

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة قسنطينة 3



قسم تسيير المدن والتعمير

معهد تسيير التقنيات الحضرية

الرقم التسلسلي:.....

مذكرة ماستر

الرمز:.....

التخصص: تسيير الجماعات المحلية والحوكمة

الشعبة: تسيير المدن والتحضر

**تقييم جودة الخدمة العمومية بقسم الحالة المدنية  
بلدية المدية**

تحت إشراف الأستاذ:

براقدي سليم

مقدمة من طرف الطالبين:

♦ سليمان توفيق

♦ ضاوي عبد الله

السنة الجامعية: 2014-2015

دورة سبتمبر

## فهرس المحتويات:

### مقدمة عامة

1.....مقدمة الفصل

### الفصل الأول: مفاهيم حول الخدمة العمومية

#### المبحث الأول: الخدمة العمومية

1.....تمهيد:

1.....المطلب الأول: الخدمة العمومية

1-1 ضبط مفهوم الخدمة العمومية:

2-2 أنواع الخدمات العمومية:

2-1-2 خدمة مجانية

2-2-2 خدمة بالمقابل

2-3-2 خدمة مدعمة

3-3 أهم المعايير التي تتميز بها الخدمة العمومية

3-1-3 معيار المساواة

3-2-3 معيار الإستمرارية

3-3-3 معيار التطور

3-4-3 معيار المجانية النسبية

3-5-3 معيار الشمولية

3-6-3 معيار الفعالية

3-7-3 معيار التضامن

4-4 خصائص الخدمات العمومية

4-1-4 البحث عن المصلحة العامة

4-2-4 الاستقلالية اتجاه السوق

5-5 نظم وأنواع الخدمة العمومية

5-1-5 نظام الخدمة العامة المفتوحة

- 6.....2-5- نظام الخدمة العامة المقفلة.....6
- 6.....1-2-5- قانون الموظفين.....6
- 7-6.....2-2-5- حياة وظيفية متميزة.....7-6
- 8.....المطلب الثاني: إدارة الخدمة العمومية.....8
- 8.....1- تعريف إدارة الخدمة العمومية.....8
- 8.....2- مميزات إدارة الخدمة العمومية.....8
- 8.....3- الهدف من تطوير إدارة الخدمة العمومية.....8
- 9.....المطلب الثالث: أدوات تسيير وتحسين الخدمة العمومية.....9
- 10-9.....1- أدوات تسيير الخدمة العمومية.....10-9
- 10.....2- المؤثرات المحددة لنجاح عملية تحسين الخدمة العمومية.....10
- 11.....3- دور السلطة في التأثير على مستوى الأداء العمومي.....11
- 12.....خلاصة المبحث.....12
- 12.....المبحث الثاني: الإدارة العمومية.....12
- 12.....تمهيد.....12
- 12.....المطلب الأول: الإدارة العمومية.....12
- 12.....1- تعريف الإدارة العمومية.....12
- 13.....1-1- المعنى العضوي.....13
- 13.....2-1- المعنى الموضوعي.....13
- 13.....2- طبيعة الإدارة العامة.....13
- 13.....3- الصفات الأساسية للإدارة العمومية.....13
- 13.....1-3- الشمول.....13
- 14.....2-3- التكامل.....14
- 14.....3-3- المستقبلية.....14

- 14-3-4- الافتتاح.....14
- 4- عمليات الإدارة العامة.....14
- 1-4- التخطيط.....14
- 4-2- التنظيم.....14
- 4-3- التوجيه والقيادة.....15
- 4-4- الرقابة.....15
- 5- خصائص الإدارة العامة.....15
- 5-1- الهدف.....15
- 5-2- طبيعة النشاط.....15
- 5-3- التفاهم.....15
- 5-4- القانون.....15
- 5-5- الإرتباط بالسياسة.....15
- 5-6- الشخصية المعنوية.....16
- 5-6-1- تعريف الشخصية المعنوية.....16
- 5-6-2- أهمية الشخصية المعنوية في نطاق التنظيم الإداري.....16
- المطلب الثاني: الإدارة العمومية في الجزائر.....16
- 1- واقع الإدارة العمومية في الجزائر.....16-17
- 2- المشاكل التي تعاني منها الإدارة العمومية.....17
- 2-1- الهوة بين الشعب والإدارة.....17
- 2-2- إدارة غير فعالة ومرتشية.....17-18
- 2-3- إدارة انطوائية جامدة.....18-19
- 2-4- محركها موارد بشرية رديئة.....19-20

20.....	3- الشواهد على عدم الجودة.
21.....	خلاصة المبحث.
21.....	المبحث الثالث: أساليب تسيير وتحسين الخدمة العمومية.
21.....	تمهيد.
22-21.....	1- مفهوم الإصلاح الإداري أو التنمية الإدارية.
22.....	1-1- عناصر التنمية الإدارية (الإصلاح الإداري).
23.....	1-2- أهداف التنمية الإدارية.
24-23.....	1-3- دوافع ومبررات الإصلاح الإداري.
24.....	2- الحكم الراشد في الإدارة العمومية.
25-24.....	2-1- مفهوم الحكم الراشد.
26-25.....	2-2- الإدارة العمومية الرشيدة.
26.....	2-3- مقاييس تحقيق الحكم الراشد.
27-26.....	2-3-1- المقاييس المرتبطة بالتنظيم.
29-27.....	2-3-2- المقاييس المرتبطة بالتسيير.
30-29.....	2-3-3- المقاييس المرتبطة بثقافة السلوك.
30.....	2-4- إصلاح الخدمة المدنية في ظل الحكم الراشد.
30.....	2-4-1- تعريف إصلاح الخدمة المدنية.
31-30.....	2-4-2- مبررات إصلاح الخدمة المدنية.
31.....	2-4-3- ترشيد الخدمة المدنية.
31.....	3- إدارة الجودة الشاملة.

