جـامعة يحيى فارس بالمـدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضـــــوع:

دور المؤسسة العمومية المحلية في تطوير الخدمة العمومية

– دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية –

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التسيير

تخصص : تسيير عمومي

إعداد الطالبة

مسعودي إشراق

إشراف الأستاذ

د . هارون عمر

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ يرقي كريم	جامعة المدية	رئيسا
الأستاذ هارون عمر	جامعة المدية	مشرفا ومقررا
الأستاذ برابح مُحَمَّد	جامعة المدية	ممتحنا

السنة الجامعية 2018–2019

جـامعة يحي فارس بالمـدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضـــــوع:

دور المؤسسة العمومية المحلية في تطوير الخدمة العمومية

– دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية –

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التسيير

تخصص : تسيير عمومي

إعداد الطالبة

مسعودي إشراق

إشراف الأستاذ

د . هارون عمر

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ يرقي كريم	جامعة المدية	رئيسا
الأستاذ هارون عمر	جامعة المدية	مشرفا ومقررا
الأستاذ برابح مُحَمَّد	جامعة المدية	ممتحنا

السنة الجامعية 2018–2019

كلمة شكر و عرفان

بداية أحمد الله عز وجل و أشكره على عنايته وعونه على إتمام هذا العمل و أن يتقبله منا ولا يحرمني أجره وأجر من استفاد منه.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان لكل من ساعدني من أساتذتنا الأفاضل سواء من قريب أو بعيد و أخص بالذكر الأستاذ المشرف هارون عمر على توجيهاته و إرشاداته لي طيلة مدة تحضير لهذه للمذكرة.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى جميع إطارات وعمال المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية ومديرية البيئة لولاية المدية لمساهمتهم في إنجاز هذا البحث.

كما أثني الثناء على جميع أفراد عائلتي خاصة أمي العزيزة و التي تحملت أعباء الحياة من أجل نجاحي ولم تدخر أي جهد في ذلك، وإلى كل من ساهم في هذا العمل من قريب أو بعيد، بالكثير أو القليل، جميعا أخلص معاني التقدير والعرفان.

إهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى هؤلاء الأشخاص الذي ن تزامن ربيع عمرهم مع خريف الوطن فشمروا على سواعدهم وبادروا بالحرث والعمل متفائلين أن الربيع قادم لا محالة و مؤمنين أنه إ ن كان حب الوطن من الإيمان فإن خدمت ه من الإحسـان.

مسعودي إشراق

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
كلمة شكر و عرفان	**I**
إهداء	**II**
فهرس المحتويات	**III**
قائمة الجداول	**VIII**
قائمة الأشكال	**VIII**
ملخص	**IX**
مقدمة عامة	**أ- ه**
الفصل الأول: أساسيات حول الخدمات العمومية	
تمهيد	**7**
المبحث الأول : مدخل إلى الخدمة العمومية	**8**
المطلب الأول : ماهية الخدمة العمومية	**8**
الفرع الأول : تعريف الخدمة و خصائصها	**8**
الفرع الثاني: تطور الخدمة العمومية	**9**
الفرع الثالث: مفهوم الخدمة العمومية	**11**
المطلب الثاني : مبادئ و أهمية الخدمة العمومية	**13**
الفرع الأول : مبادئ الخدمة العمومية	**13**
الفرع الثاني : أهمية الخدمات العمومية	**14**
المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية وطرق تمويلها	**16**
الفرع الأول : أنواع الخدمات العمومية	**16**
الفرع الثاني : طرق تمويل الخدمات العمومية	**18**
المبحث الثاني: مداخل تطوير الخدمة العمومية	**19**
المطلب الأول : مفهوم التطوير الإداري أهدافه و مجالاته	**19**
الفرع الأول : مفهوم التطوير التنظيمي و أهدافه	**19**
الفرع الثاني : مجالات التطوير التنظيمي	**21**
المطلب الأول : اتجاهات حديثة لتطوير الخدمات العمومية	**23**
الفرع الأول : نموذج الإدارة العامة الحديثة	**24**

الفرع الثاني: تطبيق مبادئ حوكمة فيما يتعلق بالخدمات العمومية وتقديمها	26
الفرع الثالث : نماذج متعلقة بالموارد البشرية	27
المطلب الثالث : تطوير الخدمات العمومية	27
الفرع الأول: عناصر تطوير الخدمة العمومية وأهدافها	27
الفرع الثاني: نظام تطوير الخدمات العمومية	29
الفرع الثالث : عوائق تطوير الخدمات العمومية	31
المبحث الثالث : دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العمومية	33
المطلب الأول :مفهوم الخدمة المحلية و خصائصها	33
الفرع الأول: تعريف الخدمة العامة المحلية و شروطها	33
الفرع الثاني : خصائص الخدمة العمومية المحلية	35
المطلب الثاني :طرق تسيير الخدمات المحلية في الجزائر	38
الفرع الأول : طريقة الاستغلال المباشر	38
الفرع الثاني : أسلوب المؤسسات العمومية المحلية	38
الفرع الثالث : أسلوب امتياز و التفويض	39
المطلب الثالث: الخدمات العامة التي تقدمها الإدارة المحلية الجزائرية	40
الفرع الأول: الخدمات العمومية التي تقدمها البلدية	40
الفرع الثاني: الخدمات العمومية التي تقدمها الولاية	43
خلاصة	46
الفصل الثاني : دور المؤسسة العمومية المحلية في تقديم الخدمة العمومية	
تمهيد	48
المبحث الأول : مدخل لمؤسسة العامة	49
المطلب الأول : ماهية المؤسسة العامة	49
الفرع الأول : مفهوم المؤسسة العمومية	49
الفرع الثاني : مبررات إنشاء المؤسسات العمومية	51
المطلب الثاني : التنظيم المالي و الإداري للمؤسسات العمومية	52
الفرع الأول: التنظيم المالي للمؤسسات العمومية	52
الفرع الثاني: التنظيم الإداري للمؤسسات العمومية	55
المطلب الثالث : أنواع المؤسسات العمومية	59
الفرع الأول: مصدر و طبيعة السلطة القانونية	59
الفرع الثاني : طبيعة الوظائف التي تقوم بها المؤسسة العمومية	60
الفرع الثالث : موقع المؤسسة العامة في الهيكل العام للدولة	61

المبحث الثاني: ماهية المؤسسة العمومية المحلية	**62**
المطلب الأول :مفهوم المؤسسة العمومية المحلية	**62**
الفرع الأول : نشأة المؤسسة العمومية المحلية	**62**
الفرع الثاني : تمييز المؤسسة العمومية المحلية عن مفاهيم مشابهة	**65**
المطلب الثاني : مقومات المؤسسة العمومية المحلية	**66**
الفرع الأول : المؤسسة العمومية المحلية أسلوب للتسيير العمومي للمرفق المحلي	**66**
الفرع الثاني : المؤسسة العمومية المحلية ، شخص معنوي عمومي متميز	**66**
الفرع الثالث : المؤسسة العمومية المحلية ، شخص عمومي متخصص	**67**
الفرع الرابع : المؤسسة العمومية المحلية ، شخص عمومي مستقل إداريا و ماليا	**67**
الفرع الخامس : المؤسسة العمومية المحلية و التبعية للسلطة الوصائية	**68**
الفرع السادس : المؤسسة العمومية و الطابع المحلي	**69**
المطلب الثالث : تنظيم و إنشاء المؤسسات العمومية المحلية وأنواعها	**70**
الفرع الأول : تنظيم و إنشاء المؤسسات العمومية المحلية	**70**
الفرع الثاني : أنواع المؤسسة العمومية المحلية	**73**
المبحث الثالث: الخدمات العامة والمؤسسات العمومية المحلية لولاية الجزائر– أنموذجا–	**76**
المطلب الأول : خدمات النظافة والأشغال العمومية	**77**
الفرع الأول : المؤسسة العمومية للنظافة وجمع النفايات المنزلية NETCOM	**77**
الفرع الثاني : المؤسسة العمومية للنظافة وجمع النفايات المنزلية Extra Net	**77**
الفرع الثالث : المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية الجزائر GECETAL	**78**
الفرع الربع : مؤسسة النظافة الحضرية لولاية الجزائرHURBAL	**78**
الفرع الخامس: الوكالة الحضرية المكلفة بترقية وتنمية الساحل والمناطق السياحية لولاية الجزائر APPL	**79**
الفرع السادس: مؤسسة صيانة شبكات الطرق والصرف الصحي لولاية الجزائر ASROUT	**80**
الفرع السابع : المؤسسة العمومية لإنجاز وصيانة الإنارة العمومية لولاية الجزائر ERMA	**80**
المطلب الثاني : خدمات تهيئة الإقليم و التعمير والنقل وحماية البيئة	**81**
الفرع الاول : مؤسسة تسيير المرور والنقل الحضري لولاية الجزائر EGCTU	**81**
الفرع الثاني : مؤسسة العمومية لتسيير وصيانة الأثاث الحضري لولاية الجزائرEMCU	**82**
الفرع الثالث: مؤسسة العمومية لتطوير المساحات الخضراء لولاية الجزائر EDEVAL	**82**
الفرع الرابع : وكالة التهيئة والتعمير لولاية الجزائر URBANIS	**83**
الفرع الخامس : وكالة العقارية لولاية الجزائر RFVA	**84**
الفرع السادس : مؤسسة تسيير حديقة التجارب بالحامة	**84**
المطلب الثالث : الخدمات الاجتماعية والثقافة والتعليمية والرياضية ومرافق أخرى	**85**

الفرع الأول : مؤسسة فنون وثقافة EPAC	85
الفرع الثاني : مؤسسة العمومية لتسيير الهياكل التحضرية (مرحلة ما قبل المدرسة) لولاية الجزائر PRESCO	86
الفرع الثالث : مؤسسة العمومية لمراكز التمهين والخياطة لولاية الجزائرCACVA	86
الفرع الرابع : مؤسسة العمومية لتسيير الجنائز والمقابر EGPFC	87
الفرع الخامس : ديوان تسيير حظائر الرياضات والتسلية OPLA	88
الفرع السادس : مؤسسة تسيير أسواق الجملة للخضر والفواكه EMGWA	88
الفرع السابع : مؤسسة SAMU Social	89
الفرع الثامن : مركز التكييف المدرسي علي رملي	89
خلاصة	**90**
الفصل الثالث : دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية	
تمهيد	**92**
المبحث الأول : تقديم المؤسسة العمومية المحلية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية	**93**
المطلب الأول: ماهية المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية	**93**
الفرع الأول : تعريف ولاية المدية	93
الفرع الثاني : تعريف المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية	94
المطلب الثاني : تنظيم المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية	**95**
الفرع الأول : قسم الإدارة والمالية	95
الفرع الثاني: قسم الاستغلال وتسيير النفايات	97
المطلب الثالث : عمليات ونشاطات المؤسسة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية ومواردها	**99**
الفرع الأول : عمليات ونشاطات المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية	99
الفرع الثاني : موارد و إمكانيات المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية	100
المبحث الثاني : دور المؤسسة المؤسسة العمومية المحلية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في تسيير النفايات المنزلية	**106**
المطلب الأول : مفهوم النفايات وتصنيفها مع إشارة خاصة للنفايات المنزلية	**106**
الفرع الأول : مفهوم النفايات	106
الفرع الثاني : تصنيف النفايات	107
المطلب الثاني : المبادئ العامة التي يرتكز عليها تسيير النفايات المنزلية	**109**
الفرع الأول : المبادئ الوقائية و التنظيمية في تسيير النفايات المنزلية	109
الفرع الثاني : ـ المبادئ الاقتصادية و الإعلامية في تسيير النفايات المنزلية	110

المطلب الثالث : مراحل تسيير النفايات المنزلية على مستوى مراكز الردم التقني لولاية المدية	**113**
الفرع الأول : جمع و رفع ونقل النفايات المنزلية	**113**
الفرع الثاني : معالجة النفايات على مستوى مراكز الردم التقني لولاية المدية	**114**
المبحث الثالث : واقع المؤسسة العمومية المحلية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في تسيير النفايات المنزلية	**118**
المطلب الأول : دور المؤسسة في تبني أساليب متطورة في تسيير النفايات وتقنيات معالجتها	**118**
الفرع الأول : تحديث أساليب تسيير النفايات المنزلية	**118**
الفرع الثاني : تحديث تقنيات معالجة النفايات المنزلية	**121**
المطلب الثاني : الشراكة مع المجتمع المدني والهيئات المتخصصة في مجال النظافة العمومية	**123**
الفرع الأول: إشراك المجتمع المدني في عملية تسيير النفايات المنزلية وتنظيف المحيط	**124**
الفرع الثاني : الشراكة مع بعض الهيئات المتخصصة في تسيير النفايات	**126**
المطلب الثالث: تقييم دور المؤسسة في تسيير النفايات المنزلية وآفاقها	**129**
الفرع الأول: بطاقية تقييمية لدور المؤسسة في تسيير النفايات المنزلية	**129**
الفرع الثاني: أفاق المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية	**137**
خلاصة	**139**
خاتمة عامة	**140**
قائمة المراجع	**146**
قائمة الملاحق	**152**

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
الجدول (1،1)	تطور الخدمة العامة من خلال تطور دور الدولة	10
الجدول (2،1)	أهم النماذج و الأساليب المساهمة في تطوير الخدمات العامة	25
الجدول (3،2)	نظريات التصرف في المال العام	54
الجدول (4،2)	نماذج مختلفة لتكوين مجالس إدارة المؤسسات	57
الجدول (5،2)	أوجه الاختلاف بين المؤسسة العمومية المحلية والمقاولة العمومية المحلية	65
الجدول (6،2)	أعضاء مجلس الإدارة والتسيير حسب نوع كل مؤسسة	72
الجدول (7،2)	أوجه الاختلاف بين المؤسسة العامة الإدارية و المؤسسة العامة التجارية و الصناعية	75
الجدول (8،3)	جدول إحصائي لعدد العمال المؤسسة ومعدلات التوظيف خلال فترة ما بين 2014-2018	101
الجدول (9،3)	عدد وتوزيع العمال على مراكز الردم التقني و المفارغ العمومية المراقبة التابعة للمؤسسة للسنة 2018	102
الجدول (10،3)	عدد وتوزيع العمال فرع تيطري نظافة على البلديات التابعة للمؤسسة للسنة 2018	102
الجدول (11،3)	عدد وتوزيع الآليات الخاص بفرع تيطري نظافة على البلديات المفوضة للسنة 2018	103
الجدول (12،3)	عدد وتوزيع مختلف الآليات على مراكز الردم التقني والمفارغ العمومية المراقبة التابعة للمؤسسة للسنة 2018	104
الجدول (13،3)	مراكز الردم التقني والمفارغ العمومية المراقبة التابعة للمؤسسة	115
الجدول (14،3)	كميات النفايات المعالجة يوميا على مختلف مراكز الردم التقني والمفارغ العمومية المراقبة التابعة للمؤسسة للسنة 2019	117
الجدول (15،3)	تطور كميات النفايات السنوية المعالجة على مستوى مراكز الردم التقني التابعة للمؤسسة خلال الفترة 2014-2018	119
الجدول (16،3)	كميات وأنواع المواد المسترجعة يوميا من طرف المؤسسة للسنة 2019	121
الجدول (17،3)	قنوات الاتصال مع المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية	125

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
الشكل (1.1)	مفهوم الخدمة العامة كنظام	12
الشكل (2.1)	المجالات التي يمكن إخضاعها لعملية التطوير التنظيمي	23
الشكل (3.1)	نظام تطوير الخدمات الحكومية	31
الشكل (4.1)	مستويات الخدمة و المصلحة	34
تمثيل بياني رقم 01	أعمدة بيانية تمثل عدد عمال المؤسسة خلال الفترة ما بين 2014-2018	101
تمثيل بياني رقم 02	منحنى بياني يمثل تطور كميات النفايات المعالجة من طرف المؤسسة خلال الفترة 2014-2018	120

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أسلوب المؤسسة العمومية المحلية كآلية لتسيير المرفق العام المحلي، وقد ركزنا فيها على دور هذه المؤسسة في تقديم خدمة عمومية محلية التي ترقى لتطلعات المواطنين وتنال رضاهم، وقد تم معالجة هذا الموضوع من خلال تقسيم هذا البحث إلى ثلاث فصول، تناول الفصل الأول منها أساسيات حول الخدمات العمومية، وتطرق الفصل الثاني إلى دور المؤسسة العمومية المحلية في تقديم الخدمة العمومية بالاستعانة بالنصوص القانونية والتنظيمية الخاصة بها، في حين خصصنا الفصل الثالث إلى دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية و تقييم دورها في مجال النظافة العمومية وتسيير النفايات، وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن المؤسسة العمومية المحلية يمكن أن تلعب دورا كبيرا في تطوير الخدمة العمومية إذا ما تم إدارتها وتسييرها بالطريقة الصحيح ، مع ضرورة الحرس على حماية استقلاليتها من التدخلات المركزية التي تخرج عن إطار الرقابة الوصائية.

الكلمات المفتاحية : المؤسسة العمومية المحلية، الإدارة المحلية ، الخدمة العمومية، تسيير النفايات، مركز ردم تقني.

Résumé :

Cette étude vise à mettre en évidence la méthode de l'établissement public local en tant que mécanisme de gestion du service public local, en concentrant sur le rôle de cet établissement dans la fourniture d'un service public local qui réponde aux attentes des citoyens et à leur satisfaction. Ce sujet a été traité en divisant cette recherche en trois chapitres, Le premier chapitre portait sur les bases des services publics, le deuxième chapitre aborde l'établissement public local en utilisant les textes juridiques et règlementaires, tandis que le troisième chapitre portait sur l'étude de cas Etablissement Public de Wilaya de Gestion des Centres d'Enfouissement Techniques de la Wilaya de Médéa, cette étude a conclu que l'établissement public local peut jouer un grand rôle dans le développement du services public si elles sont gérées correctement, avec la nécessité de protéger son indépendance par rapport aux interventions centrales qui se situent en dehors du cadre de contrôle tutelle.

Mots clés : l'établissement public local, L'administration locale, Service public Gestion des déchets, Centres d'Enfouissement Techniques (CET)

مقدمة عامة

إن التطور الاقتصادي و الاجتماعي الذي شهده العالم خلال العقود الأخيرة كان له تأثيرا كبيرا على مستوى متطلبات وحاجيات المواطنين وعزز من ثقافتهم الاستهلاكية، فأصبحوا أكثر من أي وقت مضى يطالبون بخدمات سريعة وذات جودة ونوعية خاصة الخدمات الأساسية منها كالصحة و التعليم، الإنارة العامة، خدمات النظافة العمومية، خدمات الهاتف و الكهرباء ، الخدمات الثقافية و خدمات الضمان الاجتماعي وغيرها ، فوجدت الحكومات نفسها مجبرة على مجاراة هذا التطور، فذهبت بعضها إلى التخلي عن هذه الخدمات وتحويلها للقطاع الخاص واكتفاء بوظيفة الرقابة عليها فقط، في حين فضلت دول أخرى الاحتفاظ بهذه المرافق وانتهاج آليات حديثة من أجل التطوير من أدائها و من طبيعة و نوعية مخرجاته ا خاصة المرافق المحلية منها وذلك باعتبارها من أكثر الجهات التي لديها احتكاك مباشر مع مواطن وفي اتصال دائم معه، وكثيرا ما تعول الإدارة المركزية على وحداتها محلية في خدمة المواطن المحلي من خلال عدة أساليب وآليات وضعت تحت تصرفها.

في الجزائر، يمكن للجماعات المحلية تقديم مختلف الخدمات العمومية في إطار اختصاصاتها وفق عدة طرق كان قد كرسها كل من قانون الولاية و قانون البلدية صراحة ويتعلق الأمر بأسلوب الاستغلال المباشر وفيه تتولى الإدارة المحلية إدارة المرفق العام الذي أنشأته مباشرة بواسطة أعوانها وأموالها ، أما الأسلوب الثاني فيتمثل في أسلوب تفويض المرفق العام وفيه تعهد الإدارة المحلية تسيير أحد مرافقها العامة إلى شخص من القانون العام أو الخاص وفق ترتيبات خاصة، في حين يتمثل الأسلوب الثالث في أسلوب المؤسسة العمومية المحلية والذي يمنح من خلاله الشخصية المعنوية والاستقلالية المالية لأحد المرافق العامة مع خضوعها للرقابة السلطة المركزية.

ويعتبر أسلوب المؤسسة العمومية المحلية من أكثر الأساليب الذي لم يلقى اهتماما من طرف الباحثين والمتخصصين في مجال الإدارة العامة، وهذا على رغم من أن المؤسسة العمومية المحلية قد عايشت مختلف الاتجاهات الإيديولوجية في الجزائر وهو ما تعكسه الأطر القانونية و التنظيمية الخاص بها الصادرة منذ الاستقلال، كما أنها متواجدة وتنشط في الميدان وهي مكلفة بتسيير عدة مصالح عمومية وتلعب دورا كبيرا في تقديم الخدمات العمومية والسلع المادية، ويمكن القول أنها خلال العقد الاخير كانت قد برزت بكثرة في مجال النظافة العمومية و تسيير النفايات المنزلية، وذلك نتيجة للتوجه الوطني البيئي القائم على إنشاء عدة مراكز للردم التقني ومفارغ عمومية مراقبة على مستوى الوطني بهدف تسيير النفايات ومعالجتها بطرق علمية، وكانت

عدة مؤسسة عمومية ولائية قد أنشأت وكلفت بالتسيير المحاسبي و التقني لهذه الهياكل، كما كلفت بتنظيف الطرق والشوارع و المحيطات العمرانية والمساهمة في نشر و تعزيز الثقافة البيئية في المجتمع.

إشكالية الدراسة : إن نجاح المؤسسة العمومية المحلية في فرض نفسها كأفضل أسلوب لتسيير المرفق العمومي المحلي، يفرض عليها تحقيق أهداف المرفق العام المسند إليها وتطوير من أدائه و نوعية الخدمات التي يقدمها، ولا يمكن لذلك أن يتحقق إذا لم تقم بإعادة تنظيم نفسها ونشاطاتها بشكل مختلف عما كان عليه عندما كان مستغلا مباشرة من طرف الإدارة المحلية ، وهو ما قادنا إلى صياغة الإشكالية التالية :

ما هو الدور الذي تلعبه المؤسسة العمومية المحلية في تطوير الخدمة العمومية ؟وكيف ساهمت مؤسسة تسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في تطور الخدمات العمومية في مجالها؟

ولقد دعمنا إشكاليتنا بجملة من الأسئلة الفرعية التالية :

- ما المقصود بالخدمة العمومية، وما هي أهم الاتجاهات الحديثة لتطويرها ؟
- ما هو أسلوب المؤسسات العمومية المحلية وما هي أهم مجالات نشاطها ؟
- كيف ساهمت المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في تسيير قطاع النفايات ومجال النظافة العمومية في ولاية المدية ؟

فرضيات : وللإجابة على الإشكالية المطروحة و الأسئلة الفرعية، تم وضع الفرضيات التالية :

- إن عملية تطوير الخدمة العمومية مرتبط بالتطوير المستمر لأداء المنظمة المقدمة للخدمة.
- تسعى المؤسسة العمومية المحلية إلى الكفاءة في تقديم الخدمة العمومية المحلية .
- حققت المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية منذ إنشائها تقدما ملحوظا في مجال النظافة العمومية وتسيير النفايات.

أسباب اختيار الموضوع : إن الأسباب التي دعتنا لاختيار هذا الموضوع، تتمثل في دوافع ذاتية و أخرى موضوعية ، فبالنسبة إلى الدوافع الذاتية فتتمثل في إثراء رصيدي المعرفي و اكتساب معارف جديدة حول موضوع البحث ومحاوره. أما الدوافع الموضوعية ، فتتمثل في القيمة العلمية التي يكتسبها موضوع المؤسسة العمومية المحلية، رغم أنه لم يحظ بالقسط الكافي من الدراسة و الاهتمام ، الأمر الذي دفعنا إلى تسليط الضوء على المؤسسة العمومية المحلية و ذلك من خلال تحليل و دراسة دورها في تطوير و تقديم الخدمة العمومية ، من أجل المساهمة و لو بشكل ضئيل في إثراء البحوث المتعلقة بهذا الموضوع.

أهمية الموضوع : إن هذا الموضوع ذو أهمية بالغة في وقتنا حالي، أين أصبحت الجماعات المحلية مطالبة بتحقيق التنمية المحلية من خلال إنفاقها على مشاريع تنموية تخدم المواطن المحلي، وهذا لا يتم إلا من خلال تحقيق تمويل محلي ذاتي بقدر الكافي يسمح لها بالاستقلالية المالية التي تتيح لها التصرف بحرية واتخاذ القرارات بعيدا عن تأثير الإدارة المركزية، ويعتبر أسلوب المؤسسة العمومية المحلية واحد من الآليات التي يمكن أن تساعد الإدارة المحلية على ذلك على أقل بالنسبة للمرفق العام الذي تشرف عليه، غير أن ذلك لا يتأتى إلا من خلال التسيير الناجح لهذا النوع من المؤسسات.

حدود الدراسة : اقتصر هذا البحث على دراسة أسلوب المؤسسة العمومية المحلية من جوانب التشريعية والتنظيمية و المؤسساتية وإبراز ما يميزه عن الأساليب الأخرى، أما من الناحية البعد المكاني فقد تم دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية بحكم أن هذه المؤسسة هي الوحيد من نوعها المنشأة على مستوى ولاية ، و من الناحية الزمنية فإننا سندرس حالة هذه المؤسسة منذ نشأتها سنة 2008 إلى غاية 2019 .

هدف الموضوع: يهدف هذا الموضوع إلى التأكيد على المكانة المهمة التي يحتلها أسلوب المؤسسة العمومية المحلية كآلية لتسيير و تقديم الخدمات العمومية على مستوى المحلي والعمل على تحسينها و تطويرها من خلال التطوير المستمر في أدائها ومواكبة التطور الحاصل في المجال الذي تنشط فيه .

منهج الدراسة : موضوع الدراسة المتمثل في دور المؤسسة العمومية المحلية في تطوير الخدمة العمومية، يقتضي معالجته باستعمال المنهج الوصفي التحليلي فيما يتعلق بالمفاهيم العامة المتعلقة بالخدمة العمومية والمؤسس ات العامة، وتوضيح الاختصاصات القانونية للجماعات المحلية في مجال تقديم الخدمات العمومية وكذا إيضاح شروط إنشاء و تنظيم وسير المؤسسة العمومية المحلية، واعتمدنا المنهج التحليلي في دراستنا للمؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية من خلال تحليل تنظيمها و مواردها و إمكاناتها و أساليبها في تسيير المرفق العام المسند إليها وتقييم خدماتها ونشاطاتها.

بعض الدراسات السابقة : لا يمكن لبحث أو دارسة ما أن تنشأ من العدم بل لا بد من وجود خلفية ومرجعيات متنوعة لموضوع الدارسة، ومن هنا كانت ضرورة اللجوء إلي البحث والتمحيص عن موضوعات مشابهة أو موضوعات تناولت موضوع الدارسة، وللأمانة العلمية فقد وجدت الطالبة بعض من الدراسات التي

بحثت في موضوع المؤسسة العمومية المحلية من زوايا مختلفة أسهمت في تحديد تصور واضح حول الموضوع، وتتمثل هذه الدراسات فيما يلي :

- قدومة وحيدة : **المؤسسة العمومية المحلية** ، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2014/2013 : هدفت هذه الدراسة إلى تحليل و دراسة مختلف الجوانب القانونية للمؤسسة العمومية المحلية بالإضافة إلى تحليل النصوص التنظيمية المتعلقة بها، مع دراسة تطبيقية لحالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني للنفايات الحضرية بولاية عين الدفلى. وقد تمحورت هذه الدراسة حول نقطتين أساسيتين هما :
  - دراسة مفهوم المؤسسة العمومية ، باعتبارها أسلوبا عموميا متميزا في تسيير المرفق العمومي المحلي
  - البحث في مسألة مدى تمتع المؤسسة العمومية المحلية بالاستقلالية في التسيير ، و ذلك من خلال دراسة نظامها القانوني .
- رابح مهداوي ، **النظام القانوني للمؤسسة العمومية المحلية لتسيير المقابر والجنائز لولاية الجزائر** ، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2011/2010 : وهي دراسة قانونية تطرقت إلى تحويل مصلحة المقابر و الجنائز لولاية الجزائر من التسيير الإداري المحض إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري وكذا المهام الموكلة لمؤسسة تسير المقابر و الجنائز لولاية الجزائر . حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطور النظام القانوني لهذا المرفق ، و كذلك دراسة المهام الملقاة على عاتقها.
- حدة فروحات، مُحَّد حمزة بن قرينة، **واقع التسيير المستدام للنفايات المنزلية:دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني بورقلة** ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية – العدد 08، 2015 : هدف هذا المقال العلمي إلى التعرف على واقع تسيير النفايات على مستوى ولاية ورقلة، من خلال دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني بورقلة ، حيث تم قياس و دراسة تطور كمية النفايات المعالجة وفق لبعض الأساليب الحديثة، وهي أسلوب التدوير و الردم التقني للنفايات المنزلية على مستوى مركز الردم التقني بورقلة التابع للمؤسسة محل الدراسة، ومن خلال تحليل النتائج تم التوصل إلى أن المؤسسة تقوم بفرز النفايات من أجل إعادة تدويرها، كما تطبق أسلوب الردم التقني في معالجة النفايات المنزلية التي تستقبلها من البلديات التابعة لها، الامر الذي يمكنها من رفع كفاءة إدارة هذا النوع من النفايات من خلال تدنئة التكاليف و رسكلة بعض أنواع النفايات القابلة للرسكلة.

صعوبات الدراسة : أما عن أهم الصعوبات التي واجهت البحث ، هي قلة المراجع التي تطرقت لهذا الموضوع إن لم نقل أنها كانت جد نادرة . فغالبيتها كانت مراجع عامة في القانون الإداري ، تطرقت بإيجاز لهذا الأسلوب إلى جانب الأساليب الأخرى ، الأمر الذي دفعنا للاعتماد بصفة كبيرة على مختلف القوانين المتعلقة بالمؤسسات العمومية المحلية في هذه الدراسة . بالإضافة إلى صعوبة الحصول على العديد من الوثائق المتعلقة بها بحجة سريتها ، لا سيما بالنسبة للوثائق المتعلقة بماليتها، و كذا قراراتها و عقودها و خاصة صفقاتها العمومية، كما أن دراسة الحالة تمت على مؤسسة حديثة نسبيا وقد عرفت تذبذبا في نشاط في بدايتها وعليه كان من صعب إبراز تطورها في مجال الذي تنشط فيه.

هيكل البحث : تطلبت منا معالجة الموضوع تقسيمه إلى ثلاث فصول كالأتي :

- تطرقنا في الفصل الأول إلى أساسيات حول الخدمة العمومية، وقد تضمن ثلاث مباحث حيث تمحور المبحث الأول حول مدخل إلى الخدمة العمومية، أما المبحث الثاني تطرق إلى تطوير الخدمات العامة، في حين تم التركيز في المبحث الثالث حول دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة
- أما الفصل الثالث المعنون دور المؤسسة العمومية المحلية في تقديم الخدمة العمومية فقد تناول في مبحثه الأول مدخلا للمؤسسة العمومية ليتم في المبحث الثاني التطرق إلى ماهية المؤسسة العمومية المحلية، وقد ارتأينا في مبحث الثالث إلى تسليط الضوء على الخدمات العامة والمؤسسات العمومية المحلية لولاية الجزائر كنموذج.
- وقد عمدنا في الفصل الثالث إلى دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في ثلاثة مباحث، خصص المبحث الأول منها إلى تقديم هذه المؤسسة، أما المبحث الثاني فتناول دور المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في تسيير النفايات المنزلية، في حين تمحور المبحث الثالث حول واقع المؤسسة في تسيير النفايات المنزلية.

الفصل الأول

أساسيات حول الخدمات العمومية

تمهيد :

تسعي الحكومات من خلال مختلف هيئاتها و مؤسساتها العامة إلى العمل على تلبية حاجات شعوبها المختلفة من خلال تقديم خدمات عامة مناسبة بالكمية و النوعية المطلوبة و على الرغم من أن هذه المهمة ليست بالسهلة و البسيطة بنظر لعدة اعتبارات من جهة و لخصوصية هذا النوع من الخدمات من جهة أخرى، غير أن أغلب الدول تسعى جاهدة لاختيار أحسن الطرق و الأساليب لتسيير و تمويل جميع أنواع خدماتها. وتعتبر الإدارة المحلية باعتبارها حلقة وسيطة ما بين الحكومة المركزية و المواطن، الجهة الحكومية الأقدر على فهم حاجيات الشعوب المحلية و الاستجابة لها فهي تقوم من خلال المهام و الصلاحيات الموكلة إليها على تحقيق التنمية المحلية في المجال الاقتصادي و الاجتماعي وغيرها من مجالات الأخرى. غير أن مستوى أدا ء الحكومة المركزية و كذا مختلف هيئتها المحلية في تقديم الخدمات العامة مرتبط بمدى تكيفها مع التغييرات المتسارعة من خلال العمل على تطوير أساليبها و نظم عملها و انتهاج الاستراتيجيات التي من شأنها تطوير كفاءتها البشرية ، وبحث عن مصادر التمويل أكثر نجاعه لنشاطتها و مشاريعها.

لذلك يسعى هذا الفصل إلى تسليط الضوء على ماهية الخدمة العامة وكذا الخدمة المحلية ومداخل تطويرها من خلال تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث التالية :

المبحث الأول : مدخل إلى الخدمة العمومية

المبحث الثاني : تطوير الخدمات العمومية

المبحث الثالث : دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العمومية

المبحث الأول : مدخل إلى الخدمة العمومية

سيتطرق هذا الجزء بالتحليل و المناقشة للخدمة العامة حيث تم توضيح مفهوم الخدمة والخدمة العامة وخصائصها في المطلب الأول، كما تم تناول في المطلب الثاني مبادئ و أهمية الخدمات العمومية، في حين تطرق المطلب الثالث لأنواعها و طرق تمويلها .

المطلب الأول : ماهية الخدمة العمومية

سيتم التركيز في هذا المطلب على استعرض موجز لمفهوم الخدمة وخصائصها بصفة العامة في الفرع الأول، ليتم التطرق بشيء من التفصيل في الفرع الثاني إلى مفهوم الخدمات العامة من مداخل متنوعة وتوضيح أهم خصائصها.

الفرع الأول : تعريف الخدمة و خصائصها

تباينت الأدبيات في تحديد مفهوم ثابت للخدمة وهذا نتيجة لتعدد الخصائص التي تتميز بها ، حيث يتطرق هذا الفرع لتحديد بعض المفاهيم عامة متعلقة بالخدمة .

أولا : تعريف الخدمة : يرجع أصل كلمة الخدمة أو (service) إلى اللغة اللاتينية (servicium) والتي تعني العبودية أي كثرة خدمة الأسياد "الملوك"، أما في النشاط الاقتصادي فإن السيد هو المستهلك أو العميل[1] ، من الناحية الاصطلاحية هناك الكثير من التعريفات التي تناولت موضوع الخدمة نذكر منها :

تعريف kotler الذي عرف الخدمة على أنها : " أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف أخر من دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما فتقديم الخدمة قد يكون أو لا يكون مرتبط بمنتج مادي "[2].

كما عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق لخدمة بأنها: " النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة "[3]

---

[1] أولاد حيمودة عبد اللطيف : ***دور التسويق في رفع الميزة التنافسية في سوق الهاتف النقال في الجزائر*** ، تخصص تسويق خدمات، رسالة ماجستير،قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011، ص 33.

[2] زكريا أحمد عزام وأخرون : ***مبادئ التسويق بين النظرية و التطبيق***، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 259.

[3] مرجع نفسه، ص 259.

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 الإنتفاع بها لا ينتج عن ذلك بالضرورة نقل الملكية إلا أنه يتطلب في غالب الأحيان استخدام السلع الملموسة[1].

ثانيا : خصائص الخدمة : انطلاقا من التعريفات المذكورة في الفرع الأول، يمكن استنتاج أن الخدمة تتميز بعدة الخصائص، وقد اتفق أغلب المؤلفون على الخصائص التالية [2]:

أ–اللاملموسية : بمعنى عدم إمكانية لمس الخدمة كما يحدث في حالة المنتج المادي الملموس. ومن ثم يصعب على العميل التعرف على جودة الخدمة باستخدام حواسه المختلفة.

ب–التلازمية : بمعنى التلازم الكامل بين تقديم الخدمة واستخدامها أي عدم القدرة على الفصل بين وقت إنتاج الخدمة ، ووقت استهلاكها.

ت–صعوبة تنميط الخدمة: أي عدم إمكانية تقديم خدمات متجانسة لكل العملاء إذ يختلف أداء مقدم الخدمة من فرد إلى أخر ومن وقت إلى أخر.

ث–فنائية الخـدمة : بمعنى تلاشي الخدمة بعد تقديمها ومن ثم عدم إمكانية تخزينها لاستفادة من نتائجها مرة أخرى.

ج–عدم الملكية : لا يمكن امتلاك الخدمة و بالتالي لا يمكن نقل ملكيتها من المقدم إلى المستهلك أو المرتفق باعتبار أن هذا الأخير يحق له استعمال الخدمة لفترة زمنية معينة(كاستئجار غرفة في فندق أو استعمال مقعد في طائرة)، أما ما يقابله في حالة شراء سلعة ما فإن المستهلك له الحق في استعمالها و امتلاكها و التصرف فيها[3].

الفرع الثاني: تطور الخدمة العمومية

إن الخدمات العامة التى توفرها الحكومات الحالية لم تكن نتيجة لصدفة ، بل تطورت من خلال تطور دور الدولة الذي تأثر بأفكار و مبادئ مختلف المدارس الاقتصادية و المفكرين الاقتصاديين.

[1] سليمان نسرين : ***تسيير الخدمات العامة المحلية*** ، رسالة دكتوراه، تخصص تسيير مالية عامة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2018 ص 21.

[2] باسل سليمان علاء الدين : ***دور المزيج الترويجي في زيادة القدرة التنافسية للمنظمات الخدمية*** ، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا ، 2014 ، ص 35.

[3] سليمان نسرين، مرجع سابق ، ص 23.

الجدول (1،1) : تطور الخدمة العمومية من خلال تطور دور الدولة

الرقم	الدور الرئيسي للدولة		الخدمات العامة الموفرة
1	الدولة الحارسة	حراسة النظام الليبرالي التقليدي دون تدخل في النشاطات الصناعية والتجارية المربحة.	لا يلقى على عاتق الدولة إلا الخدمات العامة التي يقتضيها الدفاع الخارجي و حفظ الأمن والقضاء و بعض الأشغال العامة.
2	الدولة المتدخلة	التدخل في الحياة الاقتصادية بقصد تحقيق التوازن الاقتصادي و الاجتماعي، الذي عجز قانون السوق للنظام الفردي الحر عن تحقيقه تلقائيا.	بالإضافة الخدمات العامة التقليدية ، أصبحت الدولة توفر الخدمات الاجتماعية و كذا الخدمات التي يقتضيها النشاط الاقتصادي.
3	الدولة المنتجة	وصول تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية إلى أقصاه حيث تملكت وسائل الإنتاج وحظرت على الأفراد المبادرة في الإنتاج.	بالإضافة الخدمات العامة التقليدية ، أصبحت الدولة توفر كافة الخدمات الاجتماعية و كذا الخدمات التي يقتضيها النشاط الاقتصادي بما فيها التجارة و مختلف أنواع الصناعات
4	الدولة في ظل العولمة	أفرزت العولمة وضعا جديدا في العلاقات الاقتصادية الدولية (ظهور المنظمات الدولية و شركات متعددة الجنسيات) بشكل تراجعت فيه السيادة القومية للدولة ، كل هذا أدى إلى تحول في وظائف الدولة بالاستغناء عن بعض الوظائف، وظهور وظائف أخرى جديدة.	بالإضافة الخدمات العامة التقليدية والاجتماعية و بعض النشاطات الاقتصادية، ظهرت خدمات عامة جديدة نذكر منها على سبيل – المثال لا حصر– : حماية البيئة ، الحماية الاجتماعية ، الخدمات الالكترونية المتنوعة ... إلخ.

مصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على :

- احمد محيو : ***محاضرات في المؤسسات الإدارية*** ، ترجمة محمد عرب صاصيلا، سلسلة العلوم القانونية و الإدارية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 4 ، 1986، ص432 .
- سليمان عبد الرحمن اكثم وجيه : ***تنظيم المرافق العامة " دراسة مقارنة "***، مذكرة ماجستير في القانون العام، كلية الدراسات العليا النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2014،ص 4.
- كلثوم صافي : ***أثر الانفاق الحكومي و عرض النقود على اتجاهات الواردات – تطبيق على حالة الجزائر في الفترة (1990-2010)*** – ، رسالة ماجيستير في تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة وهران، 2015/2014، ص ص 6-7.

الفرع الثالث: مفهوم الخدمة العمومية

يوحي مصطلح الخدمة العمومية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للافراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة ، بحيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية والعامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل مخرجات[1].

وتعني كلمة "عامة" الشمول. فعندما يكون الحديث عن المصلحة العامة لجماعة ما فإن المقصود بتلك المصلحة التي تهم كافة أفراد الجماعة و ليس جزءا منهم أو أحدهم فقط. ومع وجود الدولة كأعلى وأكبر مؤسسة في المجتمع، أصبحت كلمة عامة عادة ما تصرف إلى كل ما يتعلق بهذه المؤسسة ككل. أي كلمة عامة دلت على إدارة الدولة التي تستهدف الصالح العام[2].

كما أن الخدمة الحكومية هي سلسة من الأنشطة أو الإجراءات أو العمليات التي توفرها جهة حكومية أو من ينوب عنها في تقديم الخدمة و تهدف إلى تلبية حاجة المتعاملين عبر قنوات تقديم الخدمات المختلفة وتكون مبنية على التفاعل من قبل المتعامل و مقدم الخدمة[3]. كذلك يمكن تعريف الخدمة العامة من خلال محورين هما [4]:

أولا :مفهوم الخدمة العمومية كعملية : يمكن إعتبار الخدمة التي تقدمها المؤسسات العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة هي:

أ –الأفراد :يمثل الأفراد طالبي الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العمليات على الفرد بذاته.

---

[1] حرشاو مفتاح : ***تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة في الجزائر*** ، رسالة ماجستير في تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، قسم علوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2015-2016 ، ص ص 36-37.

[2] مريزق عدمان : ***التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة*** ، الطبعة الأولى، دار الجسور للنشر و التوزيع، الجزائر، 2015، ص14.

[3] الأمانة العامة للمجلس التنفيذي : ***دليل تعريف الخدمات و توثيق إجراءاتها*** ، الإصدار الثاني، إمارة أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2016، ص 8. متاح على : https://www.econcil.ae/ar/Pages/Publication.aspx

[4] زعرور نعيمة : ***أساليب مثلى لترشيد تكاليف الخدمات العامة*** ، رسالة دكتوراه في تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة مُحَّد خيضر ، بسكرة،2014-2015، ص ص 62-63.

ب – الموارد :بحيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة في المؤسسات العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء، وليس على الأفراد، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة.

ت – المعلومات :تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة للتطوير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ثانيا :مفهوم الخدمة العمومية كنظام :إنطلاقا من مفهوم النظام يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المؤسسات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

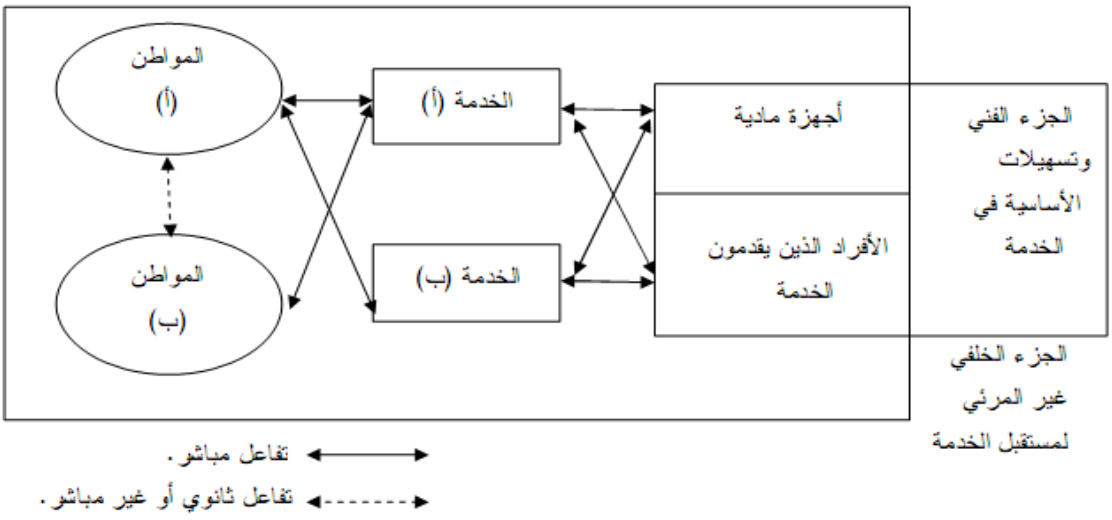
أ –**نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة** :وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

ب – نظام تسليم الخدمة :وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة، ثم التسليم النهائي للخدمة،وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

ويتضمن مفهوم الخدمة كنظام شكلين هما:

- خدمة عامة مرئية لمستقبل الخدمة أي المواطن .
- خدمة عامة غير مرئية ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني .

الشكل (1.1) : مفهوم الخدمة العمومية كنظام



المصدر : زعرور نعيمة، مرجع سابق، ص 63.

يتضح مما سبق أن الجزء المرئي للمواطن من الخدمة يتمثل في عملية التشغيل لإنتاج الخدمة وتشمل الأجهزة المادية والأفراد الذين يقدمون الخدمة، وعملية التسليم النهائي لها، أما الجزء غير المرئي للخدمة يتمثل في الجزء الفني وتسهيلات الأساسية للخدمة.

وبالحديث عن الإطار القانوني للخدمة العامة في الجزائر فإن المشرع لم يقم بقديم تعريف واضح ولكن ينعكس ذلك ضمنيا في كثير من النصوص واللوائح مع الإقرار أن المفهوم يحتوي على العديد من المعاني، وعليه فإن مفهوم الخدمة العامة في سياق المؤسسات الجزائرية يمكن أن يغطي المعاني التالية [1]:

- المعنى المؤسسي والذي يشير إلى العمل الذي تقوم به الإدارة.
- المعنى القانوني والذي ينطوي على تطبيق القانون العام
- المعنى الاجتماعي والذي يشير إلى مفهوم التضامن و التماسك الاجتماعي
- المعنى الاقتصادي والذي ينطوي على إنتاج السلع العامة ونهجا لتخصيص الموارد و تقييم النتائج.

المطلب الثاني : مبادئ و أهمية الخدمة العمومية

بعد التعرف على مفهوم الخدمة العامة في المطلب الأول، لا بد من تدعيم هذه المعرفة من خلال التعرف على أهم المبادئ التي تقوم عليها الخدمة العامة و توضيح أهميتها من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول : مبادئ الخدمة العمومية

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]:

أولا : الاستمرارية : يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية والانتظام و ذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة، إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن تستمر في تقديمها .

ثانيا : المساواة : 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

[1] حرشاو مفتاح، مرجع سابق، ص 39.

[2] سليمان نسرين، مرجع سابق ، ص ص 31-32.

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.

ثالثا : الموائمة : إن المنفعة العامة و من ثم الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات و من ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن– الزبون على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير و تتطور مع الزمن خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته، يتميز بالتغير وعدم الثبات. على غرار هذه المبادئ نجد أن الخدمة العامة تجمع بين عنصرين أساسين هما الطابع الخدمي و العمومي واللذان تحكمهما الميزات التالية:

أ **–علاقة عدم البيع** :تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمومية 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 خاص. 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 العمومية** :إن الهدف الأساسي للنشاط الحكومي و من ثم المنظمات المقدمة للخدمة العمومية هو المنفعة العامة.

ت **– الرقابة العامة** :تخضع أنشطة الهيئات العمومية و من ثم الخدمة العامة إلى رقابة متعددة الأطراف منها الوصايا المباشرة، هيئات الدولة فضلا عن المجتمع المدني على أساس أنه الممول الأساسي و الفعلي لنشاط هذه 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.

الفرع الثاني : أهمية الخدمات العمومية

تكمن أهمية الخدمة العمومية تتلخص في ما يلي[1]:

- **إن الخدمات العمومية هي جوهر الحياة بالنسبة للمواطن ومرتكزات التقدم للمجتمع**: فالفرد يحتاج إلى الصحة، التعليم، الماء، الكهرباء والسكن، محيط نظيف...إلخ لكي يكون إنسان ذو تأثير إيجابي في المجتمع، حيث كلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع بالكمية والنوعية المناسبة كلما دل ذلك على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية حيث تعتبر جوانب حيوية للتنمية الشاملة.

[1] غنية نزلي : ***دور الإدارة الالكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية***، مجلة العلوم القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي،عدد 12، جانفي 2016، ص ص 182-183.

- **الخدمات العمومية تدعم موقف الحكومة أو القائم على تقديمها إذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطن:** حيث أن الحكومات سواء على المستوى المركزي أو المحلي تلتزم ببعض الإنجازات والمشروعات التي تمثل متطلبات المواطنين وكلما جسدت هذه الأخيرة كان هناك وفاء للالتزامات من قبل الحكومة وينعكس ذلك على كسب ثقة الجمهور.
- **تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي** :إن الاستقرار بكل أشكاله له تأثير على نمو وتطور المجتمعات فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج ويسهم في تسريع الإنجاز التنموي في كافة أبعاده، والسلطة في أي مجتمع من خلال فعالية أدوارها الوظيفية هي التي تمسك بالحد الأدنى والمطلوب من الإجراءات لتحقيق هذا الاستقرار وتتجلى أهم محددات الاستقرار في تأمين الخدمات العمومية : العمل، السكن، الرفاه الاجتماعي، الأمن بكل أبعاده، بالإضافة إلى العدالة الاجتماعية والتوزيعية واستمراريتها في تقديمها لعموم المجتمع.
- **مستوى الخدمات العمومية المقدمة هو معيار لمدى التنمية في المجتمع:** كانت مؤشرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سابقا ترتكز على مستوى الدخل والناتج القوميين ومعدل دخل الفرد، وأصبحت اليوم مؤشرات جديدة هي التي يتم قياس بها مدى تقدم المجتمعات وهي مؤشرات التنمية البشرية من صحة، تعليم، سكن...إلخ. كما أن الحكم النهائي على أي حكومة يكون من خلال فعالية الخدمات التي تقدمها فالدول وهي تصارع لتلبية الطلبات المتزايدة للمجتمع كثيرا ما تجد نفسها عاجزة عن التعاطي مع المهام الراهنة وهو ما أدى إلى البحث عن ترتيبات جديدة للشراكة مع هيئات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص بغية الرفع إلى أقصى حد من مستويات الخدمات المقدمة لمواطنيها.

المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية وطرق تمويلها

تتعدد أنواع الخدمات العامة و تعدد بالمقابل طرق تمويلها، و هو ما سيتم التركيز عليه من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول : أنواع الخدمات العمومية

سيتم عرض أهم تصنيفات الخدمات العامة، اعتمادا على مجموعة من المعايير والأسس المختلفة منها:

أولا :حسب خصائص الخدمات العمومية :حسب هذا المعيار يمكن تقسيم الخدمات العامة إلى نوعين هم[1]:

أ –خدمات عامة اجتماعية :وهي تلك الخدمات التي لا تخضع لخاصية الاستبعاد يجعلها غير قابلة للتسعير أي يتاح بها لجميع أفراد المجتمع بغض النظر عن المقابل، وبالتالي لا يمكن استبعادهم أو حرمانهم من الانتفاع بهذه السلع والخدمات مثل الحاجة لأمن والدفاع، وهذا يزيد من مستوى الرفاهية الاقتصادية للمجتمع كله، إذن خضوع الخدمات العامة الاجتماعية لخاصية عدم الاستبعاد يجعلها غير قابلة للتسعير، وبالتالي فشل نظام السوق تماما في إشباعها الأمر الذي يستلزم ضرورة تدخل الدولة لإنتاج هذه الخدمات وتقديمها لأفراد المجتمع مجانا والبحث عن الوسائل الملائمة لتوفيرها.

ب –خدمات عامة جديرة بالإشباع :تسمى كذلك بالحاجات المستحقة وهي تلك الحاجات التي تخضع لمبدأ الاستبعاد حيث أن الكميات التي يستطيع نظام السوق توفيرها أقل بكثير من الكميات المثلى التي تنفق مع التفضيلات والرغبات الحقيقية للأفراد، ونظرا لارتفاع تكلفة إنتاج مثل هذه الخدمات فإن أسعار السوق لها سوق تكون مرتفعة مما قد يحرم منها أصحاب الدخل المنخفض من الاستفادة بها بالرغم من المنافع الخارجية المصاحبة لتقديم هذه الخدمة. الأمر الذي يتطلب تدخل الدولة كمكملة للقطاع الخاص لتوفير الكميات المثلى التي تتفق مع تفضيلات أفراد المجتمع مثلا :تدخل الدولة في إنشاء المدارس، السكنات، المستشفيات...إلخ.

ثانيا :حسب مدى قابلية الخدمة العمومية للتجزئة :حسب هذا المعيار يمكن التمييز بين نوعين من الخدمات العامة هي[2]:

أ –خدمات عمومية قابلة للتجزئة: هذا النوع من الخدمات العامة قابلة للقياس حسب مدى إنتفاع المستفيد منها ويمكن تقدير ثمنها وبالتالي دفع ثمن مقابل لها، وبحيث نجد أن هذا النوع من الخدمات يشبه الخدمات الخاصة مثل الخدمة التي يقدمها الطبيب للمريض، المحامي لموكله من حيث قابلتها للتجزئة.

[1] زعرور نعيمة، مرجع سابق، ص 68.

[2] مرجع نفسه، ص 69.

ب–الخدمات العمومية غير قابلة للتجزئة :وهي الخدمات التي لا يمكن تقسيمها إلى وحدات منفصلة، ولذلك فإنه يتعذر أن تكون قابلة للبيع، ويرجع عدم قابليتها للتجزئة إلى طبيعتها، فبعضها لا يمكن تنظيمها ولا تأديتها إلا لصالح المجتمع ككل مثل الدفاع والأمن، وهذا ما يعبر عنه بأن الخدمة غير قابلة للتجزئة لسبب فني يستلزم أن تكون شاملة وعامة لكل أفراد المجتمع، إلا أن هناك خدمات مثل الاستفادة من الطرق يمكن تجزئتها من ناحية الفنية ولكن لا يمكن تجزئتها من الناحية الاقتصادية.

