

## الإجابة النموذجية لمقياس: GSP

### السؤال الأول:

- تعرف الخدمة العمومية بأنها نشاط تتكفل به الدولة أو إحدى الهيئات العمومية، بشكل مباشر أو غير مباشر، بهدف إشباع حاجات ذات طابع عام، وبصفة منتظمة ومستمرة، مع إخضاعه لنظام قانوني خاص يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة. ويظهر هذا التعريف أن الخدمة العمومية ليست مجرد نشاط إداري، بل تعبير عن التزام الدولة تجاه المجتمع في توفير الخدمات الأساسية مثل التعليم والصحة والماء.

أما بالنسبة للمعيار العضوي، فهو يربط مفهوم الخدمة العمومية بالجهة التي تقوم بها، حيث يعتبر أن كل نشاط تمارسه هيئة عمومية يعد خدمة عمومية. في المقابل، يركز المعيار المادي (أو الوظيفي) على الهدف من النشاط، أي إشباع حاجة عامة، بغض النظر عن الجهة التي تقوم به.

### السؤال الثاني:

- يقصد بمبدأ استمرارية الخدمة العمومية ضرورة تقديم الخدمات بصفة دائمة ومنتظمة دون انقطاع، نظرا لارتباطها بالحاجات الأساسية للمواطنين مثل الصحة، الأمن، الماء، والكهرباء. ويُعد هذا المبدأ من أهم ركائز تسيير المرافق العمومية، لأنه يضمن السير العادي للحياة الاجتماعية والاقتصادية ويحمي المصلحة العامة.

غير أن هذا المبدأ قد يتعارض مع حق الإضراب، الذي يعد حقا دستوريا للعمال. وللتوفيق بينهما، يعتمد المشرع على مجموعة من الآليات، مثل فرض حد أدنى من الخدمة في القطاعات الحيوية، أو تسخير العمال في الحالات الاستعجالية. كما يتم تنظيم الإضراب قانونيا لضمان عدم تعطيل الخدمات الأساسية بشكل كامل. وبالتالي، يتحقق التوازن بين حماية حقوق العمال وضمان استمرارية الخدمة العمومية.

### السؤال الثالث:

التسيير المباشر هو أسلوب تتولى فيه الدولة أو الإدارة العمومية تسيير المرفق العام بنفسها، باستخدام موظفيها ووسائلها الخاصة، دون تدخل جهات خارجية. ويعد هذا الأسلوب من أقدم طرق تسيير الخدمات العمومية، ويعكس الدور التقليدي للدولة في توفير الخدمات الأساسية.

ويعتمد هذا النوع من التسيير في بعض القطاعات دون غيرها، خاصة تلك التي تتميز بطابع سيادي أو حساس، مثل الأمن، القضاء، والتعليم، لأنها ترتبط مباشرة بحقوق المواطنين والنظام العام. كما يتيح هذا الأسلوب للدولة التحكم الكامل في المرفق العام وضمان احترام مبادئ الخدمة العمومية، مثل المساواة والاستمرارية.

### السؤال الرابع:

تقوم الخدمة العمومية على مجموعة من المبادئ الأساسية، أهمها: مبدأ الاستمرارية، مبدأ المساواة، ومبدأ قابلية التكيف. وتشكل هذه المبادئ الأساس القانوني الذي يضمن شرعية نشاط الإدارة العمومية.

وتبرز أهمية هذه المبادئ في حماية حقوق المواطنين، خاصة مبدأ المساواة، الذي يفرض على الإدارة تقديم الخدمة لجميع المواطنين دون تمييز. ويمنع هذا المبدأ أي معاملة تعسفية، ويخضع لرقابة القضاء الإداري الذي يمكنه إلغاء القرارات المخالفة له. وبالتالي، يساهم هذا المبدأ في تعزيز العدالة الاجتماعية وترسيخ الثقة بين المواطن والإدارة.

### السؤال الخامس:

الميزانية العامة هي وثيقة مالية تُحدد تقديرات الإيرادات والنفقات للجماعات المحلية خلال فترة زمنية معينة، وتعبّر عن السياسة المالية للمدينة. وهي ليست مجرد أداة محاسبية، بل وسيلة للتخطيط والتوجيه والرقابة.

وتساهم الميزانية في تحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات من خلال مبدأ التوازن المالي، الذي يقتضي عدم تجاوز النفقات للإيرادات. كما تسمح بتوزيع الموارد بشكل عقلاني بين مختلف القطاعات، مثل الخدمات الاجتماعية والبنية التحتية. ومن خلال الرقابة الميزانية، يتم ضمان حسن استعمال الأموال العامة، مما يعزز الشفافية والكفاءة في تسيير المدن.

### السؤال السادس:

تتمثل إدارة الأفراد في مجموعة من الأنشطة الإدارية التقليدية التي تركز على الجوانب القانونية والتنظيمية مثل الرواتب والعقود، بينما يعد تسيير الموارد البشرية (GRH) مقاربة حديثة واستراتيجية تهدف إلى تطوير الكفاءات وتحفيز العاملين وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة.

