضو.
- في حالة التحصيص، يقدم تصريح لكل الحصص.
- عندما يكون المرشح أو المتعهد شخصا طبيعيا، يجب عليه تكييف الفقرات المتعلقة بالشركات مع المؤسسة الفردية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

الملحق الثالث

نموذج التصريـــــح بالاكتتاب

1/ تحديد المصلحة المتعاقدة :

تعيين المصلحة المتعاقدة :.....
.....

اسم ولقب وصفة الممضي على الصفقة العمومية : .....
.....

2/ تقديم المتعهد وتعيين الوكيل، في حالة التجمع :

تعيين المتعهد (إعادة كتابة تسمية الشركة كما هو مبين في التصريح بالترشح) :

☐ متعهد بمفرده

تسمية الشركة : .....

متعهد تجمع مؤقت لمؤسسات ☐ : بالتشارك ☐ بالتضامن ☐

تسمية كل شركة – عضو في التجمع : .....
1/ .....
2/ .....
3/ .....
/ .....

تسمية التجمع : .....
.....

تعيين وكيل التجمع :

يعين أعضاء التجمع وكيل التجمع الآتي : .....
.....

3/ موضوع التصريح بالاكتتاب :

موضوع الصفقة العمومية :.....
.....

الولاية أو الولايات التي يتم فيها تنفيذ الخدمات موضوع الصفقة العمومية : .....
.....

يقدم هذا التصريح بالاكتتاب في إطار صفقة عمومية محصّصة :

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب :

أذكر أرقام الحصص المعنية و كذا تسمياتها : .....
.....
.....

عرض أصلي ☐

البديل أو البدائل الآتية (توصف البدائل دون ذكر مبالغها) ☐ : .....
.....

الأسعار الاختيارية الآتية (توصف الخدمات موضوع الأسعار الاختيارية دون ذكر مبالغها) ☐ : .....
.....

4/ التزام المتعهد :

بعد الاطلاع على الوثائق المكونة للصفقة العمومية المنصوص عليها في دفتر الشروط وطبقا لشروطها وأحكامها،

الممضي ☐

يلتزم، بناء على عرضه و لحسابه الخاص ☐

تسمية الشركة : .....

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....
.....
.....

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية :
.....
.....

يلزم الشركة، بناء على عرضها ☐

تسمية الشركة : .....

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....
.....
.....

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية :
.....
.....

كل أعضاء التجمع يلتزمون بناء على عرض التجمع ☐

تقديم أعضاء التجمع (يجب على كل عضو من التجمع أن يملأ هذه الفقرة. يجب على الأعضاء الآخرين أن يحرروا هذه الفقرة في ورقة ترفق بالملحق، مع إعطاء رقم تسلسلي لكل عضو) :

1/ تسمية الشركة : .....

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....
.....
.....

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية : .....
.....

في إطار تجمع بالشراكة، توضح الخدمات المنفذة من طرف كل عضو في التجمع، مع تحديد رقم الحصة أو الحصص المعنية، عند الاقتضاء :

تعيين الأعضاء	طبيعة الخدمات
.....	.....
.....	.....
.....	.....

تسليم اللوازم المطلوبة أو تنفيذ الخدمات المطلوبة وبالأسعار المذكورة في رسالة التعهد وفي أجل (بالأعداد وبالحروف) : .....،

ابتداء من تاريخ دخول الصفقة العمومية حيز التنفيذ وحسب الشروط المحددة في دفتر الشروط.

ألتزم بهذا التعهد خلال فترة صلاحية العروض.

5 / إمضاء المتعهد :

أؤكد، تحت طائلة فسخ الصفقة العمومية بقوة القانون أو وضعها تحت التسيير المباشر للإدارة على حساب الشركة، أن المؤسسة المذكورة لا تنطبق عليها الممنوعات المنصوص عليها في التشريع و التنظيم المعمول بهما.

أشهد بأن المعلومات المذكورة أعلاه، صحيحة تحت طائلة التعرض لتطبيق العقوبات المنصوص عليها في المادة 216 من الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدّل والمتمّم.

اسم و لقب وصفة الممضي	مكان وتاريخ الإمضاء	الإمضاء
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

6/ قرار المصلحة المتعاقدة :

هذا العرض .....