ثالثا : حسب الهدف من الخدمة العمومية :يمكن تقسيم الخدمات العامة حسب الهدف أو الغرض منها إلى :[1]

أ –خدمات عمومية سيادية :وهي ما تعرف بالخدمات التقليدية للدولة، أي الخدمات التي تواجه لتلبية الحاجات العامة في المجالات التقليدية للدولة، وتعتبر خدمات إلزامية للحفاظ على كيان الدولة وإدارتها وتنظيم العلاقة بين أفراد المجتمع مثل خدمات الدفاع، الأمن..إلخ. بحيث لا يمكن التخلي عنها للقطاع الخاص لأنها تعبر عن سيادة الدولة ولهذا سميت الخدمات السيادية.

ب –الخدمات العمومية الاجتماعية :ويقصد بها مجموعة السلع والخدمات التي تواجه لتلبية الحاجات العامة التي تؤدي إلى التنمية الاجتماعية لأفراد المجتمع، أي تهدف إلى تحقيق الرفاهية الاجتماعية بصورة عامة. فالإضافة إلى أن هذه الخدمات تؤدي إلى رفع المستوى الثقافي والصحي وزيادة رفاهية المجتمع نجد أيضا أنه ينتج عنها الرفاهية الاقتصادية من خلال زيادة إنتاجيتها لأن الدولة هي التي تتكفل بتوفيرها مثل التعليم، الصحة، السكن.

ت –الخدمات العمومية الاقتصادية :وهي الخدمات التي تقوم الدولة بتقديمها من أجل تحقيق أهداف اقتصادية بصورة أساسية، أي تتميز بضخامة استثماراتها وطول فترة الإعداد لها وتحتاج إلى تخطيط مسبق، ومن أمثلتها :خدمة الإمداد بالمياه، الطرق، الكهرباء...الخ.

رابعا :حسب نوع النشاط الممارس من طرق الدولة :حسب هذا المعيار يمكن تقسيم الخدمات العامة إلى نوعين[2]:

[1] زعرور نعيمة، ، مرجع سابق، ص 69.

[2] مرجع نفسه، ص ص 70-71.

أ –خدمات عمومية إدارية وتنظيمية :وهي الخدمات التي يتم تقديمها من طرف المؤسسات العمومية الإدارية والتنظيمية وهذه المؤسسات تتولى تقديم هذه الخدمات ولا يمكن للمؤسسات الخاصة أن تقدمها، وذلك لعجزها عن تقديم مثل هذه الخدمات. بالنسبة لهذا النوع من الخدمات نجد نوعين من المؤسسات وهي:

- المؤسسات العمومية الإدارية :وتعني أنها المؤسسات التي تدخل في نطاق الوظيفة الإدارية للدولة مثل خدمات الدفاع والأمن.
- المؤسسات العمومية التنظيمية :وتعني المؤسسات التي يتعلق نشاطها برقابة وتوجيه النشاط المهني مثل النقابات المهنية والغرف التجارية

ب –الخدمات العمومية التجارية والصناعية :وهي الخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة الاقتصادية ذات نشاط تجاري أو صناعي تقوم بإنتاج منتجات في شكل سلعي أو خدمي ويصاحب إنتاجها أو إستهلاكها منافع خارجية، لتحقيق النفع العام بالإضافة إلى النفع الخاص مثل الكهرباء، الماء...إلخ، لأنها تتعلق برفاهية المجتمع وتتولى الدولة القيام بها أو تركها للقطاع الخاص للقيام بها، ولكن في حدود رقابتها وملكيتها.

الفرع الثاني: طرق تمويل الخدمات العمومية

تتعدد طرق تمويل الخدمات العامة حسب درجة تدخل الدولة في صيغة تقديم هذه الخدمات، تتمثل أهم طرق تمويل هذه الخدمات في[1]:

أولا :نماذج الدعم الحكومي :ينقسم الدعم الحكومي للخدمات العامة إلى نوعين هما:

أ –الدعم الحكومي الكامل :ويتميز هذا النوع من الدعم بما يلي:

- تمتلكه الحكومة وتديره وتشغل المرافق العامة وتقوم بتقديم خدماته المجانية لأفراد المجتمع .
- تتولى أعمال وأنشطة المؤسسات العامة هيئة وطنية سيادية ويتم تمويل جميع أوجه إنفاقه من موازنة الدولة.

ب –الدعم الحكومي الجزئي :ويتميز ب:

- تملكه الحكومة وتديره المؤسسات العامة وتقوم بتأدية خدمات برسوم رمزية لأفراد المجتمع .
- تتولى أعمال وأنشطة المؤسسات العامة هيئة مستقلة إداريا وماليا ويتم تمويل نفقاتها من مواردها ذاتيا مع التزام الحكومة بدعم هذه الهيئة جزئيا من موازنة الدولة.

[1] زعرور نعيمة، ، مرجع سابق، ص ص 72-73.

ثانيا :نموذج الإسناد للقطاع الخاص :يتمثل في أن الدولة تملك البنية التحتية وتحدد إستراتيجيات العمل، غير أن القطاع الخاص يقوم بالإدارة والتشغيل لفترة محددة قانونا ويأخذ النموذج شكل عقود الإمتياز بحيث ترجع هذه المؤسسة إلى الدولة بعد الفترة المحددة قانونا، وتمول هذه المؤسسة بعيدا عن الموازنة العامة للدولة.

ثالثا :نموذج الشراكة مع القطاع الخاص :وتعني أن يملك القطاع الخاص مؤسسة العامة يتم نشاءها بتمويل خاص، يتولى إدارتها وتشغيلها، تخضع لإشراف حكومي. يقوم هذا النموذج وفقا لنمط هيئة المالك وبمشاركة القطاع العام، أما القطاع الخاص يهتم بجمع أوجه الإنفاق ما عدا الإنفاق على أعمال الرقابة، المتابعة وكذا الإشراف العام الذي يتم تمويله من الموازنة العامة للدولة.

المبحث الثاني: مداخل تطوير الخدمة العمومية

تسعى الحكومات الحديثة إلى مواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة، بشتى الطرق من خلال إدارة الأداء الحكومي بنفس منهج إدارة القطاع الخاص سعياً إلى تحقيق التطوير، وتقديم الخدمات في أفضل صورة، وذلك لمواجهة الكثير من التحديات، أهمها الاستجابة لتطلعات المواطن الذي يتوقع أن تقوم هذه الأجهزة بدورها بالشكل الذي يحقق الأمان والصحة ونحو ذلك من الخدمات التي تتوافق مع متطلبات العملاء . يستعرض هذا المبحث بعض الأساسيات المتعلقة بتطوير الخدمة العامة من خلال التعرف على مفهوم التطوير الإداري أهدافه و مجالاته في المطلب الأول و أهم مداخيل تطوير الخدمة العمومية في المطلب الثاني ، أما المطلب الثالث فيتناول نظام تطوير الخدمات العام و عناصره و صعوباته.

المطلب الأول : مفهوم التطوير الإداري أهدافه و مجالاته

إن المجتمع يتطور بحاجاته والبيئة تتطور وتتبدل وهذا يحتم على الجهات والمؤسسات أن تتطور أيضاً بحيث تتبنى سلوكية تسمح لها بمواكبة التغير والتأقلم مع ما يحدث؛ وبشكل عام أن كل سياسة جديدة ومرحلة جديدة تحتاج إلى حاجات إدارية جديدة.

الفرع الأول : مفهوم التطوير التنظيمي و أهدافه

يعني التطوير لغة التجديد و التحديث و التعديل، و يقصد به الاجتهاد في الامر قصد تحسينه [1]، أما اصطلاحا فقد تعددت التعاريف المقدمة، فقد عرفه Wendell French بأنه مجهودات منظمة تهدف لتحسين قدرات التنظيم على اتخاذ القرارات و حل المشاكل و خلق علاقات متوازنة بينه و بين البيئة عن

[1] احلام فوغالي: ***التسيير العمومي الجديد و إصلاح البيروقراطيات الدولية –الامم المتحدة ووكالاتها المتخصص أنموذجا–***، رسالة ماجستير في تخصص إدارة دولية، قسم علوم التسيير، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة باتنة، 2013/2012، ص 17.

طريق استخدام العلوم السلوكية. كما يمكن تعريفها بأنها عملية تغيير و تحويل ايجابية مخطط لها تتم على مستوى المنظمة بحيث تتناول المجالات التنظيمية كالقيم و الاتجاهات و الهياكل التنظيمية، والنشاطات الإدارية و التكنولوجية و المناخ التنظيمي وغيرها[1].

عملية التطوير التنظيمي لا تأت بطريقة عفوية وارتجالية ، إنما تكون عملية هادفة ومدروسة ومخططة، وقد تختلف أهدافها باختلاف مشكلات وظروف المنظمات ، لكن الهدف الأساسي للتطوير التنظيمي هو مساعدة المنظمات للقيام بتغييرات وتحويلات من وضعها الراهن إلى الوضع المستقبلي المرغوب عن طريق عرض و إيضاح مختلف الطرق والتصورات التي يمكن للمنظمة اتباعها من أجل تحقيق غاياتها، وعادة ما تتمثل أهداف التطوير التنظيمي في إجراءات تتعلق بالأفراد وإجراءات تتعلق بالجماعة في المنظمة، وهي جميعها تهدف إلى إحداث التغيير في المستوى الحضاري (الثقافي) وفي المناخ التنظيمي السائد وفي النواحي والإجراءات التنظيمية لذا يجب على المنظمة أن تكون يقظة باستمرار وتكون ثقافتها مشجعة للتغيير[2] . ويمكن ذكر بعض أهداف التطوير التنظيمي كما يلي [3]:

- التطوير التنظيمي يهدف إلى تحسين مشاركة الأفراد العاملين بالمنظمة على تحقيق الأهداف التنظيمية ولهذا السبب نعتبر هؤلاء الأفراد مسؤولين يستحقون العمل في بيئة محفزة ومكافئة .
- يساهم التطوير التنظيمي في إشاعة أجواء الثقة بين الأفراد عبر مختلف المستويات التنظيمية السائدة كما يساهم في إيجاد آفاق الانفتاح في المناخ التنظيمي بحيث يمكن العاملين من المساهمة في معالجة المشاكل بشكل واضح وصريح بدلا من أسلوب تجنب المشكلات.
- تركز جهود التطوير التنظيمي على مجموعات العمل فهي تشكل جماعات مرجعية يستمد منها أفراد المنظمة قيمهم ومعاييرهم .
- المساهمة في زيادة سبل وعمليات الاتصال وأساليب القيادة الناجحة وفهم أبعاد الصراعات وأسبابها من خلال زيادة الوعي بديناميكية الجماعة والأبعاد الفاعلة في هذا الإطار .

---

[1] بلال خلف السكارنة : ***التطوير الاداري و التنظيمي***، دار المسيرة للطباعة و النشر ، الطبعة الاولى، عمان ، الاردن ، 2009، ص 23.

[2] خالصة فتح الله، ***إدارة الجودة الشاملة كمدخل لإحداث التطوير التنظيمي في التعليم العالي دراسة حالة المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي(A.E.S.S.N.E (Ex : I.N.P.S*** ، رسالة ماجستير في تخصص تسيير عمومي، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر03، 2012/2011، ص ص 66-67

[3] مرجع نفسه.

- مساعدة المنظمة على حل المشاكل التي تواجهها من خلال تزويدها بالمعلومات عن عمليات المنظمة المختلفة ونتائجها.
- تمكين المديرين من إتباع أسلوب الإدارة بالأهداف بدلا من أسلوب الإدارة التقليدية.
- الكشف عن الصراع بهدف إدارته وتوجيهه بشكل يخدم المنظمة .
- التطوير التنظيمي له تأثير فعال على كفاءة المنظمة ككل حيث يساعد على تحديد المشاكل الإدارية ووضع الحلول المناسبة لها بما يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري سواء على مستوى الإدارة العليا أو على المستويات الأخرى .
- تطوير القيم والمعتقدات التنظيمية والأنماط السلوكية لتحقيق رسالة المنظمة وغاياتها تكيفا مع متطلبات البيئة التنظيمية وتحقيقا لمستويات عالية من الفعالية التنظيمية، إذ أن الهدف الأعظم والأبعد أثرا لمفهوم التطوير التنظيمي هو تغيير أنماط السلوك السائدة في المنظمة، اعتمادا على مبادئ وأسس متقدمة من خلال الاستفادة من أساليب البحث المتقدم للعلوم السلوكية .
- يؤدي التطوير التنظيمي دور فرق العمل داخل المنظمة ويؤكد على أهمية مشاركتهم وقبولهم لهذا التطوير كما أن عملية التطوير التنظيمي تهدف إلى حل المشكلات الإدارية والتنظيمية المعقدة التي تعاني منها هذه المجموعات بما يحقق الرضا والقبول لدى الأفراد داخل المنظمة.
- التصميم الاستراتيجي لبناء المنظمة من خلال الخطة والأهداف والرسالة.
- وضع التعديل العلاجي لقصور الأداء.
- تكييف المنظمة ككل والأفراد بصفة خاصة مع التقنيات الحديثة.

الفرع الثاني : مجالات التطوير التنظيمي

التطوير التنظيمي في حقيقة المر فكرة متشعبة و مقسمة على عدة مستويات و آفاق و بالتالي فإن مجالات التطوير التنظيمي تختلف باختلاف تلك المستويات و هي كالتالي [1]:

أولا: الأفراد : يعد الفرد أكثر المجالات تطويراً باعتباره العنصر الفاعل و المحرك لباقي العناصر، فلن تتمكن من تغيير الأفراد بمجرد حديث ودي أو برنامج تدريبي، فمدى قدرتهم على تحمل مسؤولية التغيير وأيضاً مدى استعدادهم ورغبتهم في التغيير يجب أخدها في الاعتبار .

[1] لبوز إلياس : ***دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي دراسة سوسيولوجية بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة (اتصالات الجزائر، شركة سونلغاز، مديرية الشباب و الرياضة)***، رسالة دكتوراه في تخصص إدارة وعمل،قسم العلوم الاجتماعية،كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة بسكرة، 2017/2016، ص ص 97-99.

ثانيا: القواعد : يقصد بها القوانين الرسمية التي تضح المنظمات من أجل تنظيم السلوك و تثبيت ثقافة المؤسسة، و تعاني المنظمات من مشكلة التزام الأفراد بتلك القواعد و اللوائح التنظيمية، كما يتوفر التنظيم على قواعد غير واضحة (القوانين الغير رسمية) التي تتضمن مناخ المنظمة فيصعب تحديدها وتعقب مساراتها، وغالبا ما تكون لها أسس قوية وراسخة، لذلك فمن الضروري أن نأخذ في اعتبارنا العالقات القوية بين القواعد الرسمية و غير الرسمية .

ثالثا : الهيكل التنظيمي :يشمل التعديل الإداري الذي يسعى من خلاله تحسين الأداء عبر تغيير الهيكل التنظيمي الرسمي للمنظمة، "وكذلك تغيير ع لاقات السلطة ، و قد يشمل التغيير في طبيعة الوظيفة و على وجه التحديد :

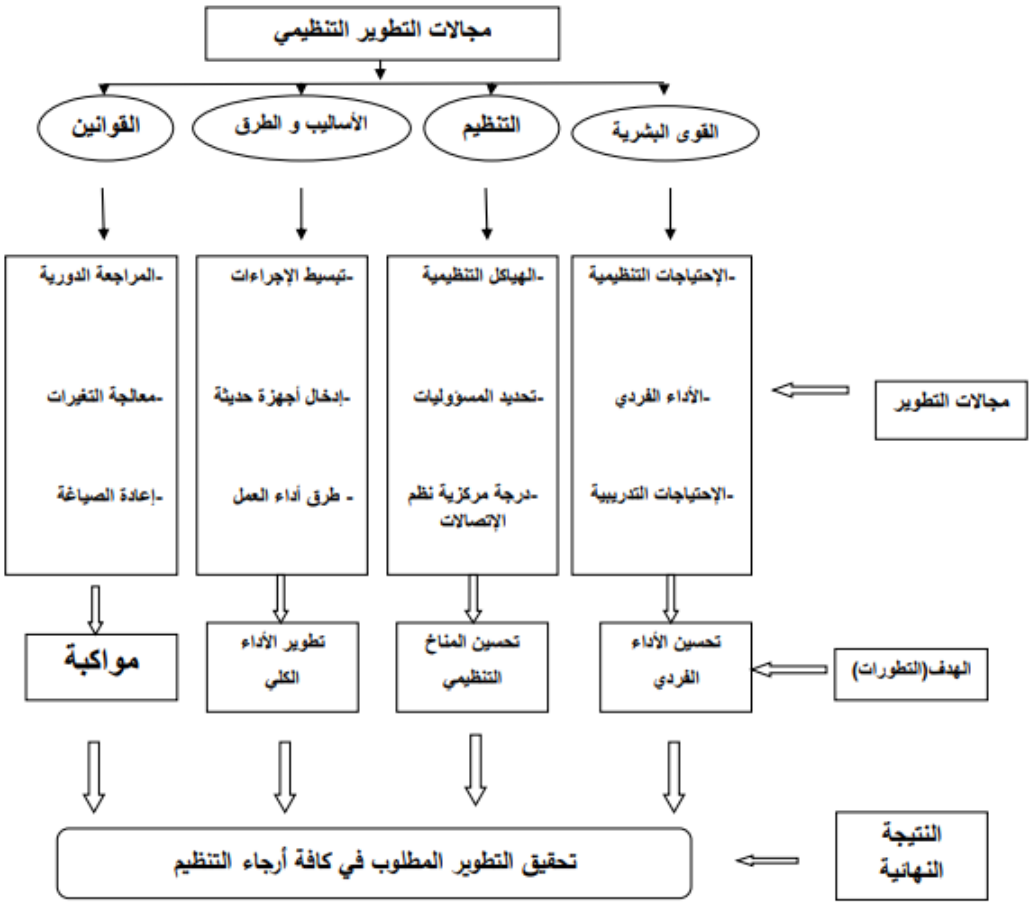
- زيادة التوسع في الأعمال المسندة إلى الوظيفة أو الإثراء الوظيفي
- زيادة عدد المهام المسندة إلى الوظيفة و التغييرات بين الإداريين، الفنيين والاستشاريين .

رابعا : المناخ : يطلق عليه اسم ثقافة المنظمة، وغالبًا ما يصعب التحديد الدقيق لمكوناتها بالرغم من أنها أو معوقاً تمثل أساس المنظمة، حيث يمكن أن تكون لما تب عاملا مساعد أو معوقا لما تبذلها المنظمة من جهود للتطوير .

خامسا: التكنولوجيا : تتمثل في كل ما يتم استخدامه داخل المنظمة من لوازم مساعدة، و يمكن تقسيمه إلى أجهزة و معدات مثل الآلات الالكترونية و برمجيات عقلية مثل المعرفة و البراعة وغيرها و بالرغم من الارتباط القوي بين التكنولوجيا و المناخ و النظم إلا أن تكنولوجيا الأجهزة و المعدات يسهل تغييرها، أما تكنولوجيا العقل البشري فتعتبر أكثر صعوبة من حيث تحليلها و تحديد مدى جودتها و قابليتها للتغيير، و مثال ذلك القدرة الإبداعية .

سادسا : الأهداف والاستراتجيات :تقوم بعض المنظمات بإجراء تعديلات في أهدافها والاستراتجيات المطبقة لتحقيق تلك الأهداف استجابة للتطورات البيئية المحيطة، فمثال التوسع في إنشاء الجامعات الخاصة أو استحداث نظام التعليم عن بعد، يتطلب من الجامعات تعديل أهدافها وإستراتجيتها من أجل مواكبة تلك التطورات .

الشكل (2.1) : المجالات التي يمكن إخضاعها لعملية التطوير التنظيمي



مصدر : لبوز إلياس، مرجع سابق، ص 100.

يوضح هذا الشكل أهم مجالات التطوير بصورة عمومية و بصفة شمولية، إذ يشير إلى كل مجال و ما يتطلبه من تطوير حسب الاهتمام و تشخيص كل مؤشر من المؤشرات أو المحددات التنظيمية التي يختص بها كل مجال، فالقوة البشرية تنحصر على مجموعة من الاحتياجات، و التنظيم على يحتوي على مجموعة من السلوكيات و الأساليب تنطوي على تطبيق جملة من الإجراءات، أما القوانين فهي تمثل الصلة بين تلك العناصر المختلفة[1].

المطلب الأول : اتجاهات حديثة لتطوير الخدمات العمومية

يمكن استعراض عدة أساليب و اتجاهات التي يمكن انتهاجها في سبيل تطوير الخدمة العامة ، ولعل الإدارة غير ملزمة باختيار نموذج محدد بعينه، وإنما من الممكن الأخذ بأكثر من أسلوب، وذلك وفقا لظروف كل دولة، وطبيعة الجهاز الإداري المراد تطويره.

[1] لبوز إلياس، مرجع سابق، ص 100.

الفرع الأول : نموذج الإدارة العامة الحديثة : هيمنت الإدارة العامة الجديدة على أجندة الإصلاح الإداري في العديد من دول العالم . و قد أوضح Menning 1997 أن الإدارة العامة الحديثة قد تم تطبيقها بصورة كاملة في كل من المملكة المتحدة، نيوزلندا، استراليا، هولندا، السويد، الولايات المتحدة الأمريكية و كندا. وقد حاول الأكاديميين و الباحثين البحث للتعرف على خصائص الإدارة العامة الحديثة [1]. فقد حدد Kernaghan and Charih (1997) ثلاثة عناصر للإدارة العامة الحديثة وهم[2]:

أولا : تغيير في آلية الحكومة :الإدارة العامة الجديدة تشمل تغيير في البناء الهيكلي للحكومة، و تتضمن إعادة الهيكلة للأقسام و الإدارات، إنشاء وحدات لتقديم الخدمة، اللامركزية في السلطة و المسؤولية من خلال إعطاء الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا، و الفصل بين السياسة و تقديم الخدمات . تنادى الإدارة العامة الحديثة كذلك إلى تغيير الثقافة التنظيمية، تحسين الجودة، الاستجابة للعملاء، و ممارسة المشاركة الإدارية، الاتجاه نحو آلية السوق، و استخدام الموارد بأسلوب يتميز بالكفاءة و الفاعلية ، والتركيز على الاستخدام الكفء و الأمثل المدخلات المستخدمة في تقديم الخدمات بما قد يؤدى إلى ترشيد و تقليل النفقات.

ثانيا : التغيير في أسلوب الإدارة : يشمل التغيير في الإدارة من خلال العناصر التالية :

- تبنى القطاع العام لممارسات الإدارة المطبقة في القطاع الخاص و التي تتضمن استخدام نموذج التميز، إعادة الهندسة، إدارة الجودة الشاملة، القيمة مقابل النقود، قياس الأداء و الحوافز، خدمة العملاء، الربحية، و تقليل العمالة.
- التركيز على الكفاءة و الفاعلية.
- تفضيل الملكية الخاصة، أسلوب التعاقد للخدمات العامة، و إتباع أسلوب المنافسة لتقديم الخدمات.
- تفويض الصلاحيات و السلطات للمستويات الإدارية الدنيا.

ثالثا: تقليص دور الدولة : يشمل تقليص دور الدولة وفقاً لمفهوم الإدارة العامة الحديثة الاتجاه نحو الخصخصة، برامج تخفيض الميزانية، تشغيل الخدمات بأسلوب تجاري، تخفيف القيود الحكومية على القطاعات الاقتصادية.

وتجدر الإشارة أن إلا أنه هناك عدة نماذج وأساليب لتطوير الخدمة العمومية كما هو مبين في الجدول أدناه:

[1] محمد جمال، ***إدارة التغييرو التطوير التنظيمي،*** دار المعتز للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن ، 2014 ،ص84

[2] المرجع نفسه، ص ص 84-86

الجدول (2،1) : أهم النماذج و الأساليب المساهمة في تطوير الخدمات العامة

الرقم	اسم النموذج	تعريف موجز
1	**الحكومة الالكترونية**	[1]استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أسلوب أداء الخدمات الحكومية
2	**مدخل إعادة هندسة**	إعادة تفكير أساسية وإعادة تصميم جذرية للعمليات لتحقيق نتائج هائلة في مقاييس الأداء العصرية الجودة، مستوى الخدمة و السرعة [2]، المتمثلة في التكلفة
3	**هندسة القيمة**	أسلوب تطوير الأداء و الإنتاجية، تتم وفق منهج معين أو خطة عمل معينة، الهدف منها الوصول إلى وظائف المشروع، ومن مطابقتها بمتطلبات المستفيد للتأكد من أن المشروع يحقق فعلا تلك المتطلبات، ثم ابتكار بدائل إبداعية تؤدي تلك الوظائف بنفس المستوى إن لم يكن أفضل و بأقل التكاليف الإجمالية الممكنة دون التأثير على الجودة[3].
4	**مدخل التفوق المقارن**	العملية المستمرة لقياس السلع والخدمات والممارسات مقارنة بالمنافسين أو تلك المنظمات المعترف بها كقادة الصناعة ، أي البحث عن أفضل الممارسات التي من شأنها أن تؤدي إلى أداء متفوق.[4]"
5	**إعادة الهيكلة**	يتضمن إسناد عدد من نشاطات الحكومية إلى القطاع الخاص. مثل عمليات التوثيق و قيام موثق عام بها. وقد يشمل التحول من تنظيم وظيفي إلى تنظيم أخر مبني على جمهور المستفيدين من الخدمات الحكومية أو التحول أسس جغرافية كما يعكسها تنظيم الحكم المحلي[5].
4	**نموذج إدارة الجودة الشاملة**	نظام تسيري يلتزم بتقديم قيمة للعملاء من خلال إيجاد بيئة يتم فيها تحسين وتطوير مستمر لمهارات الأفراد ولنظم العمل، مع الالتزام بإرضاء العميل ودعم العمل الجماعي، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية وامتلاك ميزة تنافسية مستدامة[6].
5	**نموذج إعادة اختراع الحكومة**	إعادة اختراع الحكومة، ينصرف إلى فكرة الإصلاح الإداري في الحكومة من خلال تغيير أساليب العمل، وقبل ذلك قيمه، بما يمكن من ابتكار أنماط جديدة من السلوك الفردي والمؤسسي تستجيب لمتطلبات التغيير والتطوير[7].

[1] Driss Kettani, Bernard Moulin, ***L'e-gouvernement pour la bonne gouvernance dans les pays en développement : l'expérience du Projet eFez*** , Centre de recherches pour le développement international, CANADA, 2014, P 59.

[2] Hammer Michael et Champy James, ***Le reengineering : réinventer l'entreprise pour une amélioration spectaculaire de ses performances,*** N° d'édition inconnu, France : Edition Dunod, 1993, P42.

[3] حمزة الجبالي، *تنمية الأداء الوظيفي و الإداري*، دار عالم الثقافة، الطبعة الأولى، 2016، ص ص 90-91.

[4] *Alexander Kouzmin and others* , **Benchmarking and performance measurement in public sectors Towards learning for agency effectiveness ,** *International Journal of Public Sector Management, Vol. 12 Issue: 2 , 1999, P 123.*

[5] مريزق عدمان، مرجع سابق، ص 144.

[6] رشيد مناصرية: ***أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة سوناطراك*** ، حاسي مسعود، مجلة الباحث – عدد 11 ، 2012، ص 160.

[7] سمان فيصل محجوب، ***إعادة اختراع الجامعة – مدخل استشرافي***، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الأول استشراف مستقبل التعليم، مصر، 2005، ص 21.

6	**الإدارة بالأهداف**	نوع من الإدارة تتخذ الأهداف منهجا لها في العمل الإداري كما انه في نفس الوقت أداة تقوم على أساس انجاز الأهداف والالتزام بالعمل، أنها العملية التي يتكامل فيها الناس داخل التنظيم فيوجهون أنفسهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة[1]

مصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: تطبيق مبادئ حوكمة فيما يتعلق بالخدمات العمومية وتقديمها

تتمثل الحوكمة في مجموعة التشريعات والسياسات والهياكل التنظيمية والإجراءات والضوابط التي تؤثر وتشكل الطريقة التي توجه و تدار فيها الدائرة الحكومية لتحقيق أهدافها بأسلوب مهني وأخلاقي بكل نزاهة وشفافية وفق آليات للمتابعة والتقييم ونظام صارم للمساءلة لضمان كفاءة وفاعلية الأداء من جانب، وتوفير الخدمات الحكومية بعدالة من جانب آخر .وباختصار، فإن الحوكمة هي حزمة من الإطار المؤسسي والسياسات والعمليات الرئيسية والمساندة الخاصة بالدائرة الحكومية و التي تقوم بتنفيذها بهدف الخروج بنتائج ومخرجات ذات أثر على المجتمع من أجل تعزيز الصالح العام[2]. وهي تهدف إلى[3] :

- تعزيز ثقة المواطنين وأصحاب الع لاقة والقطاع الخاص بمؤسسات الدولة، و بما يسهم في رفع معدلات الاستثمار وتحقيق معدلات نمو مرتفعة .
- تحقيق مبدأ النزاهة والعدالة والشفافية في استخدام السلطة وإدارة المال العام وموارد الدولة، والحد من استغلال السلطة العامة لأغراض شخصية.
- تحقيق مبدأ المحاسبة والمساءلة للدوائر والمؤسسات الحكومية وموظفيها والالتزام بالقوانين والأنظمة.
- تحقيق تكافؤ الفرص بين المواطنين والموظفين وغيرهم من أصحاب الع لاقة المتأثرين من السياسات والإجراءات الحكومية.
- تحقيق مستوى من الكفاءة والفاعلية والمشاركة لدى الأفراد والمؤسسات لخلق بيئة اجتماعية داعمة ومحفزة على التطور والإبداع .
- زيادة نسبة رضا المواطن عن الخدمات التي يقدمها القطاع العام.

[1] مُحَمَّد توفيق مُحَمَّد شبير ، ***واقع تطبيق الأدارة بالأهداف في الجامعات الفلسطينية بغزة و أثرها على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار*** ،رسالة ماجيستر في إدارة الأعمال، قسم إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 2015، ص 13.

[2] وزارة تطوير القطاع العام – مديرية دعم الإبداع والتميز الحكومي- : ***دليل تقييم وتحسين ممارسات الحوكمة في القطاع العام*** ، المملكة الأردنية الهاشمية، الإصدار الثاني، 2017، ص 4.

[3] مرجع نفسه، ص 5.

- رفع مستوى القدرات التنافسية و الحصول على مصادر تمويل تساهم في جهود التوسع والنمو وتوفير فرص عمل، وتحقيق الاستقرار المالي للدوائر الحكومية.
- المساعدة في تحسين القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية.

الفرع الثالث : نماذج متعلقة بالموارد البشرية

أ **–تمكين العاملين** : يتضمن إشراك الموظفين العاملين في المنظمة بمستوياتها الإدارية المختلفة في عملية اتخاذ القرارات و التصرف في الظروف التي تنشأ، إلا أن إمكانات تطبيق هذا التوجه لا تزال محدودة في مؤسسات الجهاز الحكومي[1].

ب **– التدريب**: هو مجموعة الأفعال التي تهدف لإعادة تأهيل الافراد ليكونوا على الاستعداد والتأهب الدائم والمتقدم لأداء وظائفهم الحالية والمستقبلية في إطار المنظمة التي يعملون بها[2].

ت **– الحوافز**: هي تلك الأساليب التي يعتمد عليها للتأثير في سلوك الأفراد العاملين ومن ثم توفير أسباب قوية لديهم للعمل بحماس وتحقيق النتائج المطلوبة[3] .

ث **– تقييم الاداء**: عملية تحليل وتقسيم أداء العاملين لعملهم ومسلكهم وتصرفاتهم فيه وقياس مدى صلاحياتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء عملهم الحالي وتحملهم المسؤولية و إمكانية توليهم وظائف ذات مستوى أعلى[4].

المطلب الثالث : تطوير الخدمات العمومية

سيتطرق هذا الجزء لتوصيف و التعرف على نظام تطوير الخدمة العامة من خلال تحديد أهم العناصر المتعلقة بالخدمة العمومية الواجب تطويرها و الهدف من ذلك، بالإضافة إلي استعراض أهم مكونات نظام تطوير الخدمة العمومية و صعوبات التي يمكن أن تواجه هذه العملية.

الفرع الأول: عناصر تطوير الخدمة العمومية وأهدافها

يختلف مفهوم الخدمات عامة الجديدة عن منهجيات الخدمات العامة التقليدية من حيث تركيزها على المواطن وتعزيز الصالح العام من خلال تصميم الخدمات توفيرها بصورة شاملة، ويغدو التركيز على كفاءة

[1] مريزق عدمان، مرجع سابق، ص 145.

[2] سامي محمود أحمد البحيري: ***مداخل الإصلاح الإداري (التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء)***، رسالة ماجيستير ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن، 2011، ص 78.

[3] مرجع نفسه، ص 99.

[4] مرجع نفسه ، ص 106.

الخدمات وخدمة المتعاملين و الابتكار معيارا مقبولا في العالم العربي. بهدف توفير الخدمات و الخدمة الأفضل. و بات المواطن يلقى تقديرا أكبر بصورة متزايدة، باعتباره المتعامل الذي يعد رضاه و ملاحظاته أمرا جوهريا لعمل الحكومة، لقد ابتعد مفهوم الخدمات العامة الجديدة عن الخدمات المركزة ذات العمليات البيروقراطية البطيئة إلى الخدمات مبسطة و سريعة، يمكن بسهولة الوصول إليها. لقد فتحت هذه المنهجيات الجديدة في الإدارة العامة، منذ وقت قريب، الطريق أمام الكثير من أساليب الحكومة في الحقبة الرقمية في توفير الخدمات العامة، بصورة أولية في استخدام ابتكارات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتوفير خدمات أكثر كفاءة و شمولا و أقل تكلف [1]. و لتطوير الخدمة العامة لا بد من تطوير كل عنصر من عناصر التالية[2]:

أ– مقدم الخدمة : حيث تتأثر جودة الخدمات الحكومية المقدمة للجمهور بدرجة كبيرة بأداء العنصر البشري ومدى تفاعله مع المستفيد من الخدمة ومستوى المهارات الفنية و السلوكية المتوفرة لديه لهذا ينبغي إختيار العاملين من العناصر الأكثر قدرة على التعامل مع الجماهير، مع توفير ظروف عمل مناسبة لهم ووضع نظم ملائمة لتحفيزهم على العمل.

ب–أسلوب أداء الخدمة : فالمنظمات الحكومية تقدم خدماتها وفقا لقواعد و إجرا ءات محددة في إطار عام من القواعد القانونية التي تكفل المساواة بين المواطنين في الانتفاع بالخدمات العامة، وتلعب تطبيقات تكنولوجيا المعلومات دورا في دعم الجودة الشاملة للخدمات من خلال بنا العلاقة بين المستهلك و المورد، والرقابة على العمليات، وبناء فرق العمل، وتداول المعلومات، وتحسين تصميم العمليات و تعزيز المهارات، وتطبيق الرقابة الوقائية.

ت–الأدوات المستخدمة لأدا ء: الخدمة و يقصد بها الأبنية –المعدات– الأجهزة، ويراعى فيها مناسبتها لأداء الخدمات المقدمة بدرجة جودة عالية، وبما يحقق رضا العملاء، وتوافر منافذ تقديم الخدمة وإنشاء فروع جديدة وفقا ل (معيار الكثافة السكانية/ المساحة الجغرافية/ الكثافة مع توافر اللوحات الإرشادية المعلقة.

ث–العملاء طالبي الخدمات : وتحديد من هم جمهور العملاء وحاجاته الحالية و المرتقبة وذلك لإنتاج الخدمات المناسبة لاحتياجات المواطنين في الوقت المناسب، بالشكل المناسب، بالتكلفة المناسبة مع دراسة ردود الفعل عن درجة الإشباع المحقق لدى العميل من خلال المعلومات سوا من شكاوى العملاء بأجهزة الخدمات أو ما تنشره أجهزة الإعلام من الخدمات المؤداة و الرد عليها ، وينتج عن تطوير الخدمات الحصول

[1] مريزق عدمان، مرجع سابق، ص 26.

[2] صفوت نحاس، ناهد عرنوس : ***آليات الإصلاح الإداري و تطوير الخدمة***، دار دالتا للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى، مصر، 2016، ص ص21-23.

على التدعيم التشريعي من خلال حصولها على رضا ممثلي الشعب و أعضاء هيئة البرلمان وهذا يؤدي بدوره لحصولها على الدعم المادي بمساندة السلطة التشريعية.

ج–التشريعات المنظمة للعمل : ويتناول التطور في هذا المجال إجراء مسح شامل لكافة التشريعات المنظمة لأداء الخدمات واقتراح التعديلات اللازمة التي تكفل إزالة الثغرات و الغموض في النصوص التشريعية.

يهدف تطوير الخدمة العمومية إلى ما يلي[1] :

- تطوير منظومة خدمات حكومية فعالة بهدف إرضا ء متلقي الخدمة و مؤديها، وفصل مقدم الخدمة عن متلقي الخدمة
- توصيل الخدمات الحكومية بسهولة وبكفاءة للمواطنين، عن طريق تبسيط الحصول على تلك الخدمات، لتعزيز كفاءة وفعالية الجهات الحكومية بهدف تحقيق رضاء المواطن و تأكيد مبادئ الشفافية و النزاهة.
- تقديم الخدمات للمواطنين في شكل قياسي (أسرع/أدق/أفضل/أقل وقتا) مع ضمان استمراره و تطويره، حيث أن:

تكنولوجيا متقدمة في الأداء = أداء جيد خالي من الأخطاء + سرعة في تقديم الخدمة وتبسيط الإجراءات

- كما يهدف تطوير الخدمات الالكتروني إلى إضافة خصائص جديدة للبوابة مثل إتاحة خاصية التوقيع الالكتروني، وذلك بهدف ضمان استمرارية تشغيلها بكفا ءة وفعالية، وتحقيق رضا أكبر عدد من المستخدمين من مواطنين و أجانب، وتلبية للطلب المتنامي على الخدمات الحكومية الاليكترونية.
- تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية و الفساد الإداري.

الفرع الثاني: نظام تطوير الخدمات العمومية

ويرتكز على الأسس التالية[2]:

أ– المدخلات : تتألف من الموارد المالية والبشرية المتوافرة والتجهيزات المستخدمة والمشاكل المختلفة كافة لتطوير الخدمات الحكومية.

ب– عملية التطوير: ترتكز على مفاهيم الإدارة الاستراتيجية في وضع رسالة ورؤية لأهداف قابلة للتحقيق. أمّا أهمّ المتغيرات المستخدمة في هذه الخطة فهي، المتغيرات التابعة، وتتضمن تطوير أداء الخدمة للجمهور، التنمية الإدارية، إعادة هندسة الإدارة، واستخدام التكنولوجيا. أما أهم المغيرات المستقلة فهي: الاستقطاب

[1] صفوت نحاس، ناهد عرنوس، مرجع سابق، ص ص 24-25.

[2] حسن عباس صالح: ***تطوير أداء الخدمات الحكومية في لبنان رؤية استراتيجية*** ، مجلة الدفاع الوطني، العدد 77، لبنان، 2011، متاح على : https://www.lebarmy.gov.lb/ar/ ، تم الاطلاع على الموقع يوم 2019/02/17 على الساعة 21سا و 34 د.

والتعيين والتدريب والتطوير وتقويم الأداء للموارد البشرية، ثقافة المنظمة، المشاركة، المنظمات غير الرسمية، نظام الحوافز، التحسين المستمر، نظم المعلومات، تقويم الأداء المؤسسي، تحجيم الإدارة، وتبسيط الإجراءات.

ت– المخرجات: هي النتائج المتوخاة من عملية التخطيط ومتابعتها، وتتمثل بقياس تطوير تقديم الخدمة للجمهور ويتم قياسها بمجموعة من المتغيرات، منها:

- **خدمة الجمهور**: جودة الخدمات، نوعية الخدمات، سرعة الخدمات، عدالة التوزيع، ورضل المستفيدين.
- **التنمية الإدارية**: سلوك الموظف، أداء الموظف، وسمعة الإدارة.
- **إعادة هندسة الإدارة**: إختصار العمليات الإدارية، تطبيق وسائل حديثة لتطوير تقديم الخدمات.
- **التكنولوجيا**: إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة وتقديم الخدمات للجمهور عبر الانترنت.

ث– التغذية المرتجعة: وهي تقديم معلومات إلى المعنيين عما تم تحقيقه والعوائق التي حالت دون تحقيق هذه الأهداف. إذ إن التغذية العكسية التي تتم من مصادر مختلفة (المدراء، الموظفون، والمستفيدون)، تقدم معلومات مفيدة، تساعد على تحقيق أهداف الخطة.

ج– المحيط : ويتمثل بالعوامل المؤثرة على أعمال المنظمات وتتألف من:

- **المحيط الداخلي**: يتمثل بالهيكليات الإدارية القائمة، جميع أفراد الإدارة العامة، ثقافة الإدارة العامة (القيم المشتركة والعادات والتقاليد (سلبية أو إيجابية)).
- **المحيط الخارجي**: يتمثّل بالعوامل الخارجية التي تساعد على تحقيق الأهداف. أما أهم هذه العوامل فهي: العوامل السياسية والامنية والقانونية والاقتصادية والمالية والثقافية والاجتماعية والتقنية، وعوامل إقليمية وعالمية تؤثر سلبًا أو إيجابًا (مفاهيم إدارية حديثة).

إن تحقيق الأهداف الموضوعة بحاجة إلى استجابة لتغيرات المحيط الداخلي والمحيط الخارجي للإدارة العامة. إن متغيرات هذا الإطار العملي مفتوحة على بعضها البعض وتتفاعل مع بعضها البعض ، وليس في ظل نظام جامد يرتكز فقط على نظام مدخلات ومخرجات. إن وضع هذا الإطار العملي هدفه تبسيط الحقائق وفهم الأمور وربط المتغيرات والمساعدة على قيام أبحاث تجريبية تقيس مدى نجاح الأهداف بشكل ميداني

الشكل (3.1) : نظام تطوير الخدمات الحكومية



المصدر : حسن عباس صالح ، مرجع سابق.

الفرع الثالث : عوائق تطوير الخدمات العمومية

إن تطوير الخدمات الحكومية وتبني خدمة العملاء ليس عملية سهلة ترتكز على اتخاذ قرار فقط، خصوصًا عند تناول خطة شاملة ترتكز على إعادة هندسة الادارة والتحسين المستمر، بهدف إيصال الخدمة العامة إلى المواطن، بأعلى مستوى من الفعالية والكفاية والاستجابة. من هنا لا بد من الإشارة إلى أهم العوائق التي تواجه هذا النوع من التغيير وهي[1]:

أ-يظهر السلوك الفعلي في الإدارة العامة وجود موقفين مختلفين حول التنمية الإدارية ويواجهان بعضهما البعض. الأول، يمثل مجموعة الرياديين وتظهر دائمًا الأفكار الجديدة والأدوات والوسائل المتطورة. وترتكز أفكارها على دراسة تجارب الآخرين من الدول وعلى إمكانية الأخذ بما هو ممكن تطبيقه (مثل، فريق وزارة الدولة لشؤون التنمية الإدارية). لكن أفكار هذه المجموعة تتلاشى بسرعة بسبب المناخ السائد في الإدارة العامة. إذ إن هناك مجموعة أخرى مسيطرة ، والتي نادرًا ما تقبل بشيء جديد. والعكس صحيح، فإن أفرادها

[1] حسن عباس صالح ، مرجع سابق.

يواجهون أي شيء، يهدد الروتين الموجود، ويضعون مبررات لعدم إمكانية تطبيق الأفكار الجديدة أو نجاحها (الأجنبية). لذلك فإن هذه المجموعة المهيمنة على الإدارات العامة، لا تقبل بتطوير الإدارات الحكومية بل تشكل عائقًا فعليًا أمامه.

ب–عدم قدرة السياسيين على صناعة تغيير فعلي وإبعاد ما هو قائم عن عمل الإدارات العامة وحياة المواطنين، ذلك أن تغيير الاتجاهات السياسية في الإدارة العامة هو أكبر من القرارات التي تأخذها القيادات السياسية، والتي ترتكز على المساومات والحلول الوسطى . كما أن أفراد الإدارة العامة، ليسوا أدوات لتنفيذ السياسات الحكومية بشكل آلي. فالإدارة العامة ليست محايدة، إنما لها حياتها الخاصة. ومن هنا تأتي أهمية قبول واقتناع أفراد الإدارة العامة بما يقرره رجال السياسة من إصلاحات وفقًا لمبدأ «نظرية القبول بالسلطة».

ت–إعتبار أن التغيير، ليس استنزافًا للموارد فقط، إنما للوقت أيضًا، خصوصًا أن التغيير الإداري عملية طويلة لا تتطلب أشهرًا أو سنوات فحسب، إنما عقودًا أو حتى أجيالًا. إن إدارة التغيير الناجح في القطاع العام يتطلب مجموعة من العوامل: 1) تأكيد الحاجة للتغيير؛ 2) وضع مخطط وإقناع العاملين به؛ 3) بناء دعم داخلي وتجاوز مقاومة التغيير؛ 4) تأكيد دعم الإدارات العليا والتزامها التغيير؛ 5) بناء دعم خارجي سياسي وتجاري والمجتمع المدني؛ 6) تأمين الموارد المطلوبة للتنفيذ؛ 7) ومأسسة التغيير ليصبح عملاً يوميًا.

ث–الفساد الإداري المستشري والعقلية الموروثة، والتي ترتكز على أساس أن الوظيفة العامة هي امتياز وموقع استفادة، ومن ظواهرها الوساطة، والمحسوبية، وتقديم المنافع المادية والمعنوية.

ج–عدم تدريب الموظفين بالشكل المطلوب، وذلك لعدم وجود فرق عمل كافية للقيام بذلك، أو لاقتناع العديد من المدراء والموظفين بعدم جدوى التدريب، خصوصًا أن هناك جزءًا كبيرًا منهم يتهرب من تحمل المسؤولية.

ح–تدخل رجال السياسة في أعمال الإدارة العامة (وفقًا لمصالحهم الشخصية) والذي هو تجاوز لدورها في رسم السياسة العامة وتحديدها.

خ–اختلاف التوجهات بين المستويات الإدارية في الوزارات، بخاصةٍ الوزراء والمدراء العامون، بما يكبل الحركة الإصلاحية في الإدارة.

د–تقديم الخدمات وفقًا للعلاقات الشخصية «المحاباة» والاستفادة المادية أو المعنوية.

ذ–شح الموارد، والتي تضعف توجهات الدولة، في تحديث الإدارة لما تحتاجه برامج الإصلاح من موارد لتحقيق ذلك.

المبحث الثالث : دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العمومية

تعتبر الإدارة المحلية نظام من نظم الإدارة العامة، وهي وسيلة إدارية لمعاونة الحكومة المركزية على أداء رسالتها بصورة أكثر فعالية وكفاءة، وهي بذلك تحث على نقل بعض الاختصاصات و الصلاحيات من الحكومة المركزية إلى المحليات لمواجهة مسؤولياتها في إطار توزيع الأدوار الوظيفية وتقسيم العمل على المستويين المركزي و المحلي[1]. و من أهم الدوافع التي جعلت الدول تنتهج هذا النوع من الإدارة كون أن الوحدات المحلية لديها قدرة أكبر مقارنة بالسلطة المركزية على معرفة و تحديد حاجيات السكان المحليين و الاستجابة لها بكفاءة وهو ما ينعكس على نوعية و مستوي الخدمات المحلية ذات الخصوصيات الخاصة والتي سنتعرف عليها أكثر في المطلب الأول لنتدرج في المطلب الثاني إلى تحديد أهم الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية ، أما المبحث الثالث فيتطرق إلى أهم الطرق و الأساليب التي يتم من خلالها تسيير الخدمات المحلية.

المطلب الأول :مفهوم الخدمة المحلية و خصائصها

كنا قد تعرفنا في المطلب الأول من المبحث الأول على مفهوم الخدمة العمومية و تعمقنا في توضيحه من خلال مداخل مختلف، غير أننا سنحاول تخصيص هذا المطلب لتعمق أكثر في فهم الخدمة المحلية وخصائصها و شروطها.

الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية المحلية و شروطها

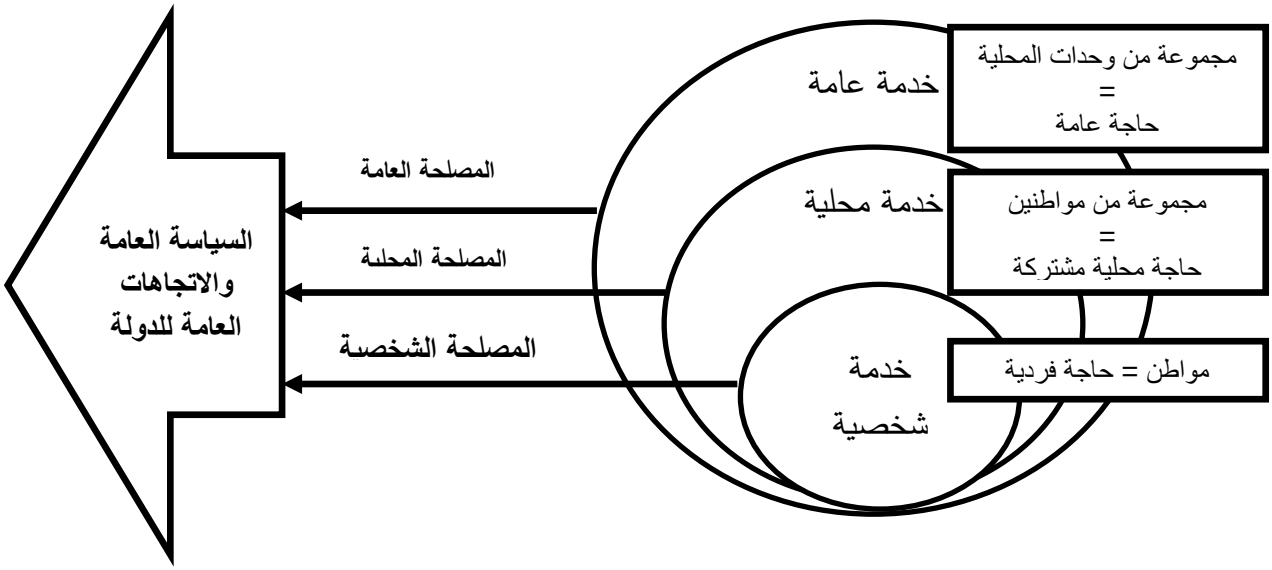
إن تعريف الخدمة العمومية المحلية مقارنة بالخدمة العامة التي تتمثل في " محصلة كل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات الأفراد في إطار تحقيق المصلحة العامة و يسير هذا النشاط بصورة مباشرة أو غير مباشرة من طرف السلطات العمومية[2]، في حين أن الخدمة العامة المحلية فهي تهدف لتحقيق المصلحة العامة المحلية من خلال الاستجابة لحاجات المجتمعات المحلية ذات خصوصيات خاصة تميزها عن باقي مجتمعات المحلية الأخرى. وبالتالي فالخدمة العامة المحلية تتميز بالمرونة و تتكيف مع الظروف على مستوى محلي، بل أن الخدمة المحلية هي وليدة البيئة المحلية بإعتبارتها التاريخية و الاقتصادية و المناخية و الاجتماعية و أعرافها و كذا عاداتها وتقاليدها ، غير أنها ، على رغم من أنها تخص جزء من إقليم الدولة غير أنها لا تتعارض مع التوجه العام أو

[1] اسليماني محمد، بايزيد علي :***أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة*** ، مجلة الاقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، العدد 03، 2015، ص 166.

[2] سليمان نسرين، مرجع سابق، ص 24.

السياسة العامة للدولة، لان التباين ما بين الوحدات المحلية من ناحية طبيعة الخدمة المقدمة هو يحقق العدالة الاجتماعية ما بين المواطنين .

الشكل (4.1) : مستويات الخدمة و المصلحة



المصدر : من إعداد الطالبة.

إن الخدمات العمومية المحلية بكل ما تحمله من خصائص تتعلق بطبيعتها و الهدف منها فهناك شروط يجب أن تتوفر فيها حتى يمكن أن تحقق هذه الخدمة:[1]

أولا : ألا تتعارض الخدمة مع النظام العام : بمعنى ألا تتعارض مع النظام العام المحلي بمدلولاته وإجراءاته (الصحة العامة المحلية و راحة السكان المحليين و السكينة العامة) مثل رفض التصريح لمؤسسة وسط الأحياء السكنية بسبب الضجيج أو انتشار الأم ا رض...

ثانيا : أن يكون هناك وعاء ملائم للخدمة : هذا الشرط ذو طبيعة اقتصادية وقد أملاه تطور ظروف العصر الذي تعددت فيه حاجات الجماهير في مواجهة الموارد المحدودة و هو ما أدى إلى توسيع نطاق الوحدة المحلية إلى الحد الذي يحقق أكبر قدر من الكفاية و الإقتصاد عن طريق ضمان موارد ، وعليه فإن أداء الخدمات المحلية يتطلب وعاء ملائم من السكان حتى يتحقق الإشباع على الوجه الأكمل فهناك خدمات ترتبط بحجم و عدد السكان أو الرقعة الجغرافية للبعض الآخر منها.

و يختلف الوعاء الملائم للخدمة باختلاف نوع الخدمة و طبيعتها سواء من ناحية الكم أو الكيف فالخدمات البيئية كالمياه ، الإنارة ، الصرف الصحي ، ...يرتبط وعاؤها بنطاق الوحدة المحلية أي الرقعة الجغرافية أما

[1] شقرانة عز الدين،رابحي شوقي عطية : ***مساهمة الإدارة المحلية في تفعيل الخدمات العامة (البلدية نموذجا)***، مذكرة ماستر، تخصص :إدارة و مالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 2017،ص ص 50-52

الخدمات الشخصية كالتعليم ، و الصحة يرتبط وعاؤها أكثر بحجم ملائم من السكان ، ويختلف الوعاء الملائم للخدمة أيضا باختلاف نوعيتها فالوعاء الملائم لخدمة المكتبات يختلف عنه لخدمة الصحة أو الأمن هكذا ... فبسبب ذلك تتعدد الصعوبات باختلاف النطاق الملائم للخدمة من خدمة لأخرى.

و يعتبر هذا الشرط أساسيا لتحقيق فعالية هذه الخدمات فما يلاحظ عموما أن عدم فعالية و كفاية الخدمات العمومية المحلية يرجع إلى عدم تناسب كميات و نوعيات الخدمات المحلية المنتجة مع عدد الأفراد الذين يطلبون الخدمة أو كيفيات تقديم هذه الخدمة و هو ما يؤدي إلى حدوث خلل في الإستجابة لها.