32-31.....	3-1- تعاريف الجودة.
32.....	3-2- مفهوم التحسين المستمر.
32.....	3-3- تعريف إدارة الجودة الشاملة.
33-32.....	3-4- مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
33.....	3-5- أهداف الجودة الشاملة وفوائدها.
34.....	3-6- طرق قياس الجودة في الإدارة العمومية.
34.....	3-6-1- طرق قياس جودة الخدمات.
35.....	3-6-2- طرق القياس الغير المباشرة لجودة الخدمة.
35.....	4- الهندسة الإدارية.
36-35.....	4-1- مفهوم وعناصر الهندسة الإدارية.
36.....	4-2- مبادئ الهندسة الإدارية.
37.....	4-3- الأهداف من تطبيق أسلوب الهندسة الإدارية.
37.....	4-4- الإدارات التي تحتاج لتطبيق أسلوب الهندسة الإدارية.
38.....	خلاصة المبحث.
38.....	خلاصة الفصل.
	الفصل الثاني: الدراسة النظرية والتطبيقية لبلدية المدية
39.....	المقدمة.
	المبحث الأول: الدراسة النظرية للإدارة المحلية الجزائرية (البلدية)
40.....	تمهيد.
40.....	المطلب الأول: الإدارة المحلية.

- 1- تعريف الإدارة المحلية.....41-40
- 2- مقومات الإدارة المحلية.....43-41
- 3- تعريف البلدية ..... 43
- 4- القوانين المنظمة والمتعلقة بالبلدية.....45-43
- المطلب الثاني: تقديم منطقة الدراسة (بلدية المدية)..... 45
- 1- الموقع الإداري لبلدية المدية ..... 45
- 2- المخطط الهيكلي لبلدية المدية.....46
- المطلب الثالث: تطور الخدمة العمومية في بلدية المدية.....47
- 1- تاريخ الخدمة العمومية في البلدية.....49-47
- 2- الواقع الحالي للخدمة العمومية في بلدية المدية.....55-50
- 3- المراسيم الخاصة بتحسين الخدمة العمومية..... 55
- المبحث الثاني: تقييم نتائج الخدمة العمومية لبلدية المدية من خلال نتائج الاستبيان.....56
- 1- من الناحية الشكلية.....56
- أ- بالنسبة للموظفين.....56
- ب- بالنسبة للمواطنين.....56
- 2- من الناحية الموضوعية.....57
- المطلب الأول: "الاستمارة الخاصة بالموظفين و تحليلها "
- 1- تقييم النتائج.....57
- 1-1- التعليق على النتائج.....63-57
- 1-2- عرض و تحليل النتائج.....63-62

المطلب الثاني: " الاستمارة الخاصة بالمواطنين وتحليلها "

1- تقييم النتائج.....63

1-1- التعليق على النتائج.....63-69

1-2- عرض وتحليل النتائج.....69-70

خاتمة

الفصل.....71

الفصل الثالث: حلول واقتراحات

المقدمة.....72

1- الإقتراحات الخاصة بالتنظيم والتنظيم.....73

2- اقتراحات خاصة بالموظفين.....73-74

3- علاقة الموظفين بالمواطنين.....74-75

4- الإقتراحات الخاصة بالمعاملات الإدارية.....75-76

5- الإدارة الإلكترونية.....76

5-1- الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيد الخدمة العمومية.....76-79

5-2- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....79-81

خاتمة الفصل.....82

الخاتمة العامة.....83



## المخلص

تعتبر الخدمة العمومية في الإدارة من الأساسيات التي لا يمكن تجاهلها لما لها من أهمية في حياة كل مواطن فمن خلال دراسة بلدية المدية والمعاناة القانونية والتطبيقية لواقع تقديم الخدمة العمومية في الوقت الراهن لمنطقة الدراسة وبعد التشخيص والتحليل توجب علينا إعطاء حلول وصيغ وبدائل واقتراحات بهدف تحسين أداء الخدمة العمومية المقدمة للمواطن من طرف الإدارة المحلية وتغطية النقص المسجل فيها وذلك للوصول إلى السير الحسن والجيد وتحقيق المبتغى من هذه الدراسة من سير حسن وتقديم خدمة أفضل بأسهل وأسرع الطرق المتاحة من جميع الجوانب وهذا بغية إرضاء المواطن قدر الإمكان.

## الكلمات المفتاحية

الخدمة العمومية، الإدارة العمومية، الحكم الراشد، الإدارة، البلدية، الإدارة الإلكترونية، التنمية الإدارية.