

مشروع تحسين تدبير الشكايات والطلبات بجماعة بني ملال

في إطار برنامج الجماعة المواطنة

بتعاون بين وزارة الداخلية المديرية العامة للجماعات
المحلية والوكالة الألمانية للتعاون

24.12.2018

فهرس

- 1- الإطار العام لتحسين تدبير القرب بالجماعات الترابية واستقبال ومعالجة الشكايات وطلبات المرتفقين 5
- الإطار السياسي للجماعة المواطنة..... 5
- مفهوم الجماعة الترابية المواطنة 5
- القرب من المواطنين 5
- الحرص على تقديم خدمات عمومية جيدة 5
- الإطار الدستوري لتأسيس الجماعة المواطنة وتدبير الشكايات 7
- الإطار التنظيمي..... 8
- القانون التنظيمي 14 – 113 المتعلق بالجماعات..... 8
- المرسوم رقم 2.17.265 الصادر بتاريخ 23 يونيو 2017 والمتعلق بتحديد كفاءات تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتتبعها ومعالجتها..... 9
- شروط قبول الشكاية : 10
- وحدات تلقي الشكايات وتتبعها ومعالجتها : 10
- 2- مخرجات التشخيص الميداني للتلقي وتدبير الشكايات بالجماعة الترابية بنيملال 11
- القسم الأول – منهجية العمل ومخرجات البحث الميداني..... 11
- أولا – دليلا لمقابلة والمجموعات البؤرية 11
- ثانيا – مخرجات البحث الميداني..... 12
- المحور الأول: علاقة الجماعة بالمواطن 12
- المحور الثاني: آلية استقبال الشكايات والملاحظات والاقتراحات 13
- المحور الثالث: تدابير معالجة الشكايات 14
- المحور الرابع: استراتيجية التتبع وتقييم منظومة معالجة الشكايات 15
- المحور الخامس: تدابير تكميلية للاستقبال والتواصل مع المرتفقين 16
- المحور السادس : تدابير المواكبة لتدبير الشكايات: الموارد البشرية والتجهيزات اللوجيستكية 17
- 3- المنظومة المقترحة لتدبير الشكايات الموجهة إلى جماعة بني ملال 20
- تقديم منظومة تلقي ومعالجة الشكايات 21
- تعريف المنظومة المقترحة لمعالجة الشكايات 21
- ماهي المنافع التي تستفيد منها الجماعة بإحداث منظومة لتدبير الشكايات 22
- شروط فعالية آلية تدبير الشكايات 22
- التدابير الاحتياطية لاحداث منظومة لتدبير الشكايات 23
- 4- كيف يمكن بناء منظومة لتدبير الشكايات 23
- تحديد الأهداف ومجال التدخل 23
- ويمكن تلخيص هذه الرؤية المستقبلية فيمايلي 23
- اتخاذ تدابير استباقية للخدمة من بعض أصناف الشكايات 24
- أحداث وحدة إدارية لتلقي وتدبير الشكايات 24

25	المساطر وأجال تدبير الشكايات
28	11 الأطر المكلفين بتدبير الشكايات واختصاصاتهم
28	12-تزويد خلية الشكايات بوسائل العمل
28	5 – كيف يمكن تنزيل آلية تدبير الشكايات
29	المقر الاجتماعي للجماعة الترابية ابنجرير
29	التجهيزات المكتبية
29	لتنظيم الهيكلية لإدارة الجماعة
31	-اللجنة المشتركة مابين الأقسام والمصالح
31	دعم قدرات الموارد البشرية المكلفة بتدبير الشكايات
32	التعريف بمنظومة تدبير الشكايات لدى السكان والمرتفقين والشركاء
32	إحداث نظام معلوماتي فعال
33	اعتماد مقاربة تدرجية لتنزيل آلية تدبير الشكايات
35	6- بطاقات وبيانات توضيحية لرسم مسار تنزيل منظومة تدبير الشكايات
35	توصيف وظائف ومهام المسؤولين على تدبير الشكايات
36	الرسم البياني التمثيلي لمسطرة تلقي ومعالجة الشكايات
37	خلية تلقي وتدبير الشكايات ودورها في تتبع مسار معالجة الشكاية
38	اللجنة المشتركة ودورها في تدبير الشكايات
39	مؤشرات الفعالية والأداء
39	منافع نظام التتبع والتقييم المقترح
39	المراحل الأساسية المتبعة
39	تحديد الأهداف بدقة
39	تحديد حاجيات منظومة التتبع والتقييم
40	تحديد المؤشرات الأساسية
40	تهم مؤشرات القياس المجالات التالية
40	معايير جودة المؤشر
41	تحديد الأهداف بالأرقام
41	جمع المعطيات
41	تحديد مصادر المعلومات
42	الملحق رقم 1: المرسوم المتعلق بكيفية تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتتبعها ومعالجتها
48	الملحق رقم 2: قرار الوزير المكلف بإصلاح الإدارة والوظيفة العمومية بتحديد نموذج تقديم الشكاية ونموذج الإشعار بالتوصل بها
49	الملحق رقم 3: نموذج تقديم الشكاية
54	الملحق رقم 4: نموذج إشعار بالتوصل
56	الملحق رقم 5 البوابة الوطنية للشكايات

تقديم

يعتبر تدبير الشكايات من الشروط الأساسية لتحسين العلاقة ما بين الإدارة و المواطن ولهذا الغرض قامت المديرية العامة للجماعات المحلية بتعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون بإعداد دراسة ميدانية وتفاعلية لتعزيز منظومة تلقي وتدبير الشكايات لجماعة بني ملال.

يتضمن هذا التقرير التصور المتعلق بإعادة تنظيم منظومة تلقي وتدبير الشكايات بالجماعة الترابية لبني ملال وقد تم إنجازه انطلاقا من الورشات التي تم تنظيمها بهذه الجماعة على مرحلتين:

1- الورشة الأولى التي انعقدت يوم 11 أكتوبر 2018 بمقر الجماعة، وقد تم تخصيصها لتشخيص وضعية تدبير ومعالجة الشكايات تم تنظيمها في حصتين.

*الحصّة الأولى كانت في شكل مقابلات مع بعض السادة نواب الرئيس وبعض أعضاء مجلس الجماعة الترابية لبني ملال؛

*الحصّة الثانية كانت في شكل مجموعة بؤرية شارك فيها بالإضافة إلى السادة المنتخبين السادة رؤساء الأقسام والمصالح المدبرة.

2- الورشة الثانية انعقدت يومي 12 أكتوبر 2018 بالجماعة، تناولت التذكير بالإطار المرجعي لتلقي وتدبير الشكايات وتتبعها ومعالجتها، وتقديم ومناقشة نتائج التشخيص الذي تم في المرحلة الأولى من المشروع، وتنشيط أشغال الورشات التفاعلية لصياغة رؤية المنتخبين والموظفين في الموضوع، وإعداد ورقة الطريق لتحسين عمل المصالح الإدارية في مجال تدبير الشكايات، وأخيرا صياغة رؤية مستقبلية ومخطط عمل حول منظومة تدبير الشكايات بجماعة بني ملال.

1- الإطار العام لتحسين تدبير القرب بالجماعات الترابية واستقبال ومعالجة الشكايات وطلبات المرتفقين

الإطار السياسي للجماعة المواطنة

يعتبر تحسين العلاقة ما بين الإدارة والمواطن شرطا أساسيا في برنامج التحديث الذي التزمت بيه الدولة المغربية باعتباره رافعة لتعزيز ورش بناء الديمقراطية واللامركزية بالمملكة، بحيث حضي موضوع تدبير الشكايات بأهمية كبيرة من لدن المشرع المغربي نظرا لما له من تأثير مباشر في تحسين علاقة الإدارة بمرتفقيها وتكريس مفهوم الجماعة الترابية المواطنة.

مفهوم الجماعة الترابية المواطنة

لتحقيق مفهوم الجماعة المواطنة يجب توفير الشروط التالية:

القرب من المواطنين

- أن تكون الجماعة في خدمة المواطن،
- أن تكون جسرا للتواصل الداخلي والخارجي
- الانفتاح على رغبات الساكنة،
- أن تعمل الجماعة على الاستجابة للمطالب،

الحرص على تقديم خدمات عمومية جيدة

- المساواة والحياد في التعامل مع الموظفين،
- الإنصاف والعدالة المجالية لتراب الجماعة،
- الشفافية في تقديم الخدمات والامتيازات،
- الحرص على استمرارية المرفق،
- التكيف والموائمة مع حاجيات السكان.

ولقد ذكر عاهل المملكة المغربية بهذه المبادئ وهذا الإلزام الحقوقي في مناسبات عديدة نذكر منها
المقتطفات التالية:

"تدبير الشأن المحلي والمحافظة على السلم الاجتماعي مسؤولية لا يمكن النهوض بها داخل المكاتب الإدارية التي يجب أن تكون مفتوحة في وجه المواطنين، ولكن تتطلب احتكاكا مباشرا بهم وملامسة ميدانية لمشاكلهم في عين المكان وإشراكهم في إيجاد الحلول المناسبة والملائمة"

مقتطف من الخطاب الملكي السامي الموجه إلى المسؤولين بالجماعات والعمالات والأقاليم -12 أكتوبر 1999

"إن المرافق والإدارات العمومية، تعاني من عدة نقائص، تتعلق بالضعف في الأداء، وفي جودة الخدمات، التي تقدمها للمواطنين. كما أنها تعاني من التضخم ومن قلة الكفاءة، وغياب روح المسؤولية لدى العديد من الموظفين. إن الإدارة تعاني، بالأساس، من ثقافة قديمة لدى أغلبية المغاربة. فهي تشكل بالنسبة للعديد منهم مخبأ، يضمن لهم راتبا شهريا، دون محاسبة على المردود الذي يقدمونه. غير أن المسؤولية تتطلب من الموظف، الذي يمارس مهمة أو سلطة عمومية، توضع أمور الناس بين يديه، أن يقوم على الأقل بواجبه في خدمتهم والحرص على مساعدتهم".

مقتطف من الخطاب الملكي السامي بمناسبة افتتاح الدورة التشريعية يوم 14 أكتوبر 2016.

"إن الصعوبات التي تواجه المواطن في علاقته بالإدارة كثيرة ومتعددة، تبتدئ من الاستقبال، مروراً بالتواصل، إلى معالجة الملفات والوثائق؛ بحيث أصبحت ترتبط في ذهنه بمسار المحارب. فمن غير المعقول أن يتحمل المواطن، تعب وتكاليف التنقل إلى أي إدارة، سواء كانت قنصلية أو عمالة، أو جماعة ترابية، أو مندوبية جهوية وخاصة إذا كان يسكن بعيدا عنها، ولا يجد من يستقبله، أو من يقضي غرضه. ومن غير المقبول، ألا تجيب الإدارة على شكايات وتساؤلات الناس وكأن المواطن لا يساوي شيئا، أو أنه مجرد جزء بسيط من المنظر العام لفضاء الإدارة. فبدون المواطن لن تكون هناك إدارة. ومن حقه أن يتلقى جوابا عن رسائله، وحلولا لمشاكله، المعروضة عليها. وهي ملزمة بأن تفسر الأشياء للناس وأن تبرر قراراتها التي يجب أن تتخذ بناء على القانون. . . . كما أن المواطنين يشكون أيضا من الشطط في استعمال السلطة والنفوذ، على مستوى مختلف الإدارات، ومن تعقيد المساطر، وطول آجال منح بعض الوثائق الإدارية".

مقتطف من الخطاب الملكي السامي بمناسبة افتتاح الدورة التشريعية يوم 14 أكتوبر 2016

"إن الاختلالات التي يعاني منها تدبير الشأن العام ليست قدرا محتوما. كما أن تجاوزها ليس أمرا مستحيلا، إذا ما توفرت الإرادة الصادقة وحسن استثمار الوسائل المتاحة. وهذا الأمر من اختصاصكم، برلماننا وحكومة ومنتخبين. فأنتم مسئولون أمام الله، وأمام الشعب وأمام الملك عن الوضع الذي تعرفه البلاد. وأنتم مطالبون بالانخراط في الجهود الوطنية، بكل صدق ومسؤولية، لتغيير هذا الوضع، بعيدا عن أي اعتبارات سياسية أو حزبية. فالوطن للجميع، ومن حق كل المغاربة أن يستفيدوا من التقدم، ومن ثمار النمو".

مقتطف من الخطاب الملكي السامي في افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية 13 أكتوبر 2017

الإطار الدستوري لتأسيس الجماعة المواطنة وتدبير الشكايات

من أهم المستجدات التي أقرها الدستور الجديد لسنة 2011 والذي أصبح من أهم المكاسب الديمقراطية تضمنين الوثيقة لمجموعة من الأحكام القيمة التي تؤسس لجماعة ترابية مواطنة وهي مقتضيات دستورية تم تفصيلها وتدقيقها من خلال أحكام القوانين التنظيمية المتعلقة بالجماعات الترابية التي تسعى للتنزيل المادي لهذه المستجدات الدستورية والتي نستعرض البعض منها تبعا للفصول التالية:

- تصدير الدستور

... دولة حديثة، مرتكزاتها المشاركة والتعددية والحكمة الجيدة وإرساء دعائم مجتمع متضامن يتمتع فيه الجميع بالأمن والحرية والكرامة والمساواة وتكافؤ الفرص والعدالة الاجتماعية، ومقومات العيش الكريم، في نطاق التلازم بين حقوق وواجبات المواطنة.

- (الفصل 1)

يقوم النظام الدستوري للمملكة على أساس فصل السلط وتوازنها وتعاونها، والديمقراطية المواطنة التشاركية، وعلى مبادئ الحكامة الجيدة وربط المسؤولية بالمحاسبة.

- (الفصل 13)

تعمل السلطات العمومية على إحداث هيئات للتشاور قصد إشراك مختلف الفاعلين الاجتماعيين في إعداد السياسات العمومية وتفعيلها وتنفيذها وتقييمها.

- (الفصل 14)

للمواطنات والمواطنين ضمن شروط و كفاءات يحددها قانون تنظيمي الحق في تقديم ملتمسات في مجال التشريع.

- (الفصل 15)

للمواطنات والمواطنين الحق في تقديم عرائض إلى السلطات العمومية، ويحدد قانون تنظيمي شروط وكفاءات ممارسة هذا الحق.

- (الفصل 136)

يرتكز التنظيم الجهوي والترابي على مبادئ التدبير الحر وعلى التعاون والتضامن، ويؤمن مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم، والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المندمجة والمستدامة.

- (الفصل 154)

يتم تنظيم المرافق العمومية على أساس المساواة بين المواطنات والمواطنين في الولوج إليها، والإنصاف في تغطية التراب الوطني والاستمرارية في أداء الخدمات.

تخضع المرافق العمومية لمعايير الجودة والشفافية والمحاسبة والمسؤولية، وتخضع في تسييرها للمبادئ والقيم الديمقراطية التي أقرها الدستور.

- (الفصل 155)

يمارس أعوان المرافق العمومية وظائفهم وفقا لمبادئ احترام القانون والحياد والشفافية والنزاهة والمصلحة العامة.

- (الفصل 156)

تتلقى المرافق العمومية ملاحظات مرتفقيها واقتراحاتهم وتطلعاتهم وتؤمن تتبعها.

الإطار التنظيمي

القانون التنظيمي 14 - 113 المتعلق بالجماعات

لتنزيل مفهوم الجماعة المواطنة وتدبير القرب وجب على مجلس الجماعة ورئيسه و الهيئات و الأقسام والمصالح الإدارية التابعة له التقيد بقواعد الحكامة التالية:

- احترام مقتضيات النظام الداخلي للمجلس،
- التداول خلال جلسات المجلس بكيفية ديمقراطية،
- الحرص على حضور ومشاركة الأعضاء بصفة منتظمة،
- تفعيل الديمقراطية التشاركية،
- احترام مبادئ وقواعد الميزانية عبر مراحل إعدادها وتنفيذها،
- المسؤولية بالمحاسبة، احترام المقتضيات المنظمة للصفقات العمومية والمناقصات،
- تطبيق الشروط المتعلقة بالولوج الوظائف بإدارة الجماعة،
- مراعاة القواعد المتعلقة بربط المسؤولية بالمحاسبة
- اجتناب تنازع المصالح وحالات التنافي،
- عدم استغلال نفوذ سلطة القرار،
- اعتماد الأساليب الحديثة للتدبير الإداري كالتدبير بالأهداف،
- تحديد المهام ووضع دلائل للمساطر المتعلقة بأنشطة الأقسام والمصالح الإدارية.
- اعتماد منظومة لتتبع المشاريع والبرامج تحدد فيها الأهداف المراد بلوغها والمؤشرات المتعلقة بتقييم نجاحها،
- إخضاع أعمال الجماعة للتدقيق السنوي الداخلي واستصدار قوائم المحاسبة والمالية.