ثالثا : ألا تتعدى الخدمة على اختصاص الشخص المعنوي العام : هذا الشرط يندرج ضمن القيود الواردة على الهيئات المحلية في ممارسة أعمالها و هو عدم قيامها بمباشرة اختصاص أو خدمة تعتبر داخلة أو ضمن الخدمات أو الإختصاصات الأصيلة للسلطة المركزية و ذلك تطبيقا لمبدأ التخصص ، فينحصر اختصاص الشخص المحلي في إشباع الحاجات التي تهم الجماعة المحلية و تمثل فائدة أكيدة لها ، و على ذلك يعتبر هذا الشرط قيدا عليها لأنه يحدد نوع الخدمات التي ينبغي القيام بإشباعها أو إدارتها فلا يحق للمجالس المحلية أداء الخدمات العمومية التي تتولى إشباعها الإدارة المركزية.

رابعا : أن تكون الخدمة قابلة للتجزئة : هناك خدمات قابلة للتجزئة و هناك خدمات لا تقبل التجزئة كالدفاع والأمن فهي غير قابلة فنيا للتجزئة و القسمة على المواطنين فإذا كانت قابلة للتجزئة فإنه يمكن إدارتها محليا و مثال ذلك التعليم مثلا فيقسم إلى م ا رحله المختلفة ،الإبتدائي و المتوسط و الثانوي هذه الم ا رحل تدار محليا أما التعليم الجامعي فلا يمكن تجزئته فيدار مركزيا ، و الصحة العامة يمكن تقسيمها إلى قسمين قسم يقبل التجزئة أي ذو مفهوم محلي مثل التلقيح ، رعاية الأمومة و الطفولة... و على ذلك يمكن إدارتها محليا.

أما القسم الأخر من الخدمة فهو لا يقبل التجزئة أي أنه ذو مفهوم عام كالمستشفيات النموذجية والمستشفيات المتخصصة التي تهم سكان الدولة جميعا.

و مع ذلك فعند إدارة الخدمات محليا يكون للسلطات المركزية حق التوجيه و الإشراف لتكفل نفاذ القوانين واللوائح في كل القطاعات و لتجبر السلطة المحلية على تنفيذها لأن نظرتها للمصلحة العامة أبعد و أوسع من الهيئات المحلية .

الفرع الثاني : خصائص الخدمة العمومية المحلية

تتمثل أهم خصائص الخدمة العمومية المحلية في الأتي[1] :

[1] شقرانة عز الدين،رابحي شوقي عطية ، مرجع سابق، ص ص 46-50.

أولا : أن تكون الخدمة ذات مفهوم محلي و ليس وطني: فالغرض الأساسي من أداء هذه الخدمة هو إشباع حاجات ذات مفهوم محلي يرتبط بالجماعة المحلية و تعبر عن حاجاتهم المشتركة فيتميز هذا النوع من الخدمات عن الخدمات العامة التي تهم جماعة الدولة ككل كما يختلف مضمونها باختلاف جماعة كل بيئة ، و هى إما أن تكون لصيقة بالبيئة أو الإنسان و من أمثلة الخدمات ذات المضمون المحلي و التي يمكن أن تؤديها المجالس المحلية بكفاءة نجد:

- إنشاء الطرق و الأرصفة و صيانتها.
- توزيع المياه و الكهرباء والإنارة العمومية.
- إنشاء الوحدات الصحية وفقا لاحتياجات كل وحدة إدارية.
- إنشاء المدارس لمختلف المراحل و رياض الأطفال.
- توفير الوحدات السكنية.
- المكتبات العامة و نوادي الشباب و دور الثقافة.
- محو الأمية و تعليم الكبار.
- النظافة العمومية.

ثانيا : أن تهم هذه الخدمة سكان جزء من إقليم الدولة بصفة خاصة و لا تتجاوز نطاقه: ففي الخاصية الأولى للخدمة المحلية قلنا أنها تكون ذات مفهوم محلي تنبع من إحساس الجماعة و من البيئة ، أما هذه الخاصية فهي أن هذه الخدمة تتبع من طبيعة سكان هذه البيئة و تكون ذات أهمية خاصة لجماعة هذا الجزء من الإقليم و لاتهم باقي سكان الإقليم بهذه الصفة أي أن تكون معبرة عن حاجات السكان المحليين و مرتبطة بهم و متميزة عن الحاجات العامة التي تهم جماعة الدولة ككل ذلك لأنه بين أهل كل وحدة محلية يوجد إدراك حقيقي لحاجاتهم العامة والأغراض المشتركة بينهم و بمعنى آخر المحلية تجعلهم بطريقة آلية متيقظين للخدمات المحلية التي تؤثر عليهم مباشرة أكثر من تيقظهم للخدمات العامة التي تؤثر على غيرهم مهما كان نوع العلاقة بغيرهم ، و من هنا جاءت فكرة توزيع الإختصاصات على الهيئات المحلية على أساس الاعتراف بتميز حاجات كل وحدة عن حاجات الوحدات الأخرى و لاستكمال هذه الخاصية يجب أن يتوافر في هذه الخدمة شرطان هما:

أ - **أن تتكيف الخدمة مع ظروف كل بيئة** : حيث تختلف الظروف الاجتماعية و الجغرافية... بين الأجزاء المختلفة من إقليم الدولة و يترتب على ذلك الاعتراف بوجود مصالح محلية و خدمات متنوعة تتفق مع ظروف كل بيئة

ب - **لا تخرج الخدمة عن نطاق الوحدة المحلية التي تنبع منها تطبيقا لمبدأ خصوصية الغرض** فيجب أن تهدف الخدمة بصفة أساسية إلى إشباع حاجات السكان المحليين فرغم أنه قد ينتفع بهذه الخدمة أناس لا يمثلون الجماعة الحقيقية للوحدة ، أو أن تكون هذه الجماعة خارج نطاق الوحدة المحلية فانتفاعهم هنا ليس بصفة أساسية بل بصفة عارضة ، كما أنه ليس للهيئات المحلية القيام بأعمال لتحقيق غرض يخالف الأغراض التي أنشئت من أجل تحقيقها فإذا فعلت ذلك فإن عملها يعتبر باطلا لخروجها عن حدود اختصاصها.

ثالثا : أن تمثل الخدمة الصالح المحلي: ذكرنا أن الخدمة بالمفهوم المحلي هي حاجة تنبع من إحساس الأفراد داخل جماعة محلية بالذات يجب إشباعها على الوجه الأكمل و عند تلاقي حاجات أفراد هذه الجماعة المحلية في خدمة معينة ،التي هي متميزة عن مجموع حاجات أفراد الدولة و أشد التصاقا بهم فإنه يتكون ما يسمى بالحاجات المشتركة التي تمثل الصالح المحلي داخل هذه الجماعة التي تمثل الوحدة المحلية ، و بمعنى آخر فإن الصالح المحلى (المصلحة العامة المحلية) ينتج من طلب إشباع حاجات ذات أهمية خاصة للجماعة المحلية تنبع من شعورهم الذي تتكون منه وحدة في المصالح المشتركة تجمع بين هذه الجماعة و تربط فيما بينهم برباط خاص متميز عن المصالح العامة فينتج ما يسمى " الصالح المحلي " فالصالح المحلي هو وليد رغبات الجماعة المحلية و ميولها في نطاق كل وحدة محلية " و غني عن البيان أنه كما بالنسبة للمصلحة العامة الوطنية فإن المصلحة المحلية فكرة مرنة و مطاطة يختلف مضمونها في كل دولة بل في كل بيئة باختلاف الظروف التاريخية و السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و العادات و التقاليد و نتيجة لذلك تختلف أنواع الخدمات المطلوب إشباعها باختلاف الأقاليم و تباين البلدان ، كما قد يختلف مضمونها في البلد الواحد على مر العصور و الأزمان فما قد يعتبر مصلحة عامة محلية في وقت ما قد لا يعتبر كذلك في وقت آخر ، و أبرز مثال على ذلك حالة الحرب و الأزمات و الكوارث ففي هذه الأوقات تختلف المصلحة العامة عن بقية الأوقات الأخرى العادية ، فتبعا لذلك يتدخل المشرع من حين لأخر بتغير هذه الظروف لتحديد هذه المصالح و اعتبارها محلية تتولاها الإدارة المحلية أو قومية تتولاها السلطة المركزية .

المطلب الثاني :طرق تسيير الخدمات المحلية في الجزائر

نصت أحكام القوانين المتعلقة بكل من البلدية [1] و الولاية [2]، على أن تسيير مختلف المصالح المحلية يكون من خلال طرق أو أساليب مختلفة سنحاول توضيحها من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول : طريقة الاستغلال المباشر

و هو الشكل العادي لتسيير المرفق العمومي .حيث تكون إدارة المرفق العام مباشرة بواسطة الموظفين العموميين الذين يمثلون المجموعة العامة بوسائله المادية القضاء و مصلحة الضرائب، فهما مرفقان عامان يداران بمعرفة السلطة العامة و بوسائلها المادية و بواسطة الموظفين الذين تنتدبهم لتأمين هذه الحاجة . و فيم يخص أسلوب الإدارة المباشر أو الاستغلال المباشر على المستوى المحلي، مثلا على مستوى البلدية، هناك نشاطات لا سيما الإدارية تكتسي طابع المصلحة العامة(مثلا مرفق الحالة المدنية)ثم تقوم البلدية بتأمينها عن طريق أسلوب الإدارة المباشر .إلا أن هذا لا يمنع من استخدام أسلوب الإدارة المباشر في عدد من المرافق العمومية التجارية والصناعية و إذا رأت البلدية مصلحة في ذلك[3].

الفرع الثاني : أسلوب المؤسسات العمومية المحلية

قد يلجأ المشرع إلى أسلوب أخر لإدارة المرافق العامة فيمنح إدارتها إلى أشخاص عامة تتمتع بالشخصية المعنوية المستقلة و يسمح لها باستخدام وسائل القانون العام و يكون موظفيها موظفين عموميين وأموالها أموالا عامة وأعمالها أعمالا إدارية [4]. ويترتب على تمتع المرفق العام بالشخصية المعنوية أن تكون له ذمة مالية خاصة بإيراداتها ومصروفها، يتحمل في حدودها مسؤولية أعماله، و يكون له حق الترافع أمام القضاء، و يكون له قدر من الاستقلال في اتخاذ القرارات و إبرام التصرفات المتصلة بتحقيق الهدف الذي أنشئ من أجله و في حدود هذا الهدف، وذلك مع خضوعه في ممارسة أعماله لرقابة الحكومة فيما يسمى بالوصاية الإدارية.[5]

[1] المواد 150، 151، 152، 153، 154، 155، 156 من القانون رقم 11-10 ، مرجع سابق.

[2] المواد 142، 143، 144، 145، 146، 147، 148،149 من القانون رقم 12-07 ، مرجع سابق.

[3] سليمان نسرين، مرجع سابق ، ص 33.

[4] مازن راضي ليلو : ***القانون الإداري***، منشورات الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2008،ص101 .

[5] ماجد راغب الحلو: ***القانون الإداري*** ،دار المطبوعات الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص 442.

الفرع الثالث : أسلوب امتياز و التفويض

عرف المشرع الجزائري بموجب المادة 207 من المرسوم الرئاسي 15-247[1] التفويض على أنه قيام الشخص المعنوي الخاضع للقانون العام بتفويض تسيير المرفق العام المسؤول عنه إلى مفوض له، سواء كان شخص من القانون العام أو الخاص، الذي يتحمل بموجب اتفاقية مسؤولية تسييره و أخطار الناجمة عن ذلك مقابل العوائد المالية الناتجة عن استغلال المرفق العام موضوع الاتفاقية.

في حين يرتكز الأسلوب الامتياز علي إبرام عقود إدارية يتولى بمقتضاه أحد أشخاص القانون بتشغيل أحد المرافق العامة الاقتصادية لمدة محدودة، على مسؤوليته وبواسطة عماله وأمواله، مقابل رسوم يدفعها المنتفعون بالمرفق. فنظام الامتياز لا يصلح إلا بالنسبة للمرافق الاقتصادية التي يدفع المنتفع بها مقابلا لانقطاعه، فهو لا يتلاءم مع المرافق الإدارية أو المرافق المجانية التي تقدم خدماتها للجمهور دون مقابل. ويحاول نظام الامتياز التوفيق بين اعتبارين : أولهما يتلق بالمصلحة العامة المتمثلة في ضمان إدارة المرافق العامة، وثانهما بالمصلحة الخاصة للملتزم الذي يقبل إدارة المرفق وتحمل أعبائه إلا لتحقيق ربح [2]. و يعتبر أسلوب الامتياز واحد من أساليب التفويض العام التي كرسها المشرع الجزائري إلى جانب كل من [3]:

- **أسلوب الإيجار** : هي قيام السلطة المفوضة بتفويض المرفق العام بأسلوب الإيجار إلى المفوض له لتسييره مقابل أتاوى تقدم له.
- **أسلوب الوكالة**:يتجسد من حيث تولي المفوض له تسيير المرفق العام لحساب السلطة المفوضة وتحث مسؤوليته مع احتفاظ السلطة المفوضة بإدارته
- **أسلوب التسيير**: يتم أسلوب التسيير من خلال منح المفوض له تسيير أو صيانة المرفق العام مع احتفاظ السلطة المفوضة بالتمويل والإدارة.

[1] المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 يتضمن ***تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام*** ، ج.ر.ع.50، الصادرة في20 سبتمبر 2015.

[2] ماجد راغب الحلو ، المرجع سابق ، ص 458.

[3] أرزيل الكاهنة : ***عن استخدام تفويض المرفق العام في القانون الجزائري***، مجلة الابحاث القانونية و السياسية، الكلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة جيجل، العدد 03، 2017 ،ص22.

المطلب الثالث: الخدمات العمومية التي تقدمها الإدارة المحلية الجزائرية

لقد أدى التغيير الذي حدث في جميع المجتمعات وتغيير مفهوم الدولة لوحدات الإدارة المحلية إلى إعادة النظر في الدور الذي تقوم به كل من الحكومات الوطنية والوحدات المحلية في الجزائر . وقد حددت قوانين الإدارة المحلية الجزائرية اختصاصات كل من الولاية والبلدية ثم تركت التفصيل فيها إلى اللوائح التنفيذية .

الفرع الأول: الخدمات العمومية التي تقدمها البلدية

البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة .وتحدث بموجب القانون .وهي مكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية [1]. تسهر البلدية من خلال مصالحها المختلفة على ضمان النشاطات و الخدمات التالية [2]:

أولا : في المجال الاجتماعي : تعد البلدية المحور الرئيسي للنشاط الاجتماعي ونواة تغيير محلية، تقدم خدمة كبيرة للعائلة والفرد في الميدان الاجتماعي، لهذا أعطى المشرع بموجب المادة 89 من قانون البلدية للمجلس الشعبي البلدي حق المبادرة بإتباع كل الإجراءات التي من شأنها تقديم الخدمات والرعاية الاجتماعية والمتمثلة في :

- مساعدة المحتاجين، التكفل بالفئات الاجتماعية المحرومة، إعانة العاطلين عن العمل والمساعدة على التشغيل
- تقوم البلدية بدور رئيسي في مسائل السكن التي هي شرط أساسي للحياة العائلية، فالبلدية تحدد في هذا الميدان حاجة المواطنين والاختيارات في إطار التخطيط وتنفيذ البرامج التي يتم تنسيقها بمساعدة المصالح المختصة بالسكن، كما تقوم البلدية بتشجيع كل مبادرة تستهدف الترقية العقارية على مستوى البلدية .
- مهمة تكوين الفرد ونشر الثقافة والتعليم ومحو الأمية وتشجيع إنجاز المراكز والهياكل الثقافية وصيانة المساجد والمدارس القرآنية، وإنشاء المكتبات وقاعات المطالعة.

ثانيا : المجال الثقافي والتعليمي : تقوم البلدية بدور هام في هذا الميدان :

---

[1] المادتين 1 و2 من القانون رقم 11-10، مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، ***يتعلق بالبلدية***، ج.ر.ع.37، الصادرة في03 يوليو 2011.

[2] ناجي عبد النور : ***دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائرية)*** ، مجلة دفاتر السياسية و القانون، العدد الأول، 2009، ص ص 144-146

- حيث تتولى إنجاز مؤسسات التعليم الأساسي وصيانتها، وتشجيع كل إجراء من شأنه ترقية النقل المدرسي والتعليم وما قبل المدرسي (دور الحضانة).
- حماية التراث العمراني والمواقع الطبيعية والآثار والمتاحف، وكل شيء ينطوي على قيمة تراثية تاريخية جمالية .
- تسيير وإدارة المرافق الخاصة بالسينما والفن والقيام بالمهام الثقافية ذات الصالح العام .
- ترقية المواقع السياحية والترفيهية وحماية الآثار التاريخية وترميمها وحفظ المواقع الطبيعية.

ثالثا : في مجال الرعاية الصحية : تتكفل البلدية بحفظ الصحة والمحافظة على النظافة العمومية (المادة 107) في المجالات التالية :

- توزيع المياه الصالحة للشرب
- صرف المياه القذرة والنفايات الجامدة الحضرية .
- مكافحة ناقلات الأمراض المعدية.
- نظافة الأغذية والأماكن والمؤسسات التي تستقبل الجمهور هذا ما أدى إلى تأسيس مكاتب لحفظ الصحة ونظافة البلدية .
- السهر على نظافة المواد الاستهلاكية المعروضة للبيع .

رابعا : في المجال الاقتصادي : تقوم البلدية بكل مبادرة أو عمل من شأنه تطوير النشاط الاقتصادي وتنمية المجتمع بهدف الاستخدام الكامل للقوى العاملة، والرغبة في رفع مستوى معيشة أبناء البلدية ، وذلك عن طريق:

- حق المبادرة بإنشاء مشروعات والبحث عن النشاط الاقتصادي في الأرياف، مع التقيد بأهداف السلطة في المخطط الوطني .
- تسيير المرافق العامة على مستوى البلدية (الأسواق، استغلال قاعات الاحتفالات...).
- تطوير السياحة بتنمية المناطق وإبراز المؤهلات الجزائرية السياحية.
- تشجيع المتعاملين الاقتصاديين
- تباشر البلدية الوصاية على المؤسسات الصناعية والمجموعات الزراعية والتي كانت تمارسها إدارات وهيئات الدولة.

خامسا : في مجال حماية البيئة : إن السعي لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلديات أفرز عدة مشاريع أثرت في التوازنات الإيكولوجية، لهذا طرح المشرع الجزائري مبدأ التوازن بين النمو الاقتصادي ، فتم إنشاء هياكل إدارية للبيئة على المستوى الوطني ومتطلبات حماية البيئة المستوى المحلي فتعتبر البلدية المؤسسة المحلية الرئيسية لتطبيق تدابير حماية البيئة، فقد نصت قوانين البلدية والأوامر التابعة لها صراحة على مفهوم البيئة وحمايتها ومكافحة التلوث .

- تسهر البلدية على حماية الوسط الطبيعي وخاصة الاحتياطات المائية من أي صرف أو روافد صناعية .
- البلدية لها حق رفض أي مشروع يؤثر على البيئة .
- محاربة البناء الفوضوي وحماية المناطق الزراعية في مخطط التهيئة العمرانية .
- تشجيع تأسيس جمعيات حماية البيئة .
- مكافحة كل أشكال التلوث في إطار صلاحياتها (التلوث المائي، البحري والجوي).
- إنشاء وتوسيع وصيانة المساحات الخضراء والسهر على حماية التربة والموارد المائية والمساهمة في استعمالها الأمثل حسب ما نصت عليه المادة (108) من القانون البلدي .
- إنشاء الحدائق والمنتزهات وصيانة الطرق .

سادسا : في مجال الأمن والخدمات الطارئة : يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي المسؤول والمكلف – تحت رقابة وإشراف السلطات الإدارية المركزية الوصية – بسلطات الضبط (البوليس الإداري)، ويضطلع بالمهام التالية :

- حفظ النظام العام بواسطة جهاز الشرطة البلدية أو الحرس البلدي .
- توفير وسائل الإسعاف في حالة ما إذا حدثت كارثة في مجال البلدية (وظيفة الحماية المدنية).
- وضع الاحتياطات الوقائية اللازمة لمواجهة الأخطار والكوارث .
- إدارة هيئة رجال المطافئ ومراقبتها وحتى إنشائها .
- تسهيل تنقلات الأشخاص والأموال داخل تراب البلدية وفي الأسواق .
- حفظ أمن مواطني البلدية وزائريها داخل الحدود الإدارية للبلدية.

الفرع الثاني: الخدمات العمومية التي تقدمها الولاية

الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة .وهي أيضا الدائرة الإدارية غير الممركزة للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية و التشاورية بين الجماعات الإقليمية والدولة .وتساهم مع الدولة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحماية البيئة وكذا حماية وترقية وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين [1]. من خلال ضمان النشاطات والخدمات التالية :[2]

أولا : في مجال التنمية الاقتصادية : تقوم الولاية بالتالي :

- إعداد مخططا للتنمية على المدى المتوسط بين الاهداف و البرامج و الوسائل المعبأة من الدولة في إطار مشاريع الدولة و البرامج البلدية للتنمية، في إطار هذا المخطط يقوم المجلس ب :
  - تحديد المناطق الصناعية التي سيتم إنشاؤها و يساهم في إعادة تأهيل المناطق الصناعية و مناطق النشاط في إطار البرامج الوطنية لإعادة التأهيل، ويبدي رأيه في ذلك
  - يسهل استفادة المتعاملين من العقار الاقتصادي
  - يسهل و يشجع تمويل الاستثمارات في الولاية
  - يساهم في إنعاش نشاطات المؤسسات العمومية المتواجدة بالولاية بإتخاذ كل التدابير الضرورية.
- تطوير أعمال التعاون و التواصل بين المتعاملين الاقتصاديين و مؤسسات التكوين و البحث العلمي والإدارات المحلية من أجل ترقية الإبداع في القطاعات الاقتصادية، و العمل على ترقية التشاور مع المتعاملين الاقتصاديين قصد ضمان محيط ملائم للاستثمار.

ثانيا : في مجال الفلاحة و الري : في هذا الإطار تقوم بما يلي :

- المبادرة في وضع حيز التنفيذ كل عمل في مجال حماية و توسيع و ترقية الأراضي الفلاحية و التهيئة والتجهيز الريفي . وتشجيع أعمال الرقابة على الكوارث و الآفات الطبيعية. وبهذه الصفة يبادر بكل

[1] المادة الأولى من القانون رقم 12-07 مؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012، ***يتعلق بالولاية***، ج.ر.ع.12، الصادرة في29 فيفري 2012.

[2] ناجي عبد النور : ***المجلس الشعبي الولائي في الجزائر- التشكيلة و الصلاحيات*** ، المجلة العربية للأبحاث في العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة الجلفة، المجلد 07، العدد 18، ص ص 124-126.

الأعمال لمحاربة مخاطر الفيضانات و الجفاف و يتخذ كل الإجراءات الرامية إلى إنجاز أشغال تهيئة وتطهير وتنقية مجاري المياه في حدود إقليمية.

- المبادرة بالاتصال مع المصالح المعنية، في كل الأعمال الموجهة إلى تنمية و حماية الأملاك الغابية في مجال التشجير و حماية التربة وإصلاحها.
- العمل على تنمية الري المتوسط و الصغير، كما تساعد تقنيا و ماليا بلديات الولاية في مشاريع التزويد بالمياه الصالحة للشرب و التطهير و إعادة استعمال المياه التي تتجاوز الإطار الإقليمي للبلديات المعنية.

ثالثا : في مجال الهياكل القاعدية الاقتصادية : تقوم الولاية في هذا المجال ب:

- المبادرة بالأعمال المرتبطة بأشغال تهيئة الطرق و المسالك الولائية حسب الشروط المحددة في التنظيم المعمول به.
- تصنيف و إعادة تصنيف الطرق و المسالك الولائية حسب الشروط المحددة في التنظيم المعمول به.
- المبادرة بالاتصال مع المصالح المعنية، بالأعمال المتعلقة بترقية و تنمية هياكل استقبال الاستثمارات.
- المبادرة بكل عمل يرمي إلى تشجيع التنمية الريفية و لاسيما في مجال الكهرباء و فك العزلة.

رابعا : في مجال النشاط الاجتماعي و الثقافي : تقوم الولاية ب :

- التشجيع أو المساهمة في برامج ترقية التشغيل بالتشاور مع البلديات و المتعاملين الاقتصاديين و لاسيما تجاه الشباب أو المناطق المراد ترقيتها.
- تتولى الولاية في ظل احترام المعايير الوطنية في مجال الصحة العمومية، إنجاز تجهيزات الصحة التي تتجاوز إمكانيات البلديات. و تسهر على تطبيق تدابير الوقاية الصحية، و تتخذ في هذا الإطار كل التدابير لتشجيع إنشاء هياكل مكلفة بمراقبة و حفظ الصحة في المؤسسات المستقبلة للجمهور و في المواد الاستهلاكية.
- يساهم المجلس الشعبي الولائي بالتنسيق مع البلدية في كل نشاط يهدف ضمان :
  - تنفيذ البرنامج الوطني للتحكم في النمو الديمغرافي
  - حماية الأم و الطفل
  - مساعدة المسنين والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة
  - مساعدة الأشخاص في وضع صعب و المحتاجين

- التكفل بالمشردين و المختلين عقليا

- المساهمة في حماية التراث الثقافي و الفني و التاريخي و الحفاظ عليه بمساهمة المصالح التقنية المؤهلة وبالتنسيق مع البلديات و كل هيئة و جمعية معنية. وتطوير كل عمل يرمي إلى ترقية التراث الثقافي والفني التاريخي بالاتصال مع المؤسسات و الجمعيات المعنية و اقترح كل التدابير الضرورية لتثمينه والمحافظة عليه.
- السهر على حماية القدرات السياحية للولاية و تثمينها و تشجع كل إستثمار متعلق بذلك.

خامسا : في مجال السكن : في هذا المجال تقوم الولاية ب :

- إمكانية المساهمة في إنجاز برامج السكن.
- المساهمة في عمليات تجديد و إعادة تأهيل الحظيرة العقارية المبنية و كذا الحفاظ على الطابع العمراني.
- تساهم الولاية بالتنسيق مع البلديات و المصالح التقنية المعنية في برنامج القضاء على السكن الهش و غير الصحي و محاربته.

خلاصة

يتضح من مضمون هذا الفصل أن مفهوم الخدمة العمومية قد اكتسب الأبعاد حديثة نتيجة للتطورات التي عرفها عبر الزمن بعد أن كان مفهومها مختصرة في نشاطات الهادفة لإشباع حاجات محددة. غير أن اتساع دور الدولة و تنوع مجالات تدخلها وتعدد هيئتها و مؤسساتها كان له تأثير مباشر على مفهوم الخدمة العمومية الذي أصبح يشمل أبعادا مؤسسية وقانونية واقتصادية و حتي اجتماعية .

كما أضحت الخدمة العامة مؤشر من مؤشرات التي يعتمد عليها في تقييم الأداء الحكومي وفعاليته ، وذلك باعتبارها من أهم مخرجات الجهاز الحكومي وهو ما يفسر الاتجاهات الحديثة الهادفة لتطوير الخدمة العامة وتحديثها و جعلها في مستوى تطلعات العملاء كما أن التطور التكنولوجي و التقني في ميادين كثيرة لم يترك خيارا أخر أمام الحكومات إلا ضرورة مواكبته و التكيف معه.من خلال تبني بعض الطرق والأساليب التي أثبتت نجاعتها في القطاع الخاص.

الفصل الثاني

دور المؤسسة العمومية المحلية في تقديم الخدمة العمومية

تمهيد

لقد أثبت أسلوب التسيير المباشر للمرافق العامة فشله في تحقيق الأهداف المسندة لمختلف المرافق العامة خاصة الاقتصادي منها، كون أن نشاطها ذو طبيعة فنية وتقنية أكثر منه إدارية مما صعب المهمة على الإدارة التقليدية، هذه الأخيرة كانت قد نجحت نسبيا في إدارة المرافق العامة الإدارية مقارنة بباقي المرافق الأخرى، إلا أنه مع توسع النشاط الإداري وتفرعه، أصبحت هذه المهمة تشكل عب ء على السلطات العامة، مما اضطرها إلى الاتجاه نحو تبني طرق تسيير أخرى. ولعل أن أسلوب المؤسسات العامة يعد أهم هذه الطرق الذي يقوم على منح الاستقلالية الإدارية و المالية لهذه المرافق مع خضوعها للرقابة الإدارية الوصائية، سعيا منها لتحقيق الكفاءة و لتحسين جودة الخدمات والسلع المقدمة للمواطنين.

وفي نفس السياق، لم يقتصر هذا الأسلوب على المرافق العامة الوطني فقط، بل تعمم ليشمل المرافق العامة المحلية أيضا، وذلك برغم من تميزه بخصوصيات نوعية، إلا أن الإدارة المحلية بإمكانها إحداث مؤسسات عامة تحت وصايتها بهدف تسيير مصالحها المحلية وهو ما يعرف بالمؤسسة العمومية المحلية، هذا الأسلوب عرف تكريسا صريحا من طرف المشرع الجزائري في عدة نصوص قانونية وتنظيمية غداة الاستقلال، كما عرف تواجدا ميدانيا في الإدارة المحلية الجزائرية خاصة على مستوى المدن الكبرى ولا يزال قائما لحد كتابة هذه الأسطر.

لذلك سنعمد في هذا الجز ء إلى التعمق في الدراسة و التحليل لأسلوب المؤسسة العمومية المحلية ما بين النصوص و التطبيق في الواقع، وهذا من خلال تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي :

المبحث الأول : مدخل للمؤسسة الع مومية

المبحث الثاني : ماهية المؤسسة العمومية المحلية

المبحث الثالث: الخدمات العامة والمؤسسات العمومية المحلية لولاية الجزائر– أنموذجا–

المبحث الأول : مدخل للمؤسسة الع مومية

إن المؤسسات العامة بمختلف أنواعها ومجالاتها وقطاعاتها أدوات تنظيمية حيوية ووسائل فعالة لتحقيق المصلحة العامة، وتلجأ أغلب الدول لانتهاج هذا الأسلوب الإداري لتسيير بعض المرافق العامة بهدف تقديم الخدمات العامة المرجوة للمواطنين. و عليه سنحاول في هذا المبحث التعرف على أسلوب المؤسسة العامة من خلال تبيان مفهومها وتنظيمها المالي والإداري وكذا أنواعها.

المطلب الأول : ماهية المؤسسة العمومية

تعتبر المؤسسة العامة صورة من صور اللامركزية الإدارية التي تهدف إلى تحقيق استقلال بعض المرافق العامة ماليا و إداريا بغية تحريــرها و إبعادها عن الروتين الحكومي.

الفرع الأول : مفهوم المؤسسة العمومية

قبل التطرق لمفهوم المؤسسة العامة لا بد من التعرف أولا على مفهوم المؤسسة بصفة عامة.

أولا : تعريف المؤسسة : إن السير العادي لكل نشاط اقتصادي يتطلب هيكل يجمع و ينظم جميع الموارد البشرية و المالية و الوسائل المادية، بهدف تنظيم العمل ، و اتخاذ القرارات وجميع الأعمال المتعلقة بالنشاط الاقتصادي، وعليه لابد من خلق وحدة قانونية و اقتصادية تسمي ب " المؤسسة "، هذه الأخيرة التي تعددت آراء المفكرين و المختصين في تعريفها. حيث تعتبر المؤسسة " أصغر مجموعة من الوحدات القانونية التي تشكل وحدة تنظيمية لإنتاج السلع والخدمات، مع تمتعها بالاستقلالية في اتخاذ القرار ، ولا سيما فيما يتعلق بتخصيص مواردها الحالية[1] ".

كما يمكن تعريفها على أنها عبارة عن "مجموعة بشرية هرمية تقوم بتشغيل وسائل فكرية ومادية ومالية لاستخراج أو تحويل أو توزيع السلع أو الخدمات، وفقًا للأهداف المحددة من طرف الإدارة، وذلك بإشراك بدرجات متفاوتة دوافع الربح والمنفعة الاجتماعية [2]". من هذا التعريف يمكن استنتاج الخصائص الأساسية التالية [3]:

- المؤسسة هي مركز القرار الاقتصادي: فهو تجمع بين عوامل الإنتاج وتختار السلع التي ستنتجها.
- المؤسسة هي مسؤولة ماليا عن جميع قراراتها ،تصرفاتها و نشاطاتها.

[1] Christophe Lesieur, ***La définition économique de l'entreprise : quel impact sur les statistiques des entreprises agroalimentaires ?,*** Agreste Les Dossiers , n° 37 , France , Septembre 2016, P5

[2] Bendahmane Mohamed Badreddine, ***analyse critique du processus de privatisation des entreprises publique en Algérie***, thèse de magistère, Faculté de sciences économiques et de gestion, université Tlemcen, 2010/2011, P6

[3] Ibid, p6.

- المؤسسة تعمل في إطار السوق.
- المؤسسة تهدف لتحقيق الربح.

ثانيا : تعريف المؤسسة العمومية : ليس هناك اتفاق عام بين الباحثين بشأن عدد من المفاهيم و المسائل التي تدور حول مدى شمول مصطلح " المؤسسة العامة" ، فثمة من يطلقه على ما تملكه الدولة من كيانات ملكية أو جزئية، و هناك من يقصره على ما هو مملوك للدولة ملكية كاملة فحسب[1].

أن المؤسسة العامة في الفكر الغربي – و كما يظهر في كتابات فريد مان– منظمة عامة ذات شخصية مستقلة تنشئها الدولة دون وجود مساهمين، و هي مسؤولة أمام السلطة التشريعية– عن طريق الوزير المختص، و عن طريق مجلس إدارة تعينه السلطة التنفيذية، ولها حسابات مستقلة تسير وفقا للأساليب المتبعة في المؤسسة الخاصة، غير أنها تخضع للمحاسبة العامة أما مفهومها في الفكر الاشتراكي أنها منظمة تمتلكها الدولة و تمنحها استقلالا في الإدارة لتقوم بتنفيذ برامج الخطة، وتعمل على أساس مبدأ الحساب التجاري وحسابات التكاليف وذلك بغرض الحصول على فائض[2].

و من بين التعريفات التقليدية التي يكاد يتفـق عليها جل فقه القانون الإداري لتحديد معنى المؤسسة العامـة هي أنها عبارة عن مرفق عام يدار عن طريق منظمة عامـة تتمتـع بالشخصية المعنوية مع خضوعها للرقابة الإدارية الوصائيـة وتتخصص في أعمال معينة طبقا لقاعدة التخصص الوظيفـي[3].

أما M.Chevalier (1976) فقد اقترح ثلاث خصائص مشتركة لجميع المؤسسات العامة [4]:

1. تعمل في القطاع الاقتصادي ولا تتدخل في الأغراض الإدارية ،
2. تتمتع بهوية خاصة بها تميزها عن الجماعة أو الهيئة التابعة لها ،
3. تعمل تحت إشراف السلطات العامة.

الفرع الثاني : مبررات إنشاء المؤسسات العمومية

---

[1] نادر أحمد أبو شيخة، ***الكفاية الانتاجية ووسائل تحسينها في المؤسسات العامة*** ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الجامعة الدول العربية، مطابع الدستور التجارية، الاردن، 1999، ص 12-13

[2] مرجع نفسه.

[3] بغداد كمال، ***النظام القانوني للمؤسسة العامة المهنية في الجزائر***، رسالة ماجستير، كلية حقوق، جامعة جزائر،2010-2011، ص 17.

[4] DJEFLAT ABDELKADER, ***Privatisation des entreprises publiques en Algérie Evaluation des performances SGP EL OUEST & GROUPE ERCO***, Thèse de doctorat, Faculté des sciences économiques et des sciences de gestion et des sciences commerciales, Université d'Oran, 2008/2009, p 48.

تعتبر المؤسسات العامة إحدى الأساليب الشائعة في إدارة المرافق العامة، وتتمثل أهم مبررات اللجوء إلى هذا الأسلوب في ما يلي[1]:

أ-لا شك أن المبرر الأساسي هو الخروج من الروتين الإداري وما يحيط به من قواعد إدارية شديدة تبعد الإدارة عن التطور. فالمؤسسة العامة جاءت كعلاج لجمود البنيان الإداري، وكأسلوب قانوني لتحقيق مشاركة بين العمال و المستخدمين و بين الجمهور (المنتفعين).

ب-الرغبة في الفعالية التي قد توفرها المؤسسة العامة لإدارة المرافق العامة، إما لأهداف مالية، أو إدارية تتمثل بإدارة مرفق عام واسع النطاق بغية إبعاده عن شبح الروتين. وأخيرا لأهداف اقتصادية بغية النهوض بمرافق عامة بوسائل مماثلة لتلك المستخدمة من قبل المشاريع الخاصة.

ج-يشجع أسلوب المؤسسات العامة لأفراد على التبرع لها لمساعدتها على تحقيق أهدافها الجليلة كون المؤسسة العامة تختص في القيام بنشاط معين محدد في صك إنشائها، وتحقيقا للغرض الذي من أجله أنشئت.

د-اللجوء إلى اللامركزية المرفقية يكون في الغالب لأسباب واعتبارات فنية تفرضها طبيعة النشاط الذي تريد الإدارة تحقيقه، و الذي يحتاج على أخصائيين وخبرات فنية لا تتوافر عادة في الإدارة التقليدية.

هـ-تخفيف العبء عن الوزارات وذلك بترك إدارة بعض المرافق العامة للمؤسسات العامة وتحت إشراف ورقابة الإدارة المركزية.

و- من نتائج تمتعها بالشخصية المعنوية، تخصيص الدولة للمؤسسة العامة أموالا، أي ما يسمى بالموازنة المستقلة عن أموال وموازنة الدولة، وهذا من شأنه أن يسهل معرفة أوضاع المؤسسة المالية من خسارة وربح وما إذا كانت تمارس نشاطها بصورة سلمية.

ز- إن المؤسسات العامة، تشكل أسلوبا إداريا أكثر ملائمة للمرافق العامة الاقتصادية المتزايدة تبعا لازدياد نشاط الدولة في الميدان الاقتصادي، ولهذا كانت التوصية في الأخذ بهذا الأسلوب في الإدارة كلما اقتضت طبيعة النشاط الدولة في الميدان الاقتصادي ولهذا كانت التوصية في الأخذ بهذا الأسلوب في الإدارة كلما اقتضت طبيعة النشاط شيئا من الاستقلال و التخصص.

[1] وليد حيدر جابر، ***طرق إدارة المرافق العامة : المؤسسة العامة و الخصخصة***، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2009 ، ص ص 50-52.

ح- الإمكانية في إنشاء أجهزة وكيانات تابعة للمؤسسة العامة تتمثل بمشاريع عامة تدار بأسلوب الشركات التجارية، بغية التهرب من وسائل القانون العام، هذه الكيانات تشكل بالنتيجة تجزئة للمؤسسة العامة، على غرار الأخيرة والتي تشكل تجزئة للإدارة.

المطلب الثاني : التنظيم المالي و الإداري للمؤسسات العمومية

تنشأ المؤسسات العامة لتلبية حاجات ومصالح عامة متخصصة في مجال اقتصادي أو اجتماعي أو إنتاجي وخدمي، وحتى تتمكن من تحقيق ذلك لابد لها من تنظيم مالي وإداري المناسب يمكنها من الاستغلال الأمثل لكافة مواردها البشرية والمالية و المادية.

الفرع الأول: التنظيم المالي للمؤسسات الع مومية : يشمل التنظيم المالي للمؤسسات العامة على العناصر التالية [1]:

أولا: رأسمال المؤسسة العمومية: لكي تمارس المؤسسة العامة نشاطها يلزم لها رأس المال والذي يتكون من :

- نصيب الدولة من الشركات و المنشات التابعة لها.
- أموال تخصصها الدولة للمؤسسة.
- قيمة الموجودات الثابتة في المؤسسة و الاستثمارات الخاصة بها.
- عناصر أخرى يحددها مرسوم أو نظام إحداث المؤسسة.

وتقوم المؤسسة العامة باستخدام مواردها في تمويل خططها و تغطية نفقاتها وتوريد الفائض من مواردها إلى خزينة الدولة أو إلى الجهة التي تحدد بالتشريع المكون للمؤسسة. حيث تتكون مواردها المالية من :

- أرباح الشركات و المنشات التابعة لها
- الاحتياطيات وأقساط استهلاك الموجودات الثابتة للمؤسسة العامة و الشركات التابعة لها.
- القروض و التسهيلات الائتمانية
- ما تخصصه الدولة من اعتمادات
- موارد متاحة ناجمة عن نشاط المؤسسة العامة أو مقابل الأعمال و الخدمات المؤداة للغير.

[1] قاسم جميل قاسم : ***المؤسسة العامة كإستراتيجية إدارية للتنمية، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية*** ، عمان، 1985، ص ص 35-38.

ثانيا : تمويل المؤسسة العمومية : تسعى المؤسسة العامة إلى القيام بالنشاطات المخصصة لها لتحقيق الأهداف المتوخاة، و هي بعد ذلك مسؤولة عن إرادة مواردها المالية بشكل يحقق اكبر عائد ممكن. وهناك نوعان من التمويل الذي تتزود به المؤسسة وهما :

أ– التمويل الحكومي : في أغلب الدول يتم تمويل المؤسسات العامة كليا أو جزئيا من قبل الحكومة، وقد سعت الكثير من الدول على إنشاء أجهزة مالية متخصصة للإقراض لتمويل المؤسسات العامة، تلجأ إليها المؤسسة في وقت الحاجة ممولة ذاتها بالقروض. وقد نظمت هذه الدول عملية الاقتراض و أخضعته لنظام محكم للرقابة و بشكل لا يتعارض مع المبادئ الاقتصادية، وقد جرى العرف أن تكون فائدة هذه القروض منخفضة طالما كانت الجهة الممولة حكومية و الجهة المقترضة تقترض بضمانة حكومية، وطالما كان هدف المؤسسة الإضافة إلى الاقتصاد القومي.

ب–التمويل الذاتي: ويتم هذا التمويل غما بطريقة إعادة استثمار الأرباح التي تحققها المؤسسة أو تشغيل الاحتياطي. وقد يتم التمويل عن طريق ما تجنيه المؤسسة العامة من أرباح الوحدات التابعة لها في مقابل الإدارة و الإشراف.

ثالثا: ميزانية المؤسسة العمومية : تضع المؤسسة العامة ميزانيات متعددة في مجالات نشاطاتها المالية حيث تستخدم أكثر من ميزانية للقيام بتنظيم و إدارة مواردها المالية نذكرها فيما يلي ثانيا :

- الميزانية التقديرية السنوية
- ميزانية القطع الأجنبي الخاص بها.
- الموازنات الأخرى التي تقررها جهة الإشراف.

وتوضع هذه الموازنات بشكل ينسجم مع أهداف الخطوة الاستشارية أو التنموية للدولة، و تعرض على الوزير المختص لتصديقها، كما تقوم الوحدات الاقتصادية التابعة للمؤسسة العامة بوضع موازناتها التقديرية و عرضها على المؤسسة العامة لإجراء التعديلات و مناقشتها و التصديق عليها.

وفي داخل الموازنة التقديرية للمؤسسة العامة تقوم المؤسسة بتحديد أوجه الاستخدامات و الموارد الناجمة عن ممارسة فعاليتها، وهذه الموازنة توضع ضمن خطة استثمارية للمؤسسة لتكوين الأصول الثابتة و تتضمن :

❖ تكلفة الاستثمارات السنوية في الأصول الثابتة لإقامة مشاريع جديدة أو لتوسيع أو تطوير مشاريع قائمة.

❖ الموارد المقدرة لتمويل قيمة هذه الاستثمارات، و تشمل:

- مخصصات الخطة من حصة المؤسسة العامة أو الوحدات التابعة لها من الأرباح والاحتياطات والاستهلاكيات.
- مبيعات الأصول الثابتة
- القروض و التسهيلات طويلة الأجل.
- التمويل النهائي من الدولة بالنسبة للمؤسسة العامة، ومن المؤسسات العامة بالنسبة للوحدات الاقتصادية التابعة لها.

رابعا: ملكية المؤسسة الع مومية : تختلف ملكية أموال المؤسسة العامة في دول العالم باختلاف أنظمتها الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية.

الجدول (2،3) : نظريات التصرف في المال العام

الأنظمة	النظريات	شرح موجز
النظام الرأسمالي	نظرية طبيعة المال (بارتلمي)	كل مال يعتبر غير قابل للتملك الخاص، إنما هو وثيق الصلة أو النفع للجمهور مثل الأنهار و الطرق
	نظرية تخصيص المال لمرفق عام (جينز و دكي)	إن المرفق العام هو من أشخاص القانون الإداري، و المال المخصص له يعتبر مالا عاما.
	نظرية تخصيص المال للنفع العام (هوريو)	كل ما يخصص للنفع العام يعتبر من الأموال العامة سواء كان ذلك المال مخصص لخدمة الجمهور مباشرة أو بصورة غير مباشرة عن طريق مرفق عام.
النظام الاشتراكي	النظرية الأولى	والتي تقول بملكية الدولة لأموال المؤسسة العامة، فهي الوحيدة التي تملك وسائل الإنتاج، ويتولى أشخاص طبيعيون إرادتها نيابة عن الدولة.
	النظرية الثانية	والتي تقول بملكية الشعب لأموال المؤسسة العامة
	النظرية الثالثة (النظرية البروليتارية)	والتي تقول بملكية العمال و الفلاحين لاموال المؤسسة العامة فهم وحدهم الذين تقوم على أكتافهم الدولة.

مصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على قاسم جميل قاسم ، مرجع سابق، ص ص 38-39.

من خلال عرض الفقهين الغربي و الرأسمالي و الفقه الاشتراكي للوصول إلى تحديد مبادئ مشتركة للمال العام، وهذه المبادئ هي :

- عدم جواز التصرف بالمال العام، و يعني هذا حظر التصرفات المدنية.

- لا يمكن تملك المال العام بالتقادم، فهو حق العام لا يجوز التصرف به.
- لا يجوز انتقال المال العام إلى ذمة فردية بالبيع أو الشراء أو التقادم وفي نفس الوقت لا يجوز الحجز عليه أو رهنه لأنه مخصص لمنفعة عامة.
- يحمي المال العام بتشريع جنائي بالنظر لأهميته في تحقيق النفع و خدمة المرافق العامة، ويتشدد في العقوبة في حالة الاعتداء عليه وإدخاله في مجال العقوبات الجنائية في حين يحكم التشريع المدني المال الخاص.

الفرع الثاني: التنظيم الإداري للمؤسسات العمومية :يشمل التنظيم الإداري للمؤسسات العامة على العناصر التالية [1]:

أولا : الوضع القانوني للعاملين في المؤسسة الع مومية : تعرف المؤسسة العامة على أنها مصلحة عامة تدار بأسلوب لا مركزي و هي ليست مستقلة عن السلطة المركزية، و إنما تعمل تحت رقابتها و تتبعها قانونا . ولما كانت هذه المؤسسات يمارس بعضها أعمالا تجارية و صناعية مشابهة لتلك التي يقوم بها المشروع الخاص، لا لجأ المشروع إلى اقتباس بعض من أساليب القانون الخاص بشكل يتلاءم مع متطلبات الإدارة فيطبق عليها قواعد شبيهة بقواعد القانون الخاص. أما المؤسسات العامة التي يختص عملها في النواحي الإدارية فتسري عليها أحكام القانون الإداري.

إن الاختلاف في القواعد القانونية المطبقة على كلا النوعين من المؤسسات موجود في التشريع الفرنسي . وبهذا المعنى يعتبر موظفو المؤسسات العامة موظفين عموميين قراراتهم قابلة للطعن وأعمال المؤسسة تعتبر من قبل الأعمال العامة وتخضع أموالها لقواعد المحاسبة العامة.

ثانيا : الإدارة العليا في المؤسسات العمومية : لا يزال اختيار نمط الإدارة المناسب للمؤسسات العامة موضع جدل كثير من الناس و الآراء المختلفة تدور في السؤال عما إذا كان من المناسب أن تكون الإدارة العليا في المؤسسة العامة فردية أو جماعية؟ وفيما إذا كانت جماعية فهل تدار في مجالس الداخلية أم الخارجية، إدارية أو إشرافية ؟ و على العموم يمكن القول أن الدولة في لجوئها إلى أسلوب المؤسسات العامة أنما هي تبغي بالدرجة الأولى تنمية قطاع أو تأدية خدمة معينة بكفاءة، وهذا يستدعي أن تكون الإدارة العليا في هذه المؤسسات على درجة كبيرة من الكفاءة و الأهلية، مثل هذه الكفاءات يندر توافرها في الدول النامية، أما في الدول المتقدمة فقد تظهر نفس المشكلة بسبب استقطاب القطاع الخاص لهذه الكفاءات وقد جرت العادة في اختيار

[1] قاسم جميل قاسم ، مرجع سابق، ص ص 40-47.

رجال الإدارة العليا بالأسلوب الأفقي وفي هذا خالفت المؤسسات العامة النمط السائد في بقية مرافق الدولة حيث يتم اختيار القادة الإداريين فيها عن طريق رأسي، يتم بالتدرج و الترقية في المراكز الوظيفية و حتى هؤلاء فان الدولة يقع عليها عبء تدريبهم على إدارة غير نمطية خاصة إذا كانت الإدارة العليا قادمة عن غير القطاع التجاري، لذا فإن من المستحب تعيين المدربين أصلا على العملية ممن يمتلكون المهارات الأساسية التي يكتسبوها عن طريق عملهم في المشروعات التجارية، وفي بعض البلدان يتم اختيار هؤلاء عن طريق مكاتب مركزية وظيفتها الحصول على معلومات كافية عن الوظيفة ومواصفاتها ويعهد إلى المكتب بمهمة الاختيار. إن مسألة زيادة المهارات القيادية و التنظيمية في أفراد الإدارة العليا أمر لابد منه خاصة في الدول النامية . طالما كانت هناك محاولات حديثة تطرق و طالما كانت عملية الابتكار تسير بتوسع ، و عليه ينبغي استيعاب هذه التطورات السريعة في ابتكارات جديدة وهذا لا يتم بدون تدعيم الخبرات القديمة بخبرات جديدة، فلا بد من تدريب المديرين، و هذا يعني تدريب المدير على استخدام الأساليب الحديثة في الإدارة و التنظيم. لان على الإدارة العليا في المجتمعات النامية مهمة إجراء عملية تطوير النظم.

ثالثا : تكوين مجالس إدارة المؤسسة الع مومية : تدار المؤسسات العامة في العادة من قبل مجالس للإدارة وتظهر هذه المجالس في شكلين ، شكل مجالس تخطيطية وشكل مجالس تنفيذية، فالمجالس الأولى يختار أعضاؤها من خارج المؤسسة ومن ذوي التخصصات العلمية الدقيقة ، و الخبرات العالية، وهؤلاء يختصون بوضع السياسة العامة للمؤسسة. أما الأعمال الإدارية فيتولاها مدير عام ومساعدين.

المجالس الوظيفية أو التنفيذية تتكون من الرؤساء التنفيذيين في الإدارات المختلفة ورؤساء الأقسام. ويتولى هؤلاء وظيفة الإشراف على النواحي المالية و الفنية للمؤسسة كل حسب تخصصه.

وهذا النوع من المجالس يمتاز بجماعية الإدارة وقد جرت العادة أن يدير المؤسسة مجلس إدارة وجمعية عمومية كما هو الحال في الشركات المساهمة و القائمة في القطاع الخاص، ويعين أعضاء مجلس الإدارة من قبل الجهة الموكلة بالإشراف على المؤسسة، وفي بعض الدول الديمقراطية يختار العمال بواسطة الانتخاب أو بالتمثيل النسبي للعاملين و الإداريين و العملاء وممثلي السلطة ويمكن أن نقول أن الاتجاه العام في تكوين مجالس إدارة المؤسسات العامة بأنه يتكون بحسب ظروف وقوانين و إيديولوجية كل دولة، و يمكن أن نميز النماذج الرئيسية التالية التي هي في نفس الوقت تحارب دول أخرى.

الجدول (2،4) : نماذج مختلفة لتكوين مجالس إدارة المؤسسات

النماذج		شرح موجز
النموذج الانجليزي		يقوم هذا مبدأ إشراك أصحاب الكفاءات في داخل المنشأة و خارجها في إدارة المؤسسة. ويعين هؤلاء لمدة محدودة و بموافقة وزير المختص و يمكن لمجلس إدارة هذه المؤسسات الاستعانة بمكاتب استشارية أو نقابية، رأيها غير ملزم قانونيا إلا أن العادة قد جرت على الأخذ به أدبيا وقد يقوم الوزير برئاسة المؤسسة و حينها يعرض نفسه للمسائلة القانونية أما الإدارة التنفيذية للمؤسسة فتعطي إلى أكفاء في اختصاصاتهم.
النموذج الأمريكي	نمط المجالس الوظيفية	يدير المؤسسة مجلس مديرين مكون من مجموعة المدراء الأكفاء داخل المؤسسة، و هؤلاء يختصون برسم السياسة العامة للمؤسسة ويتولى المدير التنفيذي تنفيذ هذه السياسة .
النموذج الاشتراكي	نموذج وحدة القيادة	لا وجود لمجالس الإدارة في هذا النظام و إنما تسير أمور المؤسسة من قيادة تنفيذية تتكون من مدير تنفيذي يشهد له بالكفاءة حيث يتحمل هذا المدير كافة المهام الملقاة على عاتقة فيتعرض لهذا السبب إلى محاسبة كاملة. فهو في المؤسسة وكيلا للدولة يتولى إدارة المؤسسة. وللمدير إن يخطط لإدارة المؤسسة و ينظم أعمالها و إعداد ميزانياتها . وقد يشرك المدير العمال في اتخاذ القرارات في الهامة المؤسسة باجتماعات تعقد دوريا.
	نموذج القيادة الجماعية أو اللجان النقابية بالمؤسسة	تملك هذه اللجان حق مراقبة المدير التنفيذي ومطالبته بتقارير دورية عن تنفيذ خطة التنمية في الدولة. ولضمان اتفاق المدير مع اللجان النقابية فقد جرت العادة على أن تعقد النقابة اتفاقا مع مدير المؤسسة يتعهد فيه المدير باحترام حقوق العاملين بالمؤسسة وتتعهد النقابة بأن يقوم العاملون بتنفيذ مهامهم بإخلاص من اجل زيادة الإنتاج.
	نموذج الإدارة العمالية أو نموذج الإدارة الذاتية	حيث يدير المؤسسة العامة عمال يختارون بالانتخاب فيكون في المؤسسة مجلسان هما : **مجلس العمال** : عدد أعضائه يتراوح بين 15-20 عضوا يختار له رئيس من بين الأعضاء. ويتولى هذا المجلس إدارة المنشأة ورسم سياساتها العامة و التوجيه و الرقابة. ويساعد مجلس العمال لجان تنفيذية متخصصة. **مجلس الادارة** : حيث يتراوح عدد أعضائه بين 3-10 ينتخبون بمعرفة مجلس العمال، 3/2 من الأعضاء يعملون بالخدمات الرئيسية للمنشأة، وفي هذا المجلس يقيم مدير المنشأة و يتجه المجلس في أعداد اللوائح و السياسة العامة إلى التعاون مع مجلس العمال و مشاركته في ذلك. بالإضافة إلى مهمة تنفيذ السياسة العامة. وللمجلس أن يكون مجالس فرعية خاصة بالمنشات الفرعية البعيدة عن المركز.

مصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على قاسم جميل قاسم ، مرجع سابق، ص ص 44-45.

رابعا: سلطات مجالس الإدارة : يدير المؤسسة في العادة مجلس إدارة و مدير عام أو قد يديرها مجلس إدارة و مجلس العمال مدير عام، وقد يديرها مجلس إدارة وجمعية عمومية كما هو الحال في الشركات المساهمة القائمة في القطاع الخاص. ويعين أعضاء مجلس الإدارة من قبل الجهة الموكولة بالإشراف على المؤسسة وفي بعض الدول الديمقراطية يختار هؤلاء بواسطة الانتخاب في مجالس الإدارة أو بالتمثيل النسبي للعاملين و الإداريين والعملاء وممثلي السلطة. ولا يمكن أن يمارس أفراد الإدارة العليا هذه الوظائف بكفاءة دون منحهم صلاحيات تمكنهم من ذلك.

خامسا : اختصاص مجالس الإدارة : يختص مجلس الإدارة بعدة مسائل أهمها :

- رسم السياسة العامة التي ينبغي أن تسير عليها المؤسسة العامة لتحقيق الغاية من وجودها
- إصدار اللوائح و التعليمات اللازمة لحسن سير العمل بالمؤسسة، وذلك في حدود الصلاحيات المخولة للمجلس.

وفي كلا الاختصاصين، الأول و الثاني يمثل مجلس الإدارة السلطة التشريعية للمؤسسة العامة.

- وضع الخطط و متابعة التنفيذ وتقييم الأداء بالمؤسسة والوحدات التابعة.
- الاطلاع على التقارير الدورية التي ترفع عن سير العمل بالمؤسسة وعن مركزها المالي.
- تفويض أحد الأعضاء للقيام بمهام محدودة.
- التنسيق بين الوحدات التابعة.
- وضع خطة للإنتاج و التسويق و الاستثمار و العمالة ومتابعة تنفيذ الوحدات لهذه الخطة.

كما يقوم مجلس الإدارة إلى جانب قيامه بهذه المهام الرئيسية بمهام أخرى، ترتبط عادة بموافقة الوزير المختص منها:

- وضع الموازنة التخطيطية للمؤسسة و الوحدات التابعة.
- إعداد الموازنة الشمولية و تقديرات الأرباح و الخسائر.
- اقتراح التغييرات التي تجري على رأسمال المؤسسة (بالنسبة للزيادة أو التخفيض)
- تحديد الأهداف التفصيلية للمؤسسة العامة.
- وضع خطة المؤسسة فيما يخص التسويق و الاستثمار و العمالة.
- اقتراح إحداث وحدات اقتصادية عن طريق الشراء او الاكتتاب في الأسهم.

كما تقرر عادة بعض الصلاحيات أو الاختصاصات لمديري الوحدات التابعة للمؤسسة العامة يتولونها بموافقة مجلس إدارة المؤسسة و خاصة فيما يتعلق بالمسائل التالية :

- رسم الموازنة التخطيطية
- الهيكل التنظيمي
- برامج التمويل و الإنتاج و التسويق

وهذه الصلاحيات لا تكتسب شرعيتها إلا بموافقة مجلس إدارة المؤسسة العامة. وهناك صلاحيات أخرى يقوم رئيس مجلس الإدارة في العادة بها وهي :

- إدارة المؤسسة و مباشرة الاختصاصات التي يفوض بها من قبل مجلس الإدارة أو المرجع الأعلى.
- تنفيذ أنظمة المؤسسة أو قرارات مجلس الإدارة إن وجد
- تزويد الدولة و الوزير المختص بالإشراف على المؤسسة بالبيانات اللازمة من الوحدات التابعة.
- تمثيل المؤسسة في الخلافات القضائية وفي علاقاتها الخارجية
- تفويض المدراء في بعض اختصاصاته.

المطلب الثالث : أنواع المؤسسات العمومية

يتناول هذا المطلب أنواع المؤسسات العامة وتصنيفها حسب عدة معايير.

الفرع الأول: مصدر و طبيعة السلطة القانونية : أي أن المؤسسات العامة يمكن أن تقسم إلى عدة أنواع حسب المصدر الذي يعطيها أو يمنحها السلطة والشرعية القانونية وهذه الأنواع هي[1]:

أ–الإدارة الحكومية المباشرة : المتمثلة بالوزارات والدوائر الحكومية وما يتفرع عنها من فروع وأقسام.

ب–التعاقد الحكومي مع القطاع الخاص : حيث تتولى الحكومة تقديم خدمة عامة أساسية عن طريق التعاقد مع شركات خاصة تحت إشراف الحكومة وضمن مواصفات وشروط محددة ورقابة رسمية، حيث تعمل الشركات الخاصة على تلبية وإشباع حاجة عامة ضمن إطار قانوني محدد يتركز على العقد المبرم بين الحكومة و الشركة المعنية بتقديم الخدمة.

ج–المشاركة الحكومية في ملكية وإدارة المؤسسات العمومية : حيث يشمل ذلك مشاركة الحكومة مع القطاع الخاص في نشاطات تجارية محددة وبنا على أسس محددة سلفا ومن أهم هذه الأسس تحديد نسبة

[1] نائل عبد الحافظ العوامله : ***إدارة التنمية : الاسس– النظريات– التطبيقات العملية،*** دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى ، عمان، 2012، ص ص 112-113

المشاركة في رأس المال و ملكية الشركة أو المشروع العام و عدد أعضاء مجلس الإدارة الممثلين للحكومة والارتباط القانوني ومدى الخضوع للرقابة العامة، وتقوم المشاريع العامة على أساس تحقيق عوائد وأرباح اقتصادية وتجارية. ويطلق على المشاريع التي تشارك الحكومة بالاغلبية الساحقة اسم الشركة الحكومية في حين يطلق على المشاريع التي توزع فيها المشاركة بشكل متوازن نسبيا بين مختلف المساهمين اسم المؤسسة المختلطة.

د–المشاريع العمومية : وهي تلك التي تمتلكها الحكومة كليا وتنشأ عادة بقانون رسمي يحدد كافة الأمور المتعلقة بها وقد يمتد نشاط المشاريع العامة ليشمل مؤسسات تجارية وصناعية أو قد يقتصر على تقديم الخدمات مرفقية محددة كالمياه و الكهرباء وغيرها.

هـ–الجمعيات التعاونية : وهذه يمكن أن تندرج تحت المعنى الواسع جدا للمؤسسات العامة أي تلك التي تقدم نفعا عاما بالرغم من اختلاف طبيعتها الأساسية وتكوينها عن المؤسسات العامة بالمعنى الموضوعي الدقيق. وهذه الجمعيات عبارة عن منظمات يملكها الأفراد لتحقيق غرض عام. وتتنوع الجمعيات التعاونية وفقا لإدارة مؤسسيها فقد تكون وحدوية الغرض أوقد تكون متعددة الأغراض كذلك قد تكون هذه الجمعيات محلية أو فرعا من اتحاد وطني للجمعيات المعنية بنشاط محدد.

الفرع الثاني : طبيعة الوظائف التي تقوم بها المؤسسة العمومية: حيث تقسم إلى نوعين رئيسين هما [1]:

أ–المؤسسات العامة الإنتاجية والاقتصادية (المشروعات العمومية) : وهي تلك التي تتولى نشاطات تجارية، إنتاجية، صناعية، زراعية واقتصادية سلعية بشكل عام، حيث يتوقع من مثل هذه المؤسسات تحقيق نسبة معينة من العوائد الاقتصادية والأرباح مثل شركات التعدين المختلفة و الصناعات (البترول، الفوسفات، الأسمدة...إلخ)

ب–المؤسسات العمومية: التي تتولى القيام بخدمات عامة مرفقية والتي تشكل عنصرا داعما ومساعدا للمؤسسات الإنتاجية من خلال تقديمها للبنية التحتية اللازمة لقيام المؤسسات العامة التجارية(المشروعات) بأعمالها وتشمل الخدمات المرفقية نشاطات مختلفة مثل الطاقة، المياه، الكهرباء،النقل والاتصالات. وغالبا لا يتوقع من مؤسسات الخدمات المرفقية تحقيق ربح وإنما يتوقع منها يتوقع منها تغطية تكاليفها على الاقل.

ج–مؤسسات عامة ذات وظيفة خاصة ومحددة : مثل المؤسسات الخاصة بشؤون التنمية حيث تكون مهمة مثل هذه المؤسسات تقديم كافة التسهيلات والمساعدات الممكنة في مجال التنمية الاقتصادية الشاملة بما في

[1] نائل عبد الحافظ العوامله، مرجع سابق، ص ص 113-114

ذلك الأمور المالية والإدارية والبشرية والقانونية وغيرها. مثال ذلك التنمية المحلية والاقليمة والدولية والصناديق المتخصصة على كافة المستويات ومعاهد التدريب.

د–المؤسسات العمومية : التي لا تهدف إلى الربح وهي تلك التي تقوم بتقديم خدمة عامة تسهم في عملية التنمية الشاملة والتقدم في مختلف مناحي الحياة الإنسانية مثل مؤسسات ومراكز العلمي ومعاهد التدريب المتخصصة والجامعات.

الفرع الثالث : موقع المؤسسة العامة في الهيكل العام للدولة : أي مدى ارتباطها بالإدارة العامة والبيروقراطية الحكومية التقليدية. حيث أن المؤسسات العامة تختلف في مدى ارتباطها القانوني بالحكومة و الإدارة المركزية كذلك تتفاوت في درجة التبعية والوصاية الإدارية والمالية. وبناء على ذلك يمكن أن نحدد الأنواع الرئيسية التالية للمؤسسات العامة[1] :

أ–الارتباط الحكومي المباشر : من خلال مجلس إدارة معين من قبل الحكومة بحيث يكون للمؤسسة العامة ارتباط مباشر بجهة حكومية مركزية مثل ارتباطها برئيس الوزراء، أو الوزير المختص، ويكون تعيين رئيس مجلس الإدارة وأعضاء المجلس وبناء على صفاتهم ومراكزهم الوظيفية وليس بأشخاصهم ضمانا للاستمرارية والديمومة والموضوعية. وهذا الوضع يعطي درجة كبيرة نسبيا من الاستقلال عن الهيكل التقليدي للبيروقراطية .

ب–الارتباط الحكومي غير المباشر : من خلال المشاركة بنسبة معينة في ملكية وإدارة المؤسسة العامة حيث قد ترتفع هذه النسبة لتصل إلى 75% أو أكثر أحيانا وقد تنخفض إلى حدود 10% تقريبا. وبالتالي تكون درجة الارتباط المركزي و التبعية والإشراف والرقابة الحكومية متنوعة أو متفاوتة بقدر هذه النسبة، أي أن درجة النفوذ والسيطرة الحكومية تتناسب طرديا مع درجة مساهمته في ملكية ورأس مال المؤسسة ونصيبها في مجلس الإدارة ويتضح الطابع الحكومي العام عندما تزيد نسبة مشاركة القطاع العام عن 50% من أسهم المؤسسة العامة كما ينخفض هذا الطابع كلما انخفضت نسبة المشاركة المذكورة وعندما تنخفض المشاركة الحكومية كثيرا إلى حد تساويها مع غيرها من المشاركين تصبح المؤسسة العامة قريبة من مؤسسات القطاع الخاص و التجاري.

[1] نائل عبد الحافظ العوامله، مرجع سابق، ص ص 114-115

المبحث الثاني: ماهية المؤسسة العمومية المحلية

تعتبر المؤسسة العمومية المحلية من الآليات القانونية التي وضعها المشرع تحت تصرف الجماعات المحلية من اجل التسيير المستقل لمصالحها العمومية المحلية و مرافقها العامة المحلية بعيدا عن التسيير المباشر لها من طرف الإدارة المحلية. وعلى الرغم من قدم هذا الأسلوب نسبيا إلا أنه لم يلقى الكثير من الاهتمام من طرف المختصين والمفكرين في هذا المجال، وعليه يستعرض هذا المبحث نشأة و مفهوم المؤسسة العمومية المحلية في المطلب الأول، أما المطلب الثاني فيتطرق لمقوماتها النوعية، في حين يتناول المطلب الثالث أنواعها وكيفيات تنظيمها .

المطلب الأول : مفهوم المؤسسة العمومية المحلية

سيتطرق هذا الجزء إلى توضيح مفهوم المؤسسة العمومية المحلية وتميزه عن المفاهيم المشابهة و هذا بعد التعرف على النشأة القانونية و التاريخية لهذا النوع من المؤسسات العامة في الجزائر.

الفرع الأول : نشأة المؤسسة العمومية المحلية

لم يتأثر أسلوب المؤسسة العمومية المحلية بالتحولات الإيديولوجية التي عرفتها الجزائر غداة الاستقلال إلى غاية يومنا هذا. وهو ما نلمسه جليا من خلال جميع القوانين المتعلقة بكل من البلدية و الولاية التي عرفتها الجزائر والتي كرست صراحة لهذا الأسلوب من خلال عدة مواد قانونية، لذا سنتناول المؤسسة العمومية في ظل هذه القوانين غداة الاستقلال، مرورا بالقوانين التي صدرت في نهاية الثمانينات ووصولا إلى القوانين التي صدرت خلال العقد الأخير .

أولا: المرحلة الأولى : غداة الاستقلال والى غاية الثمانينات

تميزت هذه المرحلة إيديولوجيا بإتباع الجزائر للنظام الاشتراكي، إلا أنه تم تبني أسلوب المؤسسة العمومية المحلية كأسلوب لتسيير بعض المصالح العمومية المحلية وهذا من خلال :

أ- المؤسسة العمومية البلدية في ظل الأمر رقم 67-24 [1]: نصت أحكام الأمر 67-24 المتعلق بقانون البلدية من خلال المادة 219 منه ، أنه يمكن للبلديات، من أجل تسيير مصالحها العمومية، أن تحدث مؤسسات عمومية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي، هذا إلى جانب أساليب أخرى كالاستغلال المباشر والامتياز، مع تمتع البلدية بنوع من الحرية في اختيار الأسلوب الذي تراه مناسبا.

[1] الأمر 67-24 مؤرخ في 18 جانفي 1967 **المتضمن القانون البلدي**، ج.ر.ع. 6، الصادرة في 18جانفي 1967.

ب– المؤسسة العمومية الولائية في ظل الأمر رقم 69–38[1]: نصت أحكام الأمر 69–38 المتعلق بقانون الولاية من خلال المادة 130 منه ، أنه يجوز للمجلس الشعبي الولائي أن يحدث مؤسسات العمومية مكلفة بتسيير بعض النشاطات الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية.

كما تميزت هذه المرحلة بصدور أطر تنظيمية خاصة بالمؤسسات العمومية المحلية، التي تزال سارية المفعول إلى غاية اليوم هذا ، ويتعلق الأمر بالمرسوم رقم 83–200[2] المتضمن شروط إنشاء المؤسسة العمومية المحلية وتنظيمها و سيرها حيث تولى هذا النص القانوني تحديد القواعد المتعلقة بهذه المؤسسات بصفة يمكن وصفها بالمفصلّة . بالإضافة إلى المرسوم 85–117 [3]لشروط إنشاء المؤسسة العمومية المشتركة بين البلديات وتنظيمها وعملها.

ثانيا: المرحلة الثانية : من بداية التسعينات إلى غاية نهاية العقد الأول من الالفينات

عرفت الجزائر في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات الانتقال نحو انتهاج النظام الليبرالي و الانفتاح على اقتصاد السوق، نفس هذه المرحلة عرفت صدور قوانين جديدة متعلقة بكل من الولاية والبلدية التي جددت التأسيس لأسلوب المؤسسة العمومية المحلية من خلال :

أ– المؤسسة العمومية البلدية في ظل القانون رقم 90–08[4]: نصت أحكام القانون 90–08 المتعلق بقانون البلدية من خلال المادة 136 منه ، أنه يمكن للبلدية، أن تنشأ مؤسسات عمومية بلدية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي لتسيير مصالحها العمومية، على أن تكون هذه المؤسسات وفق المادة 137 من نفس القانون، ذات طابع إداري أو صناعي أو تجاري وفق للغرض أنشئت من أجله.

ب– المؤسسة العمومية البلدية في ظل القانون رقم 90–09[5]: نصت أحكام القانون 9 المتعلق بقانون الولاية من خلال المادة 126 منه ، أنه يمكن للولاية، أن تحدث مؤسسات عمومية ولائية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي قصد تسيير مصالحها العمومية، على أن تكون هذه المؤسسات وفق المادة 127 من نفس القانون، ذات طابع إداري أو صناعي أو تجاري حسب الهدف المنشود.

---

[1] الأمر 69–38 مؤرخ في 23 ماي 1969، ***المتضمن قانون الولاية***، ج.ر.ع. 44، الصادرة في 23 ماي 1967.

[2] المرسوم رقم 83–200 المؤرخ في 19 مارس 1983 المتضمن شروط إنشاء المؤسسة العمومية المحلية وتنظيمها وسيرها، ج.ر.ع. 12، الصادرة في 22 مارس 1983.

[3] المرسوم 85–117 المؤرخ في 1985/05/07 ***المحدد لشروط إنشاء المؤسسة العمومية المشتركة بين البلديات وتنظيمها وعملها*** ، ج.ر.ع. 21، الصادرة في 15 ماي 1985

[4] قانون رقم 90–08، مؤرخ في 7 أفريل 1990 ***يتعلق بالبلدية***، ج.ر.ع. 15، الصادرة في 11 أفريل 1990.

[5] قانون رقم 90–09، مؤرخ في 7 أفريل 1990 ***يتعلق بالولاية***، ج.ر.ع. 15، الصادرة في 11 أفريل 1990.

ثالثا: المرحلة الثالثة : من بداية 2010 إلى غاية اليوم.

في ظل استمرار الجزائر في انتهاج النظام الليبرالي خلال هذه الفترة، كرست القوانين الجديدة لكل من الولاية والبلدية أسلوب المؤسسة العمومية المحلية بنفس الصياغة التي لمسنها في مرحلة الثانية دون أي جديد و تفصيل يذكر، كما يلي :

أ- المؤسسة العمومية البلدية في ظل القانون رقم 11-10[1]: نصت أحكام القانون 11-10 المتعلق بقانون البلدية من خلال المادة 153 منه ، أنه يمكن للبلدية، أن تنشأ مؤسسات عمومية بلدية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي لتسيير مصالحها العمومية، على أن تكون هذه المؤسسات وفق المادة 154 من نفس القانون، ذات طابع إداري أو صناعي أو تجاري وفق للغرض أنشئت من أجله.

ب- المؤسسة العمومية الولائية في ظل القانون رقم 12-07[2]: نصت أحكام القانون 12-07 المتعلق بقانون الولاية من خلال المادة 146 منه ، أنه يمكن للولاية، أن تحدث مؤسسات عمومية ولائية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي قصد تسيير مصالحها العمومية، على أن تكون هذه المؤسسات وفق المادة 147 من نفس القانون، ذات طابع إداري أو صناعي أو تجاري حسب الهدف المنشود.

على ضوء النشأة القانونية والتاريخية المذكورة أعلاه يمكن القول أن المؤسسة العمومية المحلية بغض النظر عن الجهة المحلية التي ساهمت في إنشائها (ولاية، بلدية أو باشتراك)، تعتبر أسلوب من الأساليب القانونية لإدارة المرفق العام المحلي الذي يشترك في بعض خصائص أسلوب الاستغلال المباشر الذي يتميز بالإدارة المباشرة للمرفق العام من قبل أشخاص القانون العام مثله مثل أسلوب المؤسسة العمومية، غير أن هذه الأخيرة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وبالتالي فهي منفصلة عن الإدارة المحلية التي تمارس رقابة وصائية عليها. ويبدو هذا الأسلوب كطريقة لتمكين المرافق العامة في إدارة شؤونها ,وبصورة مستقلة عن السلطة العامة الإدارية التي كانت تتبعها أصلا، هذا الاستقلال للمؤسسات العامة في إدارة شؤونها وتحقيق أغراضها تجسيدا للامركزية المرفقية .

في الأخير يمكن استنتاج بأن المؤسسة العمومية المحلية هي شخص معنوي عمومي، يتولى التسيير المستقل للمرافق العمومية المحلية ذات الطبيعة الإدارية أو الصناعية و التجارية ، حيث يتولى إنشاءها المجالس الشعبية

[1] قانون رقم 11-10، مؤرخ في 3 جويلية 2011 ***يتعلق بالبلدية***، ج.ر.ع. 37، الصادرة في 03 جويلية 1990.

[2] قانون رقم 12-07، مؤرخ في 21 فيفري 2012 ***يتعلق بالولاية***، ج.ر.ع. 12، الصادرة في 29 فيفري 2012.

المحلية . وذلك لممارسة النشاطات المحددة لها في المداولة المتضمنة إنشاءها، مع خضوعها لرقابة و إشراف السلطات الوصية [1].

الفرع الثاني : تمييز المؤسسة العمومية المحلية عن مفاهيم مشابهة

بهدف ضبط مفهوم المؤسسة العمومية المحلية لابد من تسليط الضو ء على بعض المفاهيم التي قد تتداخل أو تتشابه معها خاصة إذا تعلق الأمر بالمقاولة العمومية المحلية و المرافق العامة المحلية.

أولا: المؤسسة العمومية المحلية و المقاولة العمومية المحلية: تعتبر المقاولة المحلية أسلوب من أساليب تدخل الإدارة المحلية في النشاط الاقتصادي وعلى رغم من أنه لم يأتي ذكرها في قوانين المتعلقة بالولاية والبلدية، غير أنه تم تنظيمه بموجب المرسوم رقم 83-201 المحدد لشروط إنشاء المقاولات العمومية المحلية و تنظيمها وسيرها والذي نص على أن المقاولة العمومية المحلية بأنها تساهم في إنجاز مخطط التنمية الاقتصادية للولاية أو البلدية واحدة أو عدة بلديات وذلك بإنتاج معدات و/أو خدمات. وهي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي و تنشئ بموجب مداولة من المجالس الشعبية المحلية[2].

على الرغم من أن كل من المؤسسة العمومية المحلية و المقالة العمومية المحلية آليتين للتسيير المحلى وكلاهما يتمتعان بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، إلا أنهما يختلفان في نقاط كثيرة نلخصها في الجدول أدناه:

الجدول (2،5) : أوجه الاختلاف بين المؤسسة العمومية المحلية والمقاولة العمومية المحلية

نقاط الاختلاف	المؤسسة العمومية المحلية	المقاولة العمومية المحلية
الهدف	المصلحة العامة	الربح
طبيعة النشاط	نشاط يخص مرفق عام	نشاط اقتصادي
الشكل القانوني	شكل قانوني وفق المرسوم 83-200 (تم التطرف إليها في المطلب الثالث)	الأشكال القانونية وفق القانون التجاري (غالبا شركة ذات مسؤولية محددودة)
الصلاحيات	تتمتع بصلاحيات في اتخاذ قرارات الإدارية وإبرام العقود	لا تتمتع في صلاحيات السلطة العامة

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على : المرسوم رقم 83-200، مرجع سابق . والمرسوم رقم 83-201، مرجع سابق.

ب-المؤسسة العمومية المحلية و المرفق العمومي المحلي : المرافق العامة المحلية فهي تلك المرافق التي تنشئها الإدارة المحلية (البلدية والولاية) حيث تمارس نشاطها في الحيز الإقليمي المخصص للبلدية أو الولاية، حيث

[1] قدومة وحيدة ، ***المؤسسة العمومية المحلية***، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2014/2013، ص 47.

[2] المرسوم رقم 83-201 المؤرخ في 19 مارس 1983 ***المتضمن شروط إنشاء المقاولات العمومية المحلية وتنظيمها وسيرها***، ج.ر.ع. 12، الصادرة في 22 مارس 1983.

ينتفع من هذا المرفق سكان الإقليم فقط وتتولي السلطات المحلية أمر الإشراف عليه وتسييره لأ نها أقدر على ذلك من الإدارة المركزية، وأكثر منها اطلاعا على شؤون الإقليم [1]، إن المرفق العمومي المحلي يخضع خضوعا تاما للإدارة المحلية ، حيث يعمل لحسابها و يتصرف باسمها ، مخالفا بذلك المؤسسة العمومية التي تتمتع بوجود قانوني مستقل عن الولاية أو البلدية ،إلا أنها مع ذلك يمكن أن يتحول إلى مؤسسة عمومية إذا منح الشخصية الإعتبارية.

المطلب الثاني : مقومات المؤسسة العمومية المحلية

انطلاقا من مفهوم المؤسسة العمومية المحلية التي تم التطرق إليه في المطلب الأول، يمكن استنتاج أن هذا النوع من المؤسسات تتميز بمقومات نوعية تميزها عن باقي الأساليب الأخرى.

الفرع الأول : المؤسسة العمومية المحلية أسلوب للتسيير العمومي للمرفق المحلي

تعتبر المؤسسة العمومية المحلية إحدى الطرق المتبعة في تسيير المرافق العمومية المحلية ، لذا فقد نصت المادة 153 من قانون البلدية الحالي ، على إمكانية إنشاء البلدية لمؤسسات عمومية تتولى تسيير المرافق العمومية البلدية .و هذا ما ينطبق أيضا على المرفق العمومي الولائي، لذا فإن المؤسسة العمومية ترتبط ارتباطا وثيقا بالمرفق العمومي وجودا وعدما ، فلا يتصور وجودها في غياب مرفق عام يكون محلا لها. و باعتبار أن المؤسسة العمومية إحدى الأساليب المتبعة في تسييره ، فإن الإدارة العمومية تلجأ إلى هذا الأسلوب إذا ما تبين لها أن المصلحة العامة تتطلب منح مرافق عمومية معينة قدرا من الاستقلال القانوني ، المالي و الإداري . و في هذا الإطار ، تنص المادة 06 من المرسوم رقم 83-200السالف الذكر على ما يلي " : تتمثل مهمة المؤسسة في تنفيذ الأهداف المسندة إلى المرفق العمومي الذي تتولى تسييره[2]." .

الفرع الثاني : المؤسسة العمومية المحلية ، شخص معنوي عمومي متميز

إن كل من قانوني البلدية و الولاية قد منحا للمؤسسة العمومية المحلية الشخصية المعنوية المستقلة عن الشخص المعنوي المنشئ لها و هو الولاية و البلدية . وهذا ما يكرس لها وجودا قانونيا متميزا عن الجماعات الإقليمية التي أنشأتها ، ويمنحها أكبر قدر من الاستقلالية لكي تتمكن من أداء مهامها بعيدا عن كل تدخل خارجي ، لذلك تعتبر المؤسسة العمومية الشخص المعنوي العمومي الوحيد إلى جانب الأشخاص الإقليمية المعروفة . وتعتبر الشخصية المعنوية أساسا جوهريا لتجسيد اللامركزية المرفقية إلى جانب وجود أسس أخرى؛

[1] بن منصور عبد الكريم ، ***نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر*** ، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، العددين 1 و2،مركز الجامعي بتيندوف، جوان 2016، ص .176

[2] قدومة وحيدة ، مرجع سابق، ص 53.

من تمتع المؤسسة العمومية بالصلاحيات التي منحها القانون و كذا خضوعها للرقابة الإدارية و هذا ما يكرس الوجود المستقل للمؤسسة العمومية، و الذي ترد عليه جملة من القيود فرضتها مقتضيات الرقابة الإدارية[1].

الفرع الثالث: المؤسسة العمومية المحلية ، شخص عمومي متخصص

تخضع المؤسسة العمومية لقيد التخصص، و تخصص المؤسسة العمومية المحلية يكون أكثر تحديدا و تضييقا، ضمن اختصاصات المجالس الشعبية المحلية ذات الاختصاص العام و الشامل؛ فتمارس المؤسسة المحلية، النشاط المحدد لها في المداولة المنشئة لها دون أن تحيد عنه ، فلو حادت عنه أدى ذلك إلى عدم مشروعية أعمالها و يترتب عنه مسؤوليتها في حالة وقوع أضرار، لذلك تحدد قوانين المؤسسات العمومية تخصص هذه المؤسسات؛ أي أنها تبين المهام و المسؤوليات المنوطة بها لتلبية حاجات المرتفقين. لأجل ذلك ، فإن مهمة المؤسسة المحلية تتمثل في تنفيذ الأهداف المسندة إلى المرفق العمومي الذي تتولى تسييره . ومن خلال هذه الخاصية، تتميز المؤسسة العمومية عن الجماعات الإقليمية (الولاية و البلدية) التي تتمتع باختصاص عام في نطاقها الإقليم[2].

الفرع الرابع : المؤسسة العمومية المحلية ، شخص عمومي مستقل إداريا و ماليا

إن تمتع المؤسسة العمومية كما سبق تبيانه بالشخصية المعنوية التي كفلها القانون ، مكنها من التمتع بخاصية أخرى ناجمة عنها و هي خاصية الاستقلال الإداري و المالي ، و الذي يضمن لها ممارسة مهامها بصفة مستقلة عن الولاية أو البلدية التي أنشأتها ، لذا سيتم التطرق تباعا للاستقلال الإداري ثم الاستقلال المالي للمؤسسة العمومية.

أ–الاستقلال الإداري للمؤسسة العمومية المحلية :إن التنظيم الإداري للمؤسسة العمومية المحلية ، يكرس لها أجهزة إدارية خاصة بها مستقلة عن الأجهزة الإدارية للولاية أو البلدية ، و التي تتمثل في جهاز للمداولة و جهاز تنفيذي ؛ حيث يمثل الأول مجلس الإدارة و التسيير بالنسبة للمؤسسة المحلية عموما و اللجنة البلدية المشتركة بالنسبة للمؤسسة العمومية المشتركة بين البلديات و تتمثل مهامهما في إدارة المؤسسة وتسييرها ؛ أما الثاني ، فيتمثل في المدير و الذي يتولى الإشراف عليها ، و هذا حتى تتمكن المؤسسة من ممارسة النشاطات الموكلة إليها بصفة مستقلة ، إلا أن هذا الاستقلال يبقى نسبيا بسبب اتساع مدى الرقابة المسلطة عليه. وهذه الأجهزة ستكون محل دراسة تفصيلية انطلاقا من الفصل الثاني من هذه المذكرة[3].

[1] قدومة وحيدة ، مرجع سابق، ص 54.

[2] مرجع نفسه، ص ص 55-56.

[3] مرجع نفسه، ص 56.

ب–الاستقلال المالي للمؤسسة العمومية المحلية : تتمتع المؤسسة العمومية المحلية بذمة مالية مستقلة عن الذمة المالية للولاية أو البلدية، و ذلك بحسب ما إذا كانت خاضعة للبلدية أو الولاية، تطبيقا لأحكام المادة 146من قانون الولاية الحالي و المادة 153 من قانون البلدية الحالي، حيث تتمتع بميزانية مستقلة، يتولى الجهاز التنفيذي إعدادها،و يتم التصويت عليها من قبل جهاز المداولة ، و تتمتع بحرية التصرف ماليا؛ كما تتمتع بمحاسبة خاصة بها و التي تختلف بحسب ما إذا كانت المؤسسة ذات طابع إداري أو صناعي و تجاري؛ فالأولى تخضع لقواعد المحاسبة العمومية أما الثانية فتمسك محاسبة على الشكل التجاري .كما تتمتع بسلطة الأمر بالصرف و تتحمل المسؤولية المالية أمام السلطات العمومية و الغير؛ غير أن هذا الاستقلال قابل للتدرج، ذلك أنه قد يحصل بالواقع أن تخضع المؤسسة العمومية بشكل وثيق لمساعدات المجموعة المحلية التي ترتبط بها[1].

الفرع الخامس : المؤسسة العمومية المحلية و التبعية للسلطة الوصائية

بالرغم من تمتع المؤسسة العمومية بالشخصية المعنوية، و ما ينجر عن ذلك من استقلال إداري و مالي عن الشخص المعنوي المنشئ لها، إلا أنها مع ذلك تبقى خاضعة للرقابة الإدارية المقررة بموجب القوانين و ذلك حماية للصالح العام، ويمكن تعريف الوصاية الإدارية بأنها مجموعة الوسائل التي تملكها السلطة الوصية وتعتمدها لتتمكن من مباشرة الإشراف على المؤسسات العمومية ، بغية التحقق و التأكد من أن عمل تلك المؤسسات يسير وفقا للأهداف المنوطة بها ووفقا للسياسة العامة للدولة و ذلك ضمانا لتحقيق النفع العام .و تمارس هذه الرقابة من قبل السلطات الإدارية المختصة بالوصاية ، و في الحدود القانونية و التنظيمية للمؤسسات العمومية طبقا لمبدأ لا وصاية بدون نص قانوني " ، ذلك أن الأصل هو استقلالية المؤسسات العمومية و الاستثناء هو خضوعها للوصاية لذا يجب عدم التوسع فيه. تستهدف الرقابة الإدارية بشكل أساسي ضمان احترام القوانين [2]. ويمكن تحديد نوعين من هذه الرقابة[3] :

أ–الرقابة الإدارية : تتمتع السلطة الوصية على المؤسسة العمومية المحلية بذات الصلاحيات التي تتمتع بها السلطات المركزية في مواجهة الإدارة المحلية، و المكرسة في كل من قانوني الولاية و البلدية و ذلك ضمانا لمشروعية أعمالها حتى تتمكن هذه المؤسسات من تلبية احتياجات المرتفقين وفقا لما ينص عليه القانون.

[1] قدومة وحيدة ، مرجع سابق ص ص 56-57.
[2] *مرجع نفسه*، ص ص 57-58.
[3] *مرجع نفسه*، ص ص 58-62.

و تتسم هذه الرقابة بنوع من التشديد و الذي سنوضحه لاحقا و ذلك أثناء دراسة النظام القانوني للمؤسسة العمومية المحلية .و تتمثل السلطات التي تحوزها السلطة الوصية في مواجهة المؤسسة في الرقابة على الأشخاص و الرقابة على الأعمال.

ب–الرقابة التقنية : تمارس هذه الرقابة من قبل السلطات العمومية التي ترتبط بها المؤسسات العمومية بحسب طبيعة نشاطها كأن تكون وزارة واحدة أو عدة وزارات ؛ و هي غالبا ما تتقاسمها وزارة المالية التي تمارس ووزارات أخرى هذا بالنسبة للمؤسسات الوطنية ، أما المؤسسات الرقابة المالية المحلية فإن المصالح الخارجية للدولة أي المديريات التنفيذية تتولى مهام متابعة و تقويم أعمالها ؛ ناهيك عن الرقابة البعدية التي يمارسها مجلس المحاسبة على أموال المؤسسات العمومية من أجل ضمان شفافية تسيير المال العام ، و هذا الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع عدد الهيئات المكلفة بالرقابة التقنية.

الفرع السادس : المؤسسة العمومية و الطابع المحلي

إن هذه الخاصية تميز المؤسسة العمومية المحلية عن نظيرتها الوطنية ، و التي يتحدد مجال اختصاصها في كامل التراب الوطني ، في حين أن المؤسسة المحلية يتحدد نطاق اختصاصها على المستوى المحلي أي على مستوى الولاية أو البلدية أو ولايات و بلديات معينة و ذلك بحسب الحالة . حيث أن المادة 02 من المرسوم رقم 83-200 السالف الذكر ، قد حددت الجماعات التي يمكنها إنشاء المؤسسة المحلية و هي : الولاية ،البلدية، اشتراك ولايتين أو أكثر، اشتراك ولاية واحدة أو عدة ولايات و بلدية واحدة أو عدة بلديات ،و من ثمة فإن المؤسسات العمومية المحلية قد تكون :بلدية ، ولائية ، المؤسسات الولائية المشتركة ، المؤسسات المشتركة بين البلديات و الولايات ،أما المؤسسة العمومية المشتركة بين البلديات فتنشأ من قبل مجموع البلديات حسب المادة 02 من المرسوم رقم 85-117 و بالتالي ، فإن الطابع المحلي للمؤسسة يتحدد من خلال مصدر إنشائها و هو الإدارة المحلية الولاية و البلدية، و كذا من خلال الشخص المعنوي المحلي الملحقة به ، باعتبارها امتداد لنشاطه و تمارس جزءا من اختصاصها [1].

[1] قدومة وحيدة ، مرجع سابق ، ص ص 62-63.

المطلب الثالث : إنشاء و تنظيم المؤسسة العمومية المحلية وأنواعها

يتطرق هذا المطلب إلى الآليات القانونية لإنشاء وتنظيم المؤسسات العمومية المحلية، وكذا تسليط الضوء على أنواعها باعتماد على معايير محددة.

الفرع الأول : إنشاء و تنظيم المؤسسة العمومية المحلية

المقصود بتنظيم المرافق العامة هو إيجاد القواعد اللازمة لتسيره , بعد إنشائه و تحديد الجهة المعنية بإدارته ويعني هذا تأسيس جهاز إداري يشرف على إدارة المرفق وبيان مختلف أقسامه و مصالحه و الوضع القانوني للأعوان المستخدمين و النظام المالي و الرقابة الممارسة عليه في هدا المجال.

أولا : إنشاء وإلغاء المؤسسة العمومية المحلية : تتم هذه العملية كما يلي :

أ– إنشاء المؤسسة العمومية المحلية : يعود اختصاص إنشاء المؤسسة العمومية المحلية للإدارة المحلية الممثلة أساسا في الولاية والبلدية ، وقد ترك المشرع لهذه الأخيرة السلطة التقديرية في قرار إنشاء وإلغاء أي مرفق عمومي محلي بما فيها المؤسسات عامة حيث إذا رأت الإدارة المحلية أنه من المصلحة العامة إدارة إحدى مصالحها المحلية عن طريق أسلوب المؤسسة، فلها ذلك، على أن تسهر على قيام هذه المؤسسة بتنفيذ الأهداف المسندة إلى المرفق العام الذي تتولى تسييره. و يشترط لإنشاء المؤسسات العامة المحلية بناءا على المادة 07 من المرسوم رقم 83-200 ، مداولة المجلس الشعبي الولائي أو المجالس الشعبية الولائية و/أو المجالس الشعبية البلدية المعنية مع المصادقة عليها حسب الحالة :

- بقرار مشترك بين وزير الداخلية والوزير المعني أو الوزراء المعنيين بالنسبة إلى المؤسسة التي تقام في الولاية، أو المؤسسة التي تشترك فيها ولايتان أو عدة ولايات، أو المشتركة بين ولاية واحدة أو عدة ولايات وبلدية واحدة أو عدة بلديات.
- بقرار من الوالي بالنسبة إلى المؤسسة في البلدية .

أما بالنسبة للمؤسسة العمومية المشتركة ما بين البلديات فيمكن إنشاؤها وفق المادة 06 من المرسوم رقم 85-117 ، عن طريق تداول المجالس الشعبية البلدية المعنية وبعد الموافقة عليها حسب كل حالة :

بقرار من الوالي بالنسبة إلى المؤسسة البلدية المشتركة التي تنشأ بين يلديات التي تنتمي إلى ولاية واحدة.

بقرار من وزير مع وزير الداخلية و الجماعات المحلية بالنسبة إلى المؤسسة البلدية المشتركة التي تنشأ بين بلديتين أو عدة بلديات تنتمي إلى ولايتين أو عدة ولايات.

ب– إلغاء المؤسسة العمومية المحلية : اعتمادا على مبدأ توازي الاختصاص, فان نفس الشكليات المتبعة في الإنشاء أي نوع من مؤسسات العمومية المحلية، هي التي يتم إتباعها في إلغائها, وبذلك فان إلغاء هذه المؤسسات يعني وضع حد لنشاطها ويكون الإلغاء بنفس طريقة الإنشاء فالسلطة التي أنشأت المؤسسة هي المختصة بإلغائه .

ثانيا : تنظيم المؤسسة العمومية المحلية

يدير المؤسسات العمومية المحلية ويسيرها مجلس إدارة وتسيير، ويشرف عليها مدير[1] :

أ–مجلس الإدارة والتسيير: يتولى مجلس الادارة والتسيير تنشيط عمل المؤسسة وتوجيهه و تنسقه ومراقبته وبهذه الصفة، فهو يتداول في إطار القوانين و التنظيمات الجاري بها العمل، فيما يأتي[2] :

- تنظيم المؤسسة وسيرها العام ونظامها الداخلي
- الهيكل التنظيمي و جداول عدد العمال،
- الميزانية والحسابات
- عمليات شراء العمرات وإيجارها والتخلي عنها
- الشروط العامة لعقد الاتفاقيات و الصفقات وغير ذلك من المعاملات التي تلزم المؤسسة.
- القروض و برامج الاستثمارات.

يشتمل مجلس الإدارة والتسيير حسب الحالة على ما يأتي :

[1] المادة 09 من المرسوم 83-200، مرجع سابق.

[2] المادة 13 من المرسوم 83-200، مرجع سابق.

الجدول (6،2) : أعضاء مجلس الإدارة والتسيير حسب نوع كل مؤسسة

الرقم	المؤسسة	أعضاء المجلس	
1	المؤسسة العمومية الولائية	- الوالي أو ممثله، رئيسا - المسؤول أو المسؤولون في مستوى مديريات الهيئة التنفيذية المعنية بهدف المؤسسة - عضوان في المجلس الشعبي الولائية - مدير المؤسسة - العون المحاسب في المؤسسة	
2	المؤسسة المشتركة بين الولايات	- والي الولاية التي يوجد بها مقر المؤسسة أو ممثله، رئيسا - المسؤول أو المسؤولون في مستوى مديريات الهيئة التنفيذية المعنية بهدف المؤسسة. - عضوان في المجالس الشعبية الولائية في الولايات المعنية - مدير المؤسسة - العون المحاسب في المؤسسة	
3	المؤسسة المشتركة بين الولايات والبلديات	- والي الولاية التي يوجد بها مقر المؤسسة أو ممثله، رئيسا - المسؤول أو المسؤولون في مستوى مديريات الهيئة التنفيذية المعنية بهدف المؤسسة. - رئيس المجلس الشعبي البلدي أو روؤساء المجالس الشعبية البلدية المشتركة - عضوان من كل مجلس شعبي ولائي في الولايات المشتركة - عضوان من كل مجلس شعبي بلدي في البلديات المشتركة - مدير المؤسسة - العون المحاسب في المؤسسة	
4	المؤسسة العمومية البلدية	- رئيس المجلس الشعبي البلدي رئيسا - الكاتب العام للبلدية - عضوان في المجلس الشعبي البلدي - مدير المؤسسة - العون المحاسب في المؤسسة	
5	المؤسسة المشتركة بين الولايات والبلديات	اللجنة البلدية المشتركة	رئيس اللجنة (ينتخب من بين أعضاء اللجنة) مكتب اللجنة يتمون من 2 الى 4 مندوبين منتخبين

المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على : المادة 11 من مرسوم رقم 83-200 ، المشار إليه سابقا و المواد 10،15، 16 من المرسوم 85-117، المشار إليه سابقا.

يعقد مجلس الإدارة والتسيير اجتماعين اثنين على الأقل في السنة في دورة عادية وبدعوة من رئيسه، ويمكن أن يجتمع في دورة غير عادية بطلب من رئيسه أو من مدير المؤسسة أو من أحد أعضائه. لا تصح مداولات مجلس الإدارة و التسيير إلا بحضور نصف أعضائه على الأقل، وإذا لم يحصل هذا النصاب، عقد اجتماع أخر

في مدة ثمانية (8) أيام وكانت مداولاته صحيحة مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين. تضبط القرارات بالأغلبية البسيطة مرجحا في حالة تساوي الأصوات[1].

تجدر الإشارة انه تدير وتسيير المؤسسة البلدية المشتركة لجنة بلدية مشتركة والتي تجتمع وتتداول في نفس القضايا والمسائل ووفق نفس الكيفيات كما هو الحال بالنسبة للمجلس الإدارة والتسيير[2].

ب–المدير : يعين المدير بقرار من السلطة الوصية وتنهي مهامه حسب الأشكال نفسها، يتصرف مدير المؤسسة في إطار التنظيم الجاري العمل به وقرارات مجلس الإدارة والتسيير، وهو مسؤول عن[3] :

- السير العام للمؤسسة التي يمثلها في جميع أعمال الحياة المدنية ويسهر على نظام المصلحة.
- ممارسة السلطة السلمية على المستخدمين
- إعداد مداولات مجلس الادارة والتسيير وتنفيذ قراراته التي يعرضها قبل ذلك على الموافقات و الآراء والتأشيرات المطلوبة في التنظيم المعمول به.
- إعداد مشروع الميزانية
- تنفيذ الميزانية
- إبرام جميع العقود و الاتفاقيات والاتفاقات و المعاهدات اللازمة لسير المؤسسة.
- إقتراح نظام داخلي للمؤسسة ويتداول فيه مجلس الادارة والتسيير وتصادق عليه السلطة الوصية.

الفرع الثاني : أنواع المؤسسات العمومية المحلية

يتناول هذا الفرع أنواع المؤسسات العمومية المحلية وتصنيفها اعتمادا على معيارين أساسين، يتمثل الأول في الجهة المنشأة للمؤسسة، في حين يذهب المعيار الثاني إلى تصنيف ها وفق طبيعة النشاط الممارس من طرف المؤسسة .

أولا : من ناحية مصدر الإنشاء :بناءا على المادة 2 من المرسوم التنفيذي 83-200 فإنه يتم إنشاء المؤسسة العمومية من طرف البلدية، الولاية، بالاشتراك بين ولايتين أو أكثر ، بالاشتراك بين ولاية واحدة أو عدة بلديات و بلدية واحدة أو عدة بلديات.

[1] المادتين 15 و 16 من المرسوم 83-200، مرجع سابق.

[2] المواد من 8 إلى 12 من المرسوم 83-200، مرجع سابق.

[3] المادتين 10، 17 و 18 من المرسوم 83-200، مرجع سابق.

أ– المؤسسة العمومية البلدية : نكون بصدد مؤسسة عمومية بلدية عندما تعكف البلدية على إنشاء مؤسسات عمومية إدارية أو صناعية أو تجارية، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية لتسير مصالحها العمومية وهو ما نصت عليه جميع القوانين المتعلقة بالبلدية والتي تم تطرق إليها في المطلب الأول من هذا المبحث.

ب– المؤسسة العمومية الولائية : نكون بصدد مؤسسة عمومية بلدية عندما تعكف الولاية على إنشاء مؤسسات عمومية إدارية أو صناعية أو تجارية، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية لتسير مصالحها العمومية وهو ما نصت عليه جميع القوانين المتعلقة بالولاية والتي تم تطرق إليها في المطلب الأول من هذا المبحث.

ج– المؤسسة العمومية المحلية المشتركة : جاء هذا النوع من مؤسسات تجسيدا للديمقراطية التشاركية المحلية و تحقيقا للتنمية المحلية، وهذا من خلال توظيف كل من البلديات و/أو الولايات المتشاركة مواردها البشرية أو المادية أو المالية أو الطبيعية بهدف تسيير مصلحة عمومية ذات طابع إداري أو صناعي وتجاري وتحقيق الأهداف الموكلة إلى المرفق العام الذي تتولى تسييره.

وفي هذا الصدد لا بد من الإشارة أنه إلى جانب المرسوم 83-200 الذي حدد في مادة 2 منه أن المؤسسة العمومية المحلية المشتركة تكون بالاشتراك بين ولايتين أو أكثر ، بالاشتراك بين ولاية واحدة أو عدة بلديات وبلدية واحدة أو عدة بلديات. هناك نص تنظيمي خاص يحدد شروط إنشاء المؤسسات العمومية المشتركة بين البلديات و تنظيمها و عملها ويتعلق الأمر بالمرسوم رقم 85-117[1] المؤرخ في 1985/05/07، حيث نصت أحكامه انه يمكن أن تشترك بلدتين أو عدة بلديات ، من نفس الولاية أو من ولايات مختلفة في إحداث مؤسسات مشتركة تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي وذلك من أجا تسيير مصالح عمومية ذات فائدة مشتركة بين البلديات.

ثانيا : من ناحية طبيعة النشاط المؤسسة : نصت المادة 5 من المرسوم التنفيذي 83-200 أنه المؤسسة العمومية تهدف إلى تسيير مرفق هام ذي طابع إداري أو صناعي و تجاري، فهي حسب الحالة إدارية أو إقتصادية.

أ–المؤسسة العمومية الإدارية: هي المؤسسة التي تمارس نشاطا طبيعته إداريا محضا تتخذها الدولة، والمجموعة المحلية (الإقليمية) كوسيلة لإدارة بعض مرافقها الإدارية من خلال إعطائها لشّخصية المعنوية، وتخضع للقانون العام ،ويعتبر عمالها موظفين، وقراراتها إدارية وتخضع في عقودها لقانون الصّفقات العمومية؛أمّا منازعاتها فتعرض أمام القضاء الإداري، والأصل في عملها هو مبدأ المجانية إلا ما استثني بنص هذا يعني أن النّظام

[1] المرسوم رقم 85-117 ، مرجع سابق.

القانوني لهذا النوع من المؤسسات العامة يتميز بالصّيغة الإدارية من حيث الخضوع لنظام إداري تسوده قواعد القانون الإداري سواء في تطبيقها أو نشاطها،أو منازعاتها، وتعتبر المؤسسة العمومية الإدارية أكثر الأنواع شيوعا[1].

ب– المؤسسة العمومية التجارية أو الصناعية : يمكن تعريف المؤسسة العمومية الصناعية و التجارية بأنها المرافق التي يكون موضوع نشاطها تجاريا و صناعيا مماثلا للنشاط الذي تتولاه الأشخاص الخاصة و تتخذها الدولة و الجماعات المحلية كوسيلة لإدارة مرافقها ذات الطابع الصناعي و التجاري و هي تخضع للقانون العام و الخاص معا و تمارس المؤسسة العامة ذات الطابع الصناعي و التجاري نشاطات ذات طبيعة خاصة تدار كمؤسسة خاصة و ذلك رغم اعتبارها هيئة عامة[2].

وتجدر أنه على رغم من تشابه المؤسسة العامة الإدارية مع المؤسسة العامة التجارية والصناعية في بعض الأوجه المتمثلة خاصة فإن كلا المؤسستين تهدفان إلى تسيير مرفق عام وتتمتعان بمناسبة ذلك بامتيازات السلطة العامة كما أنها تحدث وتنظم بنص تشريعي أو تنظيمي. غير أنهما يختلفان في نقاط كثير سنحاول تلخيصها في الجدول أدناه :

الجدول (2،7) : أوجه الاختلاف بين المؤسسة العمومية الإدارية و المؤسسة العمومية التجارية و الصناعية

نقاط الاختلاف	المؤسسة العامة الإدارية	المؤسسة العامة التجارية والصناعية
من ناحية النشاط	نشاط غير تجاري، و غير مربح	نشاط الصناعية أو التجارية ، و مربح
من ناحية القانون المطبق عليهما	قواعد القانون العام	قواعد القانون العام و القانون الخاص (التجاري بشكل خاص)
من ناحية ميزانية المؤسسة	جزء من الميزانية العامة للدولة	ميزانية مستقلة كليا عن الميزانية العامة للدولة
من ناحية نوع المحاسبة المطبقة	المحاسبة العمومية	المحاسبة العامة (محاسبة القانون التجاري)
منازعات المؤسسة	القضاء الإداري	القضاء الإداري والقضاء العادي

المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على : رابح مهداوي ، ***مرجع سابق*** ،ص ص 17-18

[1] محبوب محمّد الطاهر، ***أجهزة الرقابة على تنفيذ الميزانية في المؤسسات العمومية ذات الطابع الادلري*** ، مذكرة ماجستير، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة بسكرة، 2017/2016، ص 7.

[2] رابح مهداوي ، ***النظام القانوني للمؤسسة العمومية المحلية لتسيير المقابر والجنائز لولاية الجزائر*** ، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2011/2010،ص 17

و كنتيجة لهذه المقارنة، نشير إلى أن المؤسسة العامة ذات الطابع الصناعي و التجاري، توفر صيغة أكثر مرونة للتسيير نظرا لتكييفها بسهولة مع النشاطات الاقتصادية، أما القواعد التقليدية التي تحكم المؤسسة العامة الإدارية فهي قاسية جدا و صارمة جدا و هي تؤدي إلى إدارة بيروقراطية تجعل من المستحيل استعمالها في نشاطات السوق الاقتصادية، نظرا لأنه يجب عليها أن تتحمل منافسة المؤسسات الخاصة التي يعتبر الربح محركها الوحيد[1].

المبحث الثالث:الخدمات العمومية والمؤسسات العمومية المحلية لولاية الجزائر– أنموذجا–

تعتبر ولاية الجزائر العاصمة السياسية والاقتصادية للبلاد، فهي مقر مختلف الإدارات المركزية والهيئات السياسية والاجتماعية والمؤسسات الاقتصادية والمالية والمراكز الرئيسية لاتخاذ القرارات وكذا الممثليات الدبلوماسية.

من الناحية الإقليمية، تضم ولاية الجزائر 13 مقاطعة إدارية مقسمة ل 57 بلدية بكثافة سكانية تصل إلى 3 154 792 نسمة (سنة 2015)[2]. أمام هذا التكتل السكاني و الهيكلي والتنظيمي الكثيف، تجد ولاية الجزائر نفسها في مواجهة احتياجات متزايدة تتطلب الاستجابة النوعية والكمية السريعة لها، وعليه اتجهت أغلب الولايات الجزائرية على رأسها ولاية الجزائر في سنوات التسعينات إلى إنشاء مؤسسات عمومية محلية متخصصة في ميادين مختلفة، حيث تحصي ولاية الجزائر العاصمة لوحدها 21 مؤسسة عمومية محلية منها 18مؤسسة ذات طابع تجاري وصناعي ومؤسستين ذات طابع إداري[3]. تؤدي هذه المؤسسات مهام متعددة متعلقة بالمرفق العام والخدمات القاعدية في مجالات متعددة سنحاول تسليط الضوء على أغلبها في هذا المبحث، ويعود اختيار ولاية الجزائر لكونها تضم عدد كبير من هذا النوع من المؤسسات وفي عدة مجالات وهي من أقدم الولايات انتهاجا لهذا الأسلوب.