حرر بـ ..... في .....

إمضاء ممثل المصلحة المتعاقدة

ملاحظات هامة :

- ضع العلامة (x) في الخانة المناسبة.
- يجب ملء كل الخانات المناسبة.
- في حالة تجمع، يقدم تصريح واحد للتجمع.
- في حالة التحصيص، يقدم تصريح لكل حصة.
- يقدم تصريح لكل بديل.
- يقدم تصريح واحد لمجمل الأسعار الاختيارية.
- عندما يكون المرشح أو المتعهد شخصا طبيعيا، يجب عليه تكييف الفقرات المتعلقة بالشركات مع المؤسسة الفردية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

الملحق الرابع

نموذج رسالة التعهد

1/ تحديد المصلحة المتعاقدة :

تعيين المصلحة المتعاقدة :.....
.....

اسم ولقب وصفة الممضي على الصفقة العمومية : .....
.....

2/ تقديم المتعهد :

تقديم المتعهد (إعادة كتابة تسمية الشركة كما هو مبين في التصريح بالترشح) :

المتعهد بمفرده ☐ :

تسمية الشركة : .....

متعهد تجمع مؤقت لمؤسسات ☐ : بالتشارك ☐ بالتضامن ☐

تسمية كل شركة :

1/ .....

2/ .....

3/ .....

/ .....

تسمية التجمع : .....

3/ موضوع رسالة التعهد :

موضوع الصفقة العمومية :.....
.....

الولاية أو الولايات التي يتم فيها تنفيذ الخدمات موضوع الصفقة العمومية : .....
.....

تقدم رسالة التعهد هذه في إطار صفقة عمومية مخصّصة :

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب :

أذكر أرقام الحصص وكذا تسمياتها : .....
.....
.....

4/ التزام المتعهد :

الممضي ☐

يلتزم، بناء على عرضه و لحسابه الخاص ☐

تسمية الشركة : .....

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....
.....
.....

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية :
.....
.....

يلزم الشركة، بناء على عرضها ☐

تسمية الشركة : .....

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....
.....
.....
.....

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية :
.....
.....

كل أعضاء التجمع يلتزمون، بناء على عرض التجمع ☐

تقديم أعضاء التجمع (يجب على كل عضو من التجمع أن يملأ هذه الفقرة. يجب على الأعضاء الآخرين أن يحرروا هذه الفقرة في ورقة ترفق بالملحق، مع إعطاء رقم تسلسلي لكل عضو) :

1/ تسمية الشركة : .....

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....
.....
.....

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية :
.....
.....

بعد الاطلاع على وثائق مشروع الصفقة العمومية وبعد تقدير نوع الخدمات الواجب القيام بها وتعقدها وتحت مسؤوليتي :

– أسلّم جدولا بالأسعار وبيانا تقديريا مفصلا طبقا للإطارين الواردين في ملف مشروع الصفقة، موقعين باسمي.

– أخضع وألتزم إزاء (يذكر اسم المصلحة المتعاقدة) : .....
بتنفيذ الخدمات طبقا لشروط دفتر التعليمات الخاصة، ولقاء مبلغ .....
.....

(يذكر مبلغ الصفقة العمومية بالدينار وعند الاقتضاء بالعملة الصعبة، وبالحروف وبالأرقام بدون الرسوم وبكل الرسوم).
.....
.....
.....

في إطار تجمع بالشراكة، توضح الخدمات المنفذة من طرف كل عضو في التجمع، مع تحديد رقم الحصة أو الحصص المعنية، عند الاقتضاء :

تعيين الأعضاء	طبيعة الخدمات	مبلغ الخدمات بدون رسوم
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

قيد الميزانية : .....

تبرئ المصلحة المتعاقدة ذمتها من المبالغ المستحقة منها بدفعها في الحساب المصرفي رقم .....
المفتوح لدى .....

العنوان : .....

5/ إمضاء المتعهد :

أؤكد، تحت طائلة فسخ الصفقة العمومية بقوة القانون أو وضعها تحت التسيير المباشر للإدارة على حساب الشركة، أن المؤسسة المذكورة لا تنطبق عليها الممنوعات المنصوص عليها في التشريع و التنظيم المعمول بهما.