المرسوم رقم 2.17.265 الصادر بتاريخ 23 يونيو 2017 والمتعلق بتحديد كفيات تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتتبعها ومعالجتها.

تنزيلا لمقتضيات الدستور خاصة الفصلين 90 و 156 المتعلقين بتلقي المرافق العمومية ملاحظات مرتفقيها واقتراحاتهم و تظلماتهم وتأمين تتبعها. يأتي هذا النص القانوني ليعطي مجالا أوسع من نطاق الشكايات . كما يشير إليه عنوانه السالف الذكر إذ يشمل المرسوم أيضا حق المواطنين في تقديم ملاحظاتهم ومقترحاتهم إلى الإدارة بشأن أشغال و خدمات المرفق العمومي .

علاوة على تطبيق هذا القانون على إدارات الدولة والمؤسسات العمومية وكل شخص معنوي يمارس صلاحيات السلطة العمومية، فإنه يطبق كذلك على الجماعات الترابية.

غير أن هذا المرسوم ينص بشكل صريح على أن وزير الداخلية يعمل بتنسيق مع الجماعات الترابية على وضع آلية موحدة لتلقي ملاحظات واقتراحات وشكايات مرتفقي الجماعات الترابية وتتبعها ومعالجتها.

وقد تضمن النظام ثلاثة أشكال أو صيغ متميزة بحسب ما إذا كان الأمر يتعلق بالتعبير عن ملاحظات أو تقديم اقتراحات أو شكايات.

الملاحظة :

وهي كل تعبير كتابي أو شفوي أو تسجيل سمعي أو بصري أو كلاهما يوجهه المرتفق إلى الإدارات يعبر فيه عن وجهة نظره إزاء تقديم خدمة من الخدمات من طرف الإدارة.

الاقتراح:

تعتبر كل صيغة كتابية أو شفوية أو تسجيل سمعي أو بصري أو كلاهما يوجهه المرتفق إلى الإدارة يفصح فيه عن رأيه بهدف تحسين الخدمات التي تقدمها الإدارة.

الشكاية :

وهي كل تعبير كتابي أو شفوي أو تسجيل سمعي أو بصري أو كلاهما يوجهه المرتفق إلى الإدارة يعبر من خلاله عن :

- ضرر قد يكون لحقه جراء تصرف صادر عن الإدارة سواء كان قرارا ضمنيا أو صريحا أو عملا أو امتناعا عن عمل، يكون مخالفا للقانون أو مناقيا لمبادئ العدل والإنصاف.
- عدم رضاه عن خدمة مقدمة من طرف الإدارة.

شروط قبول الشكاية :

لا تقبل الشكاية في الحالات التالية:

- إذا كان موضوعها معروضا على المحاكم، أو أية جهة مختصة بمقتضى التشريع المعمول به .أو إذا كان موضوعها سبق وأن صدر بشأنه حكم قضائي مكتسب لقوة الشيء المقضي بيه،
 - إذا كان موضوع الشكاية لا يرجع إلى اختصاص الإدارة التي لجأ إليها المرتفق.
 - إذا تضمنت الشكاية تصريحات كيدية أو شتما أو قذفا أو ما يخل بالحياء العام، وفي جميع الحالات يجب على الإدارة أن تدلي بمبررات رفضها لأي شكاية.
- وعندما يتطلب موضوع الشكاية متابعة قضائية يتعين على الإدارة توجيه المشتكى إلى المحكمة وعند الاقتضاء إحالة الملف على الهيئات القضائية المختصة.

وحدات تلقي الشكايات وتتبعها ومعالجتها :

طبقا لمقتضيات المرسوم المشار إليه، يتم بقرار لرئيس الإدارة إحداث وحدة إدارية يعهد إليها بتلقي الشكايات وتتبعها ومعالجتها، ومن أهم اختصاصاتها:

- ✓ تلقي الشكاية، وعند الاقتضاء إرشاد المرتفقين إلى الجهات المعنية،
- ✓ العمل على معالجة الشكاية والرد عليها،
- ✓ مسك السجل الخاص بالشكايات،
- ✓ تلقي ملاحظات واقتراحات المرتفقين،
- ✓ دراسة الشكاية والاقتراحات والملاحظات،
- ✓ إعداد تقرير سنوي بشأن حصيلة أنشطة الوحدة ويرفع إلى رئيس الإدارة للمراقبة والتقييم.

2- مخرجات التشخيص الميداني لتلقي وتدبير الشكايات بالجماعة الترابية بني ملال

تحت إشراف المديرية العامة للجماعات المحلية وبشراكة مع لوكالة الألمانية للتعاون GIZ وبعد القيام بمجموعة من الزيارات الميدانية والقيام بعدة لقاءات تفاعلية مع السادة المنتخبين وعلى رأسهم السيد الرئيس والسادة رؤساء الأقسام والمصالح أعد فريق الخبراء هذا التقرير الذي يتضمن تشخيصا لواقع تدبير الشكايات بالجماعة الترابية لبني ملال وكذا التصور المتعلق بإعادة تنظيم منظومة تدبير الشكايات بها اعتمادا على أشغال الورشات التي تم تنظيمها بهذه الجماعة وذلك على مرحلتين:

- الورشة الأولى التي انعقدت يوم 11 أكتوبر 2018 بالجماعة، وقد تم تخصيصها لتشخيص وضعية تدبير ومعالجة الشكايات؛

- الورشة الثانية التي انعقدت يوم 12 أكتوبر 2018 بالجماعة، وقد تناولت التذكير بالإطار المرجعي لتلقي الشكايات وتتبعها ومعالجتها، وتقديم ومناقشة نتائج التشخيص الذي تم في المرحلة الأولى من المشروع، و تنشيط أشغال الورشات لصياغة رؤية المنتخبين والموظفين في الموضوع، وإعداد ورقة الطريق لتحسين عمل المصالح الإدارية في مجال تلقي وتدبير الشكايات و استخلاص الدروس المستفادة، وأخيرا صياغة رؤية مستقبلية ومخطط عمل حول منظومة تدبير الشكايات بجماعة بني ملال.

القسم الأول - منهجية العمل ومخرجات البحث الميداني

أولا - دليل المقابلة والمجموعات البورية

أليتان منهجيتان للبحث العلمي الميداني اعتمدت من طرف فريق الخبراء في تشخيص المنظومة التي تستعملها إدارة الجماعة الترابية لبني ملال في تلقي وتدبير الشكايات بحيث تم تنظيم لقاءات من طرف الخبراء في شكل مجموعات بورية ومقابلات فردية استهدفت الفئات المعنية بالموضوع.

1. المحاور الأساسية لدليل المقابلة

يتضمن دليل المقابلات وأشغال المجموعات البورية المحاور الستة التالية:

- علاقة الجماعة بالمواطن
- آلية استقبال الشكايات والملاحظات والاقتراحات
- تدابير معالجة الشكايات
- استراتيجيات التتبع وتقييم منظومة معالجة الشكايات
- تدابير تكميلية - الاستقبال والتواصل مع المرتفقين
- تدابير مواكبة الموارد البشرية والتجهيزات اللوجيستكية لتدبير الشكايات.

2. الفئات المستهدفة

وتتكون من رؤساء الأقسام والمصالح الإدارية والتقنية والموظفين المعنيين بجماعة بني ملال كما يلي:

- مديرية المصالح الإدارية
- الأقسام والمصالح الأكثر استقبالا للشكايات.
- مكتب الضبط المركزي للجماعة.
- الوحدة المكلفة بالاستقبال والشكايات.
- قسم البيئة والأشغال.
- قسم التعمير.
- مصلحة الممتلكات والمنازعات.
- مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية.

ثانيا - مخرجات البحث الميداني

تتوزع مخرجات البحث الميداني الذي استهدف قراءة 67 آلية إدارية وإجرائية ولوجيستكية المكونة للمحاور الستة وإبراز جميع نقاط القوة والضعف من أجل تجاوز النقائص المسجلة وتحسينها لتصبح من المقومات الأساسية والركائز الضرورية للتنزيل السليم لمنظومة تلقي الشكايات وتتبع تدبيرها.

ووفق المحاور الستة التي كانت موضوع التشخيص نستعرض البيانات التالية.

المحور الأول: علاقة الجماعة بالمواطن

مراحل التطور			آليات تنزيل منظومة تلقي وتدبير الشكايات
مرحلة أولية	متقدمة	متقدمة جدا	
			1. إعداد دليل مساطر
			2. تنظيم العلاقة ما بين الجماعة والمواطنين. (يخصص رئيس المجلس يوما في الأسبوع للاستقبال الجماهير للمشتكين بدون إحصاء عدد المشتكين وفي حالة غياب الرئيس ينوب عنه احد نوابه. قسط هام من المتوافدين في هذا اليوم يستهدفون فقط مجاملة الرئيس)
			3. تعيين لأحد أعضاء المكتب كمفوض له في مجال العلاقة مع المرتفقين وممثلي المجتمع المدني.
			4. أحداث وحدة إدارية مكلفة باستقبال الشكايات
			5. تزويد وحدة تلقي وتدبير الشكايات بأطر إدارية
			6. توفر خلية تدبير الشكايات على فضاء لانق باستقبال المواطنين وتلقي الطلبات والشكايات.
			7. علم رؤساء الأقسام والمصالح بصدور المرسوم رقم 265. 17. 2 المتعلق بتدبير الشكايات.
			8. توفر الإدارة على تصور واضح للتنزيل المادي لمقتضيات المرسوم الجديد
5	3	0	مؤشرة الخصائص من مجموع 8 من الآليات
63	38	0	النسبة المئوية

المحور الثاني: آلية استقبال الشكايات والملاحظات والاقتراحات

مراحل التطور			آليات تنزيل منظومة تلقي وتدبير الشكايات
مرحلة اولية	متقدمة	متقدمة جدا	
			1. تتوفر جماعة بني ملال على بناية إدارية مخصصة للاستقبال وتدبير الشكايات (تتم استقبال الشكايات عبر مكتب الضبط المركزي)
			2. غياب إمكانية تسهيل توثيق شكايات المواطنين ذوي الإعاقات البدنية
			3. لا تتوفر المنظومة الحالية للاستقبال و تدبير الشكايات على إمكانية الاستقبال للشكايات عبر الرسائل الالكترونية
			4. تنسيق متواصل ما بين خلية تدبير الشكايات والمصالح الإدارية والتقنية (تتم عملية التنسيق مابين مدير المصالح والأقسام عبر خلية الإعلاميات)
			5. استعداد الجماعة لأعداد نظام للاستقبال المواطنين
			6. توثيق الشكايات وفق نموذج يتضمن المعلومات الشخصية للمشتكي وملخص موضوع الشكاية.
			7. إيداع الشكايات مقابل وصل للتسليم نموذجي
			8. إمكانية تحويل الشكايات الشفوية إلى شكايات خطية.
			9. إمكانية تسهيل توثيق شكايات المواطنين ذوي الإعاقات البدنية
			10. تتوفر إدارة الجماعة من أجل استقبال الشكايات على إمكانية استعمال الرسائل الالكترونية .
			11. استقبال الشكايات عبر أ الهاتف (توفر الجماعة على صفحة بالفيس بوك)
			12. تصنيف الشكايات حسب محتوى مجالات تدخل الأقسام والمصالح الإدارية والتقنية.(يتم تصنيف الشكايات من طرف خلية الإعلاميات)
			13. معالجة الشكايات وإعداد الأجوبة أو التدخلات من طرف المصالح المدبرة
			14. توثيق نسخ الأجوبة من طرف الأقسام والمصالح (غياب إحصاء حجم الأجوبة)
			15. توجه نسخ من الأجوبة إلى خلية الاستقبال والشكايات.
			16. في حالة عدم الاختصاص يتم توجيه المواطنين إلى المصالح الخارجية المعنية بالشكاية
			17. لوحات التشوير الداخلي و الخارجي
			18. التطبيقات المعلوماتية لشبكات التواصل كالتواتساب أو الفيسبوك وباقي مواقع التواصل الاجتماعي .
			19. غياب تطبيقات معلوماتية لاستقبال وتدبير الشكايات
11	8	0	مؤشرة الخصائص من مجموع 19 آلية
58	42	0	النسبة المئوية

المحور الثالث: تدابير معالجة الشكايات

مراحل التطور			آليات تنزيل منظومة تلقي وتدبير الشكايات
مرحلة أولية	متقدمة	متقدمة جدا	
			1. احداث خلية إدارية لتلقي وتدبير الشكايات .
			2. التوفر على فضاء لائق لاستقبال المواطنين وتلقي شكاياتهم
			3. التوفر على منظومة إدارية و مسطرية لتلقي ومعالجة الشكايات
			4. تحديد نموذج الشكاية معالجة الشكايات من طرف المصالح الإدارية والتقنية التي تعد الأجوبة المناسبة
			5. رفع الشكايات إلى الرئيس أو النائب المفوض له في القطاع
			6. توجه الأجوبة إلى المرتفق
			7. توجيه نسخ من الأجوبة إلى وحدة الاستقبال والشكايات (في بعض الحالات تكون الأجوبة شفوية وبدون توثيق)
			8. تحديد للسقف الزمني لتقديم الأجوبة على الشكايات سقف
			9. خلق اللجنة الوظيفية المشتركة لدراسة الشكايات
			10. معالجة محتوى بعض الشكايات المتعددة الأهداف، بتكوين المصالح الإدارية لجنا وظيفية للإعداد المشترك للأجوبة (تتم المعالجة بتنسيق من الأقسام حسب الضرورة)
			11. توقيع القرارات النهائية للجواب من طرف رئاسة المجلس أو أحد أعضاء المكتب المفوض له في القطاع.
			12. توفر الإدارة على مذكرة إدارية داخلية لتحديد مسار الشكايات ومجالات اختصاص المصالح الإدارية والتقنية
			13. نموذج موحد للأجوبة الوجهة لأصحاب الشكايات
			14. التمييز في بعض الحالات ما بين الشكاية وغيرها من المراسلات الإدارية
			15. تحديد مسؤولية توقيع وصل الإيداع من طرف وحدة الاستقبال والشكايات.
3	10	2	مؤشرة الخصاص من مجموع 15 آلية
20	67	13	النسبة المنوية

المحور الرابع: استراتيجية التتبع وتقييم منظومة معالجة الشكايات

مراحل التطور			آليات تنزيل منظومة تلقي وتدبير الشكايات
مرحلة ولية	متقدمة	متقدمة جدا	
			1. التوفر على منظومة خاصة لمعالجة الشكايات المستعجلة
			2. غياب معايير قبول الشكايات أو رفضها
			3. التوفر على نموذج موحد للشكايات
			4. التوفر على سجل الشكايات
			5. توفر الإدارة على مسطرة لتوحيد عناصر الأجوبة بالنسبة للشكايات المرتبطة بضرورة برمجة اعتمادات إضافية
			6. وجود تطبيقات معلوماتية واضحة وشمولية للتتبع الشكايات
			7. قياس اتار منظومة تدبير الشكايات على تجويد الخدمات والعمل الإداري
			8. توفر آلية لتدبير الشكايات
			9. في انتظار تطبيق الهيكل التنظيمي للجماعة يتم تتبع تنفيذ القرارات موضوع الأجوبة
			10. تنسيق ما بين وحدة الاستقبال والشكايات والمصالح من حيث معالجة الشكايات
			11. تدخل مدير المصالح لتتبع تنفيذ القرارات المرتبطة بالأجوبة عن الشكايات
			12. معدل التنفيذ في كل أسبوع
			13. معدل التتبع كل شهر
			14. معدل التتبع كل سنة
			15. مؤشرات لتقييم اتار تدخل الإدارة على ضوء الشكاية
			16. عدد الشكايات المرفوضة
			17. عدد الشكايات الغير معللة
			18. مؤشرات لقياس رضا المواطنين على تفاعل الإدارة مع شكاياتهم
15	3	0	مؤشرة الخصائص من مجموع 18 آلية
83	17	0	النسبة المئوية

المحور الخامس: تدابير تكميلية للاستقبال و التواصل مع المرتفقين

مراحل التطور			آليات تنزيل منظومة تلقي وتدبير الشكايات
مرحلة اولية	متقدمة	متقدمة جدا	
			1. شمول عملية تلقي الشكايات خدمات الاستقبال العام والإرشاد للمتوافدين على الإدارة.
			2. تسلم الإدارة للشكايات وتوثيقها في سجل ورقي.
			3. استقبال وإرشاد المواطنين المتوافدين على الجماعة
			4. التوفر على دلالات المساطر الإدارية من أجل الحصول على الخدمات المرفقية
			5. تحديد معايير قبول الشكايات ووضع نظام مؤشرات تدبير مسارها من محطة الاستقبال إلى غاية الجواب وتقييم آثار تدخل الجماعة.
			6. توجيه الشكايات حسب طبيعتها إلى المصالح الإدارية والتقنية المعنية.
			7. التوصل بنسخ من الأجوبة وأرشفتها.
			8. توفر الإدارة على نظام للتواصل الداخلي والخارجي.
			9. تكذيب بعض المقالات الخاطئة أو الكيدية
			10. توفر الجماعة على نظام للتشوير الداخلي والخارجي.
			11. توفر الإدارة على أدوات التواصل.
			12. استعمال البوابة الكترونية لتقديم الشكايات.
			13. توفر الجماعة على موقع الكتروني لتسهيل التواصل مع الساكنة (تتوفر الجماعة على صفحة بالفيس بوك)
3	8	2	مؤشرة الخصائص من مجموع 13 آليات
23	62	15	النسبة المئوية