---

[1] رابح مهداوي ، مرجع سابق ،ص 18

[2] Wilaya d'Alger, ***Présentation de la Wilaya d'Alger***, **Disponible a :** http://www.wilaya-alger.dz/fr/wilaya/,le 23/03/2019 à 18h56.

[3] حسب تقرير المجلس الشعبي الولائي لولاية الجزائر لسنة 2015 فإنه يوجد 25 مؤسسة عمومية محلية ، غير أنه في سنة 2016 تم دمج 8 مؤسسات عمومية محلية والتي سنشير إليه في هذا المبحث، وبالتالي تقلص عدد مؤسسات بحوالي 4 مؤسسات فأصبح عددها الحالي 21 مؤسسة، أما بالنسبة للمؤسسات العمومية المحلية ذات طابع الإداري فقط تقلص عددها نتيجة تعديل القانون الأساسي لمؤسسة تسيير حديقة التجارب بالحامة التي تحولت إلى مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري وصناعي ، كما تم دمج مؤسستين عموميتين ذات طابع إداري في مؤسسة واحد والتي تم الإشارة إليها أيضا في هذا المبحث .

المطلب الأول : خدمات النظافة والأشغال العمومية

إن مجال النظافة والأشغال العمومية من المجالات الحيوية التي تتطلب تسخير موارد بشرية ومادية كبيرة ومخططات تدخل منظمة وسريعة بهدف ضمان نوعية الخدمة المقدمة. لهذا ذهبت ولاية الجزائر إلى إنشاء عدة مؤسسات في هذا المجال سنتطرق إليها من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول : المؤسسة العمومية للنظافة وجمع النفايات المنزلية NETCOM : هي مؤسسة عمومية ولائية ذات طابع تجاري و صناعي مكلفة بالنظافة وجمع النفايات المنزلية علي مستوى ولاية الجزائر ، أنشأت بقرار من السيد والي الجزائر العاصمة رقم 449 المؤرخ في 1995/06/07 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 83-200، هذه المؤسسة تغطي 26 بلدية ذات كثافة سكانية عالية جدا أكثر من 20 000 نسمة /km^2 ، وتتمثل أهم مهامها في ما يلي[1] :

- جمع النفايات المنزلية والنفايات المماثلة من الطرقات العامة والأحياء و المدن والأسواق.
- المسح اليدوي والميكانيكي للشوارع و الأرصفة والساحات والأماكن العامة.
- تركيب معدات ما قبل التجميع على مستوى الطرق العامة والمدن والأحياء والأسواق.
- غسل الطرق والمساحات العامة.
- تسيير مراكز الردم التقني للأولاد فايت و سطاوالي.

الفرع الثاني : المؤسسة العمومية للنظافة وجمع النفايات المنزلية Extra Net: هي مؤسسة عمومية ولائية ذات طابع تجاري وصناعي مكلفة بالتنظيف، جمع ونقل النفايات المنزلية، أنشأت بقرار وزاري مشترك المؤرخ في 2014/01/26 بعد مداولات المجلس الشعبي الولائي لولاية الجزائر رقم 13 المؤرخ في 2013/04/24 ، بدأت المؤسسة نشاطها في 2014/01/01 مع مجال تدخل يغطي 29 بلدية ، بمساحة إجمالية تصل إلى 595 كم^2 ويقدر عدد سكانها بـ 1552456 نسمة. ابتداء من أكتوبر 2015 ، نُفذت عملية إعادة توزيع إقليمية بناءً على تعليمات السيد والي الجزائر رقم 2678 بتاريخ 2015/09/21 ، مما جعل مجال تدخلها يصل إلى 31 بلدية بمساحة تبلغ 625 كم^2 ، تمثل 81 ٪ من إجمالي مساحة ولاية الجزائر وتقدر عدد سكانها بـ 2273512 نسمة، هذه المؤسسة تضمن المهام التالية[2] :

[1] **NETCOM,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** https://netcom.dz/ar/company.html, le 16/03/2019 à 18h06.

[2] **EXTRANET,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** http://beta.extranet.dz/, le 16/03/2019 à 18h15.

- جمع ونقل ووضع النفايات المنزلية والنفايات المماثلة إلى مراكز الردم التقني.
- كنس و غسل الطرق.
- جمع انتقائي واستعادة النفايات القابلة لإعادة التدوير.

الفرع الثالث : المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية الجزائر GECETAL : هي مؤسسة عمومية ولائية ذات طابع تجاري وصناعي، تأسست في جويلية 2013، مكلفة بتسيير، معالجة، تثمين النفايات المنزلية تعمل بتقنيات علمية حديثة من أجل التحكم في كل المشاكل المؤثرة على البيئة والمحيط هذه المؤسسة تضمن المهام التالية[1]:

- مؤسسة جيسيتال تستقبل، تثمن، تدور، وتعالج بطريقة إيكولوجية للنفايات المنزلية منها الخضراء والهامدة من طرف المؤسسات العامة و الخاصة لولاية الجزائر.
- تقوم المؤسسة بتعبئة موارد بشرية مؤهلة ، و نظام تسيير تعاوني وعملي و فعال.
- المواد المسترجعة تباع إلى الزبائن في مجالات الصناعة و الزراعة.

تمكنت مؤسسة جيسيتال في سنة 2015 من استقبال ومعالجة أكثر من 582000طن ما يعادل 1600طن يوميا من النفايات المنزلية وما شابهها لـ 40بلدية .واسترجاع كمية تقدر بـ 1559طن من المواد القابلة لإعادة الرسكلة، بالإضافة إلى معالجة أكثر من 287000طن من النفايات الهامدة وكذا أكثر من 700ألف م^3 من المياه الناتجة عن رص النفايات المنزلية بمعدل 21م^3 /اليوم.

الفرع الرابع : مؤسسة النظافة الحضرية لولاية الجزائرHURBAL : هي مؤسسة عمومية محلية ذات طابع تجاري و صناعي أنشأت بقرار ولائي رقم 35/DRAG/SAG المؤرخ 24 جانفي 1996 بهدف تولي مهام الخدمة العامة في مجال الوقاية والنظافة العامة في المناطق الحضرية[2]:

- الوقاية: ضد الأمراض المتنقلة عن طريق المياه والتسممات الغذائية .

  -التحليلات البكتريولوجية للمياه

  -التحليلات البكتريولوجية للأغذية.

- مكافحة ناقلات الأمراض: الوقاية من الحشرات والقوارض الناقلة للأمراض.

  - مكافحة الحشرات

[1] **GECETAL,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** https://www.gecetal-dz.com/ar/# , le 16/03/2019 à 18h45.

[2] HURBAL**,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** http://www.hupewa.dz/ , le 16/03/2019 à 19h05

- التبختر
- تطهير و إزالة الروائح الكريهة على مستوى المباني والطرقات العمومية والبالوعات وشبكات الصرف الصحي، الأقبية والوديان، المؤسسات التعليمية، الأسواق والمساجد، المراكز الاجتماعية، مراكز العبور، العيادات متعددة الخدمات، مقرات البلديات، الدوائر الإدارية

- الوقاية من الأمراض الحيوانية:
  - القبض على الحيوانات الضالة (الكلاب والقطط)
  - الملاحظة والذبح
  - التطعيم
  - إبادة الجرذان والحشرات الناقلة للأمراض والتطهير
- التواصل و التحسيس:
  - نشاطات الإعلام والتوعية في المدارس
  - الأنشطة العلمية حول المواضيع المتعلقة بنظافة البيئة

الفرع الخامس : الوكالة الحضرية المكلفة بترقية وتنمية الساحل والمناطق السياحية لولاية الجزائر (APPL) : وهي مؤسسة عمومية محلية ذات طابع تجاري و صناعي أنشأت في عام 1998، لها اختصاص للتدخل في مناطق المقاطعات من ولاية الجزائر وخاصة في البلديات الساحلية، إن مهمتها الرئيسية هي حماية وترقية ساحل الجزائر العاصمة. في هذا السياق، فإن الوكالة[1]:

- تسهر على تطبيق القوانين المتعلقة بحماية الشريط الساحلي.
- تقدم للولاية جميع المعلومات والوثائق المتعلقة بالأضرار البيئية.
- تقدم كل المساعدة التقنية للبلديات في إدارة موسم الاصطياف.
- تعمل على مراقبة جودة مياه السباحة.
- تشارك في جميع الحملات التحسيسية لحماية البيئة .
- تسيير وتنظيف جميع الشواطئ المسموحة للسباحة .
- مراقبة مصادر التلوث على مستوى الشواطئ من خلال أخذ العينات على مستوى 20محطة لمراقبة مياه البحر موزعة على مستوى ساحل الولاية.

[1] APPL**,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** http://www.appl.dz/ , le 17/03/2019 à 19h45 .

- القيام بتحليل عينات من الأعشاب البحرية؛

التحيين الدوري والمنتظم لنظام المعلومات الجغرافي لمراقبة ساحل ولاية الجزائر من خلال القيام خرجات ميدانية وإعداد خرائط وتجهيز الشواطئ بلوحات إعلام وتوعية.

في سنة 2016، تم دمج هذه المؤسسة مع مؤسسة النظافة الحضرية لولاية الجزائرHURBAL المعرفة أعلاه.

الفرع السادس : مؤسسة صيانة شبكات الطرق والصرف الصحي لولاية الجزائر ASROUT : هي مؤسسة عمومية ولائية ذات طابع تجاري وصناعي، تأسست بموجب قرار من والي الجزائر تحت رقم 444 بتاريخ 06/07 / 1995. تتمثل مهام وأنشطة هذه المؤسسة فيما يلي [1]:

- إصلاح جزئي للأرصفة والطرق ،
- إزالة الأنقاض والأراضي ومواد البناء من الطرق العامة ،
- تسريح مياه المجاري ،
- تنظيف وإزالة المزاريب ،
- إنجاز أشغال الإصلاح الكبرى للطرق الحضرية وشبكات الصرف الصحي ،
- إنجاز أشغال الجديدة فيما يخص الطرق الحضرية وشبكات الصرف الصحي ،
- العمليات المتعلقة بالطرق الحضرية بشكل عام.

كما أسندت للمؤسسة خلال سنة 2015خارج مخطط نشاطاتها إنجاز أشغال عدة ورشات أبرزها:

- تهيئة ميناء الصيد (أشغال الطرق ومختلف الشبكات، الإنارة العمومية والمساحات الخضراء،)
- تهيئة وتوسعة بعض الطرق الاجتنابي الجنوبي على مستوى بعض المقاطعة الإدارية ،
- تهيئة واجهات بعض الهيئات العمومية

الفرع السابع : المؤسسة العمومية لإنجاز وصيانة الإنارة العمومية لولاية الجزائر ERMA : هي مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري وصناعي، أنشأت في جوان 1995 بقرار ولائي، وهي مكلفة بجميع النشاطات المتعلقة بالإنارة العمومية بعد أن كانت مؤسسة سونلغاز هي مكلفة بهذه المهمة سابقا، مؤسسة إرما مكلفة أساسا بـ[2]:

[1] **ASROUT,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** https://www.facebook.com/epicasroutofficielle/ , le 18/03/2019 à 17h05 .

[2] ERMA**,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** http://www.erma.dz/index.php , le 18/03/2019 à 19h45 .

- تشغيل وصيانة شبكة الإنارة العمومية على مستوى 57 بلدية وشبكة الطرقات السريعة.
- أي دراسة تتعلق بالإنارة العمومية.
- إنجاز مشاريع الإنارة العمومية.
- تركيب وصيانة المولدات الكهربائية.
- تركيب وصيانة الساعات العمومية.
- دراسة وإنجاز الإضاءة السلامة من قبل المولدات.
- تصنيع وتركيب ديكورات مضيئة.

المطلب الثاني : خدمات تهيئة الإقليم و التعمير والنقل وحماية البيئة

تولي الدولة في سنوات الأخيرة مجالات تهيئة الإقليم و التعمير والنقل وحماية البيئة اهتماما كبيرا خاصة عندما يتعلق الأمر بعاصمة البلاد التي تعتبر الواجهة الرئيسية لتطور الدولة و،ولهذا استفادت ولاية الجزائر من عدة برامج ومشاريع ومرافق عمومية في هذا المجال، والتي أسند تسييرها ومتابعتها إلى عدة مؤسسات عمومية محلية تابعة لولاية الجزائر.

الفرع الأول : مؤسسة تسيير المرور والنقل الحضري لولاية الجزائر EGCTU : هي مؤسسة عمومية ولائية ذات طابع تجاري وصناعي، أنشأت بقرار ولائي ضمانا للمهام التالية [1]:

- إدارة و استغلال المرافق الحضرية: مواقف السيارات، مراكز التسوق، محطات النقل الحضرية (الحافلات و سيارات الأجرة)، حجز السيارات .. الخ .
- التدخلات في الطرق العامة: تجسيد و مراقبة خطط المرور، الإشارات المرورية و.الضوئية، العناية والصيانة لمحطات النقل الحضري .. الخ .
- القيام بالدراسات التقنية و المراقبة: تطوير الدراسات التقنية المتعلقة بمخطط المرور، وبمخطط النقل، تحديث دفتر الشروط، متابعة المشاريع قيد التنفيذ .. الخ.
- هذه المؤسسة مكلفة بتسيير 14موقفا للسيارات و 17محطة للمسافرين ومحطتين (02) للطاكسي و05 محاشر للسيارات؛ موقف واحد (01) لتوقف الشاحنات ومسار واحد (01) لاجتياز رخص السياقة.

[1] عقاري زكرياء، ***تقييم السياسات العمومية للنقل الحضري دراسة حالة النقل الحضري في الجزائر العاصمة*** ، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة باتنة، 2016/2015، ص 116.

الفرع الثاني : مؤسسة العمومية لتسيير وصيانة الأثاث الحضري لولاية الجزائرEMCU : أنشأت هذه الخدمة قبل الاستقلال، باسم ورشات ومخازن العامة لمدينة الجزائر AMG ، والتي كانت تحت وصاية المجلس الشعبي التنسيقي لمدينة الجزائر سنة 1990، حيث تم تحويلها إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري بموجب قرار رقم SAJC/445 بتاريخ 1995/06/07، وتحولت إلى مؤسسة الأثاث والرفاهية الحضرية بقرار رقم 1017 بتاريخ 1999/08/02، تتمثل المهام هذه المؤسسة في:[1]

- تهيئة، انجاز، وضع، تزويد وصيانة الأثاث الحضري المتمثل في النافورات، المقاعد العمومية، أعمدة الأمن، لوحات أسماء الشوارع، نصب التدشين، التحضير لموسم الاصطياف.
- أشغال الخياطة والطبع على الحرير للأعلام الوطنية والدولية ومشتقاتها والطبع الرقمي
- التزيين بالأعلام الوطنية والدولية بمناسبة الأعياد الوطنية والدينية والاحتفالات الأخرى وكذا الزيارات والخرجات الرسمية.
- صيانة وترميم وإعادة تأهيل العمارات العمومية وإعادة تهئة الأحياء والأماكن العمومية.

الفرع الثالث : مؤسسة العمومية لتطوير المساحات الخضراء لولاية الجزائر EDEVAL : أنشئت في 12 جوان 1995، المسماة "إي دي فال" وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تابعة لولاية الجزائر، تنشط مؤسسة "إي دي فال" على مستوى 13 مقاطعة إدارية لولاية الجزائر التي تضم 57 بلدية. تتولى الوحدات العملية المتواجدة على مستوى كل مقاطعة إدارية مهمة العناية الدورية بالمساحات الخضراء و أشجار التصفيف، بالإضافة إلى وحدة مخصصة بالعناية بالمساحات الخضراء على مستوى محاور الطرق السريعة (منصفات الطرق المركزية ومحولات الطرق) ، تكمن المهام الأساسية لهذه المؤسسة فيما يلي [2]:

- ترقية، تنمية وتسيير المساحات الخضراء لولاية الجزائر والعناية بها
- التقليم بصفة دورية لأشجار الطرقات الحضرية والساحات العمومية لولاية الجزائر
- تسيير المشاتل، الإنتاج وتسويق الأشجار والشجيرات ونباتات التزيينية المختلفة
- تقديم الدعم والمساعدة التِقَنية للبلديات في إنشاء وتنمية الحدائق والمساحات الخضراء الجوارية التابعة لها

[1] EMCU**,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** http://epic-emcu.simplesite.com , le 19/03/2019 à 15h55 .

[2] EDEVAL**,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** .https://www.ar.edeval.dz/index.php , le 19/03/2019 à 16h17.

- إمداد وتزيين كل ما يخص الإدارات و المعاهد والمؤسسات العمومية التابعة لولاية الجزائر بالنباتات التزيينية، الأزهار و الشجيرات
- القيام بكافة الأشغال التي تدخل ضمن تسيير و صيانة المساحات الخضراء و التي لا تتنافى مع المهمة الرئيسيّة للمؤسسة

تمكنت هذه المؤسسة في سنة 2015 من تحقيق النتائج التالية:

- الصيانة الدورية لـ 906موقع من المساحات الخضراء موزع على 57بلدية، الطرق السريعة والمحولات بمساحة إجمالية تقدر بأكثر من 2مليون م ^{2}.
- صيانة ما يقارب 6آلاف وحدة من أشجار التصفيف .
- إنتاج ما يقارب 700ألف وحدة من مختلف أنواع النباتات والأشجار بـ 06مشاتل مسيرة من قبل المؤسسة.

الفرع الرابع : وكالة التهيئة والتعمير لولاية الجزائر URBANIS : هي مؤسسة عمومية ولائية ذات طابع تجاري وصناعي أنشأت بموجب قرار وزاري رقم 01 المؤرخ في 1997/02/24 بعد مداولات المجلس الشعبي الولائي رقم 33 المؤرخ في 1996/12/18 ، وتكمن مهام هذه المؤسسة في [1]:

- تحديد بالاتصال مع مختلف الإدارات المركزية والمؤسسات العامة والسلطات المحلية وجميع الهيئات المعنية الأخرى ، الإجراءات والخيارات الإستراتيجية التي من المحتمل أن تضمن تطوير وتنظيم وتخطيط المدينة وولاية الجزائر ؛
- ضمان تنفيذ جميع أحكام ونصوص القانونية واللوائح التنظيمية المتعلقة بالتهيئة الإقليمية والعمرانية ؛
- المشاركة بالتنسيق مع الهيئات المعنية في جميع نشاطات التخطيط العمراني متعلق بالمدينة وولاية الجزائر العاصمة.
- المشاركة في تسيير ورصد أدوات التعمير ، والسهر على ضمان الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها.

في سنة 2016، تم دمج هذه المؤسسة مع ديوان التهيئة وإعادة الهيكلة لمنطقة الحامة حسين داي OFARES التي تعتبر هي أخرى مؤسسة عمومية محلية ذات طابع تجاري وصناعي مكلفة بدراسة ومتابعة المشاريع المبرمجة على مستوي منطقة حسين داي.

[1] Wilaya d'Alger, ***Présentation d'URBANIS***, **Disponible a** http://www.wilaya-alger.dz/URBANIS.pdf,le 20/03/2019 à 14h56.

الفرع الخامس : وكالة العقارية لولاية الجزائر RFVA : هى مؤسسة عمومية ولائية ذات صناعي وتجاري وهذا استنادا لأحكام المرسوم التنفيذي 405/90[1] حددت مهام الوكالة العقارية بموجب المادة 03 و 04 من المرسوم التنفيذي السالف الذكر . حيث تنص المادة 03 على المهام الاجبارية متمثلة في :

- حيازة العقارات أو الحقوق العقارية الموجهة للتعمير ، لحساب الجماعة المحلية
- نقل ملكية العقارات أوالحقوق العقارية المذكورة، حسب البنود المحددة بدفتر شروط
- تنفيذ عمليات التنظيم العقاري طبقا للتنظيم الجاري به العمل

في حين ،تنص المادة 4 على المهام الاختيارية ،أي التي يمكن للوكالة انجازها في إطار مهمتها العامة و في حدود إمكانياتها . و عددها ثلاثة كذلك

- مساعدة هيئات الجماعة المحلية في تحضير و إعداد و تنفيذ وسائل التعمير و التهيئة
- ترقية الأراضي المفروزة و المناطق المختلفة الأنشطة،تطبيقا لوسائل التعمير و التهيئة المقررة ،أو تكلف من يقوم بترقية ذلك.
- المبادرة بعمليات حيازة ملكية العقارات و الحقوق العقارية لحسابها الخاص و التنازل غنها . بجب أن يراعي تنظيم الوكالة تحقيق هذه المهام.

الفرع السادس : مؤسسة تسيير حديقة التجارب بالحامة : هى مؤسسة عمومية ولائية ذات صناعي وتجاري وهي مكلفة بتسيير الحديقة من خلال ضمان :[2]

- التسيير المالي والإداري للموارد البشرية والمادية والطبيعية للحديقة ومرافقها الملحقة.
- تنظيم المحاضرات والتظاهرات العلمية في مجال نشاط الحديقة.
- استقبال الزوار و الوفد رسمية أجنبية والوطنية والجمعيات والمدارس ...الخ.
- تعزيز جانب الأمن والرقابة للحديقة وزوارها.
- اقتناء عتاد الضروري لسير الحديقة.
- تنظيم دورات تكوينية لفائدة الطلبة والاطفال والمهتمين في إطار دراسة التشكيلات النباتية الحية والميتة.

[1] المرسوم تنفيذى رقم 90-405 مؤرخ فى 5 جمادى الثانية عام 1411 الموافق 22 ديسمبر سنة 1990 يحدد ***قواعد إحداث وكالات محلية للتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين***، ج.ر.ع.56 الصادرة في 26 ديسمبر 1990.

[2] Jardin botanique du hamma , Découvrir le jardin, **Disponible a**,https://www.jardinbotaniqueduhamma.dz/ar ,le 23/03/2019 à 19h26.

المطلب الثالث : الخدمات الاجتماعية والثقافة والتعليمية والرياضية ومرافق أخرى

تعمل ولاية الجزائر إلى جانب نشاطاتها في مجالات النظافة والأشغال العمومية وكذا مجالات تهيئة الإقليم و التعمير والنقل وحماية البيئة الي تقديم خدمات متنوعة متعلقة بالشؤون الاجتماعية والثقافة والتعليمية والرياضية ومرافق أخرى من خلال مؤسساتها العمومية المحلية التي أنشأت لهذا الغرض.

الفرع الأول : مؤسسة فنون وثقافة EPAC : تأسست في إطار إنشاء مؤسسات ولاية الجزائر في 1 أوت 1998، من قبل محافظة الجزائر الكبرى التي أسستها لتكون المحرك الثقافي الفعال للعاصمة، حيث تتقلد المؤسسة إدارة مختلف الهياكل الثقافية والفنية لمدينة الجزائر (قاعات العروض، مكتبات متعددة، الإعلام وفضاءات قراءة، أروقة فنون و مراكز ثقافية. في إطار نظامها الأساسي، يقتصر مهام مؤسسة فنون و ثقافة في[1] :

- تطوير و تعزيز الممارسة الفنية و الثقافية من خلال ترقية القراءة العامة، الموسيقى، المسرح و السينما وغيرها عبر البرامج التي بدأت في مختلف الهياكل التابعة للمؤسسة.
- تعميق التعليم البيداغوجي للموسيقى و المسرح و مختلف الفنون.
- إنشاء شبكة من نوادي السينما و النوادي العلمية وفتح فضاءات مخصصة للأطفال.
- المشاركة في وضع أساليب للعمل من شأنها أن تشرك المزيد من الشباب في مجال النشاط والممارسة الثقافية من خلال التكوين ومن اللقاءات الدراسية والمحاضرات وكذا لامركزية الأنشطة الثقافية خاصة التي تكتسي طابعا تنشيطيا.
- إعادة تأهيل المرافق الثقافية العامة و تنظيم برامج جوارية بالعمل من أجل إيجاد سياسية ثقافية جوارية من خلال خلق حركية التبادلات الثقافية من الجهات الفاعلة.
- وهكذا، وباعتبارها أداة تفكير و حوار و تنفيذ لسياسة ثقافية تتطلبها الديناميكية الجديدة للحاضر، فان مؤسسة فنون و ثقافة ستشارك في تنفيذ علامات و معالم مدينة الغد، لأن عملية صنع الثقافة تمر أيضا بالتأكيد على أن المدينة تملك القدرة على إدارة تظاهرات و حفلات كبيرة، و أن يكون لها مركزها الثقافي الخاص و مواعيدها الثقافية.

[1] EDEVAL**,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** http://epac.dz/index.php , le 21/03/2019 à 13h17.

الفرع الثاني : مؤسسة العمومية لتسيير الهياكل التحضرية (مرحلة ما قبل المدرسة) لولاية الجزائر PRESCO: هي مؤسسة عمومية محلية ذات طابع تجاري وصناعي ، أنشأت في سنة 1995، وهي تضم 35 حديقة ودور حضانة موزعة علي مختلف بلديات ولاية الجزائر، هذه المؤسسة تعمل من خلال هياكلها على رعاية الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 12 شهرًا و 6 سنوات وذلك من خلال:[1]

- التنمية المتناسقة لشخصيتهم في المجالات التعليمية والثقافية والعاطفية والفكرية ورعايتهم ، بما يضمن نموهم البدني.
- تنظيم وتعزيز وتطوير أنشطة ما قبل المدرسة داخل الهياكل المخصصة لها مباشرة بتطبيق النصوص الصادرة عن وزارة التربية الوطنية التي تنظم التعليم التحضيري بموجب الأمر 05-07 من 23 / 2005/08 والمرسوم التنفيذي رقم 05-432 المؤرخ 2005/11/28 تحديد شروط إنشاء المؤسسات التربية والتعليم الخاصة وفتحها ومراقبتها ، ولا سيما المرسوم التنفيذي رقم 08-287 المؤرخ 17 سبتمبر 2008 ، الذي يحدد شروط إنشاء مؤسسات ومراكز استقبال الطفولة الصغيرة، وتنظيمها وسيرها ومراقبتها.
- توفير الموارد البشرية والمادية المادية لإنجاز المهام الموكلة إليها.

بالإضافة إلى وظائفها الأساسية ، تعمل المؤسسة كدعم لوجستي لعمليات المصلحة العامة التي تنظمها الوصاية ، مثل:

- التكفل بالمشردين (SDF) في مجال الاطعام.
- إعداد وجبات الطعام للمحتاجين خلال شهر رمضان.
- المشاركة في أي عمل ذو مصلحة عامة يتم تنفيذه من خلال ولاية الجزائر ، بمبادرة من السلطات العامة.

الفرع الثالث : مؤسسة العمومية لمراكز التمهين والخياطة لولاية الجزائرCACVA : هي مؤسسة عمومية محلية ذات طابع تجاري وصناعي تم إنشاءها بأمر من والي الجزائر العاصمة بموجب القرار رقم DAL/1995/15 بتاريخ 1995 /01/09 من أجل الخدمة العامة ،تطور هذه البنية نشاطًات لإنتاج مواد مختلفة مثل الملابس المهنية والملابس الأمنية ومنتوجات التقليدية والمواد التكميلية [2]. تجمع المؤسسة أربع

[1] Wilaya d'Alger, ***Présentation d'PRESCO***, **Disponible a** http://www.wilaya-alger.dz/PRESCO.pdf ,le 23/03/2019 à 20h56.

[2] CACVA**,** ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :** http://www.cacva.dz/ar/-مؤسسة-مراكز-التمهين-و-الخياطة.html , le 21/03/2019 à 13h47.

ورش إنتاج ونقطة بيع ,منتشرة على كامل ولاية الجزائر العاصمة : ورشة براقي ، ورشة النسور ، ورشة ديار العافية ، ورشة حنين (المشروع قيد التنفيذ) ونقطة البيع براقي . تهدف هذه المؤسسة إلى:

- تطوير المزيد من أعمال التسويق والإنتاج.
- من خلال سياسة التسويق نسعى إلى استقطاب المزيد من العملاء في جميع أنحاء الأراضي الوطنية.
- زيادة الطاقة الإنتاجية من خلال إنشاء ورشة الإنتاج الرابعة.
- الحفاظ على الفن التقليدي من خلال نشاطات التطريز (الملابس ,كراكو ...الخ)
- تحقيق الأداء الاقتصادي والمالي.

الفرع الرابع : مؤسسة العمومية لتسيير الجنائز والمقابر EGPFC: هي مؤسسة عمومية محلية ذات طابع تجاري وصناعي أنشأت بقرار من الوالي رقم 447 المؤرخ في 07 جوان 1995 بعد مداولات المجلس الشعبي الولائي رقم 95/25 المؤرخة في 28 ماي 1995. هذه المؤسسة مكلفة بالجنائز و تسيير وصيانة المقابر المتواجدة على مستوى مختلف المقاطعات الإدارية لولاية الجزائر والتي تصل إلى 120 مقبرة منها 102 مقبرة إسلامية، 17 مقبرة إسلامية و مقبرة يهودية، في هذا الصدد تضمن هذه المؤسسة المهام التالية:[1]

- إدارة المشرحة (حفظ الجثث) و نقل الجثث للتشريح.
- صنع توابيت مختلفة ؛
- ختم الصناديق وإعداد وثائق الجنازة (تصريح الدفن ، تصريح استخراج الجثث) ؛
- صناعة شواهد القبور ؛
- نقل الجثث.
- صيانة المقابر وحراستها وتنظيفها (كنس الممرات، إزالة الأعشاب الضارة تشذيب الأشجار ؛...الخ)
- إعداد الحفر و الدفن واستخراج الجثث وإعادة دفنها ؛
- تنظيم الاحتفالات الرسمية.

[1] EGPFC, ***Présentation de l'établissement,*** **Disponible a :**. http://egpfc-dz.org/index.html , le 21/03/2019 à 13h17.

الفرع الخامس : ديوان تسيير حظائر الرياضات والتسلية OPLA : هي مؤسسة عمومية ولائية ذات طابع تجاري وصناعي أنشأت بقرار ولائي رقم 1641 /DRC/SAJC/97 المؤرخ في 2 نوفمبر 1997، هذه المؤسسة مكلفة بـ: [1]

- تسيير مركب الخروبة (فندقين، قاعة للحفلات، قاعات كافيتريا، قاعة للرياضات، مركب متعدد الرياضات، ميدان للركض ومركز الفروسية، مركز طبي اجتماعي، ...إلخ)
- تسيير الشواطئ التابعة لولاية الجزائر .
- تسيير منتزه الرمليات (Sablettes) .
- تسيير (03) مسابح بمنتزه الرمليات (Sablettes) في إطار مشروع إعادة تأهيل وادي الحراش، حيث تم استغلالها أوائل جوان 2015.
- تسيير فندقين (المطار والكتاني) ومطعمين (ميلك بار وطالب عبد الرحمان.)

الفرع السادس : مؤسسة تسيير أسواق الجملة للخضر والفواكه EMGWA : هي مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري وصناعي أنشأت بقرار ولائي رقم DEDL/02 /1993 المؤرخ في 08 ديسمبر1993 بعد مداولات المجلس الشعبي الولائي لولاية الجزائر 93/08 المؤرخ في 1993/06/12 ، تكمن مهام هذه المؤسسة في:[2]

- المساهمة في تطوير وتنشيط المعاملات بين مرحلة الإنتاج ومرحلة التسويق.
- إعداد نظام معلومات دائم ، اليومي والدوري ؛ بما في ذلك التدفقات المادية للمنتجات إلى سوق الجملة.
- توفير الأمن داخل محيط السوق بتسخير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة.
- التكفل بحفظ النظافة وصيانة المنشات بتوفير المناخ الملائم لضمان وفرة السلع وديمومة واستقرار المعاملات التجارية.

في سنة 2016، تم دمج هذه المؤسسة مع المؤسسة العمومية لتسيير المذابح و المسمكة EGESAP التي تعتبر هي أخرى مؤسسة عمومية محلية ذات طابع تجاري وصناعي مكلفة بتسيير المذابح و المسمكة المنتشرة على مختلف المقاطعات الإدارية المتواجدة علي مستوى ولاية الجزائر.

[1] Wilaya d'Alger, ***Présentation d'OPLA***, **Disponible a** http://www.wilaya-alger.dz/Présentation_%20lOPLA.pdf ,le 23/03/2019 à 21h06.
[2] Wilaya d'Alger, ***Présentation d'EMGWA***, **Disponible a** www.wilaya-alger.dz/EMGWA.pptx ,le 22/03/2019 à 11h16.

الفرع السابع : مؤسسة SAMU Social : الإسعاف الاجتماعي مؤسسة عمومية تم تأسيسها من طرف والية الجزائر سنة 1999 وهي أول هيئة في الجزائر و إفريقيا التي تهدف إلى التكفل بالأشخاص دون مأوى والمتشردين الذين يعانون من الظروف الاقتصادية و الاجتماعية الصعبة و كذلك الأشخاص المنبوذون الذين فقدوا الأمل في العودة إلى موقعهم في المجتمع .الإسعاف الاجتماعي هي خدمة متنقلة لتقديم المساعدة الطارئة .تعمل مؤسسة الإسعاف الاجتماعي كمرحلة أولى على العثور و ترصد حركات الأشخاص دون مأوى و هذا من أجل التكفل بهم و تقديم فحوصات طبية و بسيكولوجية و اجتماعية 24 ساعة على 24 ساعة و طيلة أيام الأسبوع .كما تعمل على استقرارهم الاجتماعي على المدى القصير في إطار إعادة إدماجهم في الوسط المؤسساتي و العائلي .إن نشأة مؤسسة الإسعاف الاجتماعي من أجل التكفل بالأشخاص في خطر معنوي أو اجتماعي ، تحسين وضعيتهم المعنوية .مؤسسة الإسعاف الاجتماعي تم ترقيتها إلى مؤسسة ذات طابع إداري من طرف المجلس الشعبي الولائي بناء على مستخرج من سجل المداولات رقم 2001/32 . كما جاء في القرار الوزاري المؤرخ بتاريخ 27 نوفمبر 2001 متضمن المصادقة على مداولة المجلس الشعبي الولائي لولاية الجزائر رقم 2001/32 المؤرخة في 28 جويلية 2001 . والمتضمن إنشاء مؤسسة عمومية ذات طابع إداري مكلفة بتسيير مصلحة الإسعاف الاجتماعي للأشخاص في الشدة لولاية الجزائر[1] .

في سنة 2016، تم دمج مؤسسة الإسعاف الاجتماعي مع مؤسسة مكتب المساعدة الاجتماعية لولاية الجزائر التي تعتبر هي أخرى مؤسسة عمومية محلية ذات طابع إداري مكلفة بتقديم مساعدات اجتماعية للفئات المعوزة.

الفرع الثامن : مركز التكييف المدرسي علي رملي: هي مؤسسة عمومية ولائية ذات طابع إداري مهتمة بالتكفل بالأطفال الذين يعانون من تأخر مدرسي مرفوقا بمرض عضوي معين أو بإعاقة عقلية بسيطة، حيث يستقبل الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 7سنوات إلى 16سنة ويتوزعون على أقسام مختلفة حسب المستويات العمرية والعقلية والمدرسية، بعد الخضوع إلى اختبارات عقلية ونفسية ومدرسية التي تجرى من طرف الأخصائيين النفسانيين.[2]

[1] Wilaya d'Alger, ***Présentation SAMU,*** **Disponible a**. http://www.wilaya-alger.dz/SAMU_%20SOCIAL.pdf ,le 22/03/2019 à 10h06 .

[2] ولاية الجزائر، ***التكفل بالخدمات القاعدية، تأدية مهام المرفق العام وتسيير المدينة***، متاح على: http://www.wilaya-alger.dz تم الاطلاع على الموقع يوم 2019/03/24 على الساعة 21سا و 34 د.

خلاصة

إن المؤسسة العمومية المحلية هي من بين الأساليب الكلاسيكية المنتهجة للتسيير المستقل للمرافق العامة المحلية تحت الرقابة الإدارية للسلطة الوصية، ويقوم قرار إنشاء هذا النوع من المؤسسة على السلطة التقديرية للإدارة المحلية والتي غالبا ما تلجئ إليه إذا ما تبين لها أن منح المرفق العمومي الشخصية المعنوية يمكن أن يحقق الفعالية في تسييره. هذا الأسلوب يبقى محافظا على مكانته ما بين الأساليب الأخرى لإدارة المرفق العامة المحلي، حيث نلمس تكريسه الصريح في مختلف القوانين الجزائرية المنظمة للإدارة المحلية منذ الاستقلال، على رغم من التحولات الإيديولوجية التي عرفتها الجزائر منذ ذلك الوقت إلى غاية اليوم ، والتي أسهمت في إحداث طرق تسيير عصرية مستمدة بنسبة كبيرة من القطاع الخاص.

وتبقى المؤسسات العمومية المحلية أحد صور تجسيد اللامركزية المرفقية القائمة على أساس مبدأ جوهري هو مبدأ الاستقلالية عن السلطة الوصية، هذا المبدأ الذي من المفترض أن تتمتع به هذه المؤسسات حتى تتمكن من تحقيق الأهداف المسندة إلى المرفق العام الذي تسييره، إلا أنه لاحظنا بمناسبة تطرقنا إلى موضوع إنشاء وتنظيم المؤسسات العامة المحلية وفق النصوص التنظيمية أن السلطة الوصية لها تواجد في كافة دورة حياة هذه المؤسسة بدأ من إنشائها إلى غاية إلغائها بما فيها مختلف القرارات الإدارية التي يمكن أن تتخذها في إطار أداءها للمهام الموكلة إليها، وبالتالي فإن الرقابة الإدارية الوصائية التي تعتبر من بين أركان الأساسية للامركزية قد غطت على مبدأ الاستقلالية الذي يعتبر الخط الفاصل ما بين الإدارة التقليدية والإدارة بأسلوب المؤسسة العامة.

على الرغم من ذلك لا يمكن التغاضي عن الدور الكبير الذي تلعبه هذه المؤسسات في تزويد المواطنين المحليين بالسلع والخدمات العامة المختلفة في عدة مجالات وهو ما حاولنا إبرازه من خلال دراسة وصفية للمؤسسات العمومية المحلية الناشطة على مستوى ولاية الجزائر، والتي تعتبر نموذجا حيا للتكريس الفعلي لأسلوب المؤسسة العمومية المحلية في الميدان، وهو الموضوع الذي سنتطرق لدراسته في الفصل التطبيقي (الفصل الثالث) من هذه المذكرة.

الفصل الثالث

دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية

تمهيد

أصبحت مهمة تقديم خدمات النظافة العامة وتسيير النفايات باختلاف طبيعتها من المهام التي تستنزف اعتمادات مالية ضخمة من ميزانيات الجماعات المحلية الجزائرية واقع يؤكد بأن التحكم في الظاهرة البيئي و التحكم في القطاع النفايات تحتاج عملا جبارا من أجل الوصول به لطموحات المواطن ، خاصة أمام النمو الديمغرافي المتزايد و توسع الكبير في النشاطات التجارية والصناعية، وكذا بالنظر لعدم تمكن الإدارة التقليدية من مواكبة التطور الملحوظ لهذا المجال من حيث أساليبه وتقنياته الخضراء الصديقة للبيئة وغير مضرة للصحة الإنسان والتي فرضت نفسها على مستوى العالمي.

و قد اتجهت السلطات المحلية على غرار ولاية المدية إلى انتهاج أسلوب المؤسسة العمومية المكرس بموجب قانوني الولاية والبلدية، فقامت بإنشاء مؤسسات عمومية محلية تعنى بتنظيف المحيط والتسيير العلمي للمراكز الردم التقني المنجزة في إطار التنمية المستدامة، وتبذل هذه المؤسسات جهودا كبيرة لتطوير من قدرتها وإمكانياتها خاصة في مجال معالجة و التخلص النهائي من النفايات، وقد تمكنت بفضل طابعها التجاري والصناعي الذي تتميز به من تحقيق مداخيل مالية معتبرة نتيجة تثمين النفايات التي تسهر على جمعها واسترجاع المواد القابلة للرسكلة و إعادة التدوير و بيعها كمواد أولية للمؤسسة الناشطة في هذا المجال.

على ضوء ما سبق سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية والتعرف عليها وعلى أدوار التي تلعبها في مجال النظافة العمومية و تسيير النفايات المنزلية، من خلال تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث التالية :

المبحث الأول : تقديم المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية

المبحث الثاني : دور المؤسسة في تسيير النفايات المنزلية

المبحث الثالث : واقع المؤسسة في تسيير النفايات المنزلية

المبحث الأول : تقديم المؤسسة العمومية المحلية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية

عمدت وزارة البيئة في سنوات الأخيرة بإنجاز الكثير من مراكز الردم التقني و المفارغ العمومية المراقبة كسياسة بيئية للقضاء على المفارغ العشوائية و النقاط السوداء التي أصبحت تهدد صحة السكان و تشوه المنظر الجمالي للأقاليم الجغرافية. فقامت ولاية المدية بعد استفادتها من بعض هذه الهياكل ، بإنشاء المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني من أجل تسييرها و الإشراف عليها، وعليه سنحاول في هذا المبحث التعرف على هذه المؤسسة من حيث تنظيمها و نشاطاتها و مواردها .

المطلب الأول: ماهية المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية

قبل استعراض تعريف المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية لابد من تطرق ولو بشيء من الإيجاز إلى تعريف ولاية المدية باعتبارها هي مصدر إنشاء هذه المؤسسة وهي كذلك الرقعة الجغرافية التي تتوزع فيها مراكز الردم التقني التي تشرف عليها.

الفرع الأول : تعريف ولاية المدية [1]

تقع ولاية المدية في الأطلس التلي على بعد 88 كلم جنوب الجزائر العاصمة، وتتربع على مساحة قدرها 8700 كلم^2 وهي على ارتفاع 900م من سطح البحر، كما تصل إلى 1400 م في بعض المواقع كمرتفعات بن شكاو وعين بوسيف، يحدّها شمالا ولاية البليدة، جنوبا الجلفة، ومن الشرق المسيلة والبويرة، أما غربا فتحدها ولايتي عين الدفلى وتسمسيلت.

تعتبر الولاية المدية مؤسسة دستورية حسب ما ينص عليه الدستور الوطني، وطبقا لأحكام القانون 90-09[2] ولاسيما المادة الأولى، فهي جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتشكل مقاطعة إدارية للدولة، كما تنشأ هذه الأخيرة بموجب القانون، وهي تجسد اللامركزية من خلال مجلسها الولائي المنتخب، أما المركزية فنجدها مجسدة في شخصية الوالي. كانت ولاية المدية قبل التقسيم الإداري الأخير تمتد إلى غاية الأغواط جنوبا والمسيلة والبويرة شرقا حيث كانت تتبعها ولاية الجلفة و أجزاء كبيرة من ولاية المسيلة، أما اليوم فهي تضمّ 19 دائرة و 64 بلدية (**انظر الملحق رقم 1**)، وهي مكلفة بالمهام الآتية:

---

[1] ولاية المدية، ***تقديم الولاية***، متاح على: http://www.wilayamedea.dz تم الاطلاع على الموقع يوم 2019/04/15 على الساعة 19سا و 06 د.

[2] القانون 90-09 ، مرجع سابق.

- السهر على تلبية حاجات ورغبات المواطنين وهذا بتأمين الحقوق والواجبات.
- تنفيذ القوانين والتنظيمات التي تضمن السير الحسن لشؤون ومصالح الولاية.
- تقدم الحكومة تعليمات للوالي وهو بدوره يقوم بتوجيهها لمسؤولي المديريات والأسلاك المهنية التابعة لها، وهذا ما يبعث للتطور المحلي الاقتصادي والثقافي للولاية.
- تعمل على التنسيق بين مختلف الأعمال والخدمات التي تقوم بها المديريات والأسلاك التابعة لها على مستوى الولاية.
- في إطار تكامل وانسجام الأعمال التي تقوم بها الجماعات الإقليمية تقوم الولاية بمدّ يد المساعدة الدوائر والبلديات.

الفرع الثاني : تعريف المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية

تعتبر المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية (EPWG CET DE MEDEA) مؤسسة اقتصادية حديثة النشأة ، تم إنشاؤها بمقتضي القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 نوفمبر 2008، على أساس مداولة المجلس الشعبي الولائي لولاية المدية رقم 119/07 المتضمنة المصادقة على إنشاء مؤسسة تسيير مراكز الردم التقني للولاية [1]، غير أنها لم تباشر نشاطها إلى غاية أفريل 2014. وهي مؤسسة عمومية ذات طابع تجارية و صناعي، تنشط تحت وصاية ولاية المدية ، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، تقوم هذه المؤسسة حاليا بمهمتين –رئيسية وثانوية– :

- **المهمة الرئيسية** : تتمثل المهمة الرئيسية لهذه المؤسسة في العمل على تسيير جميع مراكز الردم التقني والمفارغ العمومية المراقبة المتواجدة على مستوى تراب الولاية من خلال تنظيم التسيير التقني ، الإداري والمحاسبي لهذه المراكز لحساب الولاية.
- **المهمة الثانوية** : تتكفل المؤسسة على مستوى بعض البلديات بمهمة جمع، رفع ونقل النفايات المنزلية وتفريغها ومعالجتها على مستوى مختلف مراكز الردم التقني المنتشرة على تراب ولاية المدية.

تسعى المؤسسة من خلال أدائها للمهام الموكل إليها إلى تحقيق أهداف عدة تضمن المعالجة البيئية، الصحية والاقتصادية للنفايات، بالإضافة إلى :

- الوقاية والتقليص من إنتاج وضرر النفايات من المصدر.

[1] وثائق داخلية للمؤسسة

- القضاء على التلوث وحماية البيئة.
- تثمين النفايات بإعادة استعمالها، أو رسكلتها أو بكل طريقة تمكن من الحصول على مواد قابلة لإعادة الاستعمال أو الحصول على طاقة باستعمال تلك النفايات.
- العمل على تطبيق النصوص التشريعية والتنظيمية وكذا مختلف الخطط والبرامج في مجال البيئي وتسيير النفايات.
- إعلام وتحسيس المواطنين بالأخطار الناجمة عن النفايات وأثارها على الصحة والبيئة وكذلك التدابير المتخذة للوقاية من هذه الأخطار والحد منها.

المطلب الثاني : تنظيم المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية

يعتبر التنظيم في المؤسسة العملية التي تسمح بتحديد وتوزيع المسؤوليات على الأفراد العاملين بها، سواء كانوا منفذين أو مشرفين، ويبدأ التنظيم عادة بتحديد أهداف المؤسسة و سياسات المختلفة لتحقيق هذه الأهداف. ويعتبر الهيكل التنظيمي التكريس المادي للتنظيم المؤسسة فهو عبارة عن إطار الذي يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة و طبيعة العلاقات فيما بينها. أما فيما يخص المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية فبرغم من أنها باشرت نشاطها منذ 5 سنوات فقط، غير أن هيكلها التنظيمي عرف تطورا كبيرا مقارنة بالسنوات الأولى لنشاطها (**انظر الملحق رقم 2**) وذلك نتيجة لتوسع نشاطها وزيادة عدد المراكز التي تشرف على تسييرها، وهو السبب ذاته الذى دفع بالقائمين على هذه المؤسسة إلى تعديل الهيكل التنظيم الحالي (**انظر الملحق رقم 3**) للمرة الثانية في انتظار مصادقة عليه من طرف مجلس الإدارة. وعليه سنتناول في هذا المطلب التنظيم الحالي للمؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية.

الفرع الأول : قسم الإدارة والمالية

يتكون هذا القسم من ثلاثة مصالح كما يلي [1]:

أولا : مصلحة المستخدمين: تتكفل هذه المصلحة بما يلي:

- إعداد برامج تدريب وتنمية الموظفين بالتنسيق مع رؤساء المصالح، ووضع خطة تطبيق لها ومراقبة تنفيذها ومتابعتها.

[1] وثائق داخلية للمؤسسة

- الاهتمام بكافة المنازعات التي تنشأ بين المؤسسة والموظفين والوصول إلى حلول لها بالتنسيق مع المستشار القانوني والاحتفاظ بكافة المعلومات.
- إعداد رواتب الموظفين و الإشراف على كافة عناصر الأجر.
- الإشراف على تطبيق الإجراءات المعتمدة والمتعلقة بالموظفين على مستوى المؤسسة ، بما فيه إجراءات التوظيف والاختبار والترقية والنقل وإنهاء الخدمة وتطبيق الحوافز والمكافآت والجزاءات ومراقبة الدوام.
- الإشراف على معاملات وإجراءات السفر والإقامة للمسافرين أو القادمين في مهمة تتعلق بأعمال المؤسسة.
- التأكد من تحضير وحفظ كافة المعاملات والمذكرات الخاصة بأوضاع الموظفين من تعيين وترقية وفصل وتعويضات وإجازات، والعطل الرسمية والتعليمات الجديدة وتعميم ما يلزم تعميمه في الوقت المناسب.
- التأكد من عدم انقطاع التأمين على الأفراد ضد الحوادث إذا كان ذلك موجود، ومن عدم ضياع أي حق المؤسسة ناشئ عن هذه الحوادث، عن طريق دراسة شروط التأمين وتطبيق إجراءات إثبات الضرر كاملة .
- متابعة وضع الإعلان عن الوظائف الشاغرة والمكان الذي سيوضع فيه ومتابعة عملية النشر.

ثانيا : مصلحة المالية و المحاسبة : تتكفل هذه المصلحة بما يلي :

- الإشراف على الدفاتر المحاسبية والمستندات الأساسية في إثبات العمليات المالية في دفاتر المؤسسة.
- توثيق السجلات والقيود ومستندات الصرف ومعززاتها والمتعلقة بحسابات المؤسسة.
- تسجيل كافة المبيعات والمشتريات وفق فواتير رسمية.
- تنسيق وتنظيم المستندات المصرفية.
- تنظيم الحسابات وتسجيلها والإجراءات المتعلقة بها وإعداد التقارير الدورية عنها.
- تحصيل الإيرادات بموجب وصولات قبض مالية وإيداعها في البنك.
- المقابلة الشهرية لحساب البنك (مذكرة تسوية البنك).
- المطابقة اليومية مع حساب الصندوق ومع الحسابات المختلفة والبيانات المدخلة بالحاسب الآلي.
- إعداد ميزان المراجعة الشهري.
- ضرورة إجراء عمليات التدقيق المالي والفحص والجرد الدوري للصناديق والسجلات والقيود المالية في الشركة للتأكد من –سلامة هذه الصناديق والقيود.

- إدخال كافة المعلومات عن الفواتير و أوامر الصرف وسندات القبض والتسويات المسجلة بدفتر اليومية العامة بالحسابات المختلفة.
- تقديم تقرير شهري إلى المدير بالوضعية المحاسبية و الإفصاح عن جميع المستجدات.
- مطابقة مجاميع وأرصدة الحسابات المختلفة بالأرصدة والمجاميع المدونة بدفتر اليومية العامة.
- متابعة طباعة التقارير المحاسبية بمختلف أنواعها.
- الاحتفاظ بنسخة متكاملة من التقارير المحاسبية بشكل مناسب ومنظم.
- استخراج كافة البيانات اللازمة لإعداد الحساب الختامي للمؤسسة.

ثالثا : مصلحة الوسائل العامة : تتكفل هذه المصلحة بما يلي :

- تسيير الأملاك العقارية و الأثاث والتجهيزات المتوفرة.
- متابعة حظيرة السيارات.
- تسيير المخازن (مخزن الوسائل المكتبية ومواد التنظيف).
- متابعة ومراقبة أعمال أعوان الأمن وأعوان الصيانة والمنظفات وسائقي السيارات.
- مراقبة أولية لكشوف التعويضات والمنحة الكيلومترية لكل الموظفين.
- مراقبة أولية للفاتورات والخدمة الفعلية .
- متابعة ملفات ريوع حوادث وتسديد المستحقات.
- مسك سجلات الجرد وتعيين الأثاث والتجهيزات

الفرع الثاني : قسم الاستغلال وتسيير النفايات

يتكون هذا القسم من ثلاثة مصالح كما يلي [1]:

أولا : مصلحة العتاد و الصيانة : تتكفل هذه المصلحة بما يلي :

– التخطيط للأعمال اليومية في الحظائر وتوزيع الأعمال على موظفي مصلحة الصيانة.
– تنظيم وقت العاملين في مصلحة الصيانة وإصدار التعليمات والتوجيهات وتحديد المهام لهم.
– الإشراف والعمل على صيانة وإصلاح الماكينات والشاحنات المستخدمة في عملية جمع النفايات .

[1] وثائق داخلية للمؤسسة

- الإشراف والعمل على التمديدات الكهربائية وتركيب اللوحات ومعالجة المشاكل الكهربائية.
- الإشراف والعمل على صيانة المنشئات وتجهيزها بالتمديدات والبنى التحتية اللازمة.
- الإشراف والعمل على تركيب وصيانة المعدات.
- مسئولية مباشرة عن صيانة المركبات.
- تحديد الاحتياجات من المواد والمعدات اللازمة الخاصة بمصلحة الصيانة وطلبها من فرع المشتريات.
- تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية للعمل في المصلحة.
- المشاركة في اختيار موظفي المصلحة وتحديد الاحتياجات من التدريب اللازم لهم ورفع التوصيات بذلك.
- العمل على تطبيق إجراءات الجودة المعمول بها في الشركة.
- العمل على توثيق عمليات الصيانة وفتح ملف خاص لكل ماكنة على حدى لمعرفة تكلفتها.
- التأكد من شروط السلامة الصحية والمهنية لجميع العاملين في الأعمال الخطرة.
- المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بمصلحة الصيانة.
- رفع التقارير الدورية والسنوية بالانجازات والمشاكل والإخفاقات للإدارة العليا.

ثانيا : مصلحة جمع ونقل النفايات : تتكفل هذه المصلحة بما يلي :

- الإشراف على طريقة جمع النفايات حسب القطاعات.
- وضع مخطط التسيير .
- تنظيم و تسيير قطاعات و نقاط تجميع النفايات .
- التنسيق مع رؤساء المناطق و القطاعات من أجل وضع خطط إستراتيجية حول كيفية نقل النفايات حسب نوعيتها .
- العمل بالتوازي مع مصلحة العتاد و الصيانة من أجل الإبقاء على استمرارية العمل.
- التأكد من شروط السلامة الصحية والمهنية لجميع العاملين في الأعمال الخطرة.
- رفع التقارير الدورية والسنوية بالانجازات والمشاكل والإخفاقات للإدارة العليا.
- المشاركة في اختيار موظفي المصلحة وتحديد الاحتياجات من التدريب اللازم لهم ورفع التوصيات بذلك.