أشهد بأن المعلومات المذكورة أعلاه صحيحة تحت طائلة التعرض لتطبيق العقوبات المنصوص عليها في المادة 216 من الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدّل والمتمّم.

اسم، لقب وصفة الممضي	مكان وتاريخ الإمضاء	الإمضاء
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....

6/ قرار المصلحة المتعاقدة :

هذا العرض .....

حرر بـ ..... في .....

إمضاء ممثل المصلحة المتعاقدة

ملاحظات هامة :

- ضع العلامة (x) في الخانة المناسبة.
- يجب ملء كل الخانات المناسبة.
- في حالة تجمع، يقدم تصريح واحد، في حالة تجمع بالشراكة يوضح، عند الاقتضاء، رقم الحساب البنكي لكل عضو في التجمع.
- في حالة التحصيص، يقدم تصريح لكل حصة.
- يقدم تصريح لكل بديل.
- يقدم تصريح واحد لمجمل الأسعار الاختيارية.
- عندما يكون المرشح أو المتعهد شخصا طبيعيا، يجب عليه تكييف الفقرات المتعلقة بالشركات مع المؤسسة الفردية.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة المالية

الملحق الخامس

نموذج التصريح بالمناول

1/ تحديد المصلحة المتعاقدة :

تعيين المصلحة المتعاقدة :.....
.....

اسم ولقب وصفة الممضي على الصفقة العمومية : .....
.....

2/ موضوع الصفقة العمومية :

.....
.....

3/ تقديم المتعهد : (في حالة تجمع مؤقت لمؤسسات، توضح المعلومات المتعلقة بوكيل التجمع) :

تسمية الشركة : .....

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....
.....
.....
.....

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية :
.....

4/ تقديم المناول :

تسمية الشركة : .....

العنوان ورقم الهاتف ورقم الفاكس والبريد الإلكتروني ورقم التعريف الإحصائي للمؤسسات الجزائرية ورقم D-U-N-S للمؤسسات الأجنبية : .....
.....
.....

الشكل القانوني : .....

مبلغ رأسمال الشركة : .....

لقب واسم وجنسية وتاريخ ومكان ميلاد الممضي الذي له الصفة للالتزام باسم الشركة عند إبرام الصفقة العمومية :

.....

5/ طبيعة الخدمات موضوع المناولة : .....

.....

6/ مجموع المبالغ التي تصرف بالدفع المباشر للمناول :

أ/ المبلغ الأقصى بدون الرسوم (بالحروف والأرقام) : .....

.....

.....

ب/المبلغ الأقصى بالرسوم (بالحروف والأرقام) : .....

.....

.....

7/ كيفيات تحيين ومراجعة أسعار الخدمات التي تكون موضوع مناولة : .....

.....

8/ رقم الحساب الذي يدفع له :

اسم وعنوان المؤسسة البنكية : .....

رقم الحساب : .....

9/ شروط الدفع المنصوص عليها في عقد المناولة : .....

.....

.....

المناول طلب الاستفادة من تسبيق :

لا ☐ نعم ☐

10/ تصريح المناول :

يصرح المناول أنه يمتلك القدرات الضرورية لتنفيذ الصفقة العمومية، ويقدم من أجل ذلك الوثائق المطلوبة من طرف المصلحة المتعاقدة في دفتر الشروط (أذكر فيما يأتي الوثائق المرفقة).

- .....،
- .....،
- .....،
- .....،
- .....،
- .....،
- .....،
- .....،
- .....،

يصرح المناول أنه غير ممنوع أو مقصى من المشاركة في الصفقات العمومية حسب الشروط المنصوص عليها في نموذج التصريح بالترشح :

لا ☐ نعم ☐

في حالة النفي (وضح ذلك) : .....
.....

يصرح المناول أنه ليس في حالة تسوية قضائية وأن صحيفته للسوابق القضائية الصادرة منذ أقل من ثلاثة أشهر، تحتوي على الإشارة "لا شيء". وفي خلاف ذلك، يرفق العرض بنسخة من الحكم القضائي وصحيفة السوابق القضائية. في حالة ما إذا كانت المؤسسة محل تسوية قضائية أو صلح، يصرح المترشح أو المتعهد أنه مسموح له بمواصلة نشاطه.