ويعد هذا التحول مهما لأنه يسمح بتحسين أداء الإدارة العمومية، خاصة في المدن التي تواجه تحديات معقدة. فتسيير الموارد البشرية تركز على التخطيط الاستراتيجي، تنمية المهارات، وتحفيز الابتكار، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات العمومية وتعزيز ثقة المواطنين في الإدارة.

### السؤال السابع:

تشير جودة الخدمة العمومية إلى مدى توافق الخدمة المقدمة مع توقعات المواطنين ومعايير الأداء، سواء من حيث الكفاءة، الاستمرارية، أو سهولة الوصول. وهي مفهوم شامل يتجاوز الجوانب التقنية ليشمل الأبعاد الاجتماعية والمؤسسية.

وتتمثل أبعاد الجودة في الكفاءة، الفعالية، الإنصاف، الاستجابة، والموثوقية. وتؤثر هذه الأبعاد بشكل مباشر في رضا المواطن، حيث يعد هذا الأخير مؤشرا أساسيا لقياس جودة الخدمة. فكلما كانت الخدمة سريعة، عادلة، وذات جودة، زاد رضا المواطنين وتعززت ثقتهم في الإدارة العمومية.

## السؤال الثامن:

رقمنة الخدمات العمومية هي عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحويل الخدمات التقليدية إلى خدمات إلكترونية تفاعلية تهدف إلى تحسين الكفاءة والشفافية وتلبية حاجات المواطنين بشكل أفضل.

وتساهم الرقمنة في تحسين الكفاءة من خلال تسريع الإجراءات وتقليل التكاليف، كما تعزز الشفافية عبر تتبع المعاملات وتقليل الاحتكاك المباشر بين المواطن والإدارة، مما يقلل من الفساد.

## -القسم الثاني: دراسة حالة (8ن):

-حدد طبيعة هذا النشاط وبين لماذا يعد خدمة عمومية؟

يعد نشاط توزيع الماء الصالح للشرب **خدمة عمومية**، لأنه يهدف إلى تلبية حاجة أساسية وضرورية للمواطنين، تتمثل في الحصول على الماء باعتباره عنصراً حيوياً لا يمكن الاستغناء عنه في الحياة اليومية. كما أن هذا النشاط يتم تحت إشراف الدولة أو إحدى الهيئات العمومية، ويخضع لنظام قانوني خاص يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، وليس الربح، إضافة إلى ذلك، يتميز هذا النشاط بكونه يُقدّم بصفة منتظمة ومستمرة، ويشمل جميع المواطنين، مما يجعله يدخل ضمن الخدمات العمومية ذات الطابع الاجتماعي. وبالتالي، فإن توزيع الماء يجسد بوضوح مفهوم الخدمة العمومية من حيث الهدف (المصلحة العامة) وطبيعة النشاط (إشباع حاجة جماعية).

-ما هو المبدأ القانوني الذي تم خرقه في هذه الحالة؟ اشرح .

المبدأ الذي تم خرقه في هذه الحالة هو مبدأ **استمرارية الخدمة العمومية**.

ويقضي هذا المبدأ بضرورة تقديم الخدمة العمومية بصفة دائمة ومنتظمة دون انقطاع، نظراً لارتباطها المباشر بالحاجات الأساسية للمواطنين مثل الماء والكهرباء والصحة.

غير أن الانقطاعات المتكررة وغير المبررة في توزيع المياه، إضافة إلى تأثير الإضراب، تعد خرقاً واضحاً لهذا المبدأ، لأنها تؤدي إلى تعطيل خدمة أساسية تمس الحياة اليومية للمواطنين. كما أن هذا الإخلال قد يهدد النظام العام والصحة العمومية.

-هل يوجد مساس بمبدأ المساواة؟ وضح ذلك؟

- نعم، يوجد مساس بمبدأ **المساواة** في هذه الحالة.

يقضي مبدأ المساواة بضرورة تمكين جميع المواطنين من الاستفادة من الخدمة العمومية بنفس الشروط، دون تمييز، خاصة إذا كانوا في نفس الوضعية القانونية.

غير أن الواقع المعروض في الحالة يظهر وجود تفاوت واضح بين المناطق الحضرية والريفية، حيث تعاني المناطق الريفية من ضعف التغطية مقارنة بالمناطق الحضرية. وهذا يعد نوعاً من التمييز في الاستفادة من الخدمة، حتى وإن كان غير مقصود، ويخالف مبدأ العدالة في توزيع الخدمات العمومية.

- كيف يمكن التوفيق بين استمرارية الخدمة العمومية وحق الإضراب في هذه الحالة؟

يعد حق الإضراب حقاً دستورياً مشروعاً للعمال، غير أن ممارسته في المرافق الحيوية يجب ألا تؤدي إلى تعطيل الخدمات الأساسية. لذلك، يتم التوفيق بين مبدأ استمرارية الخدمة العمومية وحق الإضراب من خلال مجموعة من الآليات القانونية والتنظيمية.

من أهم هذه الآليات:

- فرض حد أدنى من الخدمة (**service minimum**) لضمان استمرار تقديم الخدمات الأساسية .
- إمكانية تسخير العمال في الحالات الاستعجالية لضمان استمرار الخدمة .
- تنظيم الإضراب قانونياً، خاصة في القطاعات الحساسة .