المحور السادس : تدابير المواجهة لتدبير الشكايات: الموارد البشرية والتجهيزات اللوجيستية

مراحل التطور			آليات تنزيل منظومة تلقي وتدبير الشكايات
مرحلة أولية	متقدمة	متقدمة جدا	
			1. توفر الموظفون على تكوينات في مجال تدبير الشكايات
			2. برامج التكوين المستمر في التواصل
			3. التدبير المعلوماتي للأرشيف
			4. توفر التطبيقات المعلوماتية وغيرها
			5. الاستفادة من برامج التكوين المستمر خاصة في مجال اختصاصات الجماعة والمهن الجماعية المرتبطة باختصاصات المصالح الإدارية والتقنية.
			6. تكوينات متخصصة في مجال التواصل وتدبير الشكايات لفائدة الموظفين.
			7. وفرة عدد الموظفين لمواجهة تزايد حجم العمل الإداري الذي فرضه اتساع المدينة وتزايد عدد السكان مع تصاعد أعداد الموظفين الذين يحاولون على التقاعد
			8. برامج التكوين المستمر في مجالات تدخل الجماعة
			9. برامج التكوين المستمر في التواصل
			10. برامج التكوين في تدبير الشكايات
			11. الطاقة الاستيعابية لبناية مقر الجماعة لتحسين ظروف عمل المصالح
			12. توفر الجماعة على بوابة الكترونية لتيسير انفتاح الجماعة على محيطها الخارجي
			13. توفر وحدة الاستقبال والشكايات على تطبيقات الكترونية لتدبير الشكايات
			14. التدبير المعلوماتي لأرشيف وحدة الاستقبال والشكايات
			15. توفر التجهيزات المعلوماتية
			16. ثقافة انفتاح الجماعة على الساكنة والمرتكبين بتنظيم أيام الأبواب المفتوحة
			17. صدور مجلة إخبارية بأنشطة المجلس
			18. صدور رسائل نصية إخبارية
			19. التواصل مع المؤسسات التربوية

			20. الانفتاح على ممثلي المجتمع المدني
			21. توفر الجماعة على شراكة مع بعض الجامعات بتراب الجماعة
14	7	0	مؤشر الخصاص من مجموع 21 آلية
66	34	0	النسبة المئوية

نسبة خصاص آليات تنزيل منظومة تلقي و تدبير الشكايات بالجماعة الترابية بني ملال

متقدمة جدا	معدل الخصاص		مجموع الآليات	محاور التشخيص الميداني
	متقدمة	مرحلة اولية		
0	38	63	8	<u>المحور الأول: علاقة الجماعة بالمواطن</u>
0	42	58	19	<u>المحور الثاني: آلية استقبال الشكايات والملاحظات والاقتراحات</u>
13	67	20	15	<u>المحور الثالث: تدابير معالجة الشكايات</u>
0	17	83	18	<u>المحور الرابع: استراتيجية التتبع وتقييم منظومة معالجة الشكايات</u>
15	62	23	13	<u>المحور الخامس: تدابير تكميلية للاستقبال و التواصل مع المرتفقين</u>
0	33	67	21	<u>المحور السادس - تدابير المواجهة لتدبير الشكايات: الموارد البشرية والتجهيزات اللوجيستكية</u>
28	259	314	94	مجموع

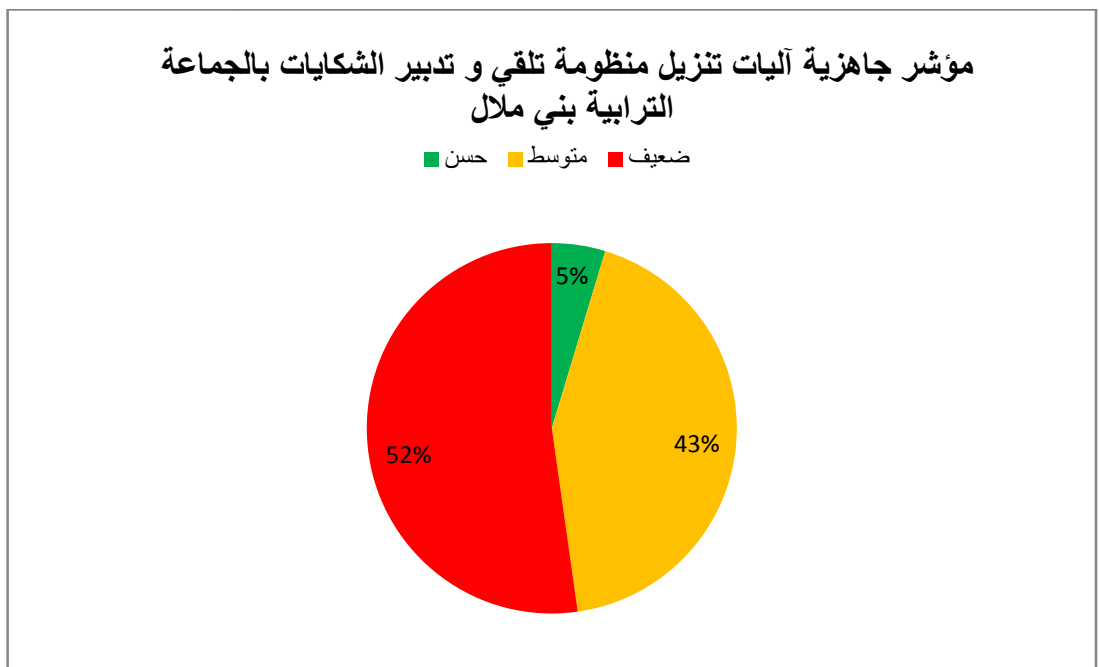
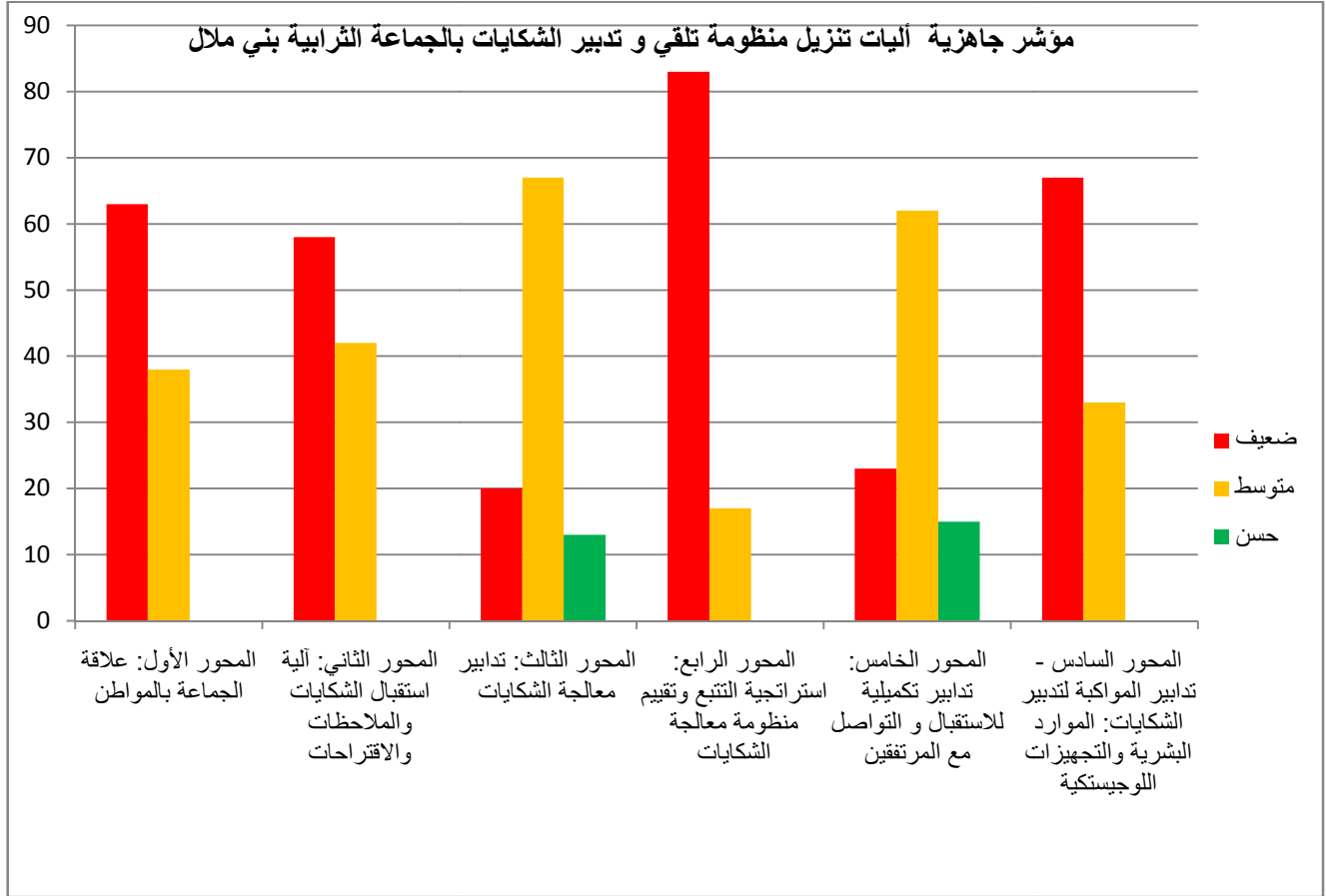
من خلال تحليل 94 آلية من الآليات الضرورية للتنزيل السليم لمنظومة تلقي وتدبير الشكايات بالجماعة الترابية بني ملال يلاحظ بأن الإدارة تتوفر فقط على 5 من المائة من هذه الآليات التي عرفت تقدما جيدا مطابقة للمعايير الإدارية السليمة بحيث يشكل ذلك مؤشرا كبيرا يوضح بجلاء وجود إرادة محلية لانطلاق مسلسل تنزيل منظومة فعالة لتدبير الشكايات.

كما يلاحظ في نفس الوقت بأن 44 في المائة من الآليات متقدمة وهي في طور الاجرئة من طرف الإدارة. و تعمل الجماعة جاهدة على بلورتها وتفعيلها. و رغم أنها لم تصل بعد إلى مستوى المعايير المطلوبة لتحقيق النتائج المطلوبة والمنتظرة من المنظومة سواء من حيث الاستجابة لطلبات وشكايات المواطنين وكذا من حيث تجويد العمل الإداري 'إلا أنها تعطي لجماعة بني ملال مرتبة مرموقة بالمقارنة مع بعض الجماعات الترابية التي توازيها من حيث الموارد المالية والبشرية .

تعتبر هذه الآليات نواة أساسية لاستكمال بناء منظومة لتدبير الشكايات كما سطرها المرسوم المتعلق بتدبير الشكايات و تحتاج للمزيد من التطوير لكي ترقى إلى مستوى تحقيق النتائج المستهدفة وتحقيق إستراتيجية مجلس بني ملال المتمثلة في جعل شكايات المرتفقين في صلب اهتمام الجماعة.

في نفس السياق أبرزت مخرجات التشخيص وجود مجموعة من النقائص التي شكلت 51 من المائة وهي نقط سلبية تنتظر من إدارة جماعة بني ملال الانكباب عليها لتجاوز سلبياتها واستكمال باقي الآليات الضرورية لبناء

أرضية إدارية وتقنية وإجرائية قادرة على التنزيل الناجح لمنظومة تلقي و تدبير الشكايات بهذه الجماعة الترابية الواعدة التي تعرف تطورا كبيرا في السنين الاخيرة .



3- المنظومة المقترحة لتدبير الشكايات الموجهة إلى جماعة بني ملال

إن توفر الجماعة على منظومة لتلقي ودراسة ومعالجة الشكايات يسمح لها برصد مكامن ضعف الأداء الخدماتي للإدارة مما يمكنها من تدارك الاختلالات وتجويد الخدمات المقدمة إلى المواطنين.

انطلاقاً من هذا الإدراك تعمل جماعة بني ملال بجميع مكوناتها التداولية والتنفيذية على مأسسة منظومة الاستقبال و تدبير الشكايات بالاعتماد على إمكانياتها المتاحة وتطمح إلى تطوير هذه المنظومة لكي تحقق كل الأهداف المنتظرة منها.

تقوم الجماعة باستقبال شكايات المرفقين. وتتعامل معها بكامل الحيطة والحذر حتى لا تزوغ عن الإطار العام للاختصاصات والصلاحيات التي حددها لها القانون المنظم للجماعات الترابية والحرص على مواكبة المسار الاستراتيجي لتطور البلاد والسياق الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع مع خلق أجواء تفاعلية بين الإدارة والمواطنين كفيلة بتحقيق مطالبهم والاستجابة إلى شكاياتهم وحاجياتهم المتنوعة والمتطورة بحكم ما يعرفه المجتمع المغربي في إطار المبادئ الجديدة للدستور والمفاهيم العميقة للجهوية الموسعة. .

يعمل مجلس جماعة ابن بني ملال على تدبير مصالح وحاجيات السكان وفق المقاربة التشاركية مع المواطنين و تمثيلاتهم بالمجتمع المدني وذلك عبر مأسسة التواصل والانفتاح على محيط الجماعة وشركائها في جميع أورش التتمية بداية من التخطيط والبرمجة إلى غاية مراحل التنفيذ وتقييم النتائج .

بحيث في غياب منظومة عقلانية وإدارية لتلقي وتدبير الشكايات **ومنذ** منذ انتخابه يقوم رئيس جماعة بني ملال بمجهودات قوية للانفتاح على الساكنة والتواصل معه من خلال تخصيص يوماً في الأسبوع يستمع فيه الرئيس إلى شكايات المواطنين وبحضور رؤساء الأقسام الإدارية والتقنية للجماعة

لأهمية هذا الورش يسابق مجلس جماعة بني ملال الزمن لتأسيس منظومة إدارية وتقنية كفيلة بالتدبير الجيد للاستقبال وتدبير الشكايات بتعاون مع وزارة الداخلية المديرية العامة للجماعات المحلية والسلطات الإقليمية وبمواكبة ودعم الشراكة مع الوكالة الألمانية للتعاون.

ولضمان نجاح هذه التجربة اعترم مجلس جماعة بني ملال على التخلص من الرؤية التقليدية القديمة التي رسخت في ذهن الكتلة الناخبة بان السياسي بمجرد فوزه في الانتخابات يصبح قادراً على حل جميع المشاكل التي تتخبط فيها الساكنة. ولهذا يعمل المجلس على تمرين منتخبه على مواجهة المواطنين بالصدق والشفافية ومنطق الأمر الواقع ومحاولة ضحظ الصورة النمطية للرئيس أو المنتخب صاحب العصا السحرية القادرة على قضاء جميع المأرب والأمانى. مع استحضار واستعادة دور الإدارة المحلية الجماعية في تحمل كامل مسؤولياتها القانونية والإدارية ومأسسة ثقافة المسؤولية المشتركة ما بين السياسي والإداري كل في مجال اختصاصه.

انطلاقاً من نتائج الدراسة الميدانية التي أشرفت عليها الوكالة الألمانية للتعاون عبر مرحلتين. وعلى ضوء مخرجات المقابلات التي تمت مع بعض نواب السيد رئيس المجلس وبعض المنتخبين والأطر والموظفين بجماعة بني ملال. لقد تم تسجيل وجود إرادة سياسية قوية لدى المجلس الجماعي من أجل الانفتاح على الساكنة والإنصات لمشاكلهم وحاجياتهم عبر الاستقبال والتواصل و العناية بطلباتهم و شكايات المرفقين بفضل تحسين المنظومة الإدارية و التقنية للاستقبال وتدبير الشكايات.

تقديم منظومة تلقي ومعالجة الشكايات

تعريف المنظومة المقترحة لمعالجة الشكايات

إن منظومة تلقي وتدبير الشكايات هي مجموعة من الإجراءات والمساطر الإدارية التي تعتمدها الجماعة الترابية من أجل تلقي الشكايات الواردة من المرتفقين مع توثيقها ودراستها وتتبعها بطريقة منهجية بهدف إيجاد الحلول المناسبة لها .

