مقطع 2: مراقبة التسيير في القطاع العمومي هدف المقطع 2: الهدف من المقطع هو تبيان مراقبة التسيير في القطاع العمومي، والكيفية التي تتم بها على مستوى الإدارات العمومية بالطريقة التي نادى بها التسيير الجديد من حيث اعتماد الأساليب التي يتبناها القطاع الخاص (مبادئ السوق) بهدف الاستجابة لطلبات المواطنين من جهة وتحقيق فعالية وكفاءة القطاع العام من جهة أخرى. 1- التسيير العمومي الجديد: فرنسا، هولندا وبلجيكا. 1.1. مبادئ التسيير العمومي الجديد: يعتبر الزبون بمفهوم التسيير الجديد مستهلك للخدمة العامة، وبالتالي على الدولة أن تقدم له أحسن خدمة بأقل التكاليف. 1.2. مراقبة التسيير الجديد: ظهرت مقاربة جديدة لعلم التحكم في مراقبة التسيير (من خلال تداعي أفكار علوم الإعلام الآلي والاتصال) والتي أهلت بمفهوم "مراقبة التسيير الجديد". وهي تقترح ما يلي: ـ الانتقال من مراقبة التسيير البعديةen amont إلى مراقبة التسيير القبلية en aval . - ومن سعر الكلفة التقليدي Prix de revient classique إلى سعر الكلفة لكل نشاط Prix de revient par activité. - حيث أن هذه المقاربة تتضمن في آن واحد أهداف وأدوات تحليل كمية ونوعية. 3- مكانة مراقبة التسيير في تحديث التسيير العمومي وإصلاح الدولة: دعم زيادة استقلالية المسيرين والمساهمة في تقييم السياسة العامة، 3.2. ● الأثر أو النتيجة النهائية للتصرف الإداري: ● جودة الخدمة المقدمة للمستخدم. ● الكفاءة (تحسين النسبة بين الوسائل المستهلكة والمخرجات). وباعتبارها أداة إدارية للتوجيه والمراقبة ، تساعد مراقبة التسيير المنظمة على تركيزها أكثر على الإجراءات التي تسهم أكثر من غيرها في تحقيق أهداف الأداء. إن تطوير وتعميم مراقبة التسيير يشكلان تحولا عميقا ، علما أن هذا النوع من التسيير يعد جديدا بالنسبة للكثير من الإدارات. وعليه يمكن اعتبار مراقبة التسيير على أنها مساعدة في إدارة التغيير. 3.3. يكون تطوير مراقبة التسيير أكثر دلالة عندما ترتكز إجراءات الإصلاح على حركة واسعة من عدم التركيز مع إخضاع الأطراف الفاعلة للمساءلة. 4- تعريف مراقبة التسيير العمومي: 4.1. مؤسسة عمومية. المسؤولين في أعلى التدرج). وعليه تصبح مراقبة التسيير أداة للمراقبة الذاتية. فهو باستخدامه لأساليبها ، يقود ويوجه مختلف المستويات التي تخضع لسلطته ووصايته. ويسمى هذا النوع من مراقبة التسيير بالإبلاغ (أو "تقرير المعلومات"). ● الملائمة : Pertinence وهي تعرف على أنها العلاقة بين الأهداف والوسائل المسخرة لها . وهي في الغالب ذات صلة مباشرة بالقرار السياسي. ● الكفاءة: Efficience وهي تعرف على أنها العلاقة بين الوسائل والإنجازات وهي تشكل البعد الأول للأداء. ● الفعالية: Efficacité وهي تقيس العلاقة بين الأهداف المحددة والإنجازات. ويمكن توضيح ذلك عبر الشكل التالي: مراقبة التسيير أداة إدارية تشكل جزءا من عملية استراتيجية واسعة وأكثر تحديد: إن تنفيذ مراقبة التسيير ينطوي على تحديد الإطار الاستراتيجي لتنفيذ عمل المسيرين. 4.3. تغطية مراقبة التسيير لمجموعة معينة من المجالات من تحليل التكاليف، وتخطيط. 5- أهمية مراقبة التسيير العمومي: تكمن أهمية مراقبة التسيير العمومي في ما يلي: ● تصحيح الانحرافات وفق قواعد ومبادئ تنظيمية متعارف عليها. ويجب الإشارة هنا أنه كلما كانت القواعد محددة ومنظمة كلما كانت مراقبة التسيير سهلة بما يساعد على تصحيح الانحراف في الوقت المناسب، 6- مراحل مراقبة التسيير العمومي: يمكن تحديد مراحل مراقبة التسيير العمومي وفقا للخطوات التالية: 1. تحديد الأهداف: 2. تحديد المعايير: 3. مقارنة الأداء الفعلي بالأداء التقديري: 4. تحديد الانحرافات والتبليغ عنها: 6. اتخاذ الإجراءات التصحيحية: وهي معايير كيفية تستخدم للحكم على مدى احترام أداء الأجهزة الإدارية لما تم تحديده من قبل الإدارة العامة. كما يمكن اعتماد معايير أخرى ذات طالع كمي من خلال قياس مستوى الكفاءة (مقارنة النتائج بالوسائل) بالنسبة للمشاريع العمومية ذات الطابع الإنتاجي. عموما تشكل المعايير الأسس المتعارف عليها والتي يجب على الإدارة العامة وهيئاتها التقيّد بها أثناء مراحل تنفيذ السياسة العامة. تصنف أساليب وأدوات مراقبة التسيير عادة وفقا لمجالات التدخل الأربع التالية: ● تحليل التكاليف. هدف المقطع 2: الهدف من المقطع هو تبيان مراقبة التسيير في القطاع العمومي، 1- التسيير العمومي الجديد: ثم انتشر فيما بعد في دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE بما فيها الولايات المتحدة ، كندا، فرنسا، التسيير من منظور التنبؤ بالمشاكل ومحاولة اتقائها وليس التسيير من منظور معالجة المشاكل بعد حدوثها. تبني ميكانيزم السوق كبديل للفنيات التقليدية و الممارسات البيروقراطية. تخصيص ميزانية لإقامة الشراكة و العقود مع الجهات الوصية و كذلك صياغة مؤشرات الأداء بغرض التقييم البعدي لأداء الإدارة و مستوى كفاءة التنظيم. تشجيع ربط علاقة شراكة بنشاط الإدارة بصورة مباشرة أو غير مباشرة. مراقبة التسيير الجديد: ظهرت مقاربة جديدة لعلم التحكم في مراقبة التسيير (من خلال تداعي أفكار علوم الإعلام الآلي والاتصال) والتي أهلت بمفهوم "مراقبة التسيير الجديد". ـ ومن سعر الكلفة التقليدي Prix de revient classique إلى سعر الكلفة لكل نشاط Prix de revient par activité. - مراقبة التسيير تتضمن التكامل الدائم ما بين التسيير الاستراتيجي والتسيير العملياتي. 3- مكانة مراقبة التسيير في تحديث التسيير العمومي وإصلاح الدولة: 3.1. مساهمة مراقبة التسيير في تحديث

