

المحاضرة رقم 08- ضرورة التسيير العمومي الجديد في الإدارة العمومية

1. الإدارة العمومية بين الربحية وغير الربحية:

إن البلدية كمؤسسة وسلطة عمومية مكلفة بتوفير خدمات عمومية محلية في نطاق إقليمها الجغرافي حيث تهدف إلى تلبية الحاجات العامة للمواطنين المحليين: حيث تعتبر الإدارة العامة المرآة العاكسة لمدى نجاعة أداء الحكومات: خصوصا فيما يتعلق بتقديم خدمات عامة: والتي تعتبر المسؤولية الأولى للدولة.

تتميز الإدارات العمومية غير الحكومية بكونها غير ربحية، بتقديمها خدمات واسعة للمجتمع مع دون أن تكون ربحية هدفها الرئيسي، فهي قطاع لا تدخل إطلاقا في القطاع الخاص الذي يصنف بأنه قطاع ربحي لديها مشاجرية أكبر في مجال تحقيق أهداف حيث أنها لا تقاس بمقدار ربحية وإنما نوعية خدمات والوصول لمواطنين في فئات المستهدفة ونهاية إلى استدامة والاستمرارية ومواردها محدودة وغير ثابتة تعتمد في تحصيلها على التمويل التبرعات وأساسا عملها والنشاطات كمشاريع وبرامج وهي غير دورية بل مؤقتة ومتغيرة وتعتمد في جزء كبير من أعمالها على ممولين ومانحين بوجود لهم أنظمة عمل خاصة.

الإدارة العمومية هي غير ربحية أي أنها عائدها لا يكون مادي بل يتمثل في خدمات المختلفة المقدمة لأفراد المجتمع.

تسمى بالإدارة غير ربحية أيضا لأن أهدافها تتمحور حول خدمة الزبائن وتحقيق العدالة الاجتماعية تتسق أسالت الإدارة في المؤسسات العمومية غير الربحية مع نظريتها الربحية ولكن الفرق بينها أن العائد المادي لن ينتفع به العاملون في المؤسسة غير الربحية بل يتم تخصيصه لتمويل المشروعات.

المؤسسة غير الربحية غير قابلة للتملك من قبل الأفراد والجهات المختلفة هي ملك لكافة فئات الشعب

تسعى المنظمات غير الربحية إلى تحقيق عوائد مادية تضمن لها البقاء والاستمرارية في خدمة أهدافها ومساعدتها لخدمة المجتمع.

2. علاقة الإدارة العامة بالاقتصاد الوطني:

1. إن المالية العامة والميزانية والحساب الختامي والإدارة المالية مثلا تعتبر موضوعات أساسية حيث يشترك

في دراسة هذه الموضوعات دارسوا الإدارة العامة والاقتصاد على حد سواء.

2. الدولة تقوم بإرساء القواعد الأساسية للاقتصاد العام وتوكل مهمة التنفيذ إلى الأجهزة الإدارية.

3. يبحث علم الإدارة في كيفية استغلال الموارد الاقتصادية بأقصى درجة من الفاية الإنتاجية وبالتالي الإدارة

تهدف لتنسيق الموارد والجهود لتحقيق أفضل استغلال اقتصادي لهذه الموارد بقصد تقديم خدمات فعلية

وبأقل كلفة ممكنة: وهذا هدف الإدارة مثقف مع أهداف الاقتصاد في مجال تقديم خدمات .

4. إن الإدارة العامة تعتمد على مفاهيم الاقتصادية إلى حد كبير حيث تساهم المفاهيم الاقتصادية في خدمة الإدارة العامة من خلال مجالات متعددة منها:

- تحديد الإنفاق العام الخدمي والإنتاجي اللازم للخطط التنموية الشاملة.
 - دراسة جدوى المشروعات الحكومية المختلفة.
 - تحديد سياسات النقدية والمالية للدولة بأجهزتها الإدارية المختلفة.
- فالهدف لأي دولة توفير أكبر قدر ممكن من الفوائد التي تعود على جميع أبناء شعبها منهوض باقتصاد الدولة بشكل ملحوظ: حيث الإدارة العامة تستهدف جميع فئات لمختلف أعمارهم وبالتالي ستعم الفائدة على أبناء الشعب دون استثناء وذلك بجرد تطبيق مصطلح الإدارة العامة بشكل صحيح .

- محاولة تحقيق الاستقرار الاقتصادي للحد من التقلبات الاقتصادية والأزمات
- القضاء على الاحتكار والتكتلات الاقتصادية.
- الإسراع بمعدلات التنمية من خلال حشد الطاقات الاقتصادية وفق خطة مركزية تضمن تخصيصاً أفضل للموارد يقوم فيها القطاع العام بتحقيق الفوائض ليعاد توزيعها في مجالات تنمية أخرى.
- تكوين البنية الأساسية وإدارة الأنشطة التي تتميز باحتكار طبيعي أو تعتبر ذات أهمية حيوية و استراتيجية.
- إدارة بعض المؤسسات العامة والخدمية الموروثة من عهد م قبل الاستقلال.
- بناء اقتصادي وطني قوي.
- تحقيق التنمية الشاملة عند معدلات نمو مرتفعة.
- تحقيق فائض اقتصادي يساعد على التراكم الرأسمالي وزيادة الطاقة الإنتاجية.
- الاستغلال الأمثل للموارد المادية و البشرية، وتعظيم دورها من أجل زيادة الإنتاجية والنتاج المحلي والدخل الوطني.