ثالثا : مصلحة المعالجة والتثمين : تتكفل هذه المصلحة بما يلي :

- الإشراف على فرز النفايات المستقبلة حسب طبيعتها.
- الردم الصحي للنفايات الغير قابلة للرسكلة.
- الإشراف على عملية الحرق.
- الحرص على سلامة العتاد داخل المركز.
- العمل على توثيق عمليات دخول و خروج كل شاحنة على حدى .
- التأكد من شروط السلامة الصحية والمهنية لجميع العاملين في الأعمال الخطرة.
- المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بمصلحة المعالجة والتثمين.
- رفع التقارير الدورية والسنوية بالانجازات والمشاكل والإخفاقات للإدارة العليا.
- المشاركة في اختيار موظفي المصلحة وتحديد الاحتياجات من التدريب اللازم لهم ورفع التوصيات بذلك.

إلى جانب المصالح المذكورة أعلاه، يشمل الهيكل التنظيمي للمؤسسة على كل من مكتب الأمانة العامة الذي يسهر على تسجيل وحفظ وثائق المؤسسة من البريد الصادر والوارد والرد على المكالمات واستقبال الأشخاص وتنظيم المواعيد ...إلخ، ومكتب الاتصال و التوعية الذي يقوم بجميع النشاطات المتعلقة بالإشهار والإعلان بالصحف والمجلات، وتزويد أجهزة الصحافة ووسائل الإعلام بأخبار المؤسسة، وإعداد تقارير العمل وكذا المساهمة في تنظيم حملات التحسيس و التوعية.

المطلب الثالث : عمليات ونشاطات المؤسسة ومواردها

يتناول هذا المطلب كل من عمليات و نشاطات المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية وكذا الموارد البشرية والمالية والإمكانات المادية المسخرة للقيام بالمهام الموكلة إليها.

الفرع الأول : عمليات ونشاطات المؤسسة

تنشط المؤسسة في قطاع الرسكلة ومعالجة النفايات فهي تساهم مثل المؤسسات الأخرى في التنمية الاقتصادية و التنمية البيئية المستدامة، ويمكن تجسيد نشاطها في النقاط التالية[1] :

[1] عمر بن عبد الرحمن ، ***التقييم الاستراتيجي للمؤسسات العمومية لتسيير مراكز الردم التقني باستخدام بطاقة الأداء المتوازن –دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية ميلة*** ، مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2014/2013 ،ص 67.

أولا : الشراء : من أجل تزويدها بالمواد الأولية الضرورية لعملياتها الانتاجية، تقوم المؤسسة بشراء مختلف احتياجاتها من موردين محليين، حيث يتم إختيار المورد على أساس الجودة والسعر.

ثانيا : الإنتاج : وهي المرحلة الثانية في نشاط المؤسسة حيث تبدأ هذه المرحلة بعد حصولها على كامل التجهيزات والمواد الأولية اللازمة لعملية، حيث تعتبر أهم حلقة في نشاط المؤسسة من خلالها تقوم باستقبال الشاحنات الخاصة بنقل النفايات في مركز الردم التقني أين تقوم بعملية رسكلة النفايات واسترجاع ما هو قابل منها للاسترجاع ، حيث تقوم المؤسسة بهذه العملية يوميا.

ثالثا : البيع : بالنسبة لهذا النشاط تشرف عليه دائرة الإدارة و المالية وذلك وفق حالتين:

أ– الحالة الأولى: تتمثل في استقبال النفايات المنزلية بالمركز لمختلف البلديات أو الخواص والتي تتم وفق عقود مبرمة بين المؤسسة و الأطراف الأخرى.

ب– للحالة الثانية : تتمثل في بيع المواد المسترجعة وتتم هذه العملية عن طريق إعلان مزايدات للراغبين في عملية الشراء، حيث يقوم عملاء المؤسسة بوضع عروضهم في أظرفه مغلقة تفتح في يوم محدد من طرف المؤسسة، حيث أن سعر البيع يكون بأكبر سعر مقدم من طرف العارضين، مع العلم أن إعلان المزايدات يكون مرة أو مرتين في السنة.

الفرع الثاني : موارد و إمكانيات المؤسسة

لا يمكن أن تنشأ مؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية، بدون توفير عوامل الإنتاج المختلفة التي تسمح لها بالقيام بالنشاط المنوط بها وهو الإنتاج المادي وتقديم خدمات مختلفة في مجال النظافة العمومية.

أولا : الموارد البشرية : يعتمد نشاط المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية بصفة كبيرة على المورد البشري في نشاطاته ومهامه، وبالتالي فإن الإدارة الناجعة لهذا المورد تقوم على عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة في المؤسسة بصفة مستمرة وفعالة بهدف تحسين وتطوير من أداء المؤسسة وتمكين المورد البشري العامل بها.

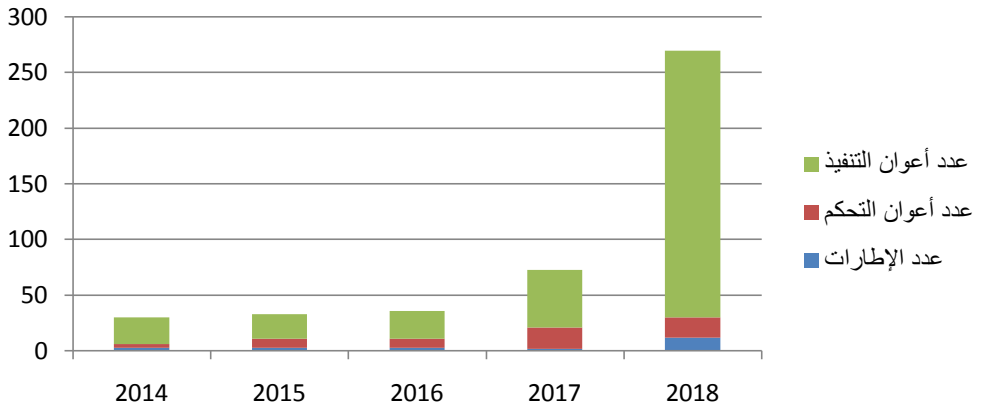
الجدول (8،3) : جدول إحصائي لعدد العمال المؤسسة ومعدلات التوظيف خلال فترة ما بين 2014-2018

السنوات	عدد الإطارات	عدد أعوان التحكم	عدد أعوان التنفيذ	المجموع	معدل التوظيف[1] %
2014	03	03	24	29	-
2015	03	08	22	33	14%
2016	03	08	25	36	9%
2017	02	19	52	73	103%
2018	12	18	240	270	270%

المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

يمثل الجدول رقم (3،8) تطور تعدد عمال المؤسسة منذ بداية نشاطها سنة 2014 إلى غاية 2018، كما يوضح هذا الجدول تعدد الفئات العمالية من إطارات وأعوان التحكم و أعون التنفيذ وتطورها خلال نفس الفترة، وكذا معدلات التوظيف التي عرفت ارتفاعا ملحوظ من سنة إلى أخرى نتيجة توسع المؤسسة.

تمثيل بياني رقم 01: أعمدة بيانية تمثل عدد عمال المؤسسة خلال الفترة ما بين 2014-2018



المصدر : من إنجاز الطالبة بإعتماد على معطيات الجدول رقم (3،8) و باستخدام برنامج Excel

يتضح من خلال الجدول رقم (3،8) وكذا من خلال تمثيله البياني بالأعمدة البيانية أن المؤسسة عرفت زيادة معتبرة و مستمرة في عدد العمال خلال 5 سنوات الأخيرة حيث انطلقت المؤسسة ب 29 عامل في 2014 لتصل إلى غاية 73 عامل في 2017 ويمكن تفسير هذا الارتفاع بزيادة عدد مراكز الردم التقني والمفارغ العمومية المراقبة التي تشرف عليها المؤسسة خلال هذه الفترة، في حين عرفت المؤسسة أكبر زيادة في عدد العمال في سنة 2018 الذي ارتفع بمقارنة 2017 ب 197 عامل أي بمعدل توظيف يصل إلى 270% وذلك نتيجة لدخول فرع تيطري نظافة حيز الخدمة على مستوى ثلاث بلديات وكذا انطلاق الخدمة لمركز

[1] **معدل التوظيف (%) = عدد الموظفين للسنة (n+1) – عدد الموظفين للسنة (n)/ عدد الموظفين للسنة (n)**

الردم التقني لقصر البخاري الأمر الذي أدى إلى تضاعف عدد العمال خلال هذه السنة وهو ما سنحاول استعراضه بشيء من التفصيل في الجداول أدناه.

جدول (3،9) : عدد وتوزيع العمال على مراكز الردم التقني و المفارغ العمومية المراقبة التابعة للمؤسسة للسنة 2018

الرقم	المراكز	عدد أعوان التنفيذ	عدد أعوان التحكم	عدد الإطارات	المجموع
1	مركز الردم التقني بالزبيرية	01	03	11	15
2	مركز الردم التقني بقصر البخاري	01	02	07	10
3	مركز الردم التقني بتمزقيدة	00	00	07	07
4	المفرغة العمومية بذراع السمار	01	01	16	18
5	المفرغة العمومية بعين بوسيف	01	00	09	10
6	المفرغة العمومية بشلالة العذاورة	01	00	07	08
7	المفرغة العمومية بالشهبونية	01	00	05	06
المجموع		06	06	62	74

المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة

نلاحظ من خلال الجدول (3،9) تباينا في عدد العمال ما بين المراكز و المفارغ العمومية ويعود ذلك لعدد البلديات التي يغطيها كل مركز أو مفرغة وبالتالي كمية النفايات المستقبلة و المعالجة، حيث أنه كلما زادت كمية النفايات المستقبلة استلزم الأمر حشد عدد أكبر من العمال.

جدول (3،10) : عدد وتوزيع العمال فرع تيطري نظافة على البلديات التابعة للمؤسسة للسنة 2018

الرقم	البلديات	عدد الإطارات	عدد أعوان التحكم	عدد أعوان التنفيذ	المجموع
1	بلدية المدية	01	02	203	206
2	بلدية الشهبونية	01	01	21	23
3	بلدية بوغزول	00	01	12	13
المجموع		02	04	236	242

المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

يوضح الجدول (3،10) أن بلدية المدية استفادة من تسخير أكبر عدد من العمال في مجال رفع ونقل النفايات المنزلية مقارنة ببلدية الشهبونية و بلدية بوغزول ويرجع ذلك إلى عدة أسباب نذكر منها أن بلدية المدية تعتبر مدينة كبيرة تتميز بكثافة سكانية عالية وكذا نشاطات إدارية و تجارية و صناعية كبيرة وهي مقر للكثير من

مؤسسات والإدارات العمومية كل هذه العوامل من شأنه أن يولد كمية نفايات منزلية معتبرة تلتزم تسخير عدد كبير من عمال .

ثانيا : الموارد المادية : تحتاج المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية إلى جانب مواردها البشرية إلى إمكانيات مادية معتبرة تساعدها على تحقيق أهدافها ، وتشمل هذا الموارد كل من الأراضي والمباني والآلات والمعدات ووسائل النقل والانتقال والأدوات وأثاث ومعدات المكاتب...إلى غير ذلك من الموارد التي يمكن تفصيلها كما يلي :

- **مقر المؤسسة** : تشغل المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية حاليا وبصفة مؤقتة هيكلا إداريا تابعا لمديرية البيئة الواقعة في القطب الحضاري بالمدية، وعلى عموم يتكون هذا الهيكل من 3 مكاتب فقط، وهي مكتب مدير المؤسسة، ومكتب يجمع كل من الأمانة العامة، مصلحة المستخدمين وكذا مكتب الاتصال والتوعية، في حين يضم المكتب الثالث وهو اكبر نسبيا من ناحية المساحة المصالح التقنية و المحاسبية والمالية.
- **فرع تيطري نظافة** : بمجرد انشأ فرع تيطري نظافة وإبرام عقود خاصة بخدمات جمع ورفع القمامة مع بعض البلديات ولاية المدية، قامت مؤسسة بتجهزه بالآليات الضرورية لنشاطه، كما استفادة من آليات الخاصة بالبلديات المتعاقدة التي حولت إلى المؤسسة ووضعت تحت تصرفها.

جدول (3،11) : عدد وتوزيع الآليات الخاص بفرع تيطري نظافة على البلديات المفوضة للسنة 2018

الرقم	البلديات	الشاحنات المؤسسة	الشاحنات المحولة من طرف البلدية المتعاقدة	الشاحنات المستأجرة	المجموع
1	بلدية المدية	01 جرار فلاحي	02 جرار فلاحي	/	25
		04 شاحنات	16 شاحنة	02 شاحنة	
2	بلدية الشهبونية	شاحنة	02 جرار فلاحي	/	04
			شاحنة		
3	بلدية بوغزول	/	03 شاحنات	/	03
المجموع		06	24	02	32

المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة

يمثل الجدول (3،11) تعداد الآليات و الشاحنات وتوزيعها حسب البلديات في إطار المهمة الثانوية للمؤسسة و المتعلقة بجمع ورفع ونقل النفايات و تنظيف المحيط، ونلاحظ من خلال الجدول أن بلدية

المدية خصص لها أكبر عدد من هذا العتاد، وذلك بسبب أن المؤسسة استفادت من تحويل 18 آلية التي كان تابع لمصالح بلدية المدية، كما أن هذه الأخير تعتبر مدينة كبيرة وبالتالي فهي محتاجة لتسخير إمكانيات أكبر مقارنة بالبلديات الأخرى .

- **المراكز و المفارغ العمومية** : بما أنه سيتم التطرق إلي هذه الهياكل بالتفصيل في المبحث الثاني سنكتفي في هذا الجزء بالتركيز على الآليات و المعدات التي يملكها كل مركز بعد أن تم استعراض و تحليل القوى العاملة بها في الجزء السابق.

جدول (12،3) : عدد وتوزيع مختلف الآليات على مراكز الردم التقني والمفارغ العمومية المراقبة التابعة للمؤسسة للسنة 2018

الرقم	المراكز أو المفارغ المراقبة	الآليات	العدد
1	مركز الردم التقني بالزبيرية	آلة شحن	02
		آلة جرف ورص	
2	مركز الردم التقني بقصر البخاري	آلة شحن	02
		آلة جرف ورص	
3	مركز الردم التقني بتمزقيدة	/	/
4	المفرغة العمومية بذراع السمار	02 أليات الرفع	06
		آلة رص	
		شاحنة ذات صهريج	
		جرار فلاحي	
		آلة حفر وشحن	
5	المفرغة العمومية بعين بوسيف	آلة شحن	02
		آلة جرف ورص	
6	المفرغة العمومية بشلالة العذاورة	آلة شحن	02
		آلة جرف ورص	
7	المفرغة العمومية بالشهبونية	آلة شحن	02
		آلة جرف ورص	
المجموع			16

المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على الوثائق الداخلية للمؤسسة.

يمثل الجدول (3،12) تعداد الآليات و الشاحنات وتوزيعها على مراكز الردم التقني و المفارغ العمومية التابعة للمؤسسة في إطار المهمة الرئيسية للمؤسسة و المتعلقة بمعالجة النفايات المستقبلة، ونلاحظ من

خلال الجدول أن المفرغة العمومية بذراع السمار قد خصص لها أكبر عدد من هذا العتاد، وذلك كون أن هذه المفرغة تستقبل أكبر كمية من النفايات المنزلية يوميا مقارنة بباقي المراكز و المفارغ العمومية الاخرى.

ثالثا : ميزانية المؤسسة : كغيرها من المؤسسات العمومية تتشكل ميزانية السنوية للمؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية من قسمين قسم الإيرادات وقسم النفقات، كما يلي [1]:

أ–الإيرادات : تحصل المؤسسة على إيرادات مالية نتيجة قيامها بنشاطها الرئيسي و المتمثل في ردم النفايات في مركز الردم ونشاط استرجاع ورسكلة النفايات من جهة، ونشاطها الثانوي المتعلق برفع ونقل القمامة من جهة أخرى ، وبذلك فهي تقسم إلى قسمين أساسيين :

- **إيرادات النشاط الرئيسي** : وتتعلق بإيرادات نشاط الردم والمتمثلة في الرسوم التي تدفعها الشاحنات الداخلة لمركز الردم من أجل تفريغ نفاياتها (شاحنات البلدية، الجامعة، الخواص ...إلخ)، وهذه الرسوم مرتبطة بوزن النفايات المحمولة، وكذلك إيرادات نشاط الاسترجاع والرسكلة و المتمثلة في أرباح المؤسسة مقابل بيعها للمواد القابلة للرسكلة للمقاولين،
- **إيرادات النشاط الثانوي (رفع ونقل القمامة)** : وتتمثل في رسوم رفع النفايات المنزلية التي تدفعها القطاعات و الهيئات المستفيدة من رفع نفايتها لفائدة المؤسسة، بالإضافة إلى ما سبق المؤسسة تعتمد أيضا على إيرادات الاستغلال المختلفة من إيرادات التشغيل ، تعويضات التأمين...وغيرها.

ب–النفقات : وتشمل نفقات الاستثمار ونفقات التسيير :

- **قسم خاص بنفقات الاستثمار** : وتتمثل في الأصول التي تقتنيها المؤسسة خلال فترة نشاطها ويكون استغلالها لفترة طويلة مثل : معدات النقل وعتاد الاتصال وأدوات الاستغلال و التدخل (كاقتناء مولد كهربائي، عتاد الورشة ... وغيرها)
- **قسم خاص بنفقات التسيير** : ويضم مختلف المواد الأولية التي تمتلكها المؤسسة من (أدوات مكتبية، مشتريات وقود وزيوت، ألبسة العمال، مواد التنظيف وعجلات السيارات والشاحنات ... وغيرها)، بالإضافة إلى الخدمات الخارجية كالصيانة و الترميمات ومصاريف الإيجار التي تتحملها المؤسسة من أجل نقل الماء والوقود والرمل المستخدم في تغطية القمامة على مستوى أحواض مركز الردم التقني، فضلا عم مصاريف التأمين و الضمان الاجتماعي وأجور العمال و الطباعة والضرائب والرسوم الملزمة بدفعها.

[1] حدة فروحات، محمد حمزة بن قرينة، **واقع التسيير المستدام للنفايات المنزلية:دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني بورقلة** ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية – العدد 08، 2015،ص 190.

المبحث الثاني : دور المؤسسة العمومية الولائبة لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في تسيير النفايات المنزلية

إن التوسع العمراني الكبير وزيادة الكثافة السكانية والنمو السريع للأنشطة الصناعية والتجارية، هي واحد من عوامل الذي أثبتت عجز التسيير التقليدي للنفايات الممارس من طرف الجماعات المحلية في التحكم في مشكل تفاقم النفايات و تلوث البيئة و المحيطات العمرانية، و أمام هذه الوضعية ذهبت الحكومة إلي التفكير بالجدية في هذه الظاهرة فقامت بإنشاء مراكز متخصصة تعنى بالمعالجة العلمية و التخلص النهائي من هذه النفايات، ووضعتها تحت تصرف مؤسسات عمومية ولائية للإشراف على تسيرها، وعليه سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على الأدوار التي تلعبها هذه المؤسسة في تسيير النفايات من خلال تعرف على دور المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في مجال تسيير النفايات.

المطلب الأول : مفهوم النفايات وتصنيفها – مع إشارة خاصة للنفايات المنزلية –

"من جهل الشيء عاداه"، انطلاقا من هذا المثل العربي لا يمكن أن نتطرق إلى كيفية تسيير النفايات والتحكم فيها و التخلص السليم منها، دون التعرف عليها و على طبيعتها و أصنافها وهو ما سنستعرضه في هذا المطلب.

الفرع الأول : مفهوم النفايات

النفايات لغويا مفردها" النفاية "وهي مشتقة من" النُفى"وجاء في معجم الوجيز معنى النفاية :ما أُبعد من الشيء لرداءته، ويقال نفَى الشيء نفيا أي نحاه وأبعده؛ نفى الحاكمُ فلاناً :أخرجه من بلده وطرده، وفي معجم لسان العرب النفاية :بالضم ما نفَيْته من الشيء لرداءته، ويقال فلان من نفُايات القوم :من أراذلهم ونفاية السجائر رَمَادُهَا[1]. في حين يمكن أن تأخذ النفايات معاني اصطلاحية و قانونية كما يلي :

أولا : المفهوم الاصطلاحي للنفايات : يمكن تعريف النفايات إصطلاحا وفق بعض التعريفات التالية :

عرفت منظمة الصحة العالمية : "بأنها بعض الأشياء التي أصبح صاحبها لا يريدها في مكان ما ووقت ما والتي أصبحت ليست لها أهمية أو قيمة".

كما عرفها خبراء البنك الدولي بأنها الشئ الذي أصبح ليس له أي قيمة في الاستعمال، أما إذا أمكن تدويره بحيث يمكن استعماله أو استرجاع بعض مكوناته، وفي هذه الحالة لا يعتبر نفاية.

[1] القينعي عبد الحق، ***إشكالية النفايات الصلبة و إعادة تدويرها***، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد التاسع، ص 435

كما يمكن تعريفها كذلك بأنها المواد أو الأشياء التي توقف الناس عن استخدامها وينوون التخلص منها أو التي يتم التخلص منها لذا فإن أعمالنا ونشاطاتنا اليومية ينتج عنها بعض النفايات، والنفايات قد تكون مواد صلبة أو سائلة، وقد تكون خطرة أو غير خطرة[1].

ثانيا : المفهوم القانوني للنفايات : عرفت المادة 89 من القانون 83-03[2] المؤرخ في 05 فبراير 1983، المتعلق بحماية البيئة، النفايات على أنها "كل ما تخلفه عملية إنتاج أو تحويل أو إستعمال كل مادة أو منتج، وبصفة أعم كل شيء منقول مهمل أو تخلى عنه صاحبه" . أما القانون رقم 01-09[3] المؤرخ في أثرى ووسع معنى النفاية مضيفا عبارة الإلزام : " كل ما تخلفة عملية إنتاج أو تحويل أو استعمال كل مادة أو منتج، وبصفة أعم كل شيء منقول مهمل أو تخلى عنه حامله أو مالكه، يلقيه للتخلص منه، أو هو ملزم بالتخلي عنه أو القضاء علية".

الفرع الثاني : تصنيف النفايات

عادة ما يتم تصنيف النفايات تبعا لمعايير متعددة لكنه يسعى لتحقيق أهداف قد تكون تقنية أو مالية أو قانونية أو أي هدف أخر. يتمثل الهدف المالي في إدماج وتطبيق مبدأ الملوث الدافع ومبدأ الفرز بين النفايات في العملية التسييرية لهذه الأخيرة، في حين يتمثل الهدف القانوني في حصر مسؤولية منتجي النفايات المتعلقة بأمن السكان و/أو حماية البيئة، بيد أن الهدف التقني يتمثل في التحكم في مشاكل النقل والمعالجة والإزالة النهائية للنفايات[4]، وعليه نكتفي في هذا الجزء بالتصنيف القانوني الوارد في نص المادة 05 من القانون 01-19[5] :

- **النفايات الخاصة بما فيها النفايات الخاصة الخطرة** : تتمثل النفايات الخاصة في كل النفايات الناتجة عن النشاطات الصناعية والزراعية والعلاجية والخدمات وكل النشاطات الأخرى و التي بفعل طبيعتها ومكونات المواد التي تحتويها لا يمكن جمعها ونقلها ومعالجتها بنفس الشروط مع النفايات المنزلية وما

[1] غنيمي طارق، ***الإدارة السليمة للنفايات***، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، العدد الثاني عشر، ص 247

[2] القانون 03-83 المؤرخ في 05 فبراير 1983، ***المتعلق بحماية البيئة***، ج.ر.ع. 06، الصادرة في 08 فيفري 1983.

[3] المادة 03 من القانون 01-19 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، ***يتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها***، ج.ر.ع. 77، الصادرة في 15ديسمبر2001.

[4] دوار جميلة، ***التسيير الإيكولوجي للنفايات في التشريع الجزائر***، مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية العدد التاسع، جوان 2017، ص 225.

[5] القانون 01-19 ، مرجع سابق.

شابهها و النفايات الهامدة. في حيت تعتبر النفايات الخاصة الخطرة كل النفايات الخاصة التي بفعل مكوناتها وخاصية المواد السامة التي تحتويها يحتمل أن تضر بالصحة العمومية و/أو بالبيئة.

- **النفايات الهامدة** : كل النفايات الناتجة لاسيما عن استغلال المحاجر و المناجم وعن أشغال الهدم والبناء أو الترميم والتي لا يطرأ عليها أي تغيير فيزيائي أو كيماوي أو بيولوجي عند إلقائها في المفارغ والتي لم تلوث بمواد خطرة أو بعناصر أخرى تسبب أضرارا يحتمل أن تضر بالصحة العمومية و/أو بالبيئة.
- **النفايات المنزلية و ما شابهها** : كل النفايات الناتجة عن النشاطات المنزلية والنفايات المماثلة الناجمة عن النشاطات الصناعية و التجارية و الحرفية وغيرها، والتي بفعل طبيعتها ومكوناتها تشبه النفايات المنزلية. وتتكون النفايات المنزلية، من مجموعة النفايات التي تجمع من المنشآت السكاني، النفايات المنزلية الخاصة الخطرة، نفايات السيارات من بطاريات وإطارات نفايات الشوارع و الأسواق و الحدائق العمومية، النفايات الناجمة عن ممارسة الحرف، النفايات التجارية[1].

تصنف النفايات المنزلية حسب مصدرها، إلى نفايات ناتجة عن نشاطات الإنسان المنزلية، والنفايات التجارية والنفايات الصناعية المشابهة لها. وتصنف النفايات المنزلية حسب طبيعتها الفيزيائية، إلى نفايات عضوية وغير عضوية، قابلة للتعفن وغير قابلة للتعفن. والمقصود بالنفايات العضوية، النفايات التي أساسها عضوي مثل مخلفات الطعام وفضلات الحيوانات والجرائد والأخشاب وبإمكاننا الاستفادة من هذه النفايات بتحويلها إلى سماد عضوي. أما النفايات غير العضوية، فهي النفايات غير قابلة للتحلل مثل البلاستيك والمعادن والمواد الخاصة، وهذا النوع من النفايات يشكل خطرا كبيرا على صحة الإنسان والبيئة وذلك بسبب عدم القابلية للتحلل. وتسمى أيضا النفايات الصلبة وهي أية مادة لا يمكن استعمالها اقتصاديا ولا يمكن إعادة استخدامها في وقت ومكان ما، وعليه فيتم التخلص من هذه النفايات في أحد العناصر الثلاثة للبيئة وهي الهواء أو الماء أو التراب، وينشأ عن هذا التصرف إضرار بالكائنات الحية وفي مقدمتها الإنسان أو إضرار بالبيئة. أما النفايات المشابهة للنفايات المنزلية وهي ليست نفايات منزلية، وإنما في الأصل نفايات صناعية عادية لكن يتم التعامل معها مثل النفايات المنزلية[2].

---

[1] Gestion des déchets, ***guide pour les établissements publics d'enseignement supérieur ou de recherche***, centre national de recherche scientifique, Paris, France, 2002, p9.

[2] مصطفاوي عايدة، ***تسيير النفايات المنزلية في الجزائر بين النص القانوني والواقع العملي*** ، مجلة الأفاق للعلوم- جامعة الجلفة، العدد الثامن، الجزء الثاني، جوان 2017، ص ص 168-169.

المطلب الثاني : المبادئ العامة التي يرتكز عليها تسيير النفايات المنزلية

تسيير النفايات يشمل كل العمليات المتعلقة بجمع النفايات وفرزها و نقلها و تخزينها وتثمينها و إزالتها بما في ذلك مراقبة هذه العملية[1]، وعلى هذا الأساس تقوم مبادئ تسيير النفايات الموضحة في هذا المطلب.

الفرع الأول : المبادئ الوقائية و التنظيمية في تسيير النفايات المنزلية

وتشتمل على المبادئ التالية [2]:

أولا : مبدأ تقليص النفايات المنزلية إلى أقل حد ممكن : يعد هذا المبدأ من المبادئ الهامة، التي وردت في القانون الإطار رقم 01-19 المتعلق بتسيير النفايات وإزالتها ومراقبتها. ويهدف أساسا هذا المبدأ إلى تقليل إنتاج النفايات المنزلية، إلى الحد الأدنى الممكن في المصدر، أي مكان الإنتاج، وهنا يقع جانب كبير من المسؤولية على عاتق منتج النفايات.

وقد أوردت المادة 06 من القانون 01-19 المتعلق بتسيير النفايات، وإزالتها و مراقبتها إلزامية قيام كل منتج أو حائر للنفايات إتخاذ الإجراءات الضرورية لتفادي إنتاج النفايات، بأقصى قدر ممكن من خلال :

- اعتماد واستعمال تقنيات أكثر نظافة، وأقل إنتاج للنفايات.
- الامتناع عن تسويق المواد المنتجة للنفايات، غير قابلة للانحلال البيولوجي، والامتناع عن استعمال المواد التي من شأنها أن تشكل خطر على الإنسان، خاصة عند صناعة منتجات التغليف.

ثانيا : مبدأ تنظيم عمليات تسيير النفايات المنزلية : يرتكز هذا المبدأ، على تظافر جهود جميع الفاعلين في مجال تسيير النفايات المنزلية، بداية بعملية جمع النفايات المنزلية من أماكن إنتاجها، إلى مكان معالجتها، ويشترط أن تتم هذه العملية دون إحداث أضرار، مثل انتشار الروائح الكريهة، وتطاير الغبار في الشوارع، ومنه فإن عملية الجمع الخاصة بالنفايات المنزلية، من أهم المراحل الخاصة بتسيير النفايات. وهناك مرحلة مهمة أخرى وهي مرحلة نقل النفايات المنزلية، إلى محطات المعالجة، ويتم هذا النقل بوسائل معينة، تختلف من بلد لاخر من مدينة لأخرى، فالغالب مثلا في نقل النفايات المنزلية، عن طريق شاحنات البلدية وفي المناطق الضيقة، قد تستعمل العربات الصغيرة، أو الحيوانات في حالة ضيق الشوارع. وبالإضافة إلى عمليتي الجمع والنقل للنفايات المنزلية، هناك مرحلة أخرى، وهي عملية الفرز عن طريق توزيع النفايات المنزلية على حاويات، كل حاوية تستقبل نوعا معينا من النفايات، وهناك عدة طرق في عمليات الفرز، قد تكون طرق تقليدية عن

[1] المادة 03 من القانون رقم 01-19، مرجع سابق.

[2] مخنفر محمد، ***الآليات القانونية لتسيير النفايات المنزلية في التشريع الجزائري***، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سطيف، 2015/2014، ص ص 16-18.

طريق اليد العاملة، أو عن طريق أجهزة أوتوماتيكية. كل هذه العمليات الخاصة بتنظيم النفايات المنزلية، هي تمهيد للمرحلة القادمة الرئيسية في تسيير النفايات المنزلية.

ثالث: مبدأ الاستغلال المستدام للنفايات المنزلية : يرتكز هذا المبدأ أساسا، على إلزام كل منتج، أو حائز للنفايات المنزلية، بالعمل على تثمين النفايات، وخلق ثروة جديدة قابلة للاستعمال، أو الحصول على الطاقة من هذا التثمين.

لكن هذا التثمين يكون في حدود المسموح به، أي يقتصر على المواد القابلة لإعادة الاستعمال غير الخطرة ، حيث أنه يحظر استعمال المواد المرسكلة التي يحتمل أن تشكل خطرا على الأشخاص، في صناعة المغلفات الخاصة باحتواء مواد غذائية، أو في صناعة الأشياء المخصصة للأطفال. كما تحظر إعادة استعمال مغلفات المواد الكيميائية، في احتواء مواد غذائية، لما تشكله من خطورة على الصحة العامة

الفرع الثاني : . المبادئ التحسيسية و الإعلامية في تسيير النفايات المنزلية

وتشتمل على المبادئ التالية [1]:

أولا : مبدأ المعالجة العقلانية للنفايات المنزلية : لا يكفي جمع وفرز النفايات المنزلية فقط، بل يجب معالجة هذه النفايات وبطرق تكنولوجية، ومتقدمة لضمان سلامة وصحة البيئة. وتكون طرق معالجة النفايات المنزلية متعددة ومختلفة بحسب إمكانيات كل دولة:

أ–طريقة الردم التقني أو الطمر الصحي : هي أكثر الطرق انتشارا ويتم فيها دفن النفايات العضوية ومعالجتها، ويتم التأكد من عدم تسرب العصارة الناتجة إلى المياه الجوفية، ويتوفر فيها نظام للصرف الصحي، ويمكن الاستفادة من الغازات الناتجة كمصدر للطاقة، وبعد الانتهاء كليا من الموقع، تغطى النفايات بطبقة سميكة من التربة، ثم تزرع فوقها الأشجار[2].

ب–طريقة الحرق الآمن [3]: هو عملية حرارية تتمثل في التهديم التام للنفايات وتحويلها إلى مواد بسيطة تحت تأثير درجة حرارة عالية والأكسجين، تستعمل هذه الطريقة لحرق النفايات العضوية التي لا يمكن استرجاعها أو

[1] مخنفر محمد، مرجع سابق، ص ص 19-21.

[2] حياة مكيد، ***التسيير المستدام للنفايات الحضرية الصلبة في الجزائر : الجهود المبذولة وتحديات الواقع*** ، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، العدد التاسع، ص 122.

بوفنارة فاطمة، ***تسيير النفايات الحضرية الصلبة والتنمية المستدامة – حالة مدينة الخروب –***، رسالة ماجستير، قسم التهيئة العمرانية، كلية علوم الأرض، الجغرافيا و التهيئة العمرانية، جامعة منتوري – قسنطينة–، 2009، ص ص 29-31

دفنها في مراكز الدفن الصحية مثل :النفايات المنزلية الملوثة، نفايات العلاج والجراحة، نفايات المذابح، الأغذية الفاسدة...، توجد نماذج عديدة من أفران الحرق لكن بشكل عام تحتوى هذه المنشآت على 3 أجزاء:

- **الجزء العلوي** :يتكون من معدات التخزين أين تخضع النفايات لعملية إعداد أولية تتضمن فرز النفايات الغير قابلة للاحتراق، وتفتيت النفايات كبيرة الأحجام، ويؤدي هذا التفتيت إلى زيادة السطح النوعي للنفايات، وبالتالي تحسين كبير لعملية الاحتراق بفضل زيادة سطح تماس النفايات مع هواء الاحتراق.
- **الجزء المركزي** :متكونة من حجرة الاحتراق الرئيسية، جهاز الدوران، هذا الجزء مهيأ بأجهزة لإدخال النفايات وإخراج البقايا الناتجة عن الحرق.
- **الجزء السفلي** :مجهز بمكثفات لمنع انتشار الغبار الناتج عن الحرق في البيئة، تنقية الدخان المتصاعد من الغازات الضارة) مصفاة(، نظام لمعالجة المياه المستعملة لغسل الدخان، نظام لمراقبة وتحليل الغازات المنبعثة في الجو.

ج–تسميد النفايات العضوية [1]: هي عملية طبيعية ميكروبيولوجية حيث تتسبب البكتيريا بتفكيك الجزئيات العضوية المعقدة للنفايات وتنتج بخار الماء، ثاني أكسيد الكاربون ومواد عضوية بسيطة ومواد معدنية تشبه " السماد (يجب أن تحتوي النفايات على نسبة هامة من المواد العضوية أكثر من 65 %)، وتتمثل النفايات القابلة للتسميد في :

- النفايات الناتجة عن الخضر والفواكه في الأسواق العامة أو الصناعات الغذائية.
- النفايات الخضراء الناتجة عن الحدائق والأماكن العامة.
- نفايات منزلية مفروزة ونفايات المطابخ.
- نفايات المزارع العضوية.
- نشارة الخشب.
- الحمأة الناجمة عن محطات معالجة المياه.

د–إعادة التدوير أو رسكلة النفايات القابلة للاسترجاع : ":الرسكلة "أو إعادة تدوير النفايات مصطلح حديث العهد يقصد به إعادة استخدام المخلفات لإنتاج مواد أخرى بهدف الاستفادة منها، وتقليص حجم النفايات التي لا ينتفع بها ليكون تأثيرها وضررها على البيئة محدوداً، ويعرف تدوير النفايات بأنها العمليات

[1] بوفنارة فاطمة، مرجع سابق، ص35.

التي تسمح باستخلاص المواد أو إعادة استخدامها كمادة خام تدخل في إنتاج المواد التي أنتج منها نفس خامة النفاية بعد أن كانت عديمة الفائدة وكانت في طريقها إلى التخلص منها بأي وسيلة من وسائل التخلص المعروفة[1].

ثانيا : مبدأ الوقاية وتعويض الأخطار الناجمة عن النفايات المنزلية : يتمحور هذا المبدأ حول ضرورة عدم تعريض صحة الإنسان و الحيوان، لأي شكل من أشكال الخطر إضافة إلى ذلك، مبدأ الحفاظ على الموارد المائية و التربة والهواء، وعلى الكائنات الحية الحيوانية والنباتية. وهذه المسؤولية تقع على عاتق منتج النفايات، و المسؤول عن هذا الضرر، أو الجهة التي تعهد إليها تسيير النفايات المنزلية، ومثال ذلك البلدية.

ثالثا: مبدأ الحق في المعلومة البيئية بخطورة النفايات المنزلية : ويعمل هذا المبدأ من خلال وضع جهاز دائم، مثل اللجان على مستوى البلديات المسؤولة عن متابعة تسيير النفايات المنزلية، مهمتها الأساسية إعلام السكان وتحسيسهم بآثار النفايات المضرة بالصحة العمومية والبيئية، إضافة إلى ذلك اتخاذ التدابير اللازمة للوقاية من هذه الأخطار. ويكون الإعلام بخطورة النفايات ضروري في حالة إعادة استعمال مغلفات المواد الكيمياوية لاحتواء مواد غذائية مباشرة. ويشار لهذا الخطر إجباريا، على مغلفات المواد الكيميائية بعلامات واضحة تحذر من الأخطار المهددة لصحة الإنسان، في حالة استعمال هذه المغلفات لتخزين مواد غذائية.

إضافة إلى ذلك، تطوير الإعلام البيئي بكافة وسائلة، سواء المرئية أ, المسموعة أو المكتوبة وجعلها تواكب مسائل مشاكل النفايات المنزلية، وتساهم بدورها الفعال في إيصال المعلومة البيئية في وقت أسرع وبطرق حديثة وفعالة.

[1] القينعي عبد الحق، مرجع سابق، ص 441.

المطلب الثالث : مراحل تسيير النفايات المنزلية على مستوى مراكز الردم التقني لولاية المدية

كما سبق ذكره في المبحث الأول من هذا الفصل، فإن المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني تقوم بتسيير النفايات على مستوى تراب ولاية المدية من خلال مرحلتين متكاملتين، تتمثل المرحلة الأولي في جمع و رفع ونقل النفايات المنزلية بالنسبة للبعض البلديات المتعاقدة مع المؤسسة، أما المرحلة الثانية فتشمل معالجة النفايات على مستوى مراكز الردم تقني التابعة للمؤسسة، وهو ما سنستعرضه في هذا المطلب.

الفرع الأول : جمع و رفع ونقل النفايات المنزلية

بعد اجتماع مجلس الإدارة المنعقد بتاريخ 27 أوت 2017، وبناءا على توصيات السيد الوالي تم تحويل عملية جمع، رفع ونقل النفايات المنزلية التي كانت مكلفة بها بلديات الولاية إلى المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية وذلك بموجب صفقة طلبيات لمدة سنة واحدة قابلة للتجديد في حدود خمس سنوات وهذا طبقا لأحكام المرسوم الرئاسي رقم 15-247[1] المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.وعليه عمدت المؤسسة على إنشاء فرع تيطري نظافة في كل من بلدية المدية (شروع في خدمة بتاريخ 2018/08/27) ، الشهبونية (شروع في خدمة بتاريخ 2017/10/19) وبوغزول (شروع في خدمة بتاريخ 2018/09/01) كمرحلة أولية على أن تشمل تدريجيا كافة البلديات الكبرى للولاية في مراحل لاحقة[2]. يتميز نشاط فرع نظافة تيطري بأنه الخطوة الأولى في عملية تسيير النفايات المنزلية، فهو يتكفل بما يلي :

- **تنظيف و كنس الأرصفة و الطرقات و المساحات العمومية، ومحيطات السكنات** : تهدف عملية تنظيف و الكنس إلى إبعاد الأوساخ و الأتربة وأوراق الأشجار المتناثرة من الشوارع والأماكن العامة بالكنس اليدوي بالنسبة للأحياء و الطرق الضيقة أو الكنس الالى باستعمال شاحنات الكنس بالنسبة للشوارع الكبيرة والواسعة، وإذا كانت هذه الأوساخ و النفايات كبيرة الحجم يتم إبعادها أما باليد أو برافعات أو سيارات صنعت خصيصا لهذا الغرض.
- **الجمع اليومي للنفايات المنزلية** : قسمت المؤسسة البلديات التي تشرف على تنظيفها إلى مقاطعات جغرافية، تضم كل مقاطعة عدة أحياء سكانية متقاربة من بعضها البعض (**أنظر الملحق رقم 4–بلدية**

[1] المرسوم الرئاسي رقم 15-247، مرجع سابق.

[2] وثائق داخلية للمؤسسة

المدية كمثال–) وهذا بهدف تسهيل عملية تخصيص الموارد البشرية و المادية وتوزيعها على عدد ساعات العمل اليومي والاستغلال الأمثل لها، ليشرع بعدها عمال المؤسسة على جمع النفايات المنزلية من نقاط التجميع المخصصة لذلك، وتجدر الإشارة أن البلدية هي من تتحكم في أماكن وضع وتوزيع حاويات جمع النفايات رغم أن المؤسسة هي المكلفة بعملية الجمع في بعض البلديات، حيث لمسنا تحفظا من بعض إطارات المؤسسة حول هذا الإجراء الذي يعتبر نوع من تدخل في نشاط المؤسسة الذي من مفترض أنها تتمتع بالاستقلالية في أداء المهام الموكلة إليها بموجب الاتفاقيات المبرمة مع هذه البلديات.

تتم عملية الجمع حسب المواقيت المحددة مسبقا حيث حددت مواقيت الرمي النفايات بالنسبة للمواطنين ما بين الساعة السابعة مساءا إلى غاية الساعة السابعة صباحا، بما في ذلك أيام العطل الأسبوعية، والأعياد الدينية والوطنية، لتنطلق عملية الجمع نهارا خلال ساعات العمل اليومي وهو ما يمكن أن يؤثر على حركة المرور خاصة بالنسبة لبلدية المدية التي تعرف اختناقا مروريا خلال ساعات النهار.

وتقوم المؤسسة بعملية جمع عشوائي أو مختلط أي لا يراعي فيها نظام فرز النفايات وهو الأسلوب الغالب في الجزائر وذلك راجع إلى عدة أسباب نذكر منها :

- طريقة غير مكلفة وتأخذ وقت قصير جدا مقارنة بعملية الجمع الانتقائي.
- نقص الوعي والثقافة البيئية لدى المواطن الجزائري وعدم مبالاة بضرورة فرز النفايات.
- عدم تخصيص حاويات منفصلة لكل نوع من النفايات (بلاستيك، زجاج،....إلخ)

- **نقل النفايات المنزلية المجمعة إلى مراكز الردم التقني** : بعد استكمال عملية جمع النفايات وفق البرنامج اليومي المسطر يتم نقل النفايات المجمعة إلى المراكز الردم التقني بطريقة سليمة من خلال تجنب سقوطها أو تطايرها في هواء مما قد يهدد الصحة العامة و يتسبب في تلويث المحيط بدل من تنظيفه وتتم هذه العملية بإستعمال شاحنات نقل خاصة تم ذكرها في المبحث الأول في الجزء الذي يتحدث عن إمكانيات المؤسسة.

الفرع الثاني : معالجة النفايات على مستوى مراكز الردم التقني لولاية المدية

مراكز الردم التقني هي مراكز لمعالجة النفايات بطرق علمية وتقنيات مدروسة من أجل التحكم في كل المشاكل المؤثرة على البيئة والمحيط وصحة الإنسان، يتم إنشائها من طرف وزارة البيئة لتوضع تحت تصرف المؤسسات العمومية الولائية من أجل التسيير التقني، الإداري و المحاسبي لها لحساب الولاية، وقد استفادت ولاية المدية من

عدة مشاريع لمراكز لردم تقني للقضاء على المفارغ العشوائية التي كانت منتشرة في ولاية بكثرة ، كما هو مبين في الجدول أدناه :

جدول (3،13) : مراكز الردم التقني والمفارغ العمومية المراقبة التابعة للمؤسسة

الرقم	المراكز	تصنيف[1]	تاريخ دخول الخدمة	البلديات المعنية بالتفريغ	حجم الحوض	نسبة الاستغلال
1	مركز الردم التقني بالزبيرية	II	2017/03/05	البرواقية،الزبيرية، سغوان، أولاد ذايد، أولاد إبراهيم	100 000م^3 (5 سنوات)	% 33.38
2	مركز الردم التقني بقصر البخاري	II	2018/10/15	قصر البخاري – بوغار	239 000م^3 (10 سنوات)	/
3	مركز الردم التقني بتمزقيدة	II	مستعمل حاليا كمخزن من طرف المؤسسة		178 000م^3 (05 سنوات)	/
4	مركز الردم التقني بذراع السمار	II	2016/08/11	المدية – واد حربيل – ذراع السمار – الحمدانية – تمزقيدة – وزرة.	/	/
5	المفرغة العمومية بعين بوسيف	II	2014/04/09	عين بوسيف – الربعية	40 000م^3 (5 سنوات)	%57.6
6	المفرغة العمومية بشلالة العذاورة	II	2015/06/05	شلالة العذاورة	340 000م^3 (5 سنوات)	%61.55
7	المفرغة العمومية بالشهبونية	II	2014/04/12	الشهبونية، بوغزول	32 216م^3 (5 سنوات)	%40.63

المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة

تستقبل المراكز والمفارغ العمومية الموضحة في الجدول (3،13) النفايات المنزلية التي قامت مؤسسة بجمعها بنفسها من خلال فرعها نظافة تيطري أو تلك النفايات التي قامت البلديات الأخرى بجمعها بالإضافة إلى نفايات المؤسسة العمومية و الخاصة المنتشرة على تراب ولاية المدية، ومن هنا تبدأ الخطوة الثانية في عملية تسيير النفايات المنزلية والتي تشتمل على المراحل التالية[2]:

[1] يتم تصنيف حسب نوع النفايات المقبولة.

- مركز تصريف من الدرجة I : يستقبل النفايات الهامدة .
- مركز تصريف من الدرجة :II تستقبل النفايات المنزلية وما شابهها وكذلك النفايات الصناعية العادية.
- مركز تصريف من الدرجةIII: يستقبل النفايات الصناعية الخاصة.

[2] حدة فروحات، مُحَّد حمزة بن قرينة، مرجع سابق، ص 191-192.

- **دخول مركز الحراسة** : يقوم عون الاستقبال لمركز الردم التقني بالسماح أو عدم السماح للشاحنة بالدخول إلى المركز حسب التعليمات الموجهة إليه من المسؤولين والمشار إليها في لوحة التعليمات المتواجدة عند مدخل المركز، والتي تضم قائمة للنفايات المقبولة وغير المقبولة للدخول، وفي حالة السماح للشاحنة المحملة بالنفايات بالدخول يقوم عون الأمن بتوجيهها إلى مركز المراقبة عند الجسر الوزان.
- **عبور مركز المراقبة** : يتم على مستوى هذا المركز، المراقبة العينية الأولى للحمولة للتأكد من تطابق مواصفاتها مع معايير قبول النفايات، ليقوم سائق الشاحنة بتقديم الوثائق اللازمة لعون الاستقبال، والمكان المخصص للتفريغ (الحوض)، أين يتم التفريغ المباشر للنفايات عند مدخل الحوض، ثم تعود الشاحنة أدراجها ليتم أخذ وزنها وهي فارغة على الجسر الوزان، حيث يقوم التقني المراقب بأخذ الفارق بين الوزنين للحصول على وزن الحمولة المفرغة، بعدها تسلم بطاقة المعلومات ورخصة السياقة الخاصة به ليغادر خارج المركز.
- **داخل أحواض الردم** : تقوم الشاحنة بتفريغ الحمولة مباشرة عند مدخل الحوض، لحماية وضمان عدم غرق الشاحنة في النفايات، وهذا ما يسمى بالتفريغ المباشر على الأرض الذي يستعمل غالبا في بداية الاستغلال.
- **مرحلة فرز النفايات** : وهي على نوعين، الفرز الأول ويتم يدويا داخل الحوض وذلك بالاستعانة بأدوات مثل ملقاط ومكشطة، حيث يتم فصل المواد القابلة للرسكلة عن المواد القابلة للرسكلة التي توجه للردم، أما الفرز الثاني فيتم يدويا داخل مستودع الفرز، ويكون ذلك بفضل المواد القابلة للرسكلة التي يتم وضع كل نوع على حدى، ثم تجمع و تضغط كل مادة موجهة للرسكلة فوق بعضها البعض لكي تأخذ مساحة أقل، ليتم بعدها توجهها للبيع كمادة أولية، وتتمثل المواد المفروزة في : الورق، البلاستيك على أنواعه، المعادن، الزجاج بأنواعه الملون وغير ملون.
- **تجميع النفايات داخل الحوض وعملية الرص** : بمجرد الانتهاء من عملية الفرز الأولي وحمل المواد القابلة للرسكلة خارج الحوض، تقوم آلة بنقل وتجميع النفايات المتبقية نحو عمق الدرج (الحوض) الذي يكون معزول بطبقة عازلة من البلاستيك السميك (la géomenbrane) لمنع تسرب العصارة إكسيفيا إلى المياه الجوفية، ثم تتدخل آلة أخرى لتقوم بعملية الضغط والرص أي الزيادة من كثافة النفايات في المتر المكعب الواحد، بإزالة الفراغات الموجودة بين أكوام هذه النفايات بحيث : النفايات بدون الرص تكون كثافتها ما بين 0.3 طن/م^3 إلى 0.4 طن/م^3 ، النفايات بعد عملية الرص تكون كثافتها بين 0.8

طن/م^3 إلى 01 طن/م^3 . وعندما يصبح سمك النفايات حوالي 70 سم تغطى بطبقة من الأتربة يتم رصها على النفايات المضغوطة وعلى هذه الطبقة توضع طبقة ثانية من النفايات ونعالجها بنفس الطريقة وهكذا حتى يصل ارتفاع الطبقات حوالي 30-50م. يوضح الجدول أدناه كميات النفايات المعالجة يوميا على مستوى مراكز الردم التقني التابعة للمؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية

جدول (14،3) : كميات النفايات المعالجة يوميا على مختلف مراكز الردم التقني والمفارغ العمومية المراقبة التابعة للمؤسسة للسنة 2019

المراكز	مركز الردم التقني بالزبيرية	مركز الردم التقني بقصر البخاري	مركز الردم التقني بذراع السمار	المفرغة العمومية بعين بوسيف	لمفرغة العمومية بشلالة العذاورة	المفرغة العمومية بالشهبونية
كمية النفايات المعالجة يوميا	54 طن	40 طن	200 طن	15 طن	18 طن	14 طن

المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة

التغطية النهائية لأرض وغرس النباتات بعد امتلاء الحوض بالمواد غير القابلة للرسكلة يتم تغطية (غلق) الحوض بطبقة سميكة من التربة الصالحة للزارعة، ويهيئ لاستقبال المزروعات من النباتات المعمرة لتشكل مساحة خضراء تدرج ضمن المناظر الطبيعية (حدائق، متنزهات...إلخ)، وهو ما يحقق الهدف الأساسي للتسيير المستدام للنفايات من خلال تجسيد مبدأ التسيير العقلاني للنفايات، وذلك بتحويل النفايات إلى مصدر هام للثروة.

المبحث الثالث : واقع المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في تسيير النفايات المنزلية

التنمية المستدامة هي البحث عن التوازن بين الاهتمامات البيئية و الاهتمامات الاجتماعية –الاقتصادية بالتحكم في مصادر التلوث والطاقة والتحكم في استهلاك الثروة وضمانها للأجيال المستقبلية ، أي وضع مخططات تنموية على المدى البعيد[1]، وهو المنهج الذي تندرج عليه مساعي المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في تسييرها للنفايات المنزلية، حيث حاولت خلال مدة نشاطها من تكريس أفضل الأساليب و التقنيات الصديقة للبيئة للحد من ظاهرة التلوث، وجعلها مصدر للدخل بعد أن كانت مصدرا للتكلفة بتنسيق مع جميع الفاعلين خاصة المجتمع المدني، وهي تنوي المضي قدما في هذا المجال و لما لا الاستثمار في مجالات أخرى دائما في إطار التنمية المستدامة. كل هذه المساعي و التوجهات سنحاول تسليط الضوء عليها في هذا المبحث.

المطلب الأول : دور المؤسسة في تبني أساليب متطورة في تسيير النفايات وتقنيات معالجتها

من خلال هذا المطلب، سنتطرق إلى إسهامات المؤسسة في تطوير أساليب تسييرها للنفايات المنزلية وتقنياتها المطبقة لمعالجة النفايات المنزلية.

الفرع الأول : تحديث أساليب تسيير النفايات المنزلية

تكمن أهم إسهامات المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في تحديث وتطوير أساليب تسييرها للنفايات المنزلية في ما يلي :

أولا: الحد من التلوث البيئي و التحكم في النفايات: سعيا منا إلا تسليط الضوء على ملف المفارغ العشوائية و المشاكل المرتبط بها قبل و بعد إنشاء المؤسسة ارتأينا إلى زيارة مديرية البيئة لولاية المدية و إجراء مقابلة مع السيد يمني عبد القادر رئيس مصلحة البيئة الحضرية والصناعية والذي زودنا بالمعلومات وتوضيحات حول هذا الموضوع والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية :

- عرفت ولاية المدية انتشار الكبير للمفارغ العشوائية للنفايات التي لطالما شكلت خطر على الصحة العامة للسكان وهددت التنوع البيولوجي و أدت إلى انتشار الحشرات و القوارض و ما ينجر عنها من الإمراض المتنقلة عن طريق الحيوانات.

[1] بوفنارة فاطمة ، مرجع سابق، ص1

- أصدر والي ولاية المدية خلال الفترة الممتدة ما بين 2005-2010 قرار بتهيئة 45 مفرغة عشوائية منتشرة على تراب ولاية المدية و قد اقتصرت هذه التهيئة على بناء سور حول محيط المفرغة و مدخل كبير وحيد لها، بالإضافة إلى بيت للحراسة.
- إن إهمال هذه المفارغ المحمية وعدم متابعتها من طرف السلطات البلدية التي كانت تشرف عليها ذلك الوقت أدى إلى تدهورها فأصبحت أسوء مما كانت عليه.
- في سنة 2008 تم إنشاء المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية واستفادت الولاية من مشاريع لانجاز مفارغ مراقبة ، غير أن هذه المشاريع واجهت عدة عراقيل إدارية و تقنية ساهمت في تأخر كبير في انجازها.
- في سنة 2014، تسلمت المؤسسة 3 مفارغ مراقبة وبدأت في ممارسة نشاطاها بشكل عادي.