وتختلف أنواع الشكايات الواردة على الإدارة باختلاف المرافق التي تشرف عليها الجماعة بما في ذلك المرافق الإدارية كنظام الحالة المدنية -الرخص التجارية - الشرطة الإدارية - التعمير -تطهير الصلب - النقل العمومي وغيره .شكايات أخرى ترتبط بتنفيذ المشاريع المبرمجة والمتعلقة بالبنيات التحتية كالطرق المسالك - التطهير السائل مرافق القرب كالملاعب والساحات و الأسواق البلدية ومطارح النفايات والتجهيزات الرياضية والثقافية والاجتماعية وغيرها .

إن الأشخاص المتضررين أو الذين من المحتمل أن يكونوا متضررين بفعل إنجاز هذه المشاريع أو بسبب تدبير المرافق العمومية المحلية، يمكن لهم توجيه شكاياتهم من أجل الحصول على إجابات مرضية لهم أو لرفع ما قد يصيب مصالحهم من ضرر .

وقد تظهر الأسباب المنتجة للشكايات في مختلف مراحل تنفيذ المشاريع أو تدبير المرافق العمومية (الدراسة-تنفيذ الأشغال - بعد انتهاء الورش- الاستغلال).

ولا يكفي ضمان حق الأشخاص المتضررين في تقديم شكاياتهم والاستماع إليهم بل ينبغي كذلك أن يكون باستطاعتهم الحصول على حل مرضي لهم وللإدارة . ولهذا، من الضروري تمكينهم من هذه المنظومة المؤسساتية لمعالجة شكاياتهم والتي يجب أن تكون نزيهة وشفافة وموثوقة بها.

وهكذا، تُعرّف منظومة معالجة الشكايات بكونها مؤسسة يتم تزويدها بوسائل ومناهج وإجراءات تسمح بإيجاد حلول للشكايات المقدمة إلى الإدارة.

. ومن المنظومات ما يمكن إحداثه في إطار إنجاز مشاريع جديدة (إنشاء خطوط جديدة للنقل السككي ، خطوط جديدة للحافلات، ، قنوات الصرف، جمع النفايات الصلبة ، إلخ)، بينما تُحدّث آليات أخرى في إطار إجراءات خاصة مثل وسائل الطعن المنصوص عليها في دفتر الشروط الإدارية العامة، أو لجن تتبع صفقات الجماعات الترابية بالإضافة إلى المحدثّة بمؤسسة الوسيط.

فلا يمكن أن يتصور المرء آلية معالجة الشكايات كأداة منعزلة تشتغل بشكل مستقل، ولكنها تعد جزءاً أساسياً في المنظومة الشاملة للتدبير الجماعي لقواعدها وإجراءاتها. كما يتطلب الأمر إدراجها بشكل واضح في مهام المسؤولين عن الجماعة في إطار المسؤولية المشتركة لجميع رؤساء الأقسام الإدارية والتقنية. وتستند استمرارية آلية معالجة الشكايات إلى الدعم الذي يقدمه كبار المسؤولين المنتخبين ومسيرو الجماعة الترابية.

لذلك، يجب النظر إلى آلية معالجة الشكايات بطريقة تسمح بإزالة الحواجز والفواصل البيروقراطية، والمساهمة بواسطة ردود الفعل التي تُنتجها، في تصور سياسات جديدة وتطوير ممارسات للتدبير أكثر ملائمة مع حقيقة الواقع وانتضارات السكان. من هنا تظهر الأهمية بالنسبة للسلطات العمومية المحلية في جعل آلية معالجة الشكايات إحدى المكونات الرئيسية لأدوات تدبير الشأن العام.

ما هي المنافع التي تستفيد منها الجماعة بإحداث منظومة لتدبير الشكايات

إذا كان في الواقع من المستحيل تفادي الشكايات، فإنه من الضروري بذل كل الجهود من أجل التخفيف من عددها والآثار السلبية لها. لذلك، يجب أن يقتنع أصحاب القرار بكون تدبير الشكايات يشكل عنصرا أساسيا في الأنشطة المدرجة في مخططات عملهم. ومن هنا، تأتي أهمية اتخاذ إجراءات وقائية عن طريق الإخبار الجيد للسكان المعنيين، لأن الشكايات في العديد من الحالات تكون ناتجة عن عدم الفهم بسبب ترويج بعض الجهات لمعلومات مغلوطة إلى السكان المتضررين. أو تسجيل نقص في التواصل والإخبار بأنشطة الجماعة واوراشها فعلى متخذي القرار اللجوء إلى التشاور والحوار عند مراحل تصور وتنفيذ المشروع. وتتمثل هذه الخطوة في التشارك والإخبار فرصة مهمة للسكان المعنيين للتعبير عن انشغالاتهم وتظلماتهم.

وفي هذا الإطار، يُقترح على أصحاب القرار بجماعة بني ملال العمل على تقوية قدرات الأشخاص والموارد المكلفة بتسهيل التواصل مع الفئات المقصودة، ليكون هؤلاء الأشخاص على علم تام بمضمون المشروع أو المرفق العمومي المعني وانعكاساته، بصورة تجعلهم قادرين على التفاعل الدائم مع السكان المتضررين. وحتى يتم تلافي و التقليل من عدد الشكايات بشكل استباقي يجب تأسيس علاقة الثقة مابين الإدارة والسكان والمرتفقين.

شروط فعالية آلية تدبير الشكايات

لضمان الفعالية المطلوبة، يشترط في منظومة معالجة الشكايات أن تستجيب لحد أدنى من الشروط ولاسيما ما يلي:

- أن تكون قد تم تعميم معرفتها بشكل كبير لدى العموم والأشخاص المعنيين؛
- أن تكون سهلة الاستعمال بالنسبة لجميع فئات السكان بغض النظر عن مركزهم الاجتماعي أو مستواهم الدراسي أو جنسهم أو موقعهم الجغرافي أو إعاقتهم؛
- أن يتم إشراك واستشارة الأشخاص المعنيين في تصورها وكيفية اشتغالها؛
- أن توفر الأمن النفسي للسكان المعنيين من أجل تقديم شكايات من دون خوف أو لوم أو ضغط؛
- أن تتم مراعاة كرامة وكبرياء السكان المعنيين؛
- أن تؤمن للسكان المعنيين الحصول المنصف على المعلومات، والاستشارة والخبرة؛
- أن تمنح الحق للطعن أمام هيئات محايدة وجماعية؛
- أن تضمن آجالا معقولة للمعالجة وفق ما هو منصوص عليه بالمرسوم المذكور أعلاه لتجنب تقادم وانقضاء أجل الشكايات؛
- أن تُكَيَّف مناهجها وأدواتها مع الوسط الاجتماعي والثقافي للسكان؛
- أن تركز على مبادئ الشفافية والمساءلة والنزاهة والموضوعية في معالجة الشكايات وبلوغ النتائج؛
- أن تتوفر على بنية للتدبير الواضح دون تدخل خارجي في إجراءات معالجة الشكايات؛
- أن تضمن الوضوح في الإجراءات والمسار وآجال المعالجة؛
- أن تكون مرنة بما يكفي في إجراءات اتخاذ القرار؛ والتميز ما بين الشكايات العاجلة والشكايات العادية
- أن يتم تسييرها من طرف أشخاص مؤهلين على المستوى التقني والعلاقات العامة، وقادرين على كسب ثقة المرتفقين؛
- أن تكون في موقع جغرافي يسهل على المترفقين الوصول إليه.

التدابير الاحتياطية لاحدات منظومة لتدبير الشكايات

تستدعي منظومة معالجة لشكايات التوفر على بنية واضحة وأسلوب للاشتغال محدد بشكل دقيق، وتكون مزودة بالوثائق الكافية، بالإضافة إلى تحديد دور ومسؤوليات الوحدات المعنية على مستوى كل مرحلة على حدة (التلقي، التسجيل، المعالجة، التنسيق والتتبع والتقييم).

علاوة على ذلك، يجب أن تكون آلية معالجة الشكايات منسجمة مع المعايير المحددة بالمرسوم الجديد المتعلق باستقبال ومعالجة الشكايات.

4. كيف يمكن بناء منظومة لتدبير الشكايات

تحديد الأهداف ومجال التدخل

يرتبط تحديد منظومة تدبير الشكايات بتحديد الصورة المستقبلية التي يجب أن تكون عليها الجماعة في مجال تدبير الشكايات على أساس عناصر موضوعية وواقعية وقد تم اختزال هذه الرؤية في عبارة "شكاية المرتفقين في صلب اهتمام الجماعة" كشعار لهذا المشروع.

وترتكز هذه الرؤية على العناصر الرئيسية التالية:

1. وصف للرؤيا المستقبلية الجماعة المراد تحقيقها في المستقبل في مجال تدبير الشكايات
2. تحديد المساهمين المسؤولين على وضع الرؤية: المنتخبون، الموظفون المعنيون.
3. العمل في حدود الاختصاصات المخولة للجماعة
4. الأخذ بعين الاعتبار الموارد المادية التي تتوفر عليها الجماعة
5. مراعاة استعداده الموارد البشرية المنتخبين والأطر.

ويمكن تلخيص هذه الرؤية المستقبلية فيما يلي:

في رؤية استراتيجية من خلال الصورة المستقبلية التي يجب أن تكون عليها جماعة بني ملال في مجال تدبير الشكايات على أساس عناصر موضوعية وواقعية. وقد تم اختزال هذه الرؤية في عبارة "تدبير شكايات المرتفقين أساس بناء الجماعة المواطنة" كشعار لهذا المشروع.

وتتأسس هذه الرؤية على العناصر الرئيسية التالية:

- وصف للوضعية المراد تحقيقها في المستقبل للجماعة في مجال تدبير الشكايات
- تحديد المساهمين في وضع الرؤية: المنتخبين، الموظفون المعنيون.
- احترام اختصاص الجماعة والقيم التي تحكم عمل الجماعة وسلوك المنتخبين والموظفين.

ويمكن تلخيص هذه الرؤية المستقبلية فيما يلي:

الارتقاء بجماعة بني ملال إلى جماعة مواطنة تضع في صلب اهتمامها خدمة المواطنين عامة والمرتفقين بصفة خاصة، من خلال وضع برامج ومسارات تنموية شمولية تراعي خصوصية الجماعة وتسعى إلى تغيير الصورة النمطية عن طريق تحسين بنية الاستقبال والتواصل والإرشاد وكذا تجويد الخدمات المرفقية وتبسيط المساطر الإدارية المقدمة للسكان طبقاً للقوانين الجاري بها العمل.

اتخاذ تدابير استباقية للحد من بعض أصناف الشكايات

من خلال الاطلاع على الشكايات الواردة يلاحظ بان أغلبيتها تتعلق بالأوراش المفتوحة بتراب الجماعة كشق الطرق وإحداث شبكات الصرف الصحي والربط بشبكة الإنارة العمومية وتسليم بعض الرخص المتعلقة بالمؤسسات المرتبة المنتجة للتلوث أو الإزعاج كالحدادة والنجارة ومطاحن الحبوب والمصانع وتسليم بعض الرخص الاقتصادية وتسليم رخص البناء أو رخص السكن. وعليه في إطار تنزيل مفاهيم الجماعة المواطنة على إدارة الجماعة اتخاذ مجموعة من التدابير الاستباقية لاجتناب هذا الصنف من الشكايات التي تنقل كاهل الإدارة، والتي من شأنها أن تمس بصورة مجلس الجماعة سبباً في تبخيس مجهودات الجماعة والمشاريع التي تنجزها لفائدة الساكنة. ومن أهم التدابير الاستباقية المقترحة:

- الانفتاح على الساكنة باعتماد منظومة للتواصل معها و مع المرتفقين واستعمال الوسائل الإعلامية للإخبار المسبق بالأوراش المفتوحة بتراب الجماعة وأهداف المشاريع التي هي في طور الانجاز
- الإخبار بجميع المشاريع المبرمجة والمصادق عليها من طرف المجلس مع الجداول الزمنية للإنجاز وفي حالة تأخر الانجاز وجب الإعلام بذلك مع إبراز الأسباب بكل شفافية وشجاعة
- تنظيم من حين لآخر تظاهرات تفاعلية وتواصلية في شكل أبواب مفتوحة لجمهور الساكنة
- اعتماد الديمقراطية التشاركية في أهم الدراسات المرتبطة ببرامج التنمية وتصاميم التهيئة
- مراعاة احترام القوانين التنظيمية والمراسيم والدوريات الوزارية والداخلية في تقديم الخدمات المرفقية وفي تسليم جميع الرخص خاصة المرتبطة بمجال التعمير والشرطة الإدارية
- تزويد اوراش الأشغال المفتوحة بلوحات توضيحية
- أحداث موقع الكتروني للتواصل واستعمال آليات التواصل الاجتماعي.
- إصدار المجلة الجماعية
- استعمال اللقنات للإخبار بالتظاهرات الموسمية الاجتماعية والثقافية وغيرها

أحداث وحدة إدارية لتلقي وتدبير الشكايات

تستدعي منظومة معالجة الشكايات التوفر على بنية إدارية واضحة في شكل خلية للاستقبال وتلقي وتدبير الشكايات تحدث بقرار من رئيس الجماعة. تتوف على أسلوبٍ للاستغلال محدد بشكل دقيق، وتكون مزودة بالوثائق الكافية، بالإضافة إلى تحديد دورها ومسؤوليات الوحدات المعنية على مستوى كل مرحلة على حدة (التلقي، التسجيل، المعالجة، التنسيق والتتبع والتقييم).

علاوة على ذلك، يجب أن تكون منظومة معالجة الشكايات منسجمة مع المعايير المحددة بالمرسوم الجديد المتعلق باستقبال ومعالجة الشكايات.

المساطر وأجال تدبير الشكايات

تبعاً للدورية الإدارية الداخلية تحدد المساطر و الإجراءات التي تنظم مسار تلقي وتدبير الشكايات وفق المراحل التالية:

تلقي وتسجيل الشكايات وتصنيفها؛

وفقاً لنموذج الشكاية المشار إليه بملحق هذا التقرير تتلقى خلية تدبير الشكايات المرتفق وبعد مراقبتها من حيث الشكل ومن حيث مدى ارتباط موضوعها باختصاصات الجماعة كما يتم التأكد من كونها مشفوعة بالوثائق والحجج المؤكدة لموضوعها ويتم تسجيلها وترقيمها بسجل خاص بالشكايات .

منح وصل الإيداع

بعد التأكد من الناحية الشكلية والموضوعية للشكاية يسلم للمشتكي وصل للإيداع وفق النموذج المبين في ملحق هذا التقرير. يجب توقيع الوصل من طرف رئيس الخلية. لأن هذا الوصل حجة لدى المشتكي وقد يدلي به في بعد المحطات الإدارية أو القضائية اذ تطور موضوع النازلة موضوع الشكاية.

يشار في الوصل الى المادة 8 من المرسوم رقم 265-17-2 (23 يونيو 2017) المتعلق بكيفيات تلقي الشكايات التي تحدد اجال الجواب في 60 يوم. كما يشار ايضا الى المادة 11 منه التي تحدد اجال 15 يومافي حالة الرفض للحالات التالية ..

- عدم تقديم الشكاية وفق النموذج في المادة 7 من نفس القانون
- عدم وضوح الشكاية او عدم ارفاقها بالوثائق والحجج

1- دراسة أولية للشكايات؛

تقوم عناصر الخلية بدراسة أولية لمحتوى الشكايات وتصنيفها وفق مجالات تدخل الاقسام والمصالح. وكذا وفق طبيعة الشكاية من حيث حالة الاستعجال

يمكن ان تسفر الدراسة عن الأسباب المانعة لقبول الدراسة والمشار إليها بالمادة 12 من المرسوم رقم 265-17-2 (23 يونيو 2017) المتعلق بكيفيات تلقي الشكايات والمتمثلة فيما يلي:

1. إذا كان موضوعها معروضا على المحاكم، أو أية جهة مختصة بمقتضى التشريع المعمول به أو إذا كان موضوعها سبق وأن صدر بشأنه حكم قضائي مكتسب لقوة الشيء المقضي به،
2. إذا كان موضوع الشكاية لا يدخل في اختصاص الإدارة التي لجأ إليها المرتفق.
3. إذا تضمنت الشكاية تصريحات كيدية أو شتمة أو قذفا أو ما يخل بالحياء العام، وفي جميع الحالات يجب على الإدارة أن تدلي بمبررات رفضها لأي شكاية.

وعندما يتطلب موضوع الشكاية متابعة قضائية. يتعين على الإدارة:

توجيه المشتكي إلى المحكمة. وعند الاقتضاء إحالة الملف على الهيئات القضائية المختصة.

2- الاطلاع من طرف الرئاسة ومدير المصالح

قبل توجيه الشكايات الى الاقسام والمصالح توجه الشكايات في محطاتها الأولى الى مدير المصالح الذي بعد الاطلاع عليها يقوم بتضمين الشكاية بعظ الملاحظات والتعليقات كما يخبر الرئاسة وينسق معها في انطلاق معالجة الشكايات المستعجلة. بعدها تعاد الوثائق الى خلية الشكايات.