lakhasly.com © تم تلخيص النص بواسطة موقع لخصلي

الدولة وإصلاحها. دعم زيادة استقلالية المسيرين والمساهمة في تقييم السياسة العامة، 3.2. تحسين إدارة الأنشطة وزيادة أداء الإدارات وفقا لثلاثة مؤشرات لقياس الأداء: ● الأثر أو النتيجة النهائية للتصرف الإداري: ● جودة الخدمة المقدمة للمستخدم. وباعتبارها أداة إدارية للتوجيه والمراقبة ، وبصفة خاصة كأداة لإدارة الأداء، علما أن هذا النوع من التسيير يعد جديدا بالنسبة للكثير من الإدارات. وعليه يمكن اعتبار مراقبة التسيير على أنها مساعدة في إدارة التغيير. يكون تطوير مراقبة التسيير أكثر دلالة عندما ترتكز إجراءات الإصلاح على حركة واسعة من عدم التركيز مع إخضاع الأطراف الفاعلة للمساءلة. 4- تعريف مراقبة التسيير العمومي: تعرف مراقبة التسيير على أنها أداة إدارية للتوجيه والقيادة ، 4.1. مراقبة التسيير هي أداة إدارية للتوجيه والمراقبة . مؤسسة عمومية. المسؤولين في أعلى التدرج). وعليه تصبح مراقبة التسيير أداة للمراقبة الذاتية. وبما أن مراقبة التسيير هي أيضا أداة للتوجيه والمراقبة لدى المستوى الإداري الأعلى ، يقود ويوجه مختلف المستويات التي تخضع لسلطته ووصايته. على مراقب التسيير أن يتأكد من تحقيق ما يلي: ● الملائمة : Pertinence وهي تعرف على أنها العلاقة بين الأهداف والوسائل المسخرة لها . ● الفعالية: Efficacité وهي تقيس العلاقة بين الأهداف المحددة والإنجازات. ويمكن توضيح ذلك عبر الشكل التالي: مراقبة التسيير أداة إدارية تشكل جزءا من عملية استراتيجية واسعة وأكثر تحديد: وعليه فمن الأفضل أن يكون المسير على دراية بالتخطيط المتوسط المدى على المستوى الأعلى لإعداد ميزانيته . وعلق Anthony et Dearden بأن "مراقبة التسيير هي العملية التي يؤثر بها قادة المنظمة على أعضاء آخرين في المنظمة لتنفيذ استراتيجياتها". ويجب الإشارة هنا أنه كلما كانت القواعد محددة ومنظمة كلما كانت مراقبة التسيير سهلة بما يساعد على تصحيح الانحراف في الوقت المناسب، ● توفير البيانات والمعلومات بما يساعد على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب. ● قياس مدى تحقيق الأهداف عند مستوى معين من التكاليف.

lakhasly.com © تم تلخيص النص بواسطة موقع لخصلي