حسب السيد يماني عبد القادر رئيس مصلحة البيئة الحضرية والصناعية بمديرية البيئة لولاية المدية فإنه قد تم الغلق النهائي لثمانية مفارغ عشوائية ويتعلق الأمر بـ : الشهبونية، شلالة العذاورة، عين بوسيف، البرواقية، ولاد ذايد، سغوان، زبيرية، قصر البخاري، كما أنه هناك ثمانية مفارغ عشوائية أخرى في إطار مشروع الغلق النهائي **أنظر الملحق رقم 5**. وبالرجوع إلى المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية ورغم من حداثة نشأتها إلا أنها عرفت توسع كبير خلال سنوات الأخيرة وهو ما انعكس إيجابيا على قطاع تسيير النفايات لولاية المدية، حيث لاحظنا تطور ملحوظ في كميات النفايات المعالجة خلال الخمس سنوات الأخير كما يوضحه الجدول أدناه :

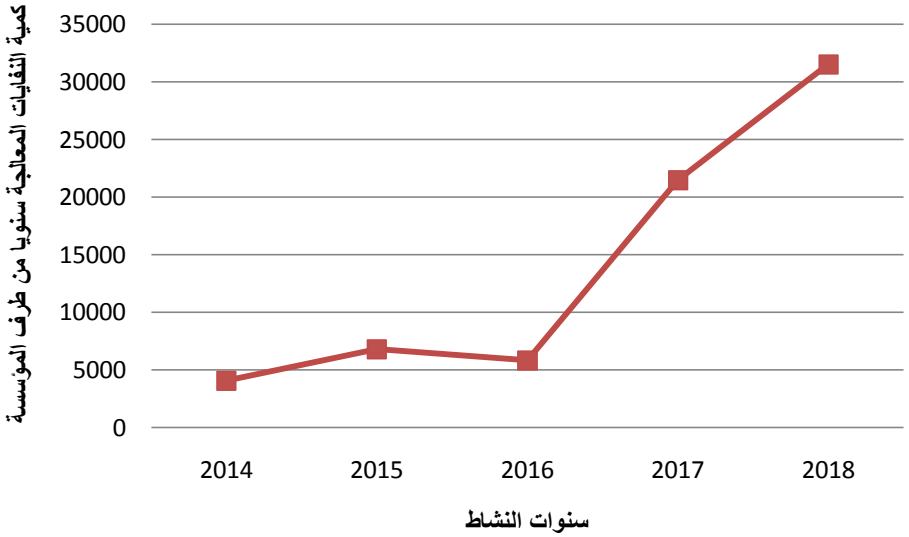
جدول (3،15) : تطور كميات النفايات السنوية المعالجة على مستوى مراكز الردم التقني التابعة للمؤسسة خلال الفترة 2014-2018

الرقم	المراكز	كمية النفايات المنزلية المستقبلة (طن)					المجاميع
		2014	2015	2016	2017	2018	
1	المفرغة العمومية بعين بوسيف	3379	3786.38	2407.23	3827.76	4311.4	17711.77
2	المفرغة العمومية بالشهبونية	691	1020.24	869.27	1684.76	2912.47	7177.74
3	المفرغة العمومية بشلالة العذاورة	/	1971.75	2562.28	4080.49	4711.27	13325.79
4	مركز الردم التقني بالزبيرية	/	/	/	11869.004	17027.44	28896.44
5	مركز الردم التقني بقصر البخاري	/	/	/	/	2554.36	2554.36
كمية النفايات المنزلية المستقبلة من طرف المؤسسة (طن)		4070	6778.37	5838.78	21462.014	31516.94	**69666.1**

المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة

يمثل الجدول رقم (3،15) تطور كميات النفايات السنوية المعالجة على مستوى مراكز الردم التقني والمفرغ العمومية المراقبة التابعة للمؤسسة منذ بداية نشاطها سنة 2014 وإلى غاية سنة 2018 التي شهدت أكبر كمية نفايات مستقبلة خلال الخمس سنوات الاخيرة.

تمثيل بياني رقم 02: منحنى بياني يمثل تطور كميات النفايات المعالجة من طرف المؤسسة خلال الفترة 2014-2018



المصدر : من إنجاز الطالبة باعتماد على معطيات الجدول رقم (15،3) و باستخدام برنامج Excel

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3،15) وتمثيله البياني رقم 02، انه هناك زيادة معتبرة في كميات النفايات المعالجة من طرف المؤسسة خلال السنتين الأخيرتين ، وذلك راجع إلى دخول كل من مركز الردم التقني لزبيرية و قصر البخاري حيز الخدمة، وهما كما يبين الجدول يعالجان كميات معتبرة من النفايات بالمقارنة بالمفارغ العشوائية لكل من عين بوسيف، شلالة العذاورة و الشهبونية.

ثانيا: فرز الانتقائي للنفايات : يعد نشاط الفرز الانتقائي واحد من الأساليب التي تعمل المؤسسة جاهدة على تطبيقه و تعميمه على بلديات الولاية، وهو يتطلب تخصيص حاويات ملونة ومنفصلة لكل نوع من النفايات (البلاستيك، الكرتون، الورق، الزجاج، المعادن ...إلخ) وذلك من اجل فرزها من المصدر وتسهيل عملية إسترجاعها. ونجاح هذا الأسلوب مرتبط بعاملين أساسيين أولهما هو مدى

الصورة رقم 01 : حاويات ملونة للفرز الانتقائي للنفايات المنزلية



المصدر : صفحة الفايسبوك الرسمية للمؤسسة
Epwg-Cet-De-Médéa

إمكانية المؤسسة في تخصيص حاويات منفصلة في كل نقاط الجمع وهو أمر لن تستطيع المؤسسة تحقيقه في مدة وجيزة، بل لا بد من برمجته على مراحل بما يتوافق وقدرتها المالية ، أما عامل الثاني وهو العامل الأهم لنجاح الفرز الانتقائي ويتمثل في مدى وعي وتقبل المواطنين لهذا الأسلوب وبالتالي الاستجابة الصحيحة له، ولهذا لابد كبداية من إكساب المواطن هذه ثقافة من خلال حملات و برامج التوعية والتحسيس بكل أنواعها ووسائلها، وكل هذا يتطلب وقت أكبر لان تغيير ثقافة المجتمع تتطلب سنوات من العمل الجاد.

ثالثا: تثمين النفايات المجمعة: ويتمثل في إمكانية الاستفادة من نفايات المجمعة و الإنقاص منها بدل التخلص منها بأي وسيلة من وسائل التخلص المعروفة، ويعتبر أسلوب التثمين من الممارسات الصديقة للبيئة والتي تمول الاقتصاد الأخضر بالمواد الأولية وعامة يمكن أن يتجسد التثمين في ثلاثة صور أساسية إما التثمين المادي (استرجاع المواد ، الورق ، البلاستيك ...) .أو التثمين البيولوجي (إنتاج السماد العضوي الذي يستعمل في الزراعة) . أو التثمين الطاقوي (عن طريق حرق النفايات والاستفادة من الطاقة الحرارية الناتجة). بدأت المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني في انتهاج هذا الأسلوب منذ أقل من سنتين،و قد اقتصر نشاطها على التثمين المادي فقط، كما هو موضح في الجدول أدناه :

جدول (16،3) : كميات وأنواع المواد المسترجعة يوميا من طرف المؤسسة للسنة 2019

المواد المسترجعة	البلاستيك	الكرطون	الخشب
كمية المواد المسترجعة شهريا	19.32 طن	15.17 طن	14 طن

المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة

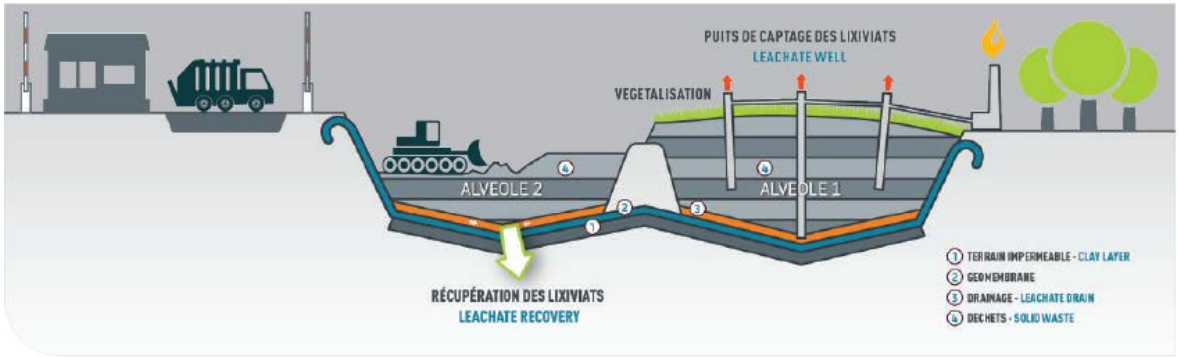
يمثل الجدول (3،16) كميات وأنواع المواد المسترجعة يوميا من طرف المؤسسة للسنة 2019، والت يتم بيعها في مزاد علني تنظمه المؤسسة مرة أو مرتين في السنة، لتستفيد من مداخيل هذه العمليات في تمويل نشاطها أو اقتناء استثمارات جديدة.

الفرع الثاني : تحديث تقنيات معالجة النفايات المنزلية

تكمن أهم التقنيات التي طبقتها المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في معالجتها للنفايات المنزلية في ما يلي :

أولا: تثبيت نظام معالجة سائل Lixiviat[1]: تتكون النفايات من مواد جامدة و مواد سائلة تتكون عند اختاط النفاية ببعض السوائل، وعند القيام بعملية الردم التقني و ردم النفايات و تغطيتها بالتراب، تتكون مادة سائلة تسمى عصير النفايات أو ما يعرف بـlixiviat وهي مياه ناتجة عن استعمالات المنازل، وغالبا ما تكون عكرة ذات لون سائل الاصفرار أو داكن، حيث تحتوي على مواد عضوية كبقايا الطعام و مواد كيميائية كالصابون و المنظفات، و التي تعتبر سببا رئيسيا في تلوث المياه الجوفية بواسطة الجراثيم و المواد الكيميائية. و لان الماء يعد أحد أهم العناصر الطبيعية في كوكبنا وسر الحياة فيه، ويدخل في كل العمليات البيولوجية والصناعية ، لزم علينا الحفاظ على مصادره بما في ذلك المياه الجوفية والآبار.

الصورة رقم 02 : صورة توضحية لتقنية معالجة عصير النفايات lixiviat



المصدر : إيكوست نيوز، مرجع سابق، ص 10.

وللسيطرة على مياه عصارة النفايات lixiviats و الحد من أضرارها على المياه الجوفية، اتبعت مؤسسة طرقا أمنة للحد من مخاطرها المحتملة على الإنسان، وفي هذا الصدد فقد اعتمدت على تقنية تصفية مياه الليكسيفيا وعدم تركها تتسرب لأعماق الأرض، حيث تم إنشاء قنوات صرف خاصة بنقل مياه الليكسيفيا إلى أحواض خاصة متباينة الأعماق استعملت خصيصا من اجل تصفية تلك المياه وترشيحها و تصفيتها لإعادة تدويرها والاستفادة منها في عملية تنظيف المركز و الشوارع ... كما يمكن الاستفادة منها في عملية ري ولكن لابد قبل ذلك أن تخضع هذه المياه إلى تحاليل دورية.

ثانيا: تقنيات إزالة الروائح الكريهة : إنّ الرّائحة الكريهة التي تصدر عن النفايات المجمعة، تتأتّى بشكلٍ أساسي من بقايا الطعام وما تحتويه من المواد العضويّة أثناء عمليّة تحلّلها ، واللّحوم بصفةٍ أخصّ .. إذ يحتوي الجوّ على عديد من الكائنات الحيّة الدّقيقة microorganisms التي تقوم بتفكيك هذه الموادّ، ما ينتج

[1] إيكوست نيوز، ***تصفية مياه النفايات حفاظا على المياه الجوفية***، مجلة إعلامية دورية خلية الاتصال لمؤسسة ECOSET ، العدد الأول، 2017، ص 10.

عنه ظهور مجموعة من المركّبات الكيميائيّة كنتيجة لعمليّة التّحلّل، وهي المنتجة لهذه الرّوائح. وبذلك، لا تكون كلّ القاذورات مسؤولةً في نفس الوقت عن هذه الانبعاثات، حيث لا يمكن للبكتيريا بأن تقوم بتفكيك الموادّ البلاستيكيّة على سبيل المثال[1]. وتعتبر الروائح الكريهة للنفايات من الأمور المزعجة بالنسبة لعمال المركز بدرجة أولى وسكان المناطق المجاورة بدرجة أقل، وعلية قامت المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية بإقتناء جهاز خاص متنقل يعمل على بعث البخار و هو عبارة عن إنزيمات ومواد بيولوجية ، فيمتص الروائح الكريهة بطريقة آلية كل نصف ساعة من الزمن. كما قامت كمرحلة أولية على مستوى المفرغة العمومية بشلالة العذاورة بتثبيت نظام لإزالة الروائح الكريهة من حوض التفريغ.

ثالثا: معالجة النفايات المنزلية من خلال تقنية الحرق الأمن : اتجهت المؤسسة هذه السنة إلى الاهتمام بالنفايات الطبية وهي " كل ما ينتج عن النشاط الطبي والتي من الممكن أن تؤدي إلى تلوث البيئة أو الإضرار بصحة الكائن الحي، وهي تشمل: النفايات المعدية والنفايات الباثولوجية، والنفايات الحادة والمواد المشعة والعبوات المضغوطة وهي كلها نفايات خطرة، أما عن النفايات غير الخطرة فهي تلك التي تنتج عن المطابخ وعمال الإدارة[2]". حيث قامت باقتناء محرقة أو مرمد incinérateur ومن مقرر وضعها على مستوى مركز الردم التقني لزبيرية، الذي سيسمح للمؤسسة بحرق مختلف النفايات الطبية بطريقة تقنية ومدروسة، وذلك عبر تصفية الغازات المنبعثة من عملية الحرق التي تعد خطيرة جدا على الصحة العامة والبيئة، وسيستقبل هذا المركز النفايات الطبية الخاصة بالمؤسسات العمومية للصحة لولاية المدية بالإضافة إلى العيادة و المراكز الصحية الخاصة.

المطلب الثاني : الشراكة مع المجتمع المدني والهيئات المتخصصة في مجال النظافة العمومية

تسعى المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية إلى تطوير الخدمة العمومية التي تقدمها للمجتمع المحلي على مستوى ولاية المدية، من خلال العمل جاهدة على تأسيس شراكات معنوية مع المجتمع المدني بهدف تفعيل المسؤولية الاجتماعية وترسيخ الثقافة البيئية، بالإضافة إلى إبرام شراكات رسمية مع كل هيئة يمكنها أن تقدم قيمة إضافية للمؤسسة في مجال تسيير و معالجة النفايات.

[1] نديم الظاهر ، ***كيمياء رائحة النفايات المنزلّية*** ، مقال في الكيمياء، ، 2017 متاح على : https://www.aliens-sci.com، تم الاطلاع على الموقع يوم 2019/05/11 على الساعة 10سا و 26 د.

[2] عمار سيدي دريس، ***إستراتيجية إدارة النفايات الطبية***، التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية،عدد – 47 سبتمبر2016 ، ص 85-86

الفرع الأول: إشراك المجتمع المدني في عملية تسيير النفايات المنزلية وتنظيف المحيط

سنتعرض في هذا الفرع إلى مفهوم المجتمع المدني والآليات التي انتهجتها المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في إدماجه في نشاطتها وبرامجها، من خلال تسليط الضوء على مبادرة "نقي حومتك" كنموذج.

أولا : المجتمع المدني وتسيير النفايات : المجتمع المدني هو مجال مستقل للحركة متروك للمواطنين يتمتعون في ظله بالحرية في تنظيم حياتهم بعيدا عن تحكم الدولة أو سيطرتها، وهو رابطة اجتماعية تقوم على الحرية والاختيار الفردي يدخل فيها الأفراد طواعية دون إجبار ويقومون بإنشاء منظمات أو ينضمون إلى التنظيمات القائمة بإرادتهم الحرة التي تجعلهم يلتزمون بمبادئها ويسهمون في أنشطتها بشكل طوعي بهدف خدمة مصلحة أو قضية أو التعبير عن رأي مشترك ، ملتزمين في ذلك بمبادئ الاحترام والتسامح والحل السلمي للصراع. ووجود هذه الرابطة الاجتماعية يحقق للمجتمع ككل مزيدا من الاستقرار والسلام و الأمن، كما يضمن وضع حدود لقييد سلطة الدولة ومنعها من الاستبداد. هذا وتتخذ هذه التنظيمات الاجتماعية أشكالا مختلفة وتنشط في مجالات متنوعة منها الدينية و التعليمية و المهنية والسياسية و الثقافية، كالنقابات و الاتحادات العمالية و المهنية و الجمعيات الخيرية...إلخ[1].

إن وعي المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية، بالدور الكبير الذي يمكن أن يلعبه المواطن والمجتمع المدني بمختلف أطيافه في القضايا المتعلق بالبيئة والنظافة العمومية باعتباره المنتج الأساسي للنفايات المنزلية، دفعها إلى تسطير سياستها و نشاطاتها وبرامجها من خلال وضع المواطن في جوهر عملها دون سياسة الإقصاء التي لطالما عانى منها المواطن. وعليه قامت المؤسسة بعدة ممارسات من اجل إشراك المجتمع في نشاطاتها وعمل على توعيته و تحسيسه في جميع القضايا المتعلقة بنظافة المحيط و ذلك من خلال :

- القيام بحملات توعية وتحسيس في مجال البيئة ونظافة المحيط على مستوى المدارس، حيت استطاعت المؤسسة منذ البدء في هذه الحملة في تغطية 50 مدرسة ابتدائية موزعة على تراب بلدية المدية **(انظر الملحق 6)**، بإضافة إلى تنظيم زيارات ميدانية إلى مراكز الردم التقني التابعة للمؤسسة خاصة بالنسبة للطلبة المتخصصين في هذا المجال و طلبة معاهد التكوين المهني.

[1] شاوش اخوان جهيدة، **واقع المجتمع المدني في الجزائر دراسة ميدانية لجمعيات مدينة بسكرة أنموذجا** ، رسالة دكتوراه في تخصص علم اجتماع التنمية، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر- بسكرة، 2015/2014،ص 28.

- المشاركة الفعالة في مختلف التظاهرات الولائية أو الوطنية، وفي إحياء المناسبات التاريخية أو الوطنية أو البيئية من خلال تنظيم معارض حول نشاطات المؤسسة أو القيام بعمليات التشجير.
- التنسيق مع مختلف وسائل الإعلام في الترشيد والتحسيس والتثقيف والتوعية الأفراد صغارا وكبارا من أجل تأثير على سلوكياتهم و توجيهها للمحافظة على البيئة ونظافتها وحمايتها، والعمل على ترسيخ الثقافة البيئية ونشر ثقافة التعاون وتفعيل حملات النظافة العامة. نذكر على سبيل المثال مشاركة في مبادرة البداية لنا والاستمرارية لكم المنظمة من طرف الإذاعة الجهوية للمدية تحت رعاية والي الولاية وبمشاركة كل القطاعات الفاعلة وجمعيات المجتمع المدني الناشطة بقصد غرس ثقافة التطوع لدى الناشئة خاصة في مجال النظافة العمومية .
- فتح قنوات الحوار و التواصل مع جميع الفاعلين من خلال وضع رقم هاتف و بريد إلكتروني تحت تصرف الجميع و استغلال وسائل التواصل الاجتماعي في استعراض إعلانات و أخبار المؤسسة ونشاطاتها وفتح مجال لتفاعل و إبداء الرأي و تقديم الاقتراحات.

جدول (3،17) : قنوات الاتصال مع المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية

الرقم	وسيلة التواصل أو الاتصال	العنوان
1	رقم الهاتف	0698 94 87 03
2	صفحة الفايسبوك	Epwg-Cet-De-Médéa
3	البريد الالكتروني	Tettrinadhafa@gmail.com
4	يوم الاستقبال: كل يوم ثلاثاء	مديرية البيئة –القطب الحضاري–المدية

المصدر : من إعداد الطالبة بإعتماد على وثائق داخلية للمؤسسة

تجدر الإشارة إلى أن أغلب المبادرات والحملات التي تقوم بها المؤسسة عادة ماتكون بالتنسيق مع دار البيئة لولاية المدية و المديرية الولائية للبيئة التي تمارس الوصاية التقنية على المؤسسة.

ثانيا : مبادرة "نقي حومتك" نموذجا : في إطار تشجيع المواطنين وأطياف المجتمع المدني على تنظيف المحيط الذي يعيشون فيه وتحسيسهم و توعية بضرورة حماية البيئة و المحافظة على نظافة المحيط، وبدأ في تأسيس شراكة فعلية معهم في مجال البيئة والنظافة، أطلقت مؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية عدة مبادرات و حملات في هذا المجال منذ إنشائها و من أبرزها مبادرة "نقي حومتك" تحت شعار #"نقي_حومتك مع# تيطري_نظافة " ، و التي يتلخص مضمونها في دعوة المواطنين خاصة الشباب منهم على تكوين مجموعات مهما كان نوع الرابط الذي يجمعهم، زملاء في العمل او الدراسة ، أبناء حي واحد،

...إلخ أو حتى مجموعات جمعوية ، واختيار اليوم الذي يناسبهم و المكان الذي يريدون تنظيفه، و الاتصال بفرع النظافة تيطري من خلال الرقم المسخر من طرف هذا الفرع في إطار هذه المبادرة، من اجل مشاركتهم وتعاون معهم في رفع و نقل النفايات المجمعة بمناسبة الحملة التي برمجها وسطرها المواطنون بأنفسهم، وهذا من شأنهم أن يخلق جو من التضامن و التكافل ما بين المواطنين و عمال المؤسسة، وبالتالي تغذية الشعور بالمسؤولية لكل طرف اتجاه الأخر من جهة، واتجاه الفضاء الذي تسكنه المجموعة من جهة أخرى.

الصورة رقم 03 : صورة ترويجية لمبادرة "نقي حومتك"



المصدر : صفحة الفايسبوك الرسمية للمؤسسة
Epwg-Cet-De-Médéa

الفرع الثاني : الشراكة مع بعض الهيئات المتخصصة في تسيير النفايات

وتتمثل هذه الهيئات في كل من المعهد الوطني للتكوينات البيئية و الوكالة الوطنية للنفايات، والتي سنتعرف عليهما من خلال هذا الجزء.

أولا : المعهد الوطني للتكوينات البيئية [1] : هو مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري و صناعي تحت وصاية الوزارة المكلفة بالبيئة .تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي 02-263 [2] المؤرخ في 17 أوت 2002، المتمم بالمرسوم التنفيذي 12- 174 المؤرخ 11 أفريل 2012 من أجل تعزيز الإطار المؤسساتي لتنفيذ السياسة البيئية الوطنية والتنمية المستدامة، وإنشاء ملاحق تسمى " دور البيئة " بأمر وزاري . يضمن المعهد المهام التالية:

أ- التكوين البيئي : منذ نشأة المعهد و هو يتكفل بالتكوين البيئي، حيث تم تكوين أكثر من اثني عشر ألف شخص من بينهم 4000 إطار و عون بلدي في مختلف المواضيع المتعلقة بالبيئة . يركز المعهد على موضوعات المتعلقة مباشرة بتحسين الإطار المعيشي للمواطن وحماية البيئة. ويشرف أيضا على التكوين في مجال تسيير النفايات، وتسيير مراكز الردم التقني(CET) ، إنجاز المشاريع، التخطيط الاستراتيجي ، والتربية البيئية

[1] وزارة الموارد المائية ، ***تقديم م.و.ت.ب*** ، متاح على : http:// www.mree.gov.dz/ تم الاطلاع على الموقع يوم 2019/05/08 على الساعة 18سا و 10 د.

[2] المرسوم التنفيذي 02-263 المؤرخ في 17 أوت 2002 ***المتضمن إنشاء المعهد الوطني للتكوينات البيئية*** ج.ر.ع. 56، الصادرة في 18 أوت 2002 .

...كما يعمل على تطوير الوسائل البيداغوجية التي تعتبر اساس التنمية المستدامة، وذلك للسماح له بالبقاء دائما حاضرا، و لعب دور الوساطة في نقل الرسالة البيئية .

ب– نشر التربية البيئية : تعتبر التربية البيئية من أهم وسائل تنمية المواطنة الايكولوجية لمختلف الفئات (كبار و صغار على حد سواء). وعلى هذا الأساس ينظم المعهد الوطني للتكوينات البيئية عدة دورات تكوينية على المستوى الوطني لمعالجة المواضيع المتعلقة بالتربية البيئية من اجل التنمية المستدامة : تقنية تنصيب و تنشيط النوادي الخضراء ، المسرح الأخضر و تقنيات البستنة المدرسية .

ج– التحسيس البيئي : يركز المعهد الوطني للتكوينات البيئية على توعية الجماعات المحلية، الجمعيات والمؤسسات من خلال إعلامهم و تكوينهم في القطاع البيئي مع الأخذ بعين الاعتبار المحافظة على التراث المحلي .يستهدف المعهد الوطني للتكوينات البيئية الشباب عن طريق توعيتهم بالمهن الخضراء و التنمية المستدامة وأبعادها الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية كما ينظم ورشات تعليمية حول مختلف القضايا البيئية .كما يتم وضع برنامج التوعية البيئية بالشراكة مع مديرية النشاط الاجتماعي، وزارة الثقافة، مديرية الأمن الوطني، الجمعيات، الكشافة الإسلامية الجزائرية و الموجه إلى ذوي الاحتياجات الخاصة .

د– البستنة البيداغوجية : يوجه المعهد جهده نحو التسيير البيئي في المناطق الحضرية من خلال تصميم وتنفيذ المشاريع البيئية ذات الطابع الاجتماعي و التربوي مثل الحديقة المشتركة لبومعطي (بلدية الحراش) الحديقة العلاجية (الموجودة في مستشفى بن عكنون – الجزائر). ومن اجل تعزيز مشاريع البستنة و المساحات الخضراء وزيادة نجاحها، قام المعهد الوطني للتكوينات البيئية بتطوير نظام إداري و تقني يضم مواضيع تكوينية مناسبة وأساليب إدارية يقدم إلى السلطات المحلية التي تريد خوض نفس التجارب.

د–دور البيئة : دور البيئة هي مساحات مخصصة للجماهير من جميع الفئات، وتعد ملحقات تابعة للمعهد الوطني للتكوينات البيئية الذي يضمن إدارتها، إذ أنها هي المسؤولة عن وضع حيز التنفيذ السياسة البيئية على المستوى المحلي والالتزام بالتوجيهات و المهام التي يروج لها المعهد . دور البيئة هي مكان مخصص للاجتماعات والتعبير لكافة العناصر الفاعلة في الحياة الاقتصادية، الاجتماعية و الثقافية على المستوى المحلي، و بعبارة أخرى الجميع له الحق بالانضمام، بمعنى سواء كنت مواطن، تلميذ أو طالب، مدير او ممثل المجتمع المدني . تسمح دور البيئة بتوثيق الروابط الاجتماعية و الثقافية حول المسائل البيئية من أي نوع، وفي هذا الإطار تقوم بتنظيم وبشكل دوري أحداث مختلفة (دورات تكوينية، معارض، محاضرات، نشاطات،.(...

ثانيا : المعهد الوطني للتكوينات البيئية [1]: تم إنشاء الوكالة الوطنية للنفايات بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02 - 175[2] المؤرخ 20 مايو 2002 المتضمن الوكالة الوطنية للنفايات وتنظيمها وعملها، وطبقا لهذا المرسوم فإن هذه الوكالة عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، وهي تنشط تحت إشراف وزارة البيئة والطاقات المتجددة ، وتتمحور مهام الوكالة الوطنية للنفايات، بتطوير نشاطات فرز النفايات وجمعها ومعالجتها وتثمينها وإزالتها. كما تتكفل الوكالة في إطار مهامها بما يلي :

- المهمات القانونية
- تقديم المساعدة للسلطات المحلية في مجال تسيير النفايات
- معالجة البيانات والمعلومات عن النفايات
- إنشاء وتحديث بنك وطني للبيانات حول النفايات

أما في مجال فرز النفايات وجمعها ونقلها ومعالجتها وتثمينها والتخلص منها ، تكون الوكالة مكلفة بـ:

- المبادرة أو تنفيذ أو المساهمة في إنجاز الدراسات والبحوث والمشاريع التجريبية
- نشر وتوزيع المعلومات العلمية والتقنية على الفاعلين في مجال تسيير النفايات
- المبادرة والمساهمة في تنفيذ برامج التوعية والتحسيس
- تنفيذ واستغلال النظام العام لاستعادة وتثمين النفايات التعبئة والتغليف EcoJem

كما تتولى الوكالة الوطنية للنفايات، مهمة الخدمة العمومية مجال ا لإعلام وتعميم تقنيات فرز النفايات وجمعها ونقلها ومعالجتها و تثمينها والتخلص منها. مع ضرورة تأسيس قاعدة بيانات وثائقية حول إدارة النفايات وضمان نشرها على الجماعات المحلية ومختلف القطاعات.

[1] Agence Nationale des Déchets, A propos de l'AND, **Disponible a**. https://and.dz ,le 08/05/2019 à 19h06 .

[2] المرسوم التنفيذي رقم 02 – 175 المؤرخ 20 مايو 2002 ***المتضمن الوكالة الوطنية للنفايات وتنظيمها وعملها***، ج.ر.ع. 37، الصادرة في 26 ماي 2002 .

المطلب الثالث: تقييم دور المؤسسة في تسيير النفايات المنزلية وآفاقها

انطلاقا مما سبق، سنحاول في هذا المطلب التقييم الكمي والكيفي لنشاطات وخدمات المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية، كما ستنتطرق باختصار إلى أفاق هذه المؤسسة كأخر جزء في هذا الفصل.

الفرع الأول : بطاقية تقييمية لدور المؤسسة في تسيير النفايات المنزلية

تعتبر المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية مؤسسة حديثة النشأة، وهذا برغم من أنه تم إحداثها سنة 2008 إلا أنها لم تباشر نشاطها فعليا حتى أواخر 2014، والذي اقتصر في ذلك الوقت على ردم التقني للنفايات المنزلية الخاصة بعدد قليل من البلديات وذلك إلى غاية 2017، أين تدعمت المؤسسة بعدة مراكز ردم جديدة وتم في نفس سنة إنشاء فرع نظافة تيطري على مستوى ثلاث بلديات والذي كلف بمهمة تنظيف وجمع ونقل النفايات إلى الهياكل التابعة للمؤسسة من أجل معالجتها، ويمكن القول أنه اعتبارا من هذه السنة بدأ النشاط الحقيقي للمؤسسة.

في هذا الصدد، يجب التنويه إلى أنه قد وجدنا صعوبة بالغة في تقييم تطور هذه المؤسسة في مجال الخدمة العمومية التي تسهر على تأديتها، ووجدنا صعوبة أكبر في اختيار المنهجية العلمية المناسبة لهذه الوضعية التي تمكننا من اختبار الفرضيات المطروحة في أول الدراسة خاصة ما تعلق منها بالمؤسسة، ولعل ما زاد من تعقد هذه المهمة وهو عدم وجود تتبع وتسجيل وحفظ متقن للمعلومات المتعلقة بنشاطات المؤسسة وذلك باستثناء ما تعلق بماليتها ومحاسبتها و التي تتطلب وثائق وسجلات خاصة يفرضها القانون والتي لم يسمح لنا بالاطلاع عليها بحجة سريتها، غير ذلك لم نلاحظ وجود وضعيات سنوية أو حوصلات أو تقارير تخص النشاط التقني للمؤسسة وهو ما يمكن إرجاعه إلى نقص الكبير في فئة الإطارات، والذي من المفروض أن تتكفل بمثل هذه المهام.

وعليه، فقد ارتأينا إلى إعداد وتصميم بطاقية تقييم قمنا من خلالها بتقييم خدمات ونشاطات المؤسسة بالنظر إلى مجموعة من المبادئ العامة التي يرتكز عليها تسيير النفايات المنزلية و التي كنا قد تطرقنا إليها بالتفصيل في المطلب الثاني من المبحث الثاني من هذا الفصل، كما قمنا بتقسيم كل مبدأ إلى مجموعة من المعايير، ليتم تقييم كل معيار على حدا بالاعتماد على المعلومات والمعطيات التي كنا قد جمعنها بمناسبة تربصنا الميداني على مستوى المؤسسة ومن إجراءنا لمقابلة مع رئيس مصلحة البيئة الحضرية والصناعية بمديرية البيئة لولاية المدية، كل

هذه المعلومات كنا قد عالجنها سابقا في المطلب الأول و الثاني من هذا المبحث. وقد تراوح تقييم هذه المعايير ما بين التقييم الكيفي و التقييم الكمي وفق للمعلومات المتوفرة لدينا ومراعاة طبيعة اختصاصنا العلمي الذي لا يسمح لنا بالخوض في مجالات تقنية متخصصة لا نملك المؤهلات العلمية اللازمة لمعالجتها وتحليلها وتقييمها والحكم عليها. وقد تم تقسيم هذه البطاقية إلى جزئين، يضم كل جزء مجموعة من المبادئ كما هو مبين أدناه :

أولا : المبادئ الوقائية و التنظيمية في تسيير النفايات المنزلية : تشمل هذه المجموعة ثلاثة مبادئ ، تم تخصيص لكل مبدأ المعايير التي تمثله و تعكس مدى تطبيقه في الميدان، كما هو موضح في الجدول أدناه :

المبادئ	المعيار	قاعدة التقييم	التقييم[1]	النتيجة
مبدأ تقليص النفايات المنزلية إلى أقل حد ممكن	مدى تغطية ولاية المدية من ناحية خدمة جمع ونقل النفايات وتنظيف المحيط (فرع تيطري نظافة)	نسبة تعميم خدمة النظافة = (عدد البلديات المستفيدة من هذه الخدمة /عدد بلديات ولاية المدية)*100	نسبة تعميم خدمة النظافة = 100*(64/03)	%4.69
	مدى تغطية بلديات ولاية المدية من ناحية المعالجة التقنية لنفاياتها بالمراكز والمفارغ التابعة للمؤسسة	نسبة تعميم خدمة معالجة النفايات = (عدد البلديات المستفيدة من هذه الخدمة /عدد بلديات ولاية المدية)*100	نسبة تعميم خدمة معالجة النفايات = 100*(64/17)	%26.56
	مدى كفاية عدد هياكل معالجة نفايات بالنسبة لكمية النفايات المنزلية المنتجة من طرف سكان الولاية	نسبة كفاية عدد هياكل معالجة = (كمية النفايات المعالجة سنويا من طرف المؤسسة /الكمية الإجمالية للنفايات المنتجة من طرف سكان الولاية سنويا)*100	نسبة كفاية عدد هياكل معالجة = (31516.94 طن / 0.278) طن *861204))*100	%13.16
	عدد هياكل معالجة نفايات بالنسبة لعدد السكان الولاية	عدد هياكل المعالجة بالنسبة لعدد السكان = عدد السكان/ عدد المراكز	عدد هياكل المعالجة بالنسبة لعدد السكان= 861204نسمة/7	مركز واحد لكل 123029 نسمة

[1] أثناء مقابلة التي أجريناها مع رئيس مصلحة البيئة الحضرية والصناعية أعلمنا أنه وفق إحصائيات الوكالة الوطنية للنفايات، فان كل جزائري ينتج 278 كلغ من النفايات المنزلية سنويا، ضمن إستهلاكاته اليومية للمواد الغذائية والمواد الأخرى، وتقدر الفرد الجزائري في اليوم الواحد بـ : 1.2 كلغ في المدن الكبرى و من 0.5 إلى 0.8 كلغ في المدن المتوسطة والصغيرة ، وهي المعلومة التي اعتمدنا عليها في جساب : الكمية الإجمالية للنفايات المنتجة من طرف سكان ولاية المدية سنويا، الكمية الإجمالية للنفايات المنتجة يوميا من طرف سكان كل من بلدية المدية، الشهبونية وبوغزول . كما تم الاعتماد على إحصائيات 2008 بالنسبة لإحصاء عدد سكان بلديات ولاية المدية ، و إحصائيات 2011 بالنسبة لإحصاء عدد سكان ولاية المدية المنشورة على موقع ولاية المدية http://www.wilayamedea.dz تم الاطلاع على الموقع يوم 2019/05/28 على الساعة 14سا و 06 د.

المبادئ	المعيار	قاعدة التقييم	التقييم	النتيجة
مبدأ تنظيم عمليات تسيير النفايات المنزلية	عدد عمال التنظيف و الجمع و النقل النفايات بالنسبة لعدد سكان البلديات المستفيدة من هذه الخدمة (كل بلدية على حدا)	عدد عمال تنظيف بالنسبة لعدد السكان البلدية س = عدد السكان بلدية س / عدد عمال المخصصين لهذه الخدمة في البلدية س	بلدية بوغزول =13/16939	عامل لكل 1303 نسمة
			بلدية الشهبونية =23/13617	عامل لكل 592 نسمة
			بلدية المدية =206/138355	عامل لكل 672 نسمة
	عدد عمال فرع تيطري نظافة بالنسبة لإجمالي عدد سكان المستفيدين من هذه الخدمة	عدد عمال تنظيف بالنسبة لإجمالي عدد السكان المستفدين من هذه الخدمة = عدد السكان المستفدين من هذه الخدمة / إجمالي عدد عمال فرع تيطري نظافة	عدد عمال تنظيف بالنسبة لعدد السكان الإجمالي المستفدين من هذه الخدمة =242/168911	عامل لكل 698نسمة
	عدد شاحنات الجمع و النقل النفايات بالنسبة لكمية النفايات المنزلية المنتجة من طرف سكان كل بلدية على حدا	عدد شاحنات الجمع و النقل النفايات المخصصة لبلدية س بالنسبة لكمية النفايات المنزلية المنتجة من طرف سكان البلدية س = كمية النفايات المنزلية المنتجة من طرف سكان البلدية س / عدد شاحنات الجمع و النقل النفايات المخصصين لهذه الخدمة في البلدية س	بلدية بوغزول= (16939 *0.0008)/3	4.51 طن لكل شاحنة
			بلدية الشهبونية =4/(0.0008*13617)	2.7 طن لكل شاحنة
			بلدية المدية =(0.0008*138355)/ 25	4.42 طن لكل شاحنة
	عدد شاحنات فرع تيطري نظافة بالنسبة لكمية النفايات المنزلية المنتجة من طرف لإجمالي عدد سكان المستفيدين من هذه الخدمة	عدد شاحنات فرع تيطري نظافة بالنسبة لكمية النفايات المنزلية المنتجة من طرف لإجمالي عدد سكان المستفيدين من هذه الخدمة = كمية النفايات المنزلية المنتجة من طرف إجمالي عدد سكان المستفيدين من هذه الخدمة / عدد شاحنات فرع تيطري	عدد شاحنات فرع تيطري نظافة بالنسبة لكمية النفايات المنزلية المنتجة من طرف لإجمالي عدد سكان المستفيدين من هذه الخدمة =32/0.0008*168911	4.22 طن لكل شاحنة
مبدأ الاستغلال المستدام للنفايات المنزلية	استرجاع مادة الكرتون	نسبة استرجاع كل مادة = (كمية المادة المسترجعة/ كمية الإجمالية للنفايات المعالجة)*100	ن.إ. الكرتون =100*(341/15.17)	%4.45
	استرجاع مادة البلاستيك		ن.إ. البلاستيك =100*(341/14)	%4.10
	استرجاع مادة الخشب		ن.إ. الخشب =100*(341/19.32)	%5.66
	الخبز	يتم استرجاع هذه المادة حسب الطلب		
	استرجاع إجمالي المواد	نسبة الاسترجاع الإجمالي = الكمية الإجمالية المسترجعة/ كمية الإجمالية للنفايات المعالجة)*100	=100*(341/48.49)	%14.21

تعليق على نتائج الجزء الأول من بطاقية التقييم :

أ–بالنسبة لمبدأ تقليص النفايات المنزلية إلى أقل حد ممكن : صحيح أن هذا المبدأ تقع مسؤوليته بشكل كبير على منتج النفايات، إلا أن المؤسسة يمكنها المساهمة فيه من خلال الرفع من قدرتها وكفاءتها في تسيير ومعالجة النفايات والإنقاص منها. وقد تحصلنا على النتائج التالية بمناسبة تقييمنا لمؤسسة من خلال هذا المبدأ:

- تغطي المؤسسة نسبة 4.69% من ولاية المدية من ناحية خدمة جمع ونقل النفايات وتنظيف المحيط، وهي نسبة جد ضعيفة يمكن إرجاعها إلا أن هذه الخدمة تتم من خلال تعاقد المؤسسة مع البلديات وفق صفقة طلبيات لمدة سنة قابلة لتجديد لمدة 5 سنوات بموجب أحكام المرسوم الرئاسي 15-247 ، وهي إجراءات تتسم عادة بثقل والعراقيل الإدارية والمالية، وغالب ما تجد بعض البلديات خاصة الفقيرة منها نفسها غير قادرة ماليا على تحمل الأعباء هذه الخدمة، وبالتالي فهي تفضل أن تتكفل في أداء هذه المهمة بنفسها بدل اللجوء لتعاقد مع المؤسسة خاصة إذا كانت تملك العمال وعتاد التنظيف. ومنه فإن المؤسسة مطالبة بإعادة دراسة السياسة التسعرية لهذه الخدمة حتى تتمكن من تعميمها على أكبر عدد من بلديات الولاية.
- تغطي المؤسسة نسبة 26.56% من ولاية المدية من ناحية خدمة استقبال ومعالجة النفايات المنزلية بالهياكل التابعة لها، غير أن هذه النسبة تبقى متواضعة بالنظر إلى إن البلديات مجبرة إلى اللجوء لهذه الهياكل لإفراغ نفاياتها لعدم وجود بديل أخر ولكن نقص عدد المركز وتركيزها في مناطق دون أخرى أدى لعدم إمكانية استفاد بعض البلديات من هذه الخدمة وبقاء اعتمادها على المفارغ العشوائية.
- بلغت نسبة تغطية هياكل المؤسسة للاحتياجات الولاية من حيث معالجة النفايات المنزلية والمعبر عنها بكمية النفايات المنزلية المنتجة من طرف سكان الولاية سنويا 13.16% بمعدل مركز واحد لكل 123029 نسمة وهو ما يدعم النتيجة السابقة، و يأكد على أن عدد الهياكل قليل جدا بالنسبة لاحتياجات الولاية، وهو ما يجعل من المستحيل أن تستطيع المؤسسة تغطية 64 بلدية بـ 7 هياكل فقط. وبالتالي لابد أن تتدعم هذه المؤسسة بمراكز جديدة.

ب–بالنسبة لمبدأ تنظيم عمليات تسيير النفايات المنزلية : وهو المبدأ الذي قمنا من خلاله بتقييم المهام الرئيسية لفرع تيطري نظافة وهي سلسلة من الخدمات المتكاملة و المترابطة يشرف عليها نفس العمال و بنفس

العتاد لهذا ذهبنا إلى تقيمها على أساس مدى كفاية المورد البشري و الإمكانات المادية لأداء هذه الخدمة وقد خلصنا إلى النتائج التالية:

- بالنسبة لكفاية الموارد البشرية فقد وجدنا بالنسبة لإجمالي البلديات المستفيدة من خدمة التنظيف و جمع ونقل النفايات معدل عامل واحد لكل 698 نسمة وقد سجلت بلدية بوغزول أسوء نتيجة بمعدل عامل واحد لكل 1303 نسمة.
- بالنسبة لكفاية الإمكانات المادية فقد وجدنا بالنسبة لإجمالي البلديات المستفيدة من هذه الخدمة 4.22طن ، وقد سجلت بلدية بوغزول أسوء نتيجة بمعدل 4.51 طن لكل شاحنة .

إن ضمان الأداء الجيد لهذه الخدمة مرتبط ارتباطا وثيقا بتوظيف عدد من العمال واقتناء عتاد و شاحنات جديدة لان النقص المسجل في هذين الموردين يؤثر بشكل كبير على جودة الخدمة المقدمة.

ج–بالنسبة لمبدأ الاستغلال المستدام للنفايات المنزلية : ينعكس هذا المبدأ على قدرة المؤسسة على استرجاع المواد القابلة للرسكلة ومدى تنوعها، وجاء هذا المبدأ لتدعيم المبدأ الأول حيث أنه كلما قامت المؤسسة باسترجاع كميات أكبر كلما ساهمت في تقليص حجم النفايات المنزلية ، ويمكن القول أن المؤسسة تسجل نتائج متواضعة حيت قامت باسترجاع ما نسبته 14.21% يوميا من إجمالي النفايات المعالجة بالنسبة للسنة 2019، وقد اقتصر استرجاعها لكل من مادة الكرتون، مادة البلاستيك و مادة الخشب بنسب متقاربة قدرت على التوالي بـ : 4.45%،4.10% و 5.66% يوميا من إجمالي النفايات المعالجة بالنسبة للسنة 2019، أما مادة الخبز فعادة ما يتم استرجاعها حسب الطلب، ويعود سبب هذا النتائج إلى خلل في المفتاح الرئيسي لمبدأ الاستغلال المستدام للنفايات المنزلية والمتمثل في عملية الفرز، وأحسن ممارسة لهذه العملية أن تتم من مصدر أي أن يتم تخصيص حاويات منفصلة لكل نوع من المواد المراد استرجاعها، وهو غير مطبق حاليا من طرف المؤسسة لاعتبارات كنا قد تطرقنا إليها في المبحث السابق، كما أن عملية الفرز تتم في المؤسسة بطريقة تقليدية ويدوية مما ساهم من إضعاف من فاعلية هذه العملية خاصة مع نقص الخبرة لدى العمال في هذا المجال وعدم تنظيم تكوينات من أجل التحسن من مهاراتهم. وتجدر الإشارة إلى أن عدم الفرز الدقيق للنفايات يمكن أن يؤدي إلى ردم مواد بطيئة التحلل أو قد ينتج عن تحللها مواد خطيرة مما قد يؤدي إلى تلوث حفرة الردم وهو ما قد يشكل خطرا على صحة الكائنات الحية والمياه الجوفية إذا تمكنت عصارة الليكسيفيا التسرب إليها محملة بمواد خطيرة، أما بالنسبة لعملية التسميد فسينتج سماد ملوث نتيجة اختلاط

المواد العضوية المتحللة مع جزيئات مواد اخرى يمكن أن تكون خطيرة لو يتم تنحيتها أثنا عملية الفرز. وهو ما يقودنا إلى الجزم أن المؤسسة مازالت في بداية الطريق في هذا المجال ويلزمها الكثير من العمل للوصول إلى الاحترافية في هذا المجال.

ثانيا : المبادئ التقنية و الإعلامية في تسيير النفايات المنزلية : شملت هذه المجموعة ثلاثة مبادئ أيضا، تم تقييم أغلبها كيفيا نظرا لطبيعتها، كما هو موضح في الجدول أدناه :

المبادئ	الطريقة أو التقنية	معيار	قاعدة التقييم	التقييم	النتيجة
مبدأ المعالجة العقلانية للنفايات المنزلية	طريقة الردم التقني	قدرة كل مركز أو هيكل معالجة نفايات على تغطية احتياجات البلديات التابعة له	نسبة تغطية الهيكل س =كميات النفايات المعالجة يوميا من طرف هيكل س / كمية النفايات المنزلية المنتجة يوميا من طرف سكان البلديات التابعة للهيكل س	م.ر.ت بالزبيرية= (54طن/0.0008*(60152+9236+5099+ 100*((10847+5355	%74.43
				م.ر.ت بقصر البخاري= (40طن/0.0008طن*(5972+67813))*100	%67.77
				م.ر.ت بذراع السمار= (200طن/0.0008*(138355+5049+ 100*((12650+4591+1264+9661	%145.71
				م.ع.م بعين بوسيف= (15طن/0.0008*(5346+26045))*100	%59.27
				م.ع.م بالشلالة العذاورة= (18طن/0.0008*27300)*100	%82.41
				م.ع.م بالشهبونية= (14طن/0.0008*(16939+13617))*100	%57.28
	طريقة الحرق الآمن		في طور الانجاز		
	تسميد النفايات العضوية		غير مطبق		
	استرجاع الغازات الحيوية		غير مطبق		
	إعادة التدوير أو رسكلة النفايات القابلة للاسترجاع		غير مطبق		

المبادئ	معيار	التقييم
مبدأ الوقاية وتعويض الأخطار الناجمة عن النفايات المنزلية	الخطر على الكائنات الحية	يتطلب تقييم هذا المبدأ توفر تحاليل مخبرية دقيقة لكل من التربة و المياه الجوفية وقياس تركيز الغازات المنتشرة في الهواء خاصة بالنسبة للمناطق المحيطة بالمراكز و المفارغ العمومية، وعليه فإن تسجيل أي خلل غير طبيعي في تركيبة هذه المواد من شأنه أن يشكل خطرا كبيرا على الإنسان و الحيوان و النبات. وبالنظر إلى عدم توفر هذه المعلومات فلا يمكننا تقييم هذا المبدأ.
	الخطر تلويث التربة	
	الخطر تلويث الهواء	
	الخطر تلويث الماء	
مبدأ الحق في المعلومة البيئية بخطورة النفايات المنزلية	جهاز دائم للإعلام والتوعية	يوجد مكتب خاص بالاتصال والتوعية
	الإعلام البيئي بكافة وسائله	لا توجد أي منتجات إعلامية في مجال البيئة إلا بعض الصور
	الحملات التوعوية والتحسيسية	تم تنظيم عدد غير معروف من الحملات
	وسائل التواصل و الحوار	صفحة فايسبوك – بريد إلكتروني – رقم هاتف – يوم استقبال أسبوعي
	إشراك المجتمع المدني	تم تنظيم عدد غير معروف من المبادرات والخرجات مع فئات المجتمع المدني

تعليق على نتائج الجزء الثاني من بطاقية التقييم :

أ–بالنسبة لمبدأ المعالجة العقلانية للنفايات المنزلية : تقتصر معالجة النفايات من طرف المؤسسة على طريقة الردم التقني والتي كنا قد تعرفنا على مراحلها في المطلب الثالث من المبحث الثاني من هذا الفصل، ونظر لعدم امتلاكنا للمؤهلات العلمية المناسبة التي تمكننا من التقييم التقني لعملية الردم، ارتأينا على تقييم مدى قدرة كل مركز أو مفرغة تابعة للمؤسسة على تغطية احتياجات البلديات التابعة لهم من حيث معالجة نفاياتها، و قد خلصنا إلى أن هيكل معالجة واحد لا يستطيع تغطية احتياجات المعالجة اليومية لجميع البلديات التابعة له وبالتالي فإنه من غير الممكن إلحاق بلديات أخرى إلى هذه المراكز ، وهذا ما تبينه النسب التي تغطيها مراكز ومفارغ المؤسسة الموضحة في الجدول أعلاه، أما بالنسبة لمركز الردم التقني بذراع السمار والذي يعالج كمية نفايات أكبر من إحتياجات السكان الملحقه له هو في حقيقة راجع إلى عاملين، أولهما أن هناك بلدية تقوم بإفراغ نفايات على مستوى هذا المركز رغم أنها غير ملحقة به، بإضافة إلى أن البلدية المدية تضم العديد من الإدارات و الهيئات العمومية والتي يتم معالجة نفاياتها على مستوى هذا المركز وهي غير مدرجة ضمن الكمية النفايات اليومية التي ينتجها سكان هذه البلديات وعلى رغم من هذه نسب في مقابل نجد أن حفر الردم المتواجدة عبر كل المراكز والمفارغ العمومية تابعة للمؤسسة عرفت جلها نسبة استغلال متوسطة في وقت قياسي، أي أنه بعد وقت قصير لن تستطيع هذه الحفر استعاب المزيد من النفايات. وهذا ما يقودنا إلى استنتاج أن بقاء اعتماد المؤسسة على هذا الأسلوب كطريقة وحيدة لمعالجة النفايات المنزلية المستقبلة لن يسمح لها إطلاقا بالوصول إلى التحكم في كميات النفايات المتزايدة، وعليه لابد على المؤسسة من تبني جميع

الممارسات التي يمكن أن تسهم في التقليص من النفايات المنزلية والتي تطرقنا إليها في المبادئ السابقة، وكذا لا بد لها من تنويع طرق معالجتها للنفايات باعتماد أسلوب الحرق الأمن والذي ستتبناه المؤسسة في الفترة القادمة خاصة فيما يتعلق بمعالجة نفايات النشاطات الطبية، وكذا أساليب تسميد النفايات العضوية و استرجاع الغازات الحيوية والذي تطمح المؤسسة غلى تجسيدهما مستقبلا.

ب– بالنسبة لمبدأ الوقاية وتعويض الأخطار الناجمة عن النفايات المنزلية : إن أهم ما يمكن للمؤسسة فعله لتكريس هذا المبدأ هو اتخاذ جميع الإجرا ءات الوقائية اللازمة لتجنب كل خطر من ممكن وقوعه بفعل نشاطاتها، ونؤكد على ضرورة التعاقد مع إحدى مخابر التحليل لمراقبة تلوث الماء أو هواء أو التربة بجزيئات يمكن أن تشكل خطرا على حياه الكائنات الحية بما فيها الإنسان مع أهمية إنشاء مخبر تحاليل خاصة بها مستقبلا.

ج– بالنسبة لمبدأ الحق في المعلومة البيئية بخطورة النفايات المنزلية: اعتمدنا على تقييم المؤسسة بالنسبة لهذا المبدأ على المعلومات و الملاحظات التي سجلناه أثناء تربصنا الميداني بالمؤسسة ومن خلال تصفح صفحة الفايسبوك الرسمية للمؤسسة بإعتبارها من أهم الوسائل الاعلامية التفاعلية التي تعتمدها المؤسسة، و قد خلصنا إلى أن هناك اهتمام واضح من طرف المؤسسة بكل ما يتعلق بنشر المعلومات البيئية خاصة ما تعلق منها بنشاطاتها، وقد بلورت هذا الاهتمام من خلال إنشائها لمكتب الاتصال و التوعية على مستواه، غير أن هذا مكتب لا يقوم بواجبه على أكمل وجه، وقد وصلنا إل هذا الحكم بعد أن لاحظنا ما يلي :

- انعدام تام للمواد الإعلامية البيئية المنتجة من طرف المؤسسة كمجلة دورية، أو فيديوهات تحسيسية أو ومضات إشهاري توعوية.
- كما يقوم المكتب بتنظيم حملات توعوية و مبادرات بالشراكة مع المجتمع المدني و بالتنسيق مع دار البيئة ومديرية البيئة لولاية المدية غير أنه لا يوجد أي إحصاء أو تقارير أو حوصلات التي تعكس هذه الأنشطة وبالتالي لم نستطع تقييم المؤسسة في هذا الجانب.
- وضعت المؤسسة مجموعة من وسائل التواصل والحوار تحت تصرف المواطنين، غير أنها تبقى غير كافية لإيصال المعلومة لأكبر عدد ممكن من المواطنين لأنها لا تسيير كما يجب، فمثلا صفحة الفايسبوك الرسمية للمؤسسة تقتصر أغلب منشوراتها على نشاطات الإدارية للمؤسسة وما شابهها وهي غالبا لا تهم المواطن.