3- توزيع جيد للشكايات على الوحدات المعنية الأقسام و المصالح

بعد استنساخ الشكايات والاحتفاظ بنسخ منها بأرشيف الخلية. توجه النسخ الأصلية إلى السادة رؤساء الأقسام الذين يتسلمون الشكايات ويوقعون بدفتر التسلم .

4- تحديد منهج للمعالجة يتلاءم وكل صنف من الشكايات

تحت إشراف ومسؤولية رئيس القسم تتم تعميق دراسة موضوع الشكاية من طرف رئيس المصلحة أو الموظف الذي يدخل في اختصاصه معالجة الشكاية

5- اتخاذ القرارات

بعد دراسة عناصر الشكاية على ضوء الإمكانيات القانونية والإدارية والمالية للقسم يتم إعداد الجواب الذي غالبا يكون مرتبط بتدخل المصلحة لتلبية طلب المشتكي وفي حلة نقص المعلومات يمكن استدعاء المعني لاستكمال عناصر الشكاية عند الضرورة ويمكن إيفاد لجنة للمعينة وإعداد محضر بذلك والذي يعتمد في هيكله وتكييف الجواب.

بالنسبة للقرارات المرتبطة ببرمجة اعتماد مالية جيدة يعود القرار إلى رئاسة المجلس.

6- اللجنة المشتركة لمعالجة الشكايات

تتكون اللجنة من رؤساء الأقسام وتجتمع أسبوعيا بشكل عادي تحت رئاسة مدير المصالح أو نائب الرئيس المفوض له في القطاع وذلك لدراسة الشكايات المتعددة المطالب أو التي يستدعي تدخل قسمين إداريين أو أكثر. يمكن أن تجتمع هذه اللجنة بشكل استعجالي في أي وقت بطلب من رئيس المجلس أو نائبه أو مدير المصالح.

7- توجيه الوحدات المكلفة بتنفيذ القرارات

بالنسبة للشكايات المرتبط بتلبية خدمات مرفقيه تعطي التعليمات للوحدات الميدانية للتدخل وتقديم الخدمة المطلوبة مثال.. النظافة- الإنارة العمومية -الطرق -تطهير السائل -حفظ الصحة -وكذا التدخلات المرتبطة بالشرطة الإدارية .

جميع هذه التدخلات يجب أن تكون موضوع تحرير محاضر بطبيعة التدخلات. تعود إلى رئيس القسم لتعتمد في إعداد الجواب على الشكاية.

8- إخبار المشتكين بالمآل المخصص لشكاياتهم في أجل معقول لا يتعدى السقف المحدد بالمرسوم

بعد استكمال مراحل معالجة الشكاية تتوج المسطرة بتحرير الجواب على الشكاية. بحيث يشار في الجواب إلى الخدمة الإدارية المطلوبة أو التدخل الذي قامت به الجماعة بالنسبة للأشغال.

يتم التوقيع على الرسالة الجوابية من طرف الرئيس أو النائب المفوض له في القطاع. بعد تسجيل الرسالة الجوابية بسجل الصادات توجه نسخة منها إلى خلية تدبير الشكايات والمصلحة المعنية بالشكاية.

9- ضمان تتبع وتقييم الشكايات وإعداد التقرير ذو الصلة؛

تقوم خلية الشكايات بأرشفة نسخ الرسائل التي تتوصل بها من مكتب الضبط المركزي ويشار إلى رقم الجواب وتاريخه بطرة سجل الشكايات.

مع نهاية كل أسبوع تعد خلية الشكايات لائحة للشكايات التي تجاوزت مدتها 15 يوما والتي هي في طور المعالجة من طرف الأقسام والمصالح والتي تعرف تأخرا في الجواب.

توجه نسخة من اللائحة إلى السادة رؤساء الأقسام للتذكير.

تعتمد هذه اللائحة من طرف مدير المصالح في إطار اجتماعاته التنسيقية مع رؤساء الأقسام والمصالح لمعرفة مال الجواب وحثهم على احترام الآجال القانونية.

10- مراجعة كيفية اشتغال المصالح انطلاقا من الدروس المستفادة من التحليل الدوري للشكايات.

اعتمادا على المعلومات الموثقة بسجل الشكايات تعد خلية الشكايات لوائح ربع سنوية وأخرى سنوية مفصلة حسب اختصاصات الأقسام.

تتضمن هذه اللوائح معلومات تهتم اسم المشتكي- موضوع الشكاية – تاريخ الشكاية ورقمها – تاريخ الجواب ورقمه – طبيعة الجواب أو التدخل. – ملاحظة عن الشكاية أو مسارها.

من خلال تحليل هذه اللوائح يمكن استنتاج المعلومات التالية..

- ا- لتعرف على الخصائص من حيث الموارد البشرية ببعض الأقسام من غيرها.
- إعادة تصحيح برمجة بعض الاعتمادات بميزانياتي التسيير والتجهيز.
- رصد مجالات التكوين لرفع القدرات المعرفية والتدبيرية الأطر و الموظفين.
- معرفة مدي استيعاب المرفقين لمنظومة تدبير الشكايات التي اعتمدها الجماعة في علاقتها مع المواطنين.
- معرفة المجالات الإدارية أو المرفقية الأكثر اهتماما من طرف المواطنين.
- استخراج بعض البيانات لقياس معدل رضا المرفقين.
- إبراز مستوى فعالية الإدارة الجماعية وقدرتها على تلبية حاجيات ومطالب المواطنين.

11- الأطر المكلفين بتدبير الشكايات واختصاصاتهم

لتمكين خلية الشكايات من القيام بالمهام المنوطة بها على أحسن وجه وجب تزويدها بالأطر والأعوان الضروريين وفق معايير انتقائية مضبوطة تبعا للمواصفات التالية:

- الاطلاع الكافي على القوانين المؤطرة لمجالات تدخل الجماعة
- معرفة جيدة باختصاصات الأقسام والمصالح والمشاريع المبرمجة من طرف المجلس والأهداف؛
- معرفة تقنية وخبرة في المجالات المعنية بالشكاية؛ والاجراء المنصوص عليها بالمرسوم المنظم لتلقي وتدبير الشكايات .
- فهم جيد للسياق الاقتصادي والاجتماعي والبيئي والثقافي للمجموعات الاجتماعية المعنية؛
- إلمام جيد بالإشكاليات المثارة، والقدرة على المساهمة الإيجابية في مسار اتخاذ القرار؛
- القدرة على كسب ثقة الأشخاص وامتصاص الغضب؛
- تمثيل جيد للنوع والتعامل مع المواطنين ذوي الحاجات الخاصة.

12- تزويد خلية الشكايات بوسائل العمل

- من أهم شروط نجاح مهمة خلية الشكايات توفير فضاء لائق لاستقبال المواطنين يوحى للزائر بالرغبة في العناية به والاستعداد المسبق للاستماع له في شكل مكتب فسيح يتوفر على كراسي لتخفيف من وقع الانتظار. ومكاتب عملية للأطر والموظفين.

كما يجب توفير الإمكانيات اللوجيستكية التالية..

- هاتف ثابت
- التجهيزات المكتبية الضرورية.
- سجل الشكايات والأدوات المكتبية.
- الحواسيب الثابتة مع نظام الويفي
- التطبيقات المعلوماتية الضرورية لتدبير الشكايات ترقيا لا حدات الموقع الالكتروني لتدبير الشكايات بالجماعة.
- نظام للحراسة واحترام الأمن والتنظيم داخل فضاء العمل.
- آلات النسخ والطبع

5- كيفية تنزيل منظومة تدبير الشكايات

انطلاقا من نتائج الدراسة الميدانية التي أشرفت عليها الوكالة الألمانية للتعاون عبر مرحلتين. وعلى ضوء مخرجات المقابلات التي تمت مع السيد رئيس المجلس وبعض المنتخبين والأطر والموظفين بالجماعة. لقد تم تسجيل وجود إرادة سياسية قوية لذي المجلس الجماعي من أجل الانفتاح على الساكنة والإنصات لمشاكلهم وحاجياتهم عبر الاستقبال والتواصل والعناية بطلباتهم وشكايات المرتفقين بفضل المنظومة الإدارية والتقنية للاستقبال وتدبير الشكايات.

لتطوير هذه المنظومة والرفع من قدراتها التدبيرية ولتحسين عملية الاستقبال وتدبير الشكايات. وجب التذكير بأن هذه المسؤولية لا تقع فقط على عاتق خلية الاستقبال والشكايات وبأنها تشمل كذلك جميع الهياكل التداولية والتنفيذية للجماعة في إطار مبدأ وحدة الإدارة الترابية.

ولضمان نجاح مسار العمل لتحسين معالجة الشكايات بالجماعة يوصى بتعزيز المنظومة الحالية باتخاذ القرارات المناسبة لتحسين الإطار العام للعمل الإداري بتوفير بعض الشروط اللوجيستكية والتنظيمية من خلال فتح الأوراش التالية.

5.1. المقر الاجتماعي للجماعة الترابية

تماشيا مع تزايد عدد سكان الجماعة وانعكاس ذلك على تزايد حجم تدخلات الجماعة عبر أقسامها ومصالحها الإدارية والتقنية. وكذا نظرا لما لوحظ من تزايد في عدد الموظفين والعاملين. أصبح واقع إعادة هيكلة بناية المقر الاجتماعي للجماعة من الأمور الاستراتيجية. وذلك سواء بالقيام بأشغال التوسعة لإضافة مكاتب جديدة .

5.2. تجهيزات المكتبية

لتحسين ظرف العمل يبقى المجهود متواصل لاستكمال تجهيز جميع الأقسام والمصالح بالمكاتب وأدوات العمل والتواصل والتنقل وكذا الحواسيب وآلات النسخ والطبع والتجهيزات الالكترونية للتدبير المعلوماتي للوثائق والأرشيف. والتطبيقات المعلوماتية لتدبير الشكايات والطلبات.

5.3. لتنظيم الهيكلية لإدارة الجماعة

في انتظار صدور المراسيم المتعلقة بنظام التسميات بالمناصب الجماعية والتعويضات عن المسؤولية. يقترح التنزيل العملي والمادي للتنظيم الهيكلية الإداري المصادق عليه بتسمية رؤساء الأقسام والمصالح. واستصدار القرارات والمذكرات الضرورية وكذا دلائل الاختصاصات والمساطر. لتحديد المهام ومجالات تدخل كل قسم ومصحة.

مع اقتراح إدخال تعديل على التنظيم الهيكلية يتعلق بإعادة تنظيم خلية الاستقبال والشكايات الحالية في شكل مصلحة إدارية أو خلية إدارية تتبع بشكل مباشر لرئاسة المجلس أو لمدير المصالح.

قد تحمل هذه المصلحة اسم - مصلحة الاستقبال والشكايات - أو - مصلحة التواصل والاستقبال -

ونظرا لتعدد مهامها ومجالات تخصصها تتكون هذه المصلحة من ثلاثة مكاتب إدارية وهي:

مكتب الضبط المركزي

وهو مكتب يشرف على استقبال المراسلات الإدارية والوثائق الرسمية وغيرها الواردة والصادرة عن الأقسام والمصالح الإدارية والتقنية للجماعة. كما يقوم بمسك سجل المراسلات الواردة والصادرة الذي يعتمد من خلال أرقامه وتواريخه في توثيق المراسلات.

ويعمل على مسك نسخ من أرشيف المراسلات والوثائق في إطار المحافظة على مبدأ استمرارية المرفق وأعمال الإدارة.

لأهمية تامين مداومة هذا المكتب لا يجب أن يقل عدد العاملين فيه عن موظفين.

مكتب الاستقبال والتواصل

من أهم مهامه استقبال المرتفقين وإرشادهم إلى الأقسام والمصالح المتعلقة بالخدمات التي يطلبونها وكذا توفير جميع المعلومات المتعلقة بالإجراءات المسطرية و الإدارية كالرخص التجارية - احتلال الملك العمومي -التعمير - الأشغال - الحالة المدنية - الجبايات المحلية وغيرها.

كما يساعد مكتب الاستقبال والتواصل الرئاسة في المهام التالية:

- تنظيم استقبال الوفود وتتبع أصداء الجماعة لدى المنابر الإعلامية وإعداد مشاريع الردود والتعليقات الصحافية.
- تنظيم الندوات الصحفية والتظاهرات المرتبطة بالتعريف بالأنشطة الجماعية.
- تدبير محتوى المعلومات المنشورة عبر الصبورة الإلكترونية.

- إعداد مجلة الجماعة والرسائل الإخبارية الشهرية.
- تدبير الموقع الإلكتروني للجماعة.
- تغطيه أنشطه الرئاسة والمكتب وأشغال المجلس.
- التواصل مع العموم حول المشاريع وبرامج التنمية التي تخطط وتدبرها مصالح الجماعة.
- تغطية إعلامية للبرامج الثقافية المنظمة من طرف الجماعة.
- تسجيل الاقتراحات الواردة من الساكنة لفائدة الجماعة من اجل تطوير المشاريع التنموية.

مكتب الشكايات

يعمل هذا المكتب على تلقي الشكايات والطلبات الواردة من المرتفقين كتابيا أو شفا هيا مباشرة أو عن طريق وسائل التواصل السمعي والبصري والمعلوماتي.

يعين على رأس هذا المكتب موظف له تجربة ميدانية بالجماعة والتملك العميق لاختصاصات جميع الأقسام والمصالح والتوفر على جميع المؤهلات المعرفية والخبرات التي ذكرناها في شروط اختيار موظفي هذه الخلية . ويتضمن قرار التعيين لرئيس الخلية تفويض من رئاسة المجلس للتوقيع على وصلوات الإيداع باعتبارها وثائق رسمية يمكن للمشتكي الإدلاء بها في مراحل أخرى لتتبع شكايته.

من أهم مهام هذا المكتب:

-تلقي الشكايات والطلبات وفق المسطرة الموضحة.

-تنشيط معالجه الشكايات والرد عليها من طرف الأقسام الإدارية والتقنية.

-مسك سجل الشكايات والطلبات.

-إعداد جدول القيادة المتعلق بتدبير الشكايات والمرفوع عند الطلب وفي كل حين للاطلاع عليه من طرف رئيس المجلس أو مدير المصالح وفق المنهجية الموضحة أعلاه.

-مساعدة رئيس المجلس ونوابه للقيام بالإجراءات اللازمة لإعداد الأجوبة بتنسيق مع الأقسام والمصالح المعنية أو المساعد القضائية للجماعة أو المستشار القانوني المحامي. وان اقتضى الأمر توجيه التذكير للأقسام والمصالح للحت على احترام الآجال القانوني.

4- اللجنة المشتركة ما بين الأقسام والمصالح

يجب إحداث لجنة تتبع منظومة معالجة الشكايات مع تقديم الدعم اللازم لها ووضعها تحت رئاسة رئيس المجلس أو أحد نوابه المتمرسين في مجال التدبير المحلي كما يمكن أن يتولى رئاسة هذه اللجنة المدير العام للمصالح.