يصرح المناول أنه :

– مسجل في السجل التجاري ☐ أو،

– مسجل في سجل الصناعة التقليدية والحرف فيما يخص الحرفيين الفنيين ☐ أو،

– له البطاقة المهنية للحرفي ☐ أو

– في وضعية أخرى ☐ (وضح ذلك) : .....
.....

التسمية الدقيقة للهيئة وعنوانها ورقم وتاريخ التسجيل : .....
.....

يصرح المناول أنه حاصل على رقم التعريف الجبائي الآتي : .....، الصادر عن ..... بتاريخ .....، بالنسبة للمؤسسات الجزائرية والمؤسسات الأجنبية التي سبق لها العمل بالجزائر،

يصرح المناول أنه لا توجد امتيازات و/أو رهون حيازية و/أو رهون منقولة و/أو رهون عقارية مسجلة ضد الشركة.

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب : (أذكر طبيعتها وارفق التصريح بقائمتها الصادرة عن سلطة مختصة) : .....
.....

يصرح المناول أنه لم يحكم على الشركة لارتكابها مخالفة، تطبيقا لأحكام الأمر رقم 03–03 المؤرخ في 19 جمادى الأولى عام 1424 الموافق 19 يوليو سنة 2003 والمتعلق بالمنافسة، أو تطبيقا لكل إجراء آخر مماثل.

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب : (وضح سبب الإدانة والعقوبة وتاريخ الحكم) وارفق هذا التصريح بنسخة من الحكم :
.....
.....

يصرح المناول أنّ :

– الشركة مؤهلة و/أو معتمدة من إدارة عمومية أو هيئة متخصصة لهذا الغرض، إذا كان ذلك منصوصا عليه بموجب نص تنظيمي :

لا ☐ نعم ☐

في حالة الإيجاب : (أذكر الإدارة العمومية أو الهيئة المتخصصة التي أصدرت الوثيقة ورقمها وتاريخ إصدارها وتاريخ انتهاء صلاحيتها) : .....
.....

حققت الشركة خلال ..... (أذكر الفترة المعتبرة المنصوص عليها في دفتر الشروط) متوسط رقم أعمال سنوي : (يذكر رقم الأعمال بالحروف والأرقام وبدون رسوم) : .....
.....
..... والذي من بينه ..... % له علاقة بموضوع الصفقة العمومية أو الحصة (أشطب العبارات غير المفيدة).

11/ قبول المناول والموافقة على شروطه للدفع :

أؤكد، تحت طائلة فسخ الصفقة العمومية بقوة القانون أو وضعها تحت التسيير المباشر للإدارة على حساب الشركة، أن المؤسسة المذكورة لا تنطبق عليها الممنوعات المنصوص عليها في التشريع و التنظيم المعمول بهما.

أشهد بأن المعلومات المذكورة أعلاه صحيحة تحت طائلة التعرض لتطبيق العقوبات المنصوص عليها في المادة 216 من الأمر رقم 66–156 المؤرخ في 18 صفر عام 1366 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدّل والمتمّم.

حرر بـ ..... في .....
إمضاء المناول :

حرر بـ ..... في .....
إمضاء المتعهد :

ممثل المصلحة المتعاقدة، مختص لإمضاء الصفقة العمومية، يقبل المناول ويوافق على شروطه للدفع ويشهد أنه ليس هناك رهن حيازي لأي مستحقات تمنع الدفع المباشر للمناول، حسب الشروط المنصوص عليها في المادة 143 من المرسوم الرئاسي رقم 15 – 247 المؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015 والمتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

حرر بـ ..... في .....
إمضاء ممثل المصلحة المتعاقدة

ملاحظات هامة :

– ضع العلامة (x) في الخانة المناسبة.
– يجب ملء كل الخانات المناسبة.
– يقدم تصريح لكل مناول.
– عندما يكون المرشح أو المتعهد شخصا طبيعيا، يجب عليه تكييف الفقرات المتعلقة بالشركات مع المؤسسات الفردية.