وعليه لابد على المؤسسة من إعادة النظر في هذا الجانب ، من خلال تكليف أشخاص أكفاء لتسيير الواجهة الإعلامية للمؤسسة و تدعيمهم بتكوينات في المجال البيئي حتي يتمكنوا من التحكم في المعلومة البيئية و نشرها

بطريقة صحيحة، كما يجب عيها التنويع من وسائلها في نشر المعلومة البيئية من خلال إنشاء موقع إلكتروني خاصة بالمؤسسة وقناة يوتيوب لنشر فيديوهات في مجال البيئي ومجلة ورقية دورية ....إلخ.

الفرع الثاني : أفاق المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم لولاية المدية

إن النتائج الملموسة و المكانة الملحوظة التي حققتها المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم لولاية المدية خلال سنوات الخمسة الأخيرة تعد بداية جيدة لاستمرارها في العمل الجاد للوصول إلى غاياتها المنشودة والتي سنحاول من خلال هذا المطلب تسليط الضوء عليها وعلى أهم المجالات الأخرى التي ترغب المؤسسة في الاستثمار فيها.

أولا: أفاق المؤسسة في مجال تسيير النفايات المنزلية

تنوي المؤسسة العمل أكثر من أجل تطوير نفسها في مجال تسيير النفايات المنزلية من خلال :

أ–وصول إلى تغطية جميع بلديات ولاية المدية من ناحية معالجة النفايات و تنظيف المحيط : تعالج المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني إلى غاية اليوم النفايات المنزلية الخاصة بـ 17بلدية على مستوى مراكز الردم التقني التابعة لها، وتقوم بمهمة جمع و الرفع ونقل النفايات و تنظيف المحيط على مستوى ثلاثة بلديات فقط. ومن المنتظر أن تستفيد المؤسسة في شهور القليلة القادمة من مركز ردم تقني جديد بمنطقة تابلاط ، لتصبح الجهات الأربعة للولاية مغطات بمراكز أو مفارغ مراقبة تابعة للمؤسسة ، و تسعى المؤسسة حاليا للتوسع لتشمل باقي بلديات الولاية في كل من عمليتي جمع ومعالجة النفايات حتى تغطي 64 بلدية، وذلك على رغم من أن تحقيق هذه الغاية ليست بالأمر السهل ولا الهين نظرا لعدة اعتبارات أهمها أن المؤسسة لا يمكنها تحمل ميزانية إنشاء مركز ردم تقني، وبالتالي فهي مرتبطة بالمشاريع المقدمة من طرف وزارة البيئة، وبنظر إلى أن الجزائر تواجه أزمة اقتصادية فليس من وارد حاليا إنشاء مشاريع مماثلة وحتى وإن وجدت فغالبا أصبحت هذه المشاريع تقابل رفضا من المجالس الشعبية البلدية و المجتمعات المحلية لإنشائها على مستوى بلدياتهم لكون أن المواطنين لديهم فكرة مسبقة ناتجة عن التجارب الفاشلة لهذه المراكز على مستوى بعض المناطق والذي أصبحت مع الإهمال و سوء تسيير مفارغ عشوائية تشكل خطرا كبيرا على صحة سكان المناطق المجاورة.

ب– صناعة الأسمدة من المواد العضوية : إن عملية صناعة السماد من النفايات المنزلية المجمعة من طرف المؤسسة، يتطلب عملية فرز دقيق للنفايات المنزلية لاستخراج النفايات العضوية منها، التي يتم بفضلها صناعة

السماد العضوي وفق طرق علمية مدروسة، وتسعى المؤسسة إلى الاتجاه إلى هذا النوع من الإنتاج بهدف الإنقاص من كمية النفايات المنزلية و إعادة تدويرها وتثمينها وتحقيق مداخيل مالية إضافية للمؤسسة، وتزويد القطاع الفلاحي بسماد طبيعي.

ج- استرجاع الغازات الحيوية ومعالجتها و تثمينها Bio-Gaz :تتعرض النفايات الموضوعة على شكل طبقات في أعمق الخلية(casier) إلى التخمر اللاهوائي (anaerobi) والذي يصحبه انبعاث غازات (bio-gaz) ، الذي يتمركز في عمق الخلية والذي يتكون من غاز الميثان(CH4) والذي يؤدي إلى حوادث خطيرة في حالة تسربه في الطبيعة قد يتسبب في موت العديد الكائنات الحيوانية والنباتية[1]. وعليه تنوي المؤسسة مستقبلا تثبيت نظام لتفريغ الغازات في المدفن حيث سيتم حرق الغازات أو استخدامها في توليد الطاقة.

ثانيا: أفاق المؤسسة في مجالات أخرى

تطمح المؤسسة في الاستثمار في مجالات أخرى موضحة أدناه غير المجال الذي تنشط فيه حاليا:

أ-البستنة والاعتناء بالمساحات الخضراء : تسعى المؤسسة لتوسعة نشاطها البيئي من خلال إنشاءها لفرع يعنى بالبستنة والاعتناء بالمساحات الخضراء المتواجدة عبر بلديات ولاية المدية والتي ستتكفل أساسا بتسيير و صيانة المساحات الخضراء وتنميتها، وعمل على إنتاج وتسويق الأشجار والشجيرات ونباتات التزيينية المختلفة .

ب- الإنارة العمومية و استغلال الطاقة الشمسية : تطمح المؤسسة مستقبلا لإنشاء فرع خاصة بالإنارة العمومية يتكفل بإنجاز وتشغيل وصيانة شبكة الإنارة العمومية على مستوى بلديات الولاية وكذا المؤسسة العمومية و الخاصة المتعاقدة مع المؤسسة، وتنوي المؤسسة تطوير هذه الخدمة باستغلال الطاقة الشمسية بهدف التقليل من تكاليف هذه العملية واستغلال الطاقة الشمسية التي تتوفر عليها الجزائر بفضل مناخها بشكل كبير.

خلاصة :

المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية هي مؤسسة عمومية ولائية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، أنشأت بقرار من الوالي بعد مداولات المجلس الشعبي الولائي وبالتالي فهي تنشط تحت

[1] بوفنارة فاطمة، مرجع سابق، ص 173.

الوصاية الإدارية لولاية المدية في كل ما يتعلق بنشاطاتها و قراراتها الإدارية، بالإضافة للوصاية التقنية لمديرية البيئة لولاية المدية من حيث الإدارة التقنية للمراكز والمفارغ التي تشرف عليها، وهي تسهر على تقديم خدمة عمومية ذات جودة عالية بداية من مهمتها الثانوية في مجال جمع ورفع ونقل النفايات على مستوى بعض البلديات بموجب الاتفاقيات المبرمة معها، ووصولا لمعالجة النفايات المجمعة على مستوى مراكزها. وقد بذلت هذه المؤسسة جهودا كبيرة لتطوير المرفق العام القائمة عليه وذلك من خلال :

- المساهمة في نظافة المحيط من خلال تضاعف كمية النفايات المجمعة و المعالجة من طرف المؤسسة خلال خمسة سنوات من النشاط.
- تأهيل مراكز الردم التقني و المفارغ العمومية المراقبة بكل التقنيات والأنظمة التي من شأنها ضمان التخلص النهائي من النفايات الغير قابلة للاسترجاع من خلال ردمها صحيا وفق طرق علمية مدروسة دون الإضرار بالبيئة، كوضع نظام لتصريف عصارة النفايات و منعها من الوصول إلى مياه الجوفية، وتثبيت نظام أخر للحد من الروائح الكريهة ...إلخ.
- العمل على تشجيع الفرز الانتقائي للنفايات المنزلية من خلال التطبيق التدريجي لهذا الأسلوب على مستوى الأحياء وغرس هذه الثقافة الخضراء في سلوك المواطن.
- تحقيق مداخيل مالية نتيجة لتثمين النفايات التي تسهر المؤسسة على جمعها واسترجاع المواد القابلة للرسكلة و بيعها كمواد أولية للمؤسسة الناشطة في هذا المجال، والمساهمة في الاقتصاد الأخضر.
- غرس ثقافة المحافظة على البيئة بإشراك المجتمع في عمليتي تنظيف وتسيير النفايات من خلال عدة مبادرات وحمالات تحسيسية والتوعية والمشاركة ف جميع التظاهرات الولائية والوطنية من خلال إقامة المعارض وغرس الأشجار.

وعلى رغم كل ما ذكر، تبقى جهود المؤسسة غير كافية و محدودة لذاك فهي تطمع لتوسعت نشاطها في المجال النظافة العمومية وتسيير النفايات المنزلية بتغطية اكبر عدد ممكن من البلديات في هذا المجال وتنويع المواد المسترجعة والمثمنة إلى الأسمدة الطبيعية والغاز الحيوي، كما تطمح في ولوج مجالات أخرى كالبستنة والاعتناء بالمساحات الخضراء والإنارة العمومية باستغلال الطاقة الشمسية.

خاتمة عامة :

في نهاية هذه المذكرة، الذي حاولنا فيه الإلمام بواحد من أساليب الخاصة بإدارة المرفق العمومي المحلي، والمتمثل في أسلوب المؤسسة العمومية المحلية وذلك بتسليط الضو ء على شروط إنشائها و تنظيمها و سيرها وخاصة على دورها في تسيير و تقديم الخدمة العمومية على مستوى المحلي. وبهدف دعم هذا البحث وللإجابة على الإشكالية المطروحة في الأول الدراسة والتي تمحورت حول دور هذه المؤسسة في تطوير الخدمة العمومية، قمنا بتقسيم هذه المذكرة إلى ثلاثة فصول.

استعرضنا في الفصل الأول أساسيات حول الخدمة العمومية ضمن ثلاث مباحث، تناول المبحث الأول منها مدخل إلى الخدمة العمومية، أما المبحث الثاني فتطرق إلى مداخل تطوير الخدمات العامة، في حين تم التركيز في المبحث الثالث حول دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة، وقد اتضح لنا من محتوى هذا الفصل أن مفهوم الخدمة العمومية قد تعد بعده الكلاسيكي الهادف لإشباع حاجات محددة ليتوسع إلى أبعادا مؤسسية وقانونية واقتصادية وحتي اجتماعية نتيجة لتوسع دور الدولة . حيث أصبحت الخدمة الع مومية مؤشر من مؤشرات التي يعتمد عليها في تقييم الأداء الحكومي المركزي و المحلي.

وقد سلطنا الضوء في الفصل الثا ني على دور ا لمؤسسة العمومية المحلية في تقديم الخدمة العمومية من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تناولنا في مبحث الأول مدخلا للمؤسسة العمومية ليتم في المبحث الثاني التطرق إلى ماهية المؤسسة العمومية المحلية، وقد ارتأينا في مبحث الثالث إلى استعرض الخدمات العامة والمؤسسات العمومية المحلية لولاية الجزائر كنموذج. وقد خلصنا من خلال هذا الفصل أن المؤسسة العمومية المحلية تعتبر من بين الأساليب الكلاسيكية المنتهجة للتسيير المستقل للمرافق العامة المحلية تحت الرقابة الإدارية للسلطة الوصية، والذي تم تكريسه صراحة في مختلف القوانين الجزائرية المنظمة للإدارة المحلية منذ الاستقلال، على رغم من التحولات الإيديولوجية التي عرفتها الجزائر منذ ذلك الوقت إلى غاية اليوم ، والتي أسهمت في إحداث طرق تسيير عصرية مستمدة بنسبة كبيرة من القطاع الخاص.

أما الفصل الثالث فقد قمنا بدراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في ثلاثة مباحث، خصص المبحث الأول منها إلى تقديم هذه المؤسسة، أما المبحث الثاني فتناول دور المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية في تسيير النفايات المنزلية، في حين تمحور المبحث الثالث واقع المؤسسة في تسيير النفايات المنزلية . وقد بينت لنا هذه الدراسة أن المؤسسة تعمل جاهدة لتطوير

أساليبها و تقنياتها في مجال تسيير النفايات من أجل التطوير من خدماتها المقدمة، غير أن تقدمها يبقى ضئيلا جدا مقارنة بمتطلبات وأهداف المرفق العمومي المسند إلها.

اختبار الفرضيات: اعتمادا على ما تقدم من الدراسة، نستطيع الآن الإجابة على الفرضيات المطروحة في المقدمة العامة كما يلي:

❖ اختبار الفرضية الأولى: **إن عملية تطوير الخدمة العمومية مرتبط بالتطوير المستمر لأداء المنظمة المقدمة للخدمة:**

إن تلقي المواطن للخدمة العمومية مهما كانت طبيعتها في صورتها النهائية ، ما هو إلا المرحلة النهائية من سلسلة من المراحل الهادف إلى صناعة هذه الخدمة، هذه المراحل التي هي في أصل مزيج معقد و منظم لعدد من العوامل المتكاملة المتمثلة في العامل البشري (خبرة ميدانية، معرفة فكرية، ذكا ء ومهارة بشرية، القدرات التواصل و الحوار...إلخ)، والعامل المالي والمادي (ميزانيات، حسابات، هياكل ، أجهزة و معدات خاصة، آلات متخصصة...إلخ)، و العامل التنظيمي (قواعد و اللوائح ، تقسيم العمل ، تحديد المسؤوليات والعلاقات...إلخ)، و أخيرا العامل التكنولوجي وتقنيات التحكم في المعلومات، وعليه فإن الأداء الجيد للخدمة مرتبط بالقدرة المنظمة العامة على الاستغلال الأمثل و التوظيف الجيد لهذه العوامل للوصول إلى الأهداف المسطرة، و تطوير الخدمات المقدمة مرتبط بتطوير المنظمة لهذه القدرة، ولهذا نجد أن اغلب الاتجاهات الحديثة لتطوير الخدمة العمومية التي تطرقنا إليها بالتفصيل في هذه المذكرة تركز على عمليات التصحيح أو التعديل أو التقويم أو إعادة البنا ء الداخلي للمنظمة حتى ينعكس ذلك إيجابيا على مخرجاتها ويضمن لها البقاء والاستمرارية.

❖ اختبار الفرضية الثانية: **تسعى المؤسسة العمومية المحلية إلى الكفاءة في تقديم الخدمة العمومية المحلية .**

تتمثل مهمة المؤسسة العمومية المحلية حسب المادة 06 من المرسوم 83-200 المشار إليه سابقا، إلى تنفيذ الأهداف المسندة إلى المرفق العمومي الذي تتولى تسييره، فهي مجبرة على تلبية نفس الاحتياجات و المتطلبات التي كان يلبيها هذا المرفق العمومي، غير أن الاستقلالية التي تتمتع بها بموجب القانون تخول لها اختيار وتقرير الطرق و الوسائل التي تراها مناسبة لتقديم هذه الخدمة وتخصص الإمكانات اللازمة لأدائها، وبالتالي فإن المؤسسة بإمكانها تطبيق أحسن البدائل والأقل تكلفة لتقديم نفس الخدمة العمومية المحلية التي كان يقدمها المرفق العمومي قبل إنشائها.

اختبار الفرضية الثالثة: **حققت المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية منذ إنشائها تقدما ملحوظ في مجال النظافة العمومية وتسيير النفايات.**

إن دراستنا لحالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية وتقييمنا لدورها في مجال النظافة العمومية و تسيير النفايات أثبت أنها قد تمكنت من تكريس بعض الممارسات و التطبيقات والتقنيات الجديدة التي لم تكن موجودة على مستوى ولاية المدية قبل إنشا ء المؤسسة، غيرها أنها أكدت أن المؤسسة لا يزال أمامها طريق طويل جدا في هذا المجال وهو ما عكسته نتائج البطاقية التقييمية التي كشفت :

- النقص الفادح في الهياكل و الموارد البشرية والمادية مقارنة بحجم الاحتياجات المواطنين والمتطلبات التسيير في مجال النفايات.
- الاعتماد على أسلوب الردم التقني كأسلوب وحيد لمعالجة النفايات المنزلية سيقود المؤسسة إلى وصول على مرحلة تصبح فيها غير قادرة على الاستمرار في نشاط، وبالتالي فهي مطالبة باتخاذ جميع الإجراءات التي تسمح لها بتقليص من كميات النفايات من خلال عملية الفرز وتثمين المواد القابلة للاسترجاع ثم الانتقال إلى تنويع في أساليب معالجة النفايات.
- إن مسؤولية تسيير النفايات ليس من صلاحية المؤسسة فحسب، بل لابد عليها من حشد جهود جميع الفاعلين وإشراكهم في هذه العملية خاصة المجتمع المدني، وهذا لن يتم إلا إذا تمكنت المؤسسة من تعزيز قدرتها في مجال الإعلام البيئي و تعامل مع المعلومة البيئية الذي تسجل فيه ضعفا كبيرا.

النتائج المتوصل إليها : لقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- يتميز أسلوب المؤسسة العمومية المحلية عن باقي أساليب الأخرى بأنه يمثل صورة من صور اللامركزية الإقليمية فهو قائم على منح المرفق العمومي المحلي الشخصية المعنوية والاستقلالية المالية مع خضوع ه للرقابة السلطة المركزية.
- تبقي الاستقلالية المالية والإدارية للمؤسسة العمومية المحلية جد محدودة في ظل سيطرت ممثلي السلطة الوصية على مجلس إدارة المؤسسة الذي يتداول ويصادق على أغلب القرارات الهامة المتعلقة بالمؤسسة، بالإضافة إلى عدم تمتع المؤسسة بموارد مالية ذاتية كافية لتغطية نفقاتها جعلها تابعة ماليا للجماعات المحلية التي تعينها ماليا، وعليه تصبح هذه المؤسسة وكأنها مستغلة مباشرة من طرف الإدارة المحلية.

- تلعب المؤسسة العمومية المحلية دورا كبيرا في تقديم الخدمة العمومية، غير أن إدارتها وتسييرها بشكل سليم وفق طرق وأساليب التسيير العمومي الحديث من شأنه أن يحسن ويطور كثيرا من أدائها و هو ما سينعكس لا محالة على الخدمة المقدمة من طرفها.
- إن صلاحية إنشا ء مراكز الردم التقني يعود إلى وزارة البيئة من خلال مديرياتها الولائية، أما صلاحية تسييرها فيعود إلى وزارة الداخلية من خلال الولاة و مجالس الشعبية الولائية الذين يقومون بإنشا ء المؤسسات العمومية المحلية، وهو الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى تضارب في صلاحيات.
- تلعب المؤسسة العمومية لتسيير مراكز الردم التقني دورا بيئيا من خلال تسيير النفايات و القضا ء على التلوث، ودورا اقتصاديا من خلال تثمينها للنفايات القابلة للاسترجاع و المساهمة في الاقتصاد الأخضر.
- استحدثت المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية، خدمة ثانوية على جانب تسييرها لمراكز الردم التقني، بإنشائها لفرع نظافة تيطري لتنظيف المحيط وجمع ونقل النفايات من أجل التنويع من أنشطتها وزيادة إيراداتها وهي تطمح لاستحداث أنشطة وخدمات أخرى مستقبلا.

الاقتراحات : بالاعتماد على النتائج المتواصل إليها، السابق ذكرها، نوصي بما يلي :

- ضرورة تحرير المؤسسة العمومية المحلية من قيود السلطة الوصية من خلال إعادة النظر في تشكيلة أعضا ء المجلس الإدارة المؤسسة و الجهة المكلفة بتعيين مدير المؤسسة.
- تحيين المرسوم التنفيذي رقم 83-200 المشار إليه سابقا المتضمن شروط إنشاء و تنظيم و سير المؤسسة العمومية المحلية والذي صدر و الجزائر تتبنى النظام الاشتراكي، و بالتالي لابد من إصدار نص تنظيمي أخر أكثر انفتاحا و تأقلما مع النظام الاقتصادي الحالي للجزائر .
- تعزيز الاستقلالية الإدارية للمؤسسات العمومية المحلية من خلال القوانين الخاصة بالجماعات المحلية.
- التركيز على التسيير الجيد لهذه المؤسسات من خلال مرافقتها ومتابعتها خاصة في بداية نشاطها والاهتمام بالمورد البشري المسير لها .
- إعادة الاعتبار لأسلوب المؤسسة العمومية المحلية من خلال توسيع العمل به في تسير المرافق العمومية المحلية.
- تشجيع المؤسسات العمومية المحلية على تبني نشاطات فرعية أخرى مرتبطة بنشاطها الرئيسي من أجل زيادة مواردها وهو ما سيؤدي حتما إلى دعم استقلاليتها المالية.

- كما أنه من الضروري على معاهد وجامعات و المخابر العلمية المتخصصة في الإدارة و القانون تنظيم ملتقيات و ندوات وأيام دراسية حول موضوع المؤسسة العمومية المحلية من أجل المساهمة في تعريف به وإثرائه و تطويره.

أفاق البحث : من المواضيع التي أقترحها على الباحثين في هذا المجال :

- استقلالية المؤسسات العمومية المحلية بين النص و الواقع.
- آليات تمويل المؤسسات العمومية المحلية.
- دور المؤسسة العمومية المحلية في تحقيق التنمية المحلية.

قائمة المراجع

الكتب :

1. احمد محيو : ***محاضرات في المؤسسات الإدارية*** ، ترجمة مُحَّد عرب صاصيلا، سلسلة العلوم القانونية و الإدارية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 4 ، 1986.
2. بلال خلف السكارنة : ***التطوير الإداري و التنظيمي،*** دار المسيرة للطباعة و النشر ، الطبعة الأولى، عمان ، الأردن، 2009.
3. حمزة الجبالي، ***تنمية الأداء الوظيفي و الإداري،*** دار عالم الثقافة، الطبعة الأولى، 2016.
4. زكريا أحمد عزام وأخرون : ***مبادئ التسويق بين النظرية و التطبيق*** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2009.
5. سمان فيصل محجوب: ***إعادة اختراع الجامعة – مدخل استشرافي*** ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المؤتمر العربي الأول استشراف مستقبل التعليم، مصر، 2005.
6. صفوت نحاس، ناهد عرنوس : ***آليات الإصلاح الإداري و تطوير الخدمة،*** دار دالتا للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى، مصر، 2016.
7. قاسم جميل قاسم : ***المؤسسة العامة كإستراتيجية إدارية للتنمية،*** منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1985.
8. ماجد راغب الحلو: ***القانون الإداري*** ،دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 2000.
9. مازن راضي ليلو : ***القانون الإداري،*** منشورات الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2008.
10. مريزق عدمان ***: التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة*** ، الطبعة الأولى، دار الجسور للنشر و التوزيع، الجزائر، 2015.
11. نادر أحمد أبو شيخة، ***الكفاية الإنتاجية ووسائل تحسينها في المؤسسات العامة***، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الجامعة الدول العربية، مطابع الدستور التجارية، الاردن، 1999.
12. نائل عبد الحافظ العوامله : ***إدارة التنمية : الأسس- النظريات- التطبيقات العملية،*** دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، عمان، 2012مُحَّد جمال، ***إدارة التغيير و التطوير التنظيمي،*** دار المعتز للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن ، 2014 .
13. وليد حيدر جابر، ***طرق إدارة المرافق العامة : المؤسسة العامة و الخصخصة،***الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2009 .

الرسائل و المذكرات :

14. زعرور نعيمة : ***أساليب مثلى لترشيد تكاليف الخدمات العامة*** ، رسالة دكتوراه في تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة مُحَّد خيضر ، بسكرة،2014-2015.
15. سليمان نسرين : ***تسيير الخدمات العامة المحلية*** ، رسالة دكتوراه، تخصص تسيير مالية عامة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2018 .

16. شاوش اخوان جهيدة، **واقع المجتمع المدني في الجزائر دراسة ميدانية لجمعيات مدينة بسكرة أنموذجا** ، رسالة دكتوراه في تخصص علم اجتماع التنمية، قسم العلوم الاجتماعية ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة مُحَّد خيضر- بسكرة، 2015/2014.

17. عقاري زكرياء، ***تقييم السياسات العمومية للنقل الحضري دراسة حالة النقل الحضري في الجزائر العاصمة*** ، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة باتنة، 2016/2015.

18. لبوز إلياس : ***دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي دراسة سوسيولوجية بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة (اتصالات الجزائر، شركة سونلغاز، مديرية الشباب و الرياضة)***، رسالة دكتوراه في تخصص إدارة وعمل،قسم العلوم الاجتماعية،كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة بسكرة، 2017/2016.

19. أحلام فوغالي : ***التسيير العمومي الجديد و إصلاح البيروقراطيات الدولية –الامم المتحدة ووكالاتها المتخصص أنموذجا–،*** رسالة ماجستير في تخصص إدارة دولية، قسم علوم التسيير، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة باتنة، 2013/2012.

20. أولاد حيمودة عبد اللطيف : ***دور التسويق في رفع الميزة التنافسية في سوق الهاتف النقال في الجزائر***، تخصص تسويق خدمات، رسالة ماجستير،قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011.

21. باسل سليمان علاء الدين : ***دور المزيج الترويجي في زيادة القدرة التنافسية للمنظمات الخدمية*** ، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا ، 2014 .

22. بغداد كمال، ***النظام القانوني للمؤسسة العامة المهنية في الجزائر،*** رسالة ماجستير، كلية حقوق، جامعة جزائر،2010-2011.

23. بوفنارة فاطمة، ***تسيير النفايات الحضرية الصلبة والتنمية المستدامة – حالة مدينة الخروب –***، رسالة ماجستير، قسم التهيئة العمرانية، كلية علوم الأرض، الجغرافيا و التهيئة العمرانية، جامعة منتوري – قسنطينة-، 2009.

24. حرشاو مفتاح : ***تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة في الجزائر*** ، رسالة ماجستير في تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، قسم علوم السياسية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2015-2016

25. خالصة فتح الله، ***إدارة الجودة الشاملة كمدخل لإحداث التطوير التنظيمي في التعليم العالي دراسة حالة المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي (Ex : I.N.P.S) A.E.S.S.N.E*** ، رسالة ماجستير في تخصص تسيير عمومي، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر03، 2012/2011.

26. رابح مهداوي ، ***النظام القانوني للمؤسسة العمومية المحلية لتسيير المقابر والجنائز لولاية الجزائر***، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2011/2010.

27. سامي محمود أحمد البحيري: ***مداخل الإصلاح الإداري (التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء)***، رسالة ماجيستير ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن، 2011.

28. سليمان عبد الرحمن اكثم وجيه : ***تنظيم المرافق العامة " دراسة مقارنة "،*** مذكرة ماجستير في القانون العام، كلية الدراسات العليا النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2014.

29. قدومة وحيدة ، ***المؤسسة العمومية المحلية***، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2014/2013.

30. كلثوم صافي : ***أثر الانفاق الحكومي و عرض النقود على اتجاهات الواردات – تطبيق على حالة الجزائر في الفترة (2010-1990)*** – ، رسالة ماجيستير في تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة وهران، 2015/2014.

31. محبوب مُحَّد الطاهر، ***أجهزة الرقابة على تنفيذ الميزانية في المؤسسات العمومية ذات الطابع الادلري***، رسالة ماجستير، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة بسكرة، 2017/2016.

32. مُحَّد توفيق مُحَّد شبير، ***واقع تطبيق الأدارة بالأهداف في الجامعات الفلسطينية بغزة و أثرها على مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار***،رسالة ماجيستر في إدارة الأعمال، قسم إدارة الاعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، 2015.

33. مخنفر مُحَّد، ***الآليات القانونية لتسيير النفايات المنزلية في التشريع الجزائري***، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سطيف، 2015/2014.

34. شقرانة عز الدين،رابحي شوقي عطية : ***مساهمة الإدارة المحلية في تفعيل الخدمات العامة (البلدية نموذجا)***، مذكرة ماستر، تخصص :إدارة و مالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 2017.

35. عمر بن عبد الرحمن ، ***التقييم الاستراتيجي للمؤسسات العمومية لتسيير مراكز الردم التقني باستخدام بطاقة الأداء المتوازن –دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية ميلة*** ، مذكرة ماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2014/2013 .

المجالات و المقالات العلمية :

36. أرزيل الكاهنة : ***عن استخدام تفويض المرفق العام في القانون الجزائري*** ، مجلة الابحاث القانونية و السياسية، الكلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة جيجل، العدد 03، 2017 .

37. اسليماني مُحَّد، بايزيد علي : ***أهمية الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة*** ، مجلة الاقتصاد والتنمية، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، العدد 03، 2015.

38. بن منصور عبد الكريم ، ***نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر*** ، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، العددين 1 و2،مركز الجامعي بتيندوف، جوان 2016.

39. حدة فروحات، مُحَّد حمزة بن قرينة، ***واقع التسيير المستدام للنفايات المنزلية:دراسة حالة المؤسسة العمومية الولائية لتسيير مراكز الردم التقني بورقلة*** ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية – العدد 08، 2015.

40. حياة مكيد، ***التسيير المستدام للنفايات الحضرية الصلبة في الجزائر : الجهود المبذولة وتحديات الواقع*** ، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، العدد التاسع.

41. دوار جميلة، ***التسيير الإيكولوجي للنفايات في التشريع الجزائر***، مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية العدد التاسع، جوان 2017.

42. رشيد مناصرية: ***أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة سوناطراك*** ، حاسي مسعود، مجلة الباحث – عدد 11 ، 2012.

43. عمار سيدي دريس، ***إستراتيجية إدارة النفايات الطبية***، التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية،عدد – 47 سبتمبر 2016.

44. غنية نزلي : ***دور الإدارة الالكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية*** ، مجلة العلوم القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الشهيد حمة لخضر ، الوادي،عدد 12، جانفي 2016.

45. غنيمي طارق، ***الإدارة السليمة للنفايات***، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، العدد الثاني عشر.

46. القينعي عبد الحق، ***إشكالية النفايات الصلبة و إعادة تدويرها***، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد التاسع.

47. مصطفاوي عايدة، ***تسيير النفايات المنزلية في الجزائر بين النص القانوني والواقع العملي*** ، مجلة الأفاق للعلوم- جامعة الجلفة، العدد الثامن، الجزء الثاني، جوان 2017.

48. ناجي عبد النور : ***المجلس الشعبي الولائي في الجزائر- التشكيلة و الصلاحيات***، المجلة العربية للأبحاث في العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة الجلفة، المجلد 07، العدد 18.

49. ناجي عبد النور : ***دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائرية)*** ، مجلة دفاتر السياسية و القانون، العدد الأول، 2009.

النصوص القانونية والتنظيمية :

50. القانون رقم 83-03 المؤرخ في 05 فبراير 1983، **المتعلق بحماية البيئة**، ج.ر.ع. 06، الصادرة في 08 فيفري 1983.

51. القانون رقم 90-08، مؤرخ في 7 أفريل 1990 ***يتعلق بالبلدية***، ج.ر.ع. 15، الصادرة في 11 أفريل 1990.

52. القانون رقم 90-09، مؤرخ في 7 أفريل 1990 ***يتعلق بالولاية***، ج.ر.ع. 15، الصادرة في 11 أفريل 1990.

53. القانون 01-19 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، **يتعلق بتسيير النفايات ومراقبتها وإزالتها**، ج.ر.ع. 77، الصادرة في 15ديسمبر2001.

54. القانون رقم 11-10، مؤرخ في 3 جويلية 2011 ***يتعلق بالبلدية***، ج.ر.ع. 37، الصادرة في 03 جويلية 1990.

55. القانون رقم 12-07، مؤرخ في 21 فيفري 2012 ***يتعلق بالولاية***، ج.ر.ع. 12، الصادرة في 29 فيفري 2012.

56. الأمر 67-24 مؤرخ في 18 جانفي 1967 ***المتضمن القانون البلدي***، ج.ر.ع. 6،الصادرة في 18جانفي 1967.

57. الأمر 69-38 مؤرخ في 23 ماي 1969، ***المتضمن قانون الولاية***، ج.ر.ع. 44، الصادرة في 23 ماي 1967.

58. المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 يتضمن ***تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام***، ج.ر.ع.50، الصادرة في20 سبتمبر 2015

59. المرسوم رقم 83-200 المؤرخ في 19 مارس 1983 ***المتضمن شروط إنشاء المؤسسة العمومية المحلية وتنظيمها وسيرها***، ج.ر.ع. 12، الصادرة في 22 مارس 1983.

60. المرسوم رقم 83-201 المؤرخ في 19 مارس 1983 ***المتضمن شروط إنشاء المقاولات العمومية المحلية وتنظيمها وسيرها***، ج.ر.ع. 12، الصادرة في 22 مارس 1983.

61. المرسوم 85-117 المؤرخ في 1985/05/07 ***المحدد لشروط إنشاء المؤسسة العمومية المشتركة بين البلديات وتنظيمها وعملها***، ج.ر.ع. 21، الصادرة في 15 ماي 1985

62. المرسوم التنفيذي رقم 90-405 مؤرخ في 5 جمادى الثانية عام 1411 الموافق 22 ديسمبر سنة 1990 ***يحدد قواعد إحداث وكالات محلية للتسيير والتنظيم العقاريين الحضريين***، ج.ر.ع.56 الصادرة في 26 ديسمبر 1990.

63. المرسوم التنفيذي رقم 02 – 175 المؤرخ 20 مايو 2002 ***المتضمن الوكالة الوطنية للنفايات وتنظيمها وعملها***، ج.ر.ع. 37، الصادرة في 26 ماي 2002 .

64. المرسوم التنفيذي 02-263 المؤرخ في 17 أوت 2002 ***المتضمن إنشاء المعهد الوطني للتكوينات البيئية*** ج.ر.ع. 56، الصادرة في 18 أوت 2002 .

وثائق أخرى :

65. إيكوست نيوز، **تصفية مياه النفايات حفاظا على المياه الجوفية**، مجلة إعلامية دورية خلية الاتصال لمؤسسة ECOSET ، العدد الأول، 2017.

66. وزارة تطوير القطاع العام – مديرية دعم الإبداع والتميز الحكومي- : ***دليل تقييم وتحسين ممارسات الحوكمة في القطاع العام***، المملكة الأردنية الهاشمية، الإصدار الثاني، 2017.

مراجع باللغات الأجنبية :

67. Alexander Kouzmin and others , **Benchmarking and performance measurement in public sectors Towards learning for agency effectiveness ,** International Journal of Public Sector Management, Vol. 12 Issue: 2 , 1999.

68. Bendahmane Mohamed Badreddine, ***analyse critique du processus de privatisation des entreprises publique en Algérie***, thèse de magistère, Faculté de sciences économiques et de gestion, université Tlemcen, 2010/2011.

69. Christophe Lesieur, ***La définition économique de l'entreprise : quel impact sur les statistiques des entreprises agroalimentaires ?,*** Agreste Les Dossiers , n° 37 , France , Septembre 2016.

70. DJEFLAT ABDELKADER***, Privatisation des entreprises publiques en Algérie Evaluation des performances SGP EL OUEST & GROUPE ERCO***, Thèse de doctorat, Faculté des sciences économiques et des sciences de gestion et des sciences commerciales, Université d'Oran, 2008/2009.

71. Driss Kettani, Bernard Moulin, ***L'e-gouvernement pour la bonne gouvernance dans les pays en développement : l'expérience du Projet eFez*** , Centre de recherches pour le développement international, CANADA, 2014.

72. Gestion des déchets, **guide pour les établissements publics d'enseignement supérieur ou de recherche**, centre national de recherche scientifique, Paris, France, 2002.

73. Hammer Michael et Champy James, ***Le reengineering : réinventer l'entreprise pour une amélioration spectaculaire de ses performances,*** N° d'édition inconnu, France : Edition Dunod, 1993.

مواقع إلكترونية :

74. https://www.ecouncil.ae/ar/Pages/Publication.aspx

75. https://www.lebarmy.gov.lb/ar/.

76. http://www.wilaya-alger.dz/
77. https://netcom.dz/ar/company.html
78. http://beta.extranet.dz/
79. https://www.gecetal-dz.com/ar/
80. http://www.hupewa.dz/
81. http://www.appl.dz/
82. https://www.facebook.com/epicasroutofficielle/
83. http://www.erma.dz/index.php
84. http://epic-emcu.simplesite.com
85. https://www.ar.edeval.dz/index.php
86. https://www.jardinbotaniqueduhamma.dz/ar
87. http://epac.dz/index.php
88. http://www.cacva.dz/ar/
89. http://egpfc-dz.org/index.html
90. https://and.dz
91. http:// www.mree.gov.dz/
92. http://www.wilayamedea.dz
93. https://www.aliens-sci.com

قائمة الملاحق

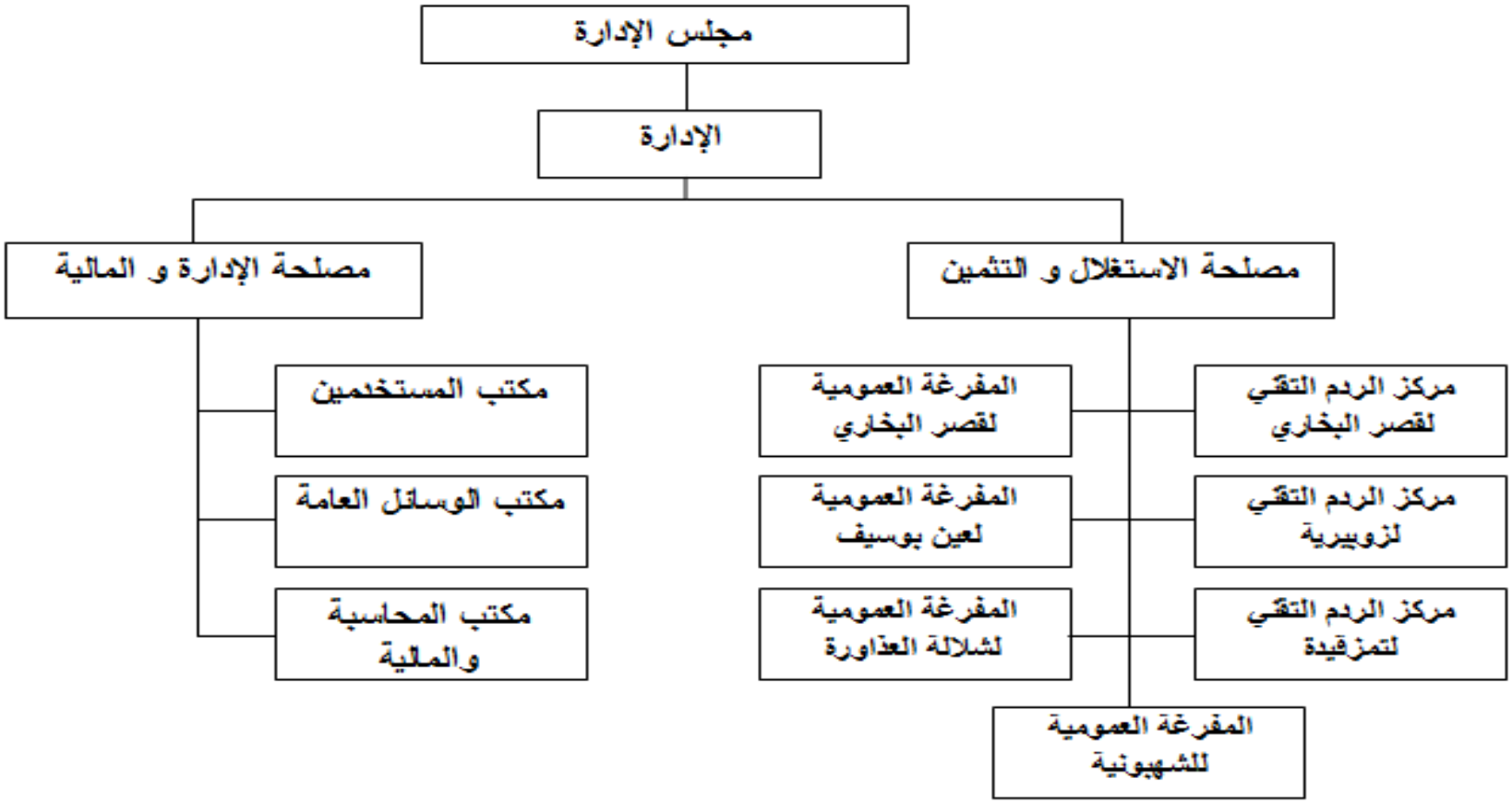
الرقم	العنوان	الصفحة
الملحق رقم 1	التقسيم الإداري لولاية المدية	**153**
الملحق رقم 2	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الولاية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية من2014 إلى غاية 2017	**154**
الملحق رقم 3	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الولاية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية من2017 إلى غاية 2019	**155**
الملحق رقم 4	قطاعات بلدية المدية	**156**
الملحق رقم 5	توزيع هياكل معالجة النفايات على مستوى تراب ولاية المدية	**157**
الملحق رقم 6	الحملات التحسيسية على مستوى مدارس بلدية المدية	**158**

الملحق رقم 01 :التقسيم الإداري لولاية المدية



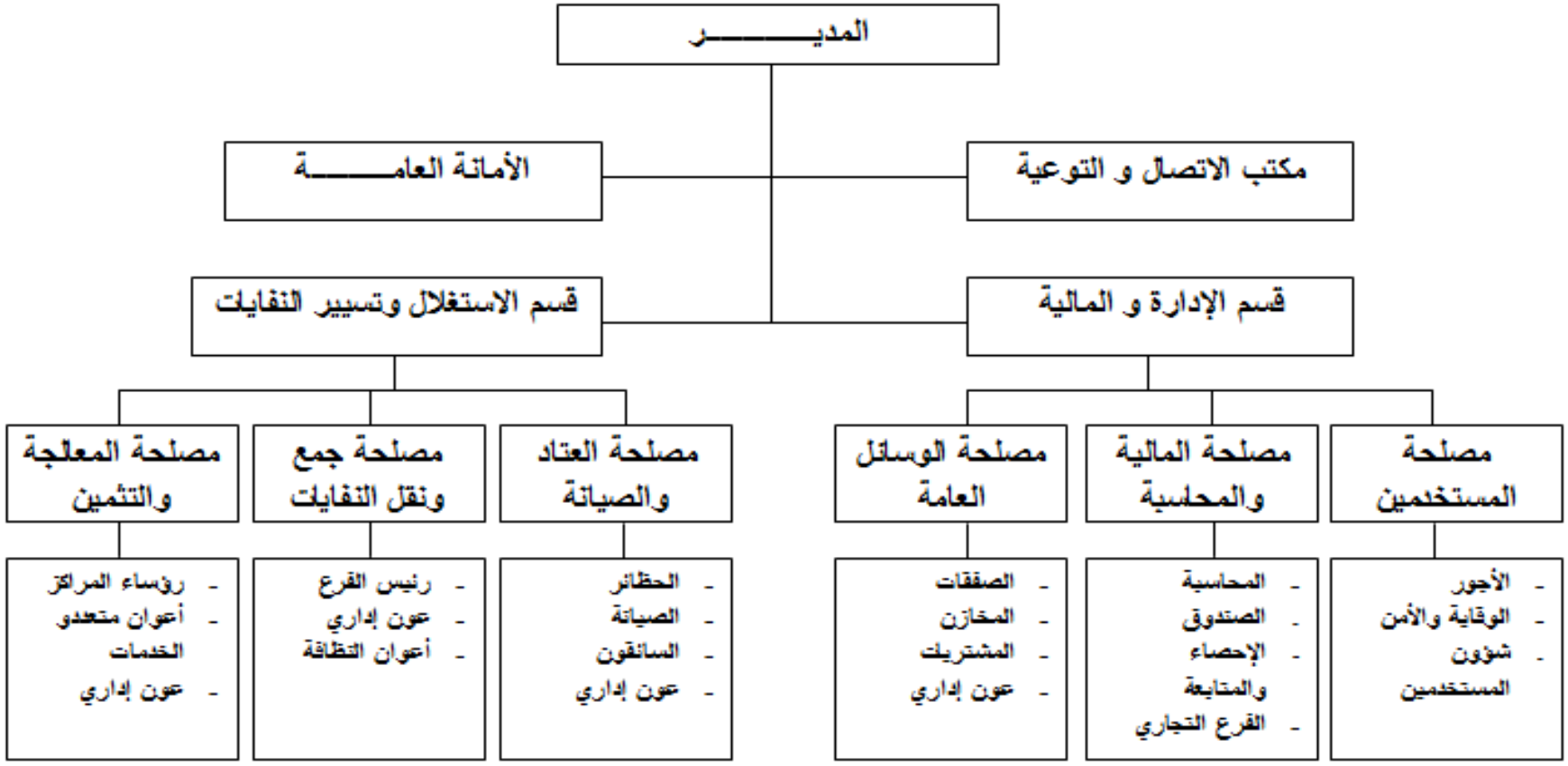
المصدر : ولاية المدية، ***تقديم الولاية***، متاح على: http://www.wilayamedea.dz تم الاطلاع على الموقع يوم 2019/04/15 على الساعة 19سا و 06 د.

الملحق رقم 02 :الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الولاية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية من 2014 إلى غاية 2017



المصدر : وثائق داخلية للمؤسسة

ملحق رقم 03 :الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الولاية لتسيير مراكز الردم التقني لولاية المدية من 2017 إلى غاية 2019



المصدر : وثائق داخلية للمؤسسة

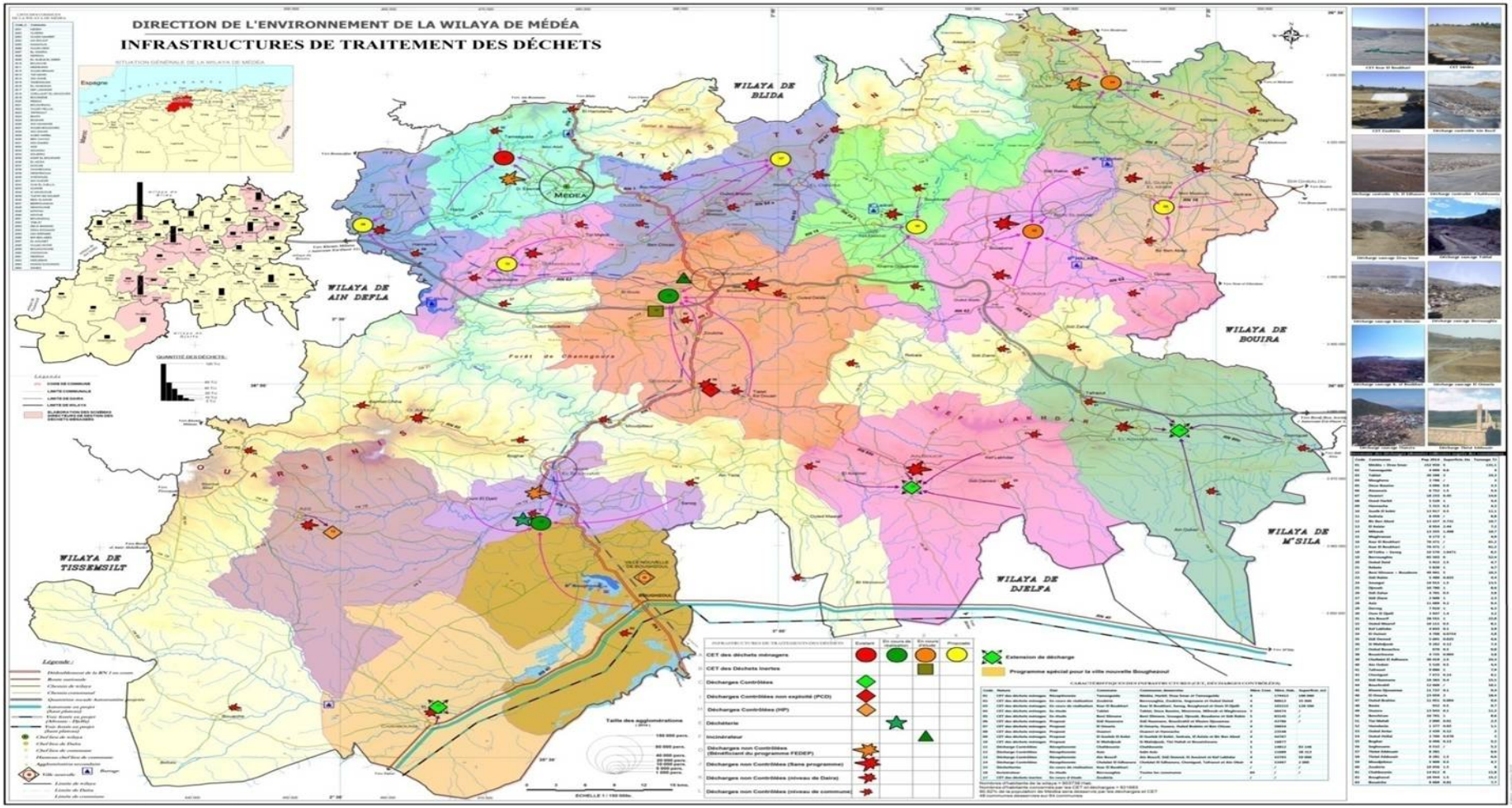
الملحق رقم 04 : قطاعات بلدية المدية

القطاعات	
القطاع رقم01	من مفترق الطرق الكوالة إلى غاية مفترق الطرق 20 اوت الى دورة الشيخ بن عيسى مرورا بنهج جيش التحرير- تاكبو - عين الذهب- مفترق الطرق حي النصر الى دورة الشيخ بن عيسى * من مفترق الطرق مرورا بحي جبارة –نهج بن حدة – ثنية الحجر –مسجد مخباط الى غاية مفترق الطرق الدائرة ثم مفترق الطرق حمو
القطاع رقم 02	مفترق الطرق الكوالة مرورا بحي 480 مسكن كابيندا -510 مسكن ثنية الحجر – نهج بن حدة – الحماية المدنية عين الذهب – طريق زرواق – طريق الشرعي (تاكبو)- 24 فيفري - ثنية الحجر- 11 ديسمبر (سوتراتيت) –طريق قاعة حفلات لجلط
القطاع رقم 03	زبوجة –قرقارة –حي الداميات –طريق عين بن سلطان – بينقالو الداميات –طريق الشلعلع –القطب الحضري (270 مسكن)
القطاع رقم 04	حي سمانة –مديرية التربية –المصلى – الشريط الاخضر –بينقالو المصلى –دار المعلم –عمارات صندوق التوفير –دار الثقافة –فندق المصلى –عمارات امام الياس –ثانوية خديجة بن رويسي مرورا بطريق الضمان الاجتماعي –طريق عين بن سلطان
القطاع رقم 05	حاج حمدي –حي وادي الزيتون –قساسة -قطيطن – العنصر –مكراز – عين الكبير (باتي العليا) –طريق بوحمد -
القطاع رقم 06	15 ديسمبر –مفترق الطرق باب الاقواس – طريق بن حفري (الثكنة) الى غاية طريق بن دالي –حي بولوغين –عين الكبير الى غاية باتي السفلي –ذراع بن قانيف –تلاعيش –طريق بلعزوقي –التوايتية

القطاعات	
القطاع رقم 07	حي رقية مصطفى –بوزيان –تخابيت –طريق بوشو –تيبيبي – طريق مرج شكير القديمة- الجهة الشمالية لوسط المدينة
القطاع رقم 08	راس بيضاء –طريق عين العرايس –الروايسية –الدخلة - حي راس قلوش-الرمالي -
القطاع رقم 09	ملعب سي حمدان –طريق قريشي –طحطوح –نهج فراح احمد (روشبة)-بلجباس –طريق المستشفى –ساحة اول نوفمبر –ساحة السوق
القطاع رقم 10	بزيوش (الطريق المزدوج الى غاية مرج شكير القديمة) تخابيت – مخبزة بلقوس –حي بزيوش كاملا –حي مرج شكير –حي السلام (ERM)
القطاع رقم 11	كل الادارات و المؤسسات التربوية –حي الغزالي – زحاف -
القطاع رقم 12	من مفترق الطرق الكوالة –الزتش –طريق المجلس-حي الكتاب –عين الزيت –الطريق الوطني رقم 1- حي ولد الطيب (الغزاغزة) –حي بني عطلي
القطاع رقم 13	سوق باب الاقواس –ساحة السوق وسط المدينة – ساحة الشهداء- عمارة المذبح
القطاع رقم 14	خاص بالنفايات الهامدة (حسب الاحتياجات)

المصدر : وثائق داخلية للمؤسسة

ملحق رقم 05 :توزيع هياكل معالجة النفايات على مستوى تراب ولاية المدية



المصدر : وثائق داخلية للمؤسسة

ملحق رقم 06 :الحملات التحسيسية على مستوى مدارس بلدية المدية

اليوم	المدارس المعنية
2018/09/17	الزوبيرية – بلجباس – طهراوي – قحام مولود – عباسي أحمد
2018/09/18	مُحَّد موهوبي – باتي الجديدة – الاخوة بن محمود – لحفاير الواد لحرش
2018/09/19	جلايلي – الاخوين طرفاوي – أحمد منادلي – عمي أحمد
2018/09/23	باتي الجديدة – زراري بلقاسم – بحة المدعو حامولي – مُحَّد مجبر
2018/09/24	مُحَّد حسايني – بوديسة حمدان – خالد غرنوطي – حاج حمدي احمد
2018/09/25	بن عيسى عماري – عبد الكريم بن قرطبي – مُحَّد خوجة
2018/09/26	صالح بورويس – بوقدرة منصور – حلوان بوزيدي
2018/09/27	وشان مُحَّد الصغير –كلاش يحي – طهراوي محمود
2018/09/30	مُحَّد وشان – وشان الميلود
2018/10/01	الامام الشافعي – محفوظ بن مولود – بوزرتي مُحَّد
2018/10/02	زاويدي علي – الاخوة كروش – العلجي محمود
2018/10/03	عمر توزوت – تريكي احمد – تعشاش بركان بنات – تعشاش بركان ذكور
2018/10/04	بوخلخل الماحي – مولاي مصطفى – حمداني عبد العزيز
2018/10/07	بن عيسى حفصي – ابراهيم رحماني ذكور
2018/10/08	بن تركي مُحَّد – قويسمي مُحَّد

المصدر : وثائق داخلية للمؤسسة