كما يُقترح أن يكون تأليف اللجنة، قدر الإمكان، مُمثلاً للمجالات الأكثر أهمية للشكاية. قسم التعمير – الأشغال والبيئة – الرخص التجارية – الشرطة الإدارية – الجبايات المحلية. وتُنات بهذه اللجنة المهام التالية:

- النظر في الشكايات باعتبار اللجنة هيئة للتظلم في الحالة التي يكون فيها المشتكون غير راضين عن المال الذي خصصته المصالح التقنية لشكايتهم؛
- مراجعة دورية للمشاكل التي تواجه فيها المصالح التقنية المعنية صعوبة للإجابة عليها؛
- اقتراح تدابير على رئيس المجلس الجماعي لاتخاذها من أجل تحسين الخدمات المقدمة إلى المواطنين؛
- الاستماع إلى الأطراف المعنية بالشكاية (المصلحة التقنية والمرتفقين المعنيين)؛
- معاينة الأماكن عند الضرورة للتأكد من مبررات الشكايات؛
- الإحالة على هيئات أخرى مختصة عند الاقتضاء إذا كان القانون ينص على طرق أخرى للطعن؛
- اقتراح لجوء الأطراف المعنية إلى وساطة إذا كان ذلك مناسباً.
- دراسة وتقييم التقرير السنوي الذي تعده خلية تلقي وتدبير الشكايات واستخلاص الملاحظات الأساسية التي تعرض نتائجها للاطلاع على الرئيس والمجلس الجماعي في إطار النقط الإخبارية لحصيلة المجلس

5- دعم قدرات الموارد البشرية المكلفة بتدبير الشكايات

يعتبر ورش تطوير قدرات المتدخلين في إجراءات ومسار معالجة الشكايات محطة رائدة للتنزيل السليم لمنظومة تلقي ومعالجة الشكايات لأهمية هذه المنظومة في تحسين وتجويد الخدمات الإدارية والسعي لجعل رضا المواطنين في صلب الأهداف الإستراتيجية للجماعة الترابية . بالموازاة مع التكوين المستمر ولتحقيق هذه الأهداف من خلال منظومة تلقي وتدبير الشكايات وجب مراعاة التدابير التالية:

- ضرورة إعطاء الأولوية للشكايات المقدمة من طرف السكان الأكثر فقرا والمجموعات ذات الاحتياجات الخاصة؛
- الفهم الجيد للسياق التاريخي والسياسي والاجتماعي للأوساط المعنية؛
- تملك المؤهلات الرئيسية والخبرة الضرورية لتدبير فعال لمنظومة معالجة الشكايات.
- وكيفما كان مستوى مسؤولية الأطر والأعوان المتدخلين في مسار معالجة وتتبع الشكايات، فيجب أن يتلقوا تكويناً مؤهلاً لممارسة مهامهم ورفع قدراتهم المعرفية والخبرانية.
- ولهذا، فإن انتظارات التكوين المعبر عنها من طرف الموارد البشرية للجماعة تهم المجالات التالية:
- الفهم الكامل لإجراءات المعالجة الخاصة بكل نوع من الشكايات؛
- مهارات التواصل والتفاوض والاستقبال للمرتفقين؛
- تملك للقوانين والمساطر المرتبطة بممارسة الجماعة لاختصاصاتها.
- الفهم الجيد للمرسوم المنظم لتدبير الشكايات والطلبات والاقتراحات .
- التمكن من إجراءات آلية معالجة الشكايات في شموليتها وتوزيع المهام؛
- التتبع والتقييم و استخراج مؤشرات الأداء؛
- تقنيات حل النزاعات و معرفة مسار اتخاذ القرار؛
- التوعية بأهمية آلية معالجة الشكايات باعتبارها أداة لتحسين أداء إدارة الجماعة.
- تعلم مهارات التواصل الداخلي والخارجي وتقنيات التواصل عبر المواقع الاجتماعية.
- مهارات تنشيط العلاقات العامة وتدبير الراشدين ومجموعات العمل.
- تقنيات الحوار والترافع.

6-التعريف بمنظومة تدبير الشكايات لدى السكان والمرتفقين والشركاء

في إطار التاطير والتواصل مع الساكنة يتعين نشر المعلومات المتعلقة بمنظومة معالجة الشكايات الموجهة إلى الجماعة، على نطاق واسع لدى المرتفقين والشركاء والمنظمات الممثلة للمجتمع المدني.

وفي هذا الصدد، تظهر الأهمية التي يكتسبها إدراج تقديم التقارير الموجزة في جدول أعمال اجتماعات مجلس الجماعة واجتماعات الهيئات التشاركية المحدثة بموجب القانون التنظيمي المتعلق بالجماعات.

وعلى صعيد آخر، ينبغي استعمال جميع وسائل التواصل المكتوبة والمسموعة والمرئية لتحسيس المرتفقين بحقهم في الاستفادة من خدمات هذه المنظومة لتقديم شكاياتهم وطلباتهم.

ولتحقيق إخبار شامل يمكن نشر الملصقات بالأماكن العمومية والساحات وبمداخل الإدارات، توزيع النشرات، استعمال مواقع التواصل الاجتماعي إعداد ونشر كبسولات فيديو، إعداد برامج إذاعية. تنظيم أيام للأبواب المفتوحة للعموم... إلخ.

7- إحداث نظام معلوماتي فعال

يعتبر وضع منصة إلكترونية لتلقي ومعالجة الشكايات—رهن إشارة المرتفقين، جزءاً أساسياً للنظام المعلوماتي. غير أن هذه المبادرة لا يمكن أن تكون فعالة إذا لم تتم مواكبتها بتنظيم ملائم للأقسام والمصالح المكونة للتنظيم الهيكلي للجماعة (back office) ومراجعة المسار والإجراءات العملية لمعالجة الملفات.

ويجب أن يكون النظام المعلوماتي الخاص بالشكايات قابلاً للتطور والتوسع ليشمل خدمات المرافق العمومية الجماعية بما فيها الملحقات الإدارية وشركات التنمية المحلية وشركات التدبير المفوض وإعداد تقرير سنوي بشأن حصيلة أنشطة الوحدة.

للتأكد من فعالية منظومة التدبير للشكايات والطلبات. يتم استغلال معلومات التقارير الشهرية والسنوية لاستنباط الإحصائيات والمؤشرات الدالة على درجة رضا المواطن من خلال تحسين الخدمات المقدمة له.

8- اعتماد مقارنة تدريجية لتنزيل منظومة تدبير الشكايات

يمر التنزيل السليم لمنظومة تلقي وتدبير الشكايات من ثلاثة مراحل أساسية وهي ..

المرحلة السياسية

وهي مرحلة تأسيسية لتمكين هياكل المجلس من فهم المنظومة والتعرف على أهدافها والنتائج المنتظرة منها. من خلال عرض المنظومة على رأي المجلس والمكتب المسير واللجان الدائمة وتمثيلات المجتمع المدني.

ومن أهم أهداف هذه المحطة:

- الإخبار بالمنظومة وإدراك دورها في تحسين علاقة الجماعة بالساكنة عموما وبالمرتفقين والشركاء خاصة.
- التملك المشترك لدى جميع الفاعلين والمسؤولين المحليين لمقومات المنظومة ودورها في الاستجابة لشكايات المواطنين وقضاء مصالحهم.
- فهم دور المنظومة في إشراك الساكنة في صناعة القرار المحلي من خلال حقه في تقديم ملاحظاته واقتراحاته حول الحياة العامة للجماعة –الأشغال –المشاريع – الخدمات الإدارية.
- الاطلاع على المرسوم رقم 2.17.265 الصادر بتاريخ 23 يونيو 2017 والمتعلق بتحديد كفاءات تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتتبعها ومعالجتها وتملك روحه ومقتضياته.
- التعرف على مساهمة المنظومة في بلورة الديمقراطية التشاركية التي يضمنها الدستور.
- ضمان الانخراط الشامل في تبني المنظومة وخاصة المنتخبون –الأطر والموظفين –والمجتمع المدني.

8.2. المرحلة الإدارية

من أهم مفاتيح هذه المرحلة إقرار تنظيم هيكلي للأقسام والمصالح يحدد بوضوح اختصاصات الأقسام الإدارية والتقنية والمصالح وإبراز موقع خلية تلقي وتدبير الشكايات بهذا التنظيم وذلك باتخاذ الإجراءات التالية..

- تحيين خريطة التنظيم الهيكلي وجعلها عاكسة لمجالات اختصاص الجماعة الترابية كما جاء في القانون 113-14 المنضم للجماعات الترابية.
- إعداد دليل اختصاصات الأقسام الإدارية والتقنية لتحديد المسؤوليات والمهام وضمان التوازن في حجم العمل والتكامل وتلافي ازدواجية التدخل.
- إعداد دلائل للمساطر المتعلقة بممارسة رؤساء الأقسام والمصالح لمهامهم وتحديد حصري للوثائق المتعلقة بجميع الرخص والخدمات المطلوبة من طرف المرتفقين وكذا تعاملهم مع منظومة تدبير الشكايات.
- إعداد مذكرة إدارية داخلية موقعة من السيد الرئيس بصفته رئيس الإدارة لإعطاء الوثائق أعلاه القيمة القانونية والإدارية والإلزامية للإدارة والمرتفقين.
- توجيه التنظيم الهيكلي لمصادقة وزارة الداخلية.
- توزيع نسخ من الدورية للأخبار لدى المصالح الخارجية والشركاء المؤسساتيين كمصالح توزيع الماء والكهرباء وشركات التنمية المحلية والشركات المرتبطة بالجماعة بعقود امتياز كشركة النظافة مثلا .

المحطة الإجرائية والتواصلية

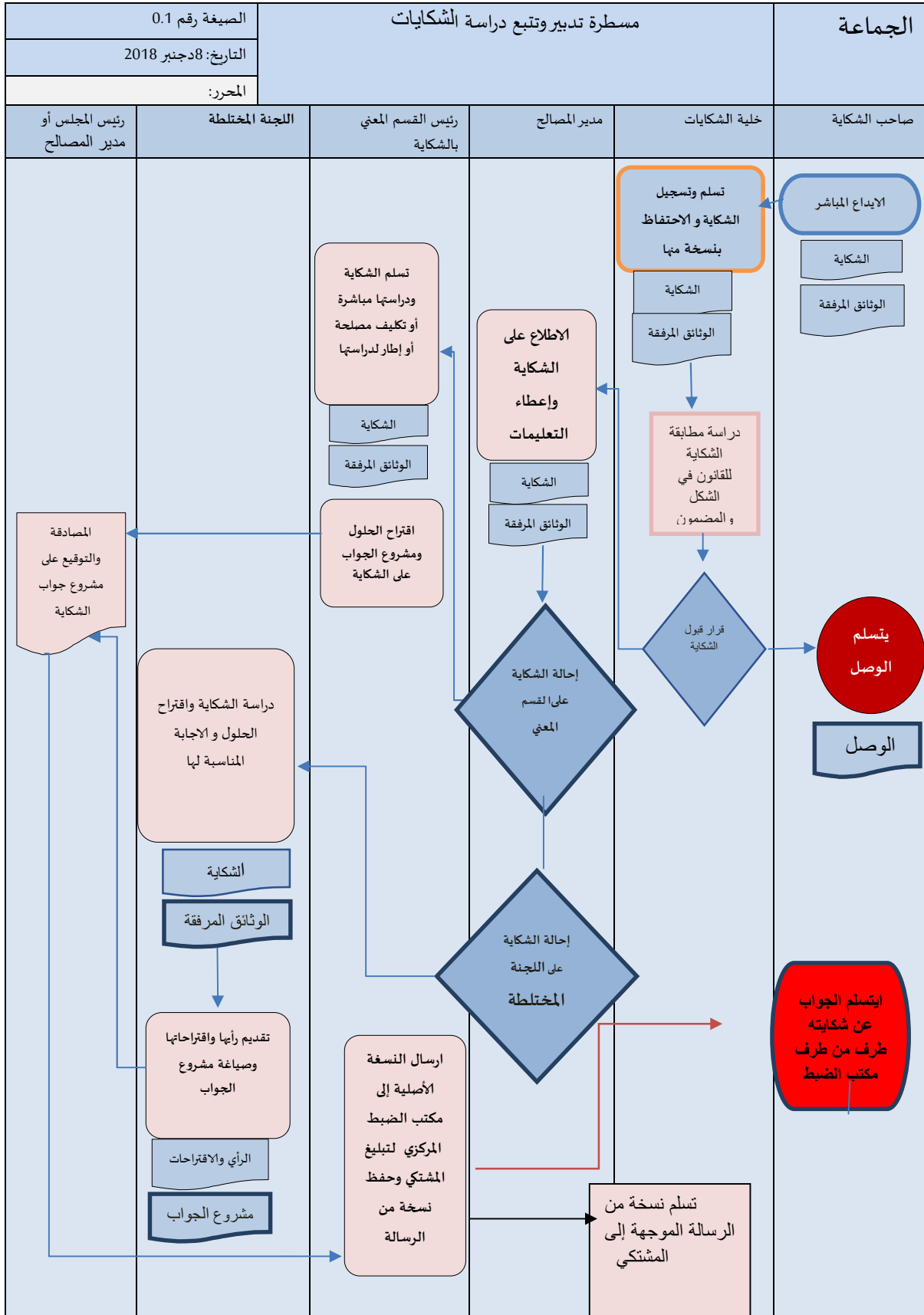
وهي محطة مفصلية للتنزيل المادي لمنظومة تلقي وتدبير الشكايات وتشمل التدابير التالية:

- توفير المكاتب واتخاذ ما يلزم لتوفير فضاءات العمل للأقسام والمصالح وخلية الاستقبال والشكايات.
- توفير الأطر والموظفين المؤهلين لمهامهم بما فيهم اطر خلية الشكايات.
- استصدار مذكرات التعيين تحمل أسماء المسؤولين ومجال مسؤوليتهم.
- تنظيم حلقات التكوين المستمر للأطر والموظفين.
- توفير الوسائل اللوجيستكية كالمكاتب – الحواسب آلات الطبع والنسخ –الهواتف –الوي فاي –الأدوات المكتبية .
- إقامة لوحات للتشوير الداخلي.
- توفير التطبيقات المعلوماتية لتدبير الشكايات.
- خلق موقع الكتروني للجماعة من اجل تيسير التواصل والتعريف بالجماعة ومشاريعها.
- تنشيط عمل اللجنة المختلطة لتدبير الشكايات
- دراسة آثار المنظومة على تحسن الأداء من حيث استجابة الإدارة إلى مشاكل المواطنين. وقياس مدى تحمل رؤساء الأقسام والمصالح لمسؤولياتهم.
- استغلال المؤشرات المستخلصة من تحليل اللوائح الشهرية والسنوية في رصد النقائص والعيوب وتصحيحها لتجويد العمل الإداري والخدمات المقدمة للمواطنين.

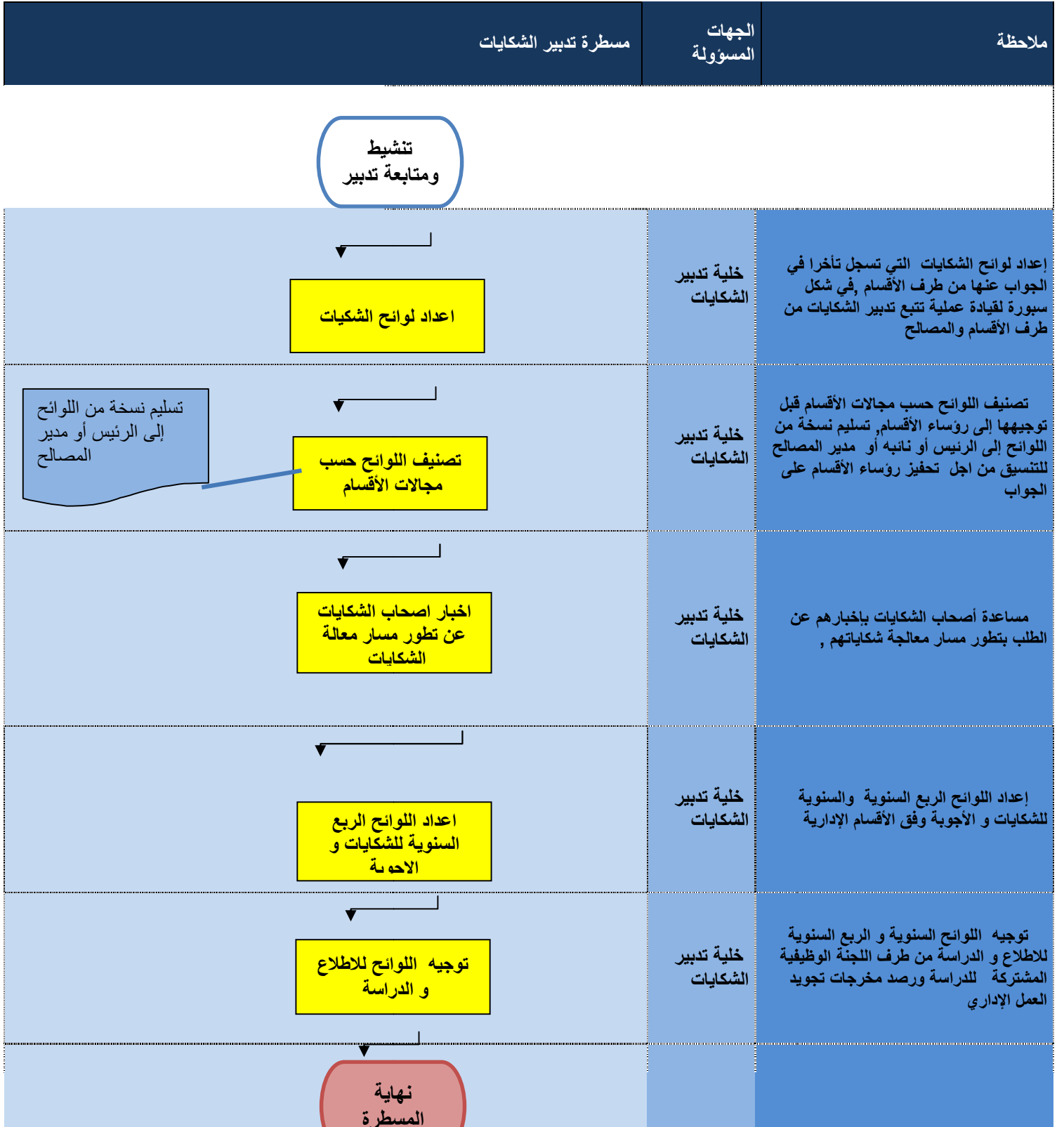
6-بطاقات وبيانات توضيحية لمسار تنزيل منظومة تدبير الشكايات توصيف وظائف و مهام المسؤولين على تدبير الشكايات