3- ضرورة التسيير العمومي الجديد في الإدارة العمومية

1. الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق التسيير العمومي

لقد حظيت الإدارة العامة بتغيرات جذرية في العمومي الجديد ذات جودة فعالة تتضمن:

- 1- التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية: من خلال رصد مختلف هذه التغيرات ومتابعتها (البيئة التكنولوجية، البيئة والثقافة) ومحاولة التأقلم مع هذه المتغيرات، بدل التمسك بالقواعد الثابتة
- 2- توجيه المهام الإدارة العمومية في اتجاه جديد من خلال سعيها نحو الفعالية وتحقيق رغبات وطموحات المواطن وتقديم خدمات ذات نوعية جيدة وهذا بالاعتماد على موظفين أكفاء لذا على الإدارة العمومية الاهتمام بالموارد البشري واعتباره حجر الزاوية من خلال اتباع استراتيجية واضحة فيما يتعلق بتنمية وتطوير هذا المورد والعمل على استقطاب كفاءات، والانتقال إلى معالم الموظف على أساس الأداء وليس أساس الخبرة فقط.

- 3- تحسيس الموظفين العموميين بالمسؤولية: لأن التحسيس بالمسؤولية يحفز الموظف العمومي ويولد الشعور بالانتماء للمنظمة التي يعمل لدينا مع ممارسة العمل أساسا قيادي تحفيزي وليس على أساس استغلال المنصب.
 - 4- السعي لتحقيق الفعالية والكفاءة: من خلال العمل على تحقيق الأهداف المسطرة وفي كل المستويات، كما يجب أن تعمل الإدارة على الاقتصاد في الموارد والعمل على استغلالها استغلالاً أمثل.
 - 5- التقرب من المواطن: وهذا من أجل استجابة أفضل لمتطلباته.
 - 6- السرعة : لأن الوقت عامل مهم في الحكم على أداء الإدارة العمومية وبالتالي على المنظمات العمل على اتباع الأساليب الكفيلة بتخفيض الإجراءات المتعلقة بالخدمات المقدمة.
 2. عوامل نجاح تطبيق التسيير لعمومي الجديد في الإدارة العمومية:
- لقد واجهت الإدارة العامة أثناء الإصلاحات على مستوى إدارتها العديد من الصعوبات ومع ذلك حققت نتائج إيجابية من خلال بعض العوامل هي:

- أخذ الجانب النظامي للوظيفة العمومية بعين الاعتبار من ناحية الإدارة العمومية التي هي بدورها نظام معقد وفريد من نوعه إلا أن هذا لا يشكل عائقاً أمام تطبيق التسيير العمومي الجديد حيث قام هذا الأخير بتبني ممارسات نظام المطبق في القطاع الخاص وجعلها تتماشى مع نظام القطاع العام ولا يتحقق هذا الإصلاح إلا إذا فهمت كل دولة الحركات المتعلقة بإدارتها العمومية.
 - تركيز برامج الإصلاح على التأثير في الثقافة والقيم من الناحية التسييرية وهو تأثير برامج التغيير على ثقافة وقيم الموظفين العموميين فوراء من القيم الراسخة في أدهانهم لذلك يجب تغييرها في سبيل التحفيز على حسن الأداء وخلق جو من التلاحم داخل الإدارة العمومية وبالتالي يكون الإصلاح والتغيير في التسيير الإدارة العامة مشجعا لبرامج الإصلاح التي جاء بها التسيير العمومي الجديد وذلك باستبدال الثقافة البيروقراطية بثقافة مناجيرية قائمة على قائمة والابتكار والتعويض حسب النتائج المحققة.
 - اشتراك الموظفين العموميين في برامج إصلاح الإدارة العمومية وهي من أهم المبادئ التي نادى بها التسيير العمومي الجديد وذلك يعتمد على مبدأ مشاركة الموظفين العموميين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالإدارة العمومية ويعد نجاح هذه الفكرة أو فشلها طريقة إصدارها.
- ويجب ترسيخ فكرة هذه الإصلاحات في الموظف وربطها بمساره المهني كما يجب أن تعمل على إقناعه بمحتوى برامج التغيير بطريقة لبقية وحضارية من خلال إجراء نقابات الموظفين في الإدارة العامة وبالتالي رضاه سيزيد من ولائه للإدارة العمومية وبالتالي سينعكس إيجابيا على وجود خدمات العمومية المقدمة للزبون بطريقة تسيير جديد وحديث.

وضع برامج تتم بشكل تدريجي وعلى المدى الطويل:

- إن إدخال أي تغيير في الإدارة العامة بصفة عامة أو بصفة خاصة ليس بالأمر السهل بل هو صعب جدا ويتطلب متابعة طويلة الأمد وذلك لأن أي برنامج إصلاح في التسيير الإداري يستلزم تغييرا في ثقافة الموظف العمومي أولا وهذا الأخير ليس بالشيء البسيط ويحتاج وقتا طويلا.