المتدخلين	المهام
رئيس المجلس الجماعي	<ul style="list-style-type: none"> • الحرص على التدبير الجيد لمنظومة تلقي ومعالجة الشكايات • إعطاء التعليمات لدراسة و معالجة الشكايات • برمجة حلقات للتكوين المستمر لفائدة الأطر والموظفين في مجال تدبير الشكايات • تزويد الأقسام والمصالح الإدارية والتقنية بالوسائل اللوجيستكية للتدبير الأحسن للشكايات • اتخاذ التدابير الضرورية لحل المشاكل موضوع الشكايات • إعطاء التعليمات لتدقيق تدبير بعض الأقسام الإدارية التي هي في حاجة للتأهيل تبعا لنتائج تقارير اللجنة المختلطة للشكايات • المصادقة والتوقيع على الرسائل الجوابية للشكايات
مدير المصالح	<ul style="list-style-type: none"> • الاطلاع على الشكايات الواردة من خلية الشكايات أو من مصادر أخرى • تقديم الشكايات المستعجلة أو التي تكتسي أهمية كبرى لرأى السيد الرئيس • إعطاء التعليمات والتوجيهات لرؤساء الأقسام والمصالح لمعالجة الشكايات • الاطلاع ووضع علامته فوق مشاريع الأجوبة الموجهة إلى الرئيس أو نائبه من اجل التوقيع • ترأس اللجنة المشتركة للشكايات في حالة غياب الرئيس
المكلف بخلية الشكايات	<ul style="list-style-type: none"> • مراقبة تطابق الشكايات من الناحية الشكلية والموضوعية للمقتضيات القانونية للمرسوم المنظم لتدبير الشكايات • توثيق الشكاية بسجل الشكايات مع إعطائها رقما تسلسليا وتاريخ إيداع الشكاية • منح المشتكي وصل الاستلام موقعا عليه تبعا لتفويض رئيس الجماعة • فرز الشكايات حسب مجالات تدخل الأقسام الإدارية والتقنية • توجيه بريد الشكايات إلى مدير المصالح اعتمادا على الكناش الداخلي لتسلم المراسلات • بعد عودة بريد المراسلات من مدير المصالح مشفوعة بتعليماته وملاحظاته يقوم بتوزيعها على الأقسام بواسطة كناش التسلم الداخلي • إعداد لوحة القيادة للشكايات وتتبع تدبيرها من طرف الأقسام الإدارية وتسليمها للدراسة أو لمدير المصالح من اجل تحفيز الأقسام على التتبع واحترام الأجل القانونية لإرسال الأجوبة • إخبار أصحاب الشكايات بتطور مسار معالجة شكايتهم كلما طلبوا ذلك • التوصل بنسخ من الأجوبة لأرشفتها واعتمادها في إعداد الجداول السنوية التي تدرسها الخلية المشتركة للشكايات
رئيس القسم أو المصلحة	<ul style="list-style-type: none"> • التوصل بالشكاية وتسجيلها بسجل واردات القسم بنفس الرقم الأصلي • تقديم العناصر الأساسية للجواب و إذا كان الأمر يستدعي تدخل المصالح والأعوان التابعين له لأداء خدمة مرفقيه معينة يعطي التعليمات و يتم تتبع تنفيذها • تحميل المسؤولية للوحدة المباشرة المعنية بمعالجة الشكاية و إذا استدعى الأمر ضرورة تحل قسم آخر يحيل الشكاية على اللجنة المختلطة لتدبير الشكايات • تعزيز الجواب بالحجج والوثائق الضرورية
اللجنة المختلطة لتدبير الشكايات	<ul style="list-style-type: none"> • دراسة الشكايات التي بطبيعتها تستدعي تدخل أكثر من قسم إداري • دراسة شكايات المشتكين الغير مقتنعين بأجوبة الإدارة تبعا للشكاية الأصلية • دراسة التقارير واللوائح المعدة من طرف خلية الشكايات • مراقبة احترام الأقسام للأجل القانونية للأجوبة على الشكايات • تقديم توصيات إلى رئيس الجماعة لتجويد العمل وخدمات المرافق
رئيس مكتب الضبط المركزي	<ul style="list-style-type: none"> • يتوصل بالرسائل الجوابية موقعة من طرف الرئيس أو نائبه • تسجيل وثيقة الجواب بسجل الصادرات بترقيمها وتاريخها • توجيه الرسالة الجوابية الأصلية على الشكاية إلى المشتكي المعني • الاحتفاظ بنسخة من الجواب بأرشفة مكتب الضبط • توجيه نسخة إلى خلية تدبير الشكايات و أخرى إلى القسم المعني

2 الرسم البياني التمثيلي لمسطرة تلقي ومعالجة الشكايات



1. خلية تلقي وتدبير الشكايات ودورها في تتبع مسار معالجة الشكاية



2. اللجنة المختلطة الوظيفية ودورها في تدبير الشكايات

تعليقات	الجهات الفاعلة المعنية	تدبير شكاية متعددة المطالب
*اجتماع عادي أسبوعي لدراسة الشكايات المتعددة المطالب وفق جدولته محددة بالدورة الإدارية مرة واحدة في الأسبوع *اجتماع استثنائي في معالجة الشكايات المستعجلة المتعددة الأهداف كلما استدعى الأمر ذلك		شكاية المد
دراسة لوائح الشكايات و أجوبتها التي تعدها كل 3 أشهر أو سنويا من طرف خلية الشكايات	اللجنة الوظيفية المشتركة	دراسة لوائح الشكايات و أجوبتها
تقييم أداء الإدارة ,فعالية المسطرة المتبعة ,الموارد البشرية واللوجيستكية	اللجنة الوظيفية المشتركة	استخراج الملاحظات و تقييم أداء الأقسام و المصالح
إعداد تقرير حول أداء الإدارة و إبراز الايجابيات و المعوقات	اللجنة الوظيفية المشتركة	اعداد تقرير حول أداء الادارة
• استخراج بعض البيانات لقياس معدل رضا المرتفقين . • إبراز مستوى فعالية الإدارة الجماعية وقدرتها على تلبية حاجيات ومطالب المواطنين السكان	اللجنة الوظيفية المشتركة	استنتاج رضا المواطن على شكاياتهماللجنة الوظيفية المشتركة
تقديم توصيات حول إصلاح النقائص ورفع القدرات التدبيرية للأطر والموظفين ,في أفق تطوير الأداء الإداري للجماعة -أيضا التنويه بعمل الموظفين المجتهدين في عملهم	اللجنة الوظيفية المشتركة	اصدار توصيات لفائد الراي حول جودة الاداري و خدمة المواطن
تقديم حصيلة التشخيص والنتائج أمام مجلس الجماعة في إطار النقط الإخبارية-نشر مخرجات التقييم في إطار التفاعل والتواصل مع الساكنة	اللجنة الوظيفية المشتركة	تسجيل حصيلة عمل اللجنة الوظيفية
		نهاية المسطرة

4 مؤشرات الفعالية و الأداء

اقتراحات حول تحليل المعطيات ورصد مؤشرات الفعالية والأداء الإداري

يكتسي تحليل المعطيات الناجمة عن تطبيق منظومة تلقي وتدبير الشكايات أهمية بالغة في تحسين الخدمات المرفقية للجماعة الترابية

وهو منظور يدخل في إطار تطبيق مقتضيات المرسوم رقم 2-17-265 المؤرخ في 23 يونيو 2017 والمحدد لكيفيات تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم و شكاياتهم وتتبعها ومعالجتها.

بحيث نص المرسوم في الفصلين 6 و 14 على التزام المكلف بخلية تلقي وتدبير الشكايات بإعداد تقرير سنوي يعكس نتيجة الخدمات المقدمة للمرتفقين. وهو تقرير يجب أن يحصي جميع الشكايات التي توصلت بها الإدارة وكذا جميع الأجوبة التي وجهت للمشتكين مشفوعة بجميع المعطيات الإحصائية لكل سنة.

ولتنفيذ هذا الاجراء في حدود الإمكانيات المتوفرة وجب على الجماعة الترابية احداث نظام للتقييم والتتبع قادر على إبراز المعلومات والمعطيات الناجمة عن تلقي ومعالجة الشكايات الوافدة على الإدارة لمدة سنة.

1. منافع نظام التتبع والتقييم المقترح

- نشر ثقافة التقييم والتتبع لدى المسؤولين عن تدبير الشكايات
- التمكن من قياس التحسن وفعالية الأقسام والمصالح
- رصد وسائل تقوية علاقات الثقة وانخراط المرتفقين بمنظومة تلقي وتدبير الشكايات واندماجهم بمشاريع التنمية التي تعدها لهم جماعتهم

2. المراحل الأساسية المتبعة

- تحديد الأهداف بدقة
- تحديد الحاجيات ونظام تتبعها وتقييمها
- تحديد المؤشرات
- تحديد الأهداف بالأرقام
- جمع المعطيات

3. تحديد الأهداف بدقة

- يجب أن تكون منظومة التتبع والتقييم مبنية على الأهداف الاستراتيجية للجماعة القربية و المتوسطة والبعيدة
- تحديد الأهداف وحصرها كل ما أمكن باعتماد المقاربة التشاركية مع أهم الشركاء المعنيين بتدبير الشكايات
- يجب أن تكون الأهداف الاستراتيجية محددة بشكل واضح وواقعي وقابل للقياس
- توخي الدقة في النتائج المستخرجة من أعمال التقييم والمتابعة

4. تحديد حاجيات منظومة التتبع والتقييم ب

- يجب أن تحقق منظومة تتبع وتقييم الشكايات الأهداف التالية:
- تقييم التطور الحاصل لخريطة الطريق التي وضعتها الجماعة لتحسين تدبير الشكايات
- قياس انعكاسات المشروع على المرتفقين وإدارة الجماعة
- قياس فعالية الموارد البشرية المكلفة بتنزيل آلية تدبير الشكايات
- استنتاج النتائج والمعطيات
- تحسين المساطر والإجراءات المعتمد عليها في معالجة الشكايات
- إشراك جميع المعنيين
- التأكد من درجة رضا المرتفقين من حيث الاستجابة لشكاياتهم

5. تحديد المؤشرات الأساسية

تسمح المؤشرات الأساسية بقياس مستوى تحقيق الأهداف المحددة مسبقا . ومن أهمها :

أنواع المؤشرات الأساسية لتقييم تدبير الشكايات :	
عدد الشكايات المتوصل بها والمقبولة	المؤشر الوسيط للآلية
معدل تنفيذ مشروع تدبير الشكايات	مؤشر التأثير
عدد المرتفقين المستفيدين من منظومة تدبير الشكايات	مؤشر الكمي
معدل رضا المشتكي على ضوء الأجوبة على شكاياتهم	مؤشر النوعي

6. تهم مؤشرات القياس المجالات التالية

- الموارد المالية والمادية
- الإنتاجية الخدمات الناجمة عن تنزيل منظومة تدبير الخدمات
- مستوى بلوغ الخدمات المنتظرة ورضا المرتفقين عليها
- انعكاس المنظومة على تطور الجماعة

7. معايير جودة المؤشر .

- تسمح بقياس تطور المشروع بصورة واضحة ولا لبس فيها
- الإشارة إلى علاقتها بتحقيق الأهداف المنتظرة
- تنوعها حسب الفئات المعنية ومجالاتها الترابية (الأحياء السكنية)
- سهولة الفهم والقياس
- جيدة ومرتبطة بالموضوع

نماذج المؤشرات التي تهم تقييم منظومة تدبير الشكايات

1. قياس تفه المشتكين بفعالية منظومة تدبير الشكايات
2. عدد الشكايات المتوصل بها من طرف المرتفقين
3. عدد الشكايات المقبولة
4. عدد الشكايات المرفوضة وأسبابها
5. حجم الشكايات وفق مجالات اهتمام المشتكين
6. عدد الشكايات التي تهم الجماعة وكذا جهات أخرى
7. أجل الجواب ومدى احترامه من طرف الإدارة

8. تحديد الأهداف بالأرقام

- تشكل الأهداف مستويات كمية للمؤشرات
- يجب تحديج الأهداف حسب كل مكون من مكوناتها
- يجب الأخذ بعين الاعتبار القيمة الحالية للمؤشر لتحديد الأهداف

9. جمع المعطيات

تشكل عملية جمع ومعالجة المعطيات أهمية بالغة وأساسية لتفعيل نظام التقييم والتتبع ولتحقيق هذه الغاية
وجب اتخاذ التدابير التالية:

- تحديد مساطر وطرق جمع المعلومات
- اختيار محتوى قاعدة المعطيات
- مراعاة أهمية وجودة المعطيات

10. تحديد مصادر المعلومات

يمكن جمع معطيات التتبع والتقييم من مصادر ومستويات مختلفة

- سجلات الأرشيف بالجماعة
- التقارير السنوية التي تعدها خلية الشكايات
- تقارير المجلس الجهوي للحسابات
- مخرجات الدراسات التي قد تقوم بها الجماعة أو استقراء آراء المواطنين
- الدراسات التي يقوم بها الشركاء
- أصدقاء شبكات التواصل الاجتماعي

الملحق رقم 1: المرسوم المتعلق بكيفيات تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتتبعها ومعالجتها الجريدة الرسمية الجريدة الرسمية عدد ملاحق 6582 بتاريخ 4 شوال 1438 (29 يونيو 2017)، ص 3852.

مرسوم رقم 2-17-265 صادر في 28 من رمضان 1438 (23 يونيو 2017) بتحديد كيفيات تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتتبعها ومعالجتها.

رئيس الحكومة،
بعد الاطلاع على الدستور، ولاسيما الفصلين 90 و156 منه؛
وعلى المرسوم رقم 2-11-112 الصادر في 20 من رجب 1432 (23 يونيو 2011) في شأن المفتشيات العامة للوزارات؛
وعلى المرسوم رقم 2-05-1369 الصادر في 29 من شوال 1426 (2 ديسمبر 2005) بشأن تحديد قواعد تنظيم القطاعات الوزارية واللاتمركز الإداري؛
وبعد المداولة في مجلس الحكومة المنعقد بتاريخ 6 رمضان 1438 (فاتح يونيو 2017)؛
رسم ما يلي:

الباب الأول أحكام عامة المادة الأولى

عملا بأحكام الفقرة الأولى من الفصل 156 من الدستور، يحدد هذا المرسوم الكيفيات التي تتلقى الإدارة وفقها ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتقوم بتتبعها ومعالجتها، ولا يحول ذلك، دون لجوء المرتفقين لممارسة حقهم في تقديم شكاياتهم مباشرة لمؤسسة الوسيط.

المادة 2

يقصد بما يلي، في مدلول هذا المرسوم:

- 1. الملاحظة :** كل تعبير كتابي أو شفوي أو تسجيل سمعي أو بصري أو كلاهما، يوجهه المرتفق إلى الإدارة، يفصح فيه عن وجهة نظره إزاء خدمة من الخدمات التي تقدمها الإدارة.
- 2. الاقتراح :** كل تعبير كتابي أو شفوي أو تسجيل سمعي أو بصري أو كلاهما، يوجهه المرتفق إلى الإدارة، يفصح فيه عن رأي يهدف إلى تحسين الخدمات التي تقدمها الإدارة.
- 3. الشكاية :** كل تعبير كتابي أو شفوي أو تسجيل سمعي أو بصري أو كلاهما، يوجهه المرتفق إلى الإدارة، يفصح فيه عن:

-ضرب قد يكون لحقه جراء تصرف صادر عن الإدارة سواء كان قرارا ضمنيا أو صريحا أو عملا أو امتناعا عن عمل، يكون مخالفا للقانون أو منافيا لمبادئ العدل والإنصاف؛

-عدم رضاه عن خدمة مقدمة من طرف الإدارة.

4. الإدارات العمومية : إدارة الدولة والمؤسسات العمومية وكل شخص اعتباري يمارس صلاحيات السلطة العمومية ، ويشار إليها في هذا المرسوم باسم "الإدارة"

5. المرتفق

الباب الثاني
مسطرة تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم بشأن
الخدمات العمومية
المادة 3

: الشخص المتعامل مع الإدارة.

تتلقى الإدارة، عن طريق البوابة الوطنية للشكايات المشار إليها في المادة 5 أدناه أو هاتفيا، عند الاقتضاء، عبر مركز الاتصال الخاص بهذه البوابة، ملاحظات المرتفقين بشأن الخدمات العمومية المقدمة لهم. كما تتلقى، وفق نفس الكيفية، اقتراحاتهم الهادفة إلى تحسين جودة الخدمات المذكورة، وتطوير أداء الإدارة التي تقدم هذه الخدمات.

المادة 4

تقوم الإدارة التي توصلت بملاحظات واقتراحات المرتفقين بشأن الخدمات العمومية التي تقدمها باتخاذ التدابير التي تراها مناسبة بشأنها.

الباب الثالث
مسطرة تلقي الشكايات وتتبعها ومعالجتها
المادة 5

تتلقى الإدارة شكايات المرتفقين، إلكترونيا عبر بوابة محدثة لدى السلطة الحكومية المكلفة بإصلاح الإدارة وبالوظيفة العمومية، تسمى البوابة الوطنية للشكايات www.chikaya.ma أو هاتفيا، عند الاقتضاء، عبر مركز الاتصال

الخاص بهذه البوابة، مقابل إشعار أي بالتوصل بالشكاية، وذلك مع مراعاة مقتضيات المادة 6 بعده. تقيد الشكاية المتوصل بها، وجوبا، بالسجل الإلكتروني المحدث لهذا الغرض بالبوابة الوطنية للشكايات.

المادة 6

استثناء من مقتضيات المادة 5 أعلاه. تتلقى إدارة الدفاع الوطني شكايات المرتفقين كتابة عن طريق البريد العادي أو المضمون، مقابل إشعار بالتوصل بالشكاية يوجه إلى المرتفق بالعنوان الوارد فيها داخل أجل لا يتعدى عشرة أيام من أيام العمل.

تقيد الشكاية المتوصل بها، وجوبا، بسجل خاص يحدث لهذا الغرض.

المادة 7

يتم تقديم الشكاية وفق نموذج يحدد بقرار للسلطة الحكومية المكلفة بإصلاح الإدارة وبالوظيفة العمومية، يتضمن، على الخصوص، البيانات المتعلقة بالمرتفق وتلك المتعلقة بموضوع الشكاية. كما يحدد هذا القرار نموذج الإشعار بالتوصل، المشار إليه في المادتين 5 و6 أعلاه.

ترفق الشكاية، عند الاقتضاء، بالوثائق والحجج المتعلقة بالبيانات المذكورة.

المادة 8

يتعين على الإدارة، أن تقوم داخل أجل أقصاه ستون (60) يوما من تاريخ التوصل بالشكاية، بمعالجتها وبالرد عليها، بأي وسيلة من الوسائل المتاحة. يقيد الرد على الشكاية بالسجل المشار إليه في المادتين 5 و6 أعلاه، حسب الحالة.

المادة 9

تحال الشكاية المتوصل بها عن طريق البوابة الوطنية للشكايات إلى الإدارة المعنية قصد دراستها ومعالجتها والبت فيها.

المادة 10

يتعين أن تدرج بالدعامة التي تتضمن الرد على الشكاية كل البيانات الضرورية، لاسيما ما يلي:
* عنوان الإدارة المعنية وأرقام الهاتف والفاكس الخاصة بها؛
* موقعها وعنوانها الإلكتروني، عند الاقتضاء.

المادة 11

يتم، داخل أجل خمسة عشر (15) يوما من تاريخ التوصل بالشكاية، توجيه رد معلن إلى المرتفق في الحالتين التاليتين:

* عدم تقديم الشكاية وفق النموذج المشار إليه في المادة 7 أعلاه؛
* عدم وضوح الشكاية أو عدم إرفاقها بالوثائق والحجج المشار إليها في المادة المذكورة. ويتم في هاتين الحالتين معالجة هذه الشكاية بعد استيفائها للشروط المطلوبة.

المادة 12

لا تتم معالجة الشكاية في الحالات التالية:

*إذا كان موضوعها معروضا على القضاء أو على أي جهة مختصة بموجب النصوص التشريعية والتنظيمية الجاري بها العمل أو إذا سبق أن صدر بشأنه مقرر قضائي مكتسب لقوة الشيء المقضي به؛

*عدم اختصاص الإدارة في موضوع الشكاية التي تلقتها. وفي هذه الحالة، يتم توجيه وإرشاد المشتكي إذا تأتى ذلك؛

*إذا تبين أن الشكاية كيدية أو تتضمن سبا أو قذفا.
ويتعين في جميع هذه الحالات توجيه رد معلل إلى المرتفق.

إذا تبين أن موضوع الشكاية والوثائق المرفقة بها تستلزم تحريك مسطرة المتابعة القضائية، وجب على الإدارة، إما توجيه المرتفق المعني بالأمر إلى القضاء، أو إحالة ملف الشكاية على الجهات القضائية المختصة عند الاقتضاء.

الباب الرابع وحدات تلقي الشكايات وتتبعها ومعالجتها المادة 13

تحدث بقرار لرئيس الإدارة، وحسب ما تقتضيه ضرورة المصلحة، وحدة أو أكثر على مستوى كل مؤسسة عمومية وشخص اعتباري معني، وكذا على مستوى الإدارة المركزية لكل قطاع وزاري، وعند الاقتضاء، على مستوى المصالح اللامركزية، يعهد إليها بالمهام المحددة في المادة 14 بعده.

تناط مهمة الإشراف على الوحدة، بالنسبة للإدارة المركزية، للمفتش العام للقطاع الوزاري المعني أو أي مسؤول يتم تكليفه لهذا الغرض.

غير أنه، يمكن الاكتفاء، عند الاقتضاء، بتعيين شخص أو أكثر، يتم تأهيله للقيام بالمهام المشار إليها في الفقرة الأولى من هذه المادة.

المادة 14

تتولى الوحدة المشار إليها في المادة 13 أعلاه القيام بما يلي:

- 1 تلقي الشكاية، وعند الاقتضاء، إرشاد المرتفق وتوجيهه ؛
- 2 معالجة الشكاية، والرد عليها ؛
- 3 مسك السجل المشار إليه في المادتين 5 و6 أعلاه، حسب الحالة ؛
- 4 تلقي ملاحظات واقتراحات المرتفقين ؛
- 5 دراسة الشكايات والملاحظات والاقتراحات ؛
- 6 إعداد تقرير سنوي بشأن حصيلة أنشطة الوحدة ورفعها إلى رئيس الإدارة

المادة 15

يتضمن التقرير المشار إليه في المادة 14 أعلاه على الخصوص ما يلي:

*جردا لجميع الشكايات التي تم التوصل بها؛

*جردا للردود التي وجهت للمرتفقين؛

*جردا لجميع الملاحظات التي تم التوصل بها من المرتفقين واقتراحات معطيات إحصائية حول معالجة الشكايات

التي تم تلقيها ونوعيتها وكذا مواضيعها. **المادة 16**

توضع رهن إشارة الوحدة الموارد البشرية والوسائل المادية اللازمة لتمكينها من القيام بالمهام المنوطة بها، لاسيما تلك المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الباب الخامس

مقتضيات مختلفة وختامية

المادة 17

يمكن للإدارة إنجاز كل دراسة أو بحث بشأن ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم، وكذا بشأن موضوع الشكايات المقدمة من قبلهم، لاستغلال المعطيات المتعلقة بها، من أجل الرفع من جودة الخدمات العمومية، وتحسين أداء الإدارة، شريطة مراعاة التشريع المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي.

المادة 18

علاوة على التقرير السنوي المشار إليه في البند 6 من المادة 14 أعلاه، تعد كل إدارة تقريراً سنوياً حول الشكايات والملاحظات والاقتراحات التي توصلت بها، مصنفة حسب مجالات الخدمات العمومية التي تقدمها، ترفعه إلى رئيس الحكومة داخل أجل الثلاثة أشهر الأولى من السنة الموالية للسنة المعنية، وتبلغ نسخة منه إلى السلطة الحكومية المكلفة بإصلاح الإدارة وبالوظيفة العمومية.

ويجب أن يتضمن هذا التقرير لروما التدابير التي تم اتخاذها أو التي تعتزم الإدارة اتخاذها لتحسين جودة الخدمات العمومية التي تقدمها.

المادة 19

تعد السلطة الحكومية المكلفة بإصلاح الإدارة وبالوظيفة العمومية، بناء على التقرير المشار إليه في المادة 18 أعلاه وعلى المعطيات المرتبطة بالإحصائيات والمؤشرات المستخلصة من البوابة الوطنية للشكايات، تقريراً تركيبياً سنوياً ترفعه إلى رئيس الحكومة داخل أجل لا يتعدى مئة شهر يونيو من السنة الموالية المذكورة.

المادة 20

لا تسري مقتضيات هذا المرسوم على الإدارات وكذا على اللجان والهيئات التابعة لها، التي تخضع، فيما يتعلق بمسطرة تلقي الشكايات ومعالجتها وتتبعها، لمقتضيات تشريعية أو تنظيمية خاصة بها.

المادة 21

تسهر السلطة الحكومية المكلفة بالداخلية، بتنسيق مع الجماعات الترابية، على وضع آلية موحدة لتلقي ملاحظات واقتراحات وشكايات مرتفقي هذه الجماعات والمتعاملين معها، وتتبعها ومعالجتها.

المادة 22

يدخل هذا المرسوم حيز التنفيذ ابتداء من فاتح الشهر السابع الموالي للشهر الذي ينشر فيه بالجريدة الرسمية.

وحرر بالرباط في 28 من رمضان 1438 (23 يونيو 2017).

الإمضاء: سعد الدين العثماني.

الملحق رقم 2: قرار الوزير المكلف بإصلاح الإدارة والوظيفة العمومية بتحديد نموذج تقديم الشكاية ونموذج الإشعار بالتوصل بها

الجريدة الرسمية عدد 6634 بتاريخ 9 ربيع الآخر 1439 (28 ديسمبر 2017)

قرار للوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بإصلاح الإدارة وبالوظيفة العمومية رقم 2888.17 صادر في 8 محرم 1439 (29 سبتمبر 2017) بتحديد نموذج تقديم الشكاية ونموذج الإشعار بالتوصل بها.

الوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بإصلاح الإدارة وبالوظيفة العمومية،
بناء على المرسوم رقم 2.17.265 صادر في 28 رمضان 1438 (23 يونيو 2017)
بتحديد كفاءات تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتتبعها ومعالجتها، لا
صيما المادة 7 منه.

قرر ما يلي:

المادة الأولى

تطبيقا لمقتضيات المادة 7 من المرسوم المشار إليه أعلاه رقم 2.17.265 صادر في
28 رمضان 1438 (23 يونيو 2017)، يحدد على التوالي في الملحقين رقم 1 ورقم
2 بهذا القرار النموذج الذي يتعين أن تقدم وفقه الشكايات التي يوجهها المرتفق للإدارة
وكذا نموذج الإشعار بالتوصل.

المادة 2

ينشر هذا القرار في الجريدة الرسمية.

وحرر بالرباط في 28 رمضان 1438 (23 يونيو 2017)

الإمضاء: محمد بن عبد القادر

الملحق رقم 3: نموذج تقديم الشكاية

الملحق رقم 1 بقرار الوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بإصلاح الإدارة
وبالوظيفة العمومية رقم 2888.17 صادر في 8 محرم 1439 (29 سبتمبر 2017)
بتحديد نموذج تقديم الشكاية ونموذج الإشعار بالتوصل بها

نموذج تقديم الشكاية



المملكة المغربية

خاص بالإدارة

الملف رقم:

.....
.....

تم إعداد هذا النموذج تطبيقا للمادة 7 من المرسوم رقم 2.17.265 الصادر في 28 رمضان 1438 (23 يونيو 2017) بتحديد كفاءات تلقي ملاحظات المرفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتتبعها ومعالجتها.

معلومات هامة:

- لا تتم معالجة الشكاية إذا كان موضوعها معروضا على القضاء أو على أي جهة مختصة أو سبق أن صدر بشأنه مقرر قضائي مكتسب لقوة الشيء المقضي به،
- تقدم الشكاية، بالنسبة لإدارة الدفاع الوطني، وفق هذا النموذج عن طريق البريد العادي أو المضمون فقط.
- يتلقى مقدم الشكاية، وفق هذا النموذج، إشعارا آتيا بالتوصل عبر بريده الإلكتروني عند تقديم الشكاية عن طريق البوابة الوطنية للشكايات، أو يوجه إليه بالعنوان المضمن في شكايته عند تقديمه إياها كتابة عن طريق البريد العادي أو المضمون.
- لا يحتسب ضمن الأجل المعتمدة في تدبير الشكايات اليوم الأول الذي يتم فيه تقديم الشكاية.
- إذا قدمت الشكاية خلال أيام العطل، يبتدئ احتساب الأجل ابتداء من اليوم الموالي لآخر يوم من العطلة.
- إذا كان اليوم الموالي ليوم تقديم الشكاية يوم عطلة، لا يحتسب الأجل إلا ابتداء من اليوم الموالي لآخر يوم عطلة.
- إذا صادف اليوم الأخير من أجل الرد على الشكاية يوم عطلة، امتد الأجل إلى أول يوم عمل بعده.
- يقصد بالإدارة في مدلول هذا النموذج إدارة الدولة والمؤسسات العمومية وكل شخص اعتباري يمارس صلاحيات السلطة العمومية.



giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



1. البيانات الشخصية

1



giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



2- الإدارة المعنية بالشكاية:

]

5- الوثائق المرفقة بالشكاية:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

إعداد سنوي بشأن حصيلة أنشطة الوحدة

6- طريقة التوصل بالجواب:

حدد من بين الطرق التالية الطريقة المفضلة للتوصل بالجواب*

1. عبر الموقع الإلكتروني للبوابة الوطنية
للشكايات

2. عبر البريد الإلكتروني

3. عبر البريد العادي أو المضمون

(الاختياران رقم 1 ورقم 2 لا ينطبقان على الشكايات الموجهة لإدارة الدفاع الوطني).

7- فالإقرار*:

الملحق رقم 4: نموذج اشعار بالتوصل

الملحق رقم 2 بقرار الوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بإصلاح الإدارة
وبالوظيفة العمومية رقم 2888.17 صادر في 8 محرم 1439 (29 سبتمبر 2017)
بتحديد نموذج تقديم الشكاية ونموذج الإشعار بالتوصل بها

إشعار بالتوصل

*معلومات إلزامية ملحوظة: يمكن لكل إدارة عمومية إضافة بعض البيانات لهذا النموذج، والتي تراها ضرورية
مراعاة لخصوصيتها.



المملكة المغربية

أنا الموقع أسفله مقدم الشكاية أقر ب بما يلي:

- أن جميع المعلومات التي أدليت بها أعلاه صحيحة ومطابقة للواقع.
- أنني موافق على وضع رهن إشارة الإدارة جميع الوثائق التي تخدم أهداف التحري في الشكاية وفقا للقوانين المعمول بها.
- أن موضوع هذه الشكاية غير معروض على القضاء أو على أي جهة مختصة أو سبق أن صدر بشأنه مقرر قضائي مكتسب لقوة الشيء المقضي به.

وحرر ب:..... بتاريخ:.....

توقيع مقدم الشكاية

سيدي، سيدي،

إن (اسم الإدارة المعنية):

.....

.....

.....(المصلحة):

قد توصلت بالشكاية المقدمة من طرف (الإسم الشخصي

والعائلي لمقدم الشكاية):

.....

حول 1 موضوع:

.....

بتاريخ:

قد تم تسجيلها تحت رقم:

توقيع رئيس الإدارة أو من ينوب عنه وخاتم

الإدارة:



البوابة الوطنية الموحدة للشكايات Chikaya.ma



Chikaya.ma

السياق العام

دستور المملكة

الفصل 156

تتلقى المرافق العمومية ملاحظات مرتفقيها، واقتراحاتهم وتظلماتهم، وتؤمن تتبعها. تقدم المرافق العمومية الحساب عن تدبيرها للأموال العمومية، طبقا للقوانين الجاري بها العمل، وتخضع في هذا الشأن للمراقبة والتقييم.

1

الخطاب الملكي السامي أمام البرلمان بتاريخ 14 أكتوبر 2016

[...]ومن غير المقبول ، أن لا تجيب الإدارة على شكايات وتساؤلات الناس وكان المواطن لا يساوي شيئا ، أو أنه مجرد جزء بسيط من المنظر العام لفضاء الإدارة. فبدون المواطن لن تكون هناك إدارة. ومن حقه أن يتلقى جوابا عن رسائله، وحلولا لمشاكله، المعروضة عليها. وهي ملزمة بأن تفسر الأشياء للناس وأن تبرر قراراتها التي يجب أن تتخذ بناء على القانون.[...]

2

مرسوم رقم 2-17-265 بشأن تحديد كفايات تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتبعتها ومعالجتها

المادة 5

تتلقى الإدارة شكايات المرتفقين، إلكترونيا عبر بوابة محدثة لدى السلطة الحكومية المكلفة بإصلاح الإدارة وبالوظيفة العمومية، تسمى البوابة الوطنية للشكايات www.chikaya.ma أو هاتفيا، عند الاقتضاء، عبر مركز الاتصال الخاص بهذه البوابة، مقابل إشعار أني بالتوصل بالشكاية.

3

2

الملحق رقم 5 البوابة الوطنية للشكايات