

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



قسم السياسة العامة والنظم المقارنة

الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين  
الخدمة العمومية :دراسة حالة بلدية بن  
عكنون 2022/2019

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة ونظم  
مقارنة

إشراف : د. هارون مليكة

إعداد الطالبة : زردومي ليندة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	مؤسسة الإنتساب	الرتبة العلمية إسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	أحمد طالب أحمد
مشرفا ومقررا	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	د. هارون مليكة
عضوا مناقشا	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	بن بخيطة وردة

جوان 2023م الموافق ل 1443\_1444هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بسم الله الرحمان الرحيم

شكر وتقدير

أحمد الله عز وجل الذي ألهمني الصبر وأمدني بالقوة لمواصلة مسيرتي العلمية وإنجاز هذه الدراسة  
أود أن أتوجه بشكري وإمتناني لله عز وجل لقوله تعالى: "ولئن شكرتم لأزيدنكم" الآية 7 من سورة  
إبراهيم

ثم أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة المشرفة: الدكتورة هارون مليكة على توجيهاتها ونصائحها  
القيمة .

كما أتقدم بالشكر إلى مسؤولة رقمنة مصلحة الحالة المدنية لبلدية بن عكنون نوال بن بردي  
لمساعدتي على تطبيق الدراسة على بلدية بن عكنون

الطالبة: زردومي ليندة

## الإهداء

أهدي هذا العمل إلى أعز وأحن الناس وأقربهم إلى قلبي لك ياأبي رحمك الله تعالى وأسكنك فسيح جناته فأنت كنت سندي والمعين لي في كل خطوة أقوم بها ،فأنت مصدر عزتي وفخري ،فأنت من دعمني وعلمني ورعاني على مر السنين وقمت بما تستطيع به ولاتستطيع من أجل أن أصل إلى هذه المرحلة شكرا أبي علمتني كل شيء ورحلت لو أشكرك دهرا لن أوفيك حقلك من الشكر.

كما أهدي عملي هذا إلى نبع الحنان والعطف إلى من سهرت ليالي طويلة من أجل راحتي واستيقضت فجرا من أجل الدعاء لي أُمي حفظها الله ورعاها وأطال في عمرها.

أهدي هذا العمل إلى إخوتي :إسلام ،زكرياء ،أنيس ،ريتاج

## ملخص الدراسة

تسلط هذه الدراسة الضوء على الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية ، لتحسين نوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين في بلدية بن عكنون في الفترة الممتدة بين 2019 / 2022، حيث عالجت إشكالية مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية بن عكنون في ذات الفترة ، وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها معاناة البلدية من نقص كبير في الإمكانيات التقنية، المادية ، المالية والبشرية، كما سجلنا أن عدم توفرها يؤدي إلى مجموعة من الإختلالات والمشاكل التي تعرقل العمل بأسلوب الإدارة الإلكترونية ، غير أن هذا لاينفي أن نموذج الإدارة الإلكترونية في البلدية ساهم بشكل كبير في تحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين.

## Résumé

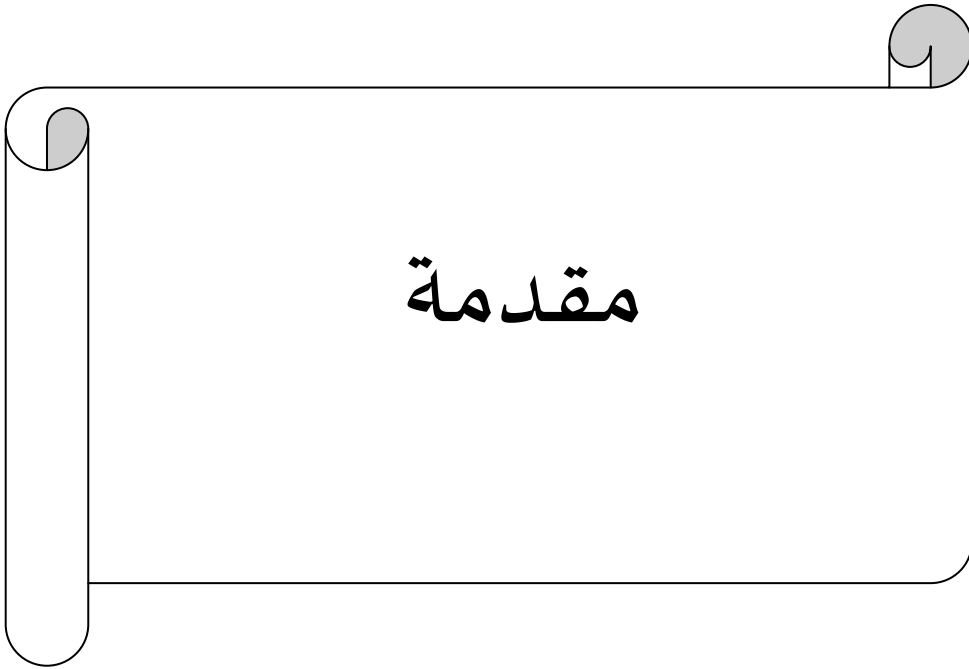
*Mon étude vise à déterminer le rôle joué par l'e-administration, pour améliorer la qualité des services publics fournis aux citoyens dans la municipalité de Ben Aknoun dans la période 2019/2022. Cette étude a abordé un problème : La mesure dans laquelle l'application de la gouvernance électronique a contribué à l'amélioration de la fonction publique dans la municipalité de Ben Aknoun au cours de la période 2019/2022 a atteint un certain nombre de résultats, notamment : La municipalité souffre d'un manque de ressources matérielles, financières et humaines, ce qui entraîne une série de déséquilibres et de problèmes qui entravent la gouvernance électronique. Toutefois, le modèle de gouvernance électronique de la municipalité a grandement contribué à améliorer les services publics pour les citoyens*

## Summary

*My study seeks to determine the role played by e-administration, to improve the quality of public services provided to citizens in the municipality of Ben Aknoun in the period of 2019/2022. This study addressed a problem: The extent to which the application of e-governance contributed to the improvement of the public service in the municipality of Ben Aknoun in the period from 2019/2022 has reached a number of results including: The municipality suffers from a lack of material, financial and human resources,*

*which leads to a range of imbalances and problems that hinder e-governance. However, the municipality's e-governance model has contributed significantly to improving public services for citizens*





باعتبار أننا نعيش في عالم يسوده التطور والتغير المستمر في مختلف نواحي الحياة فإنه يجب علينا الإستجابة لمختلف هذه التغييرات والتطورات التي تحدث .

فتطور المجتمعات وظهور وسائل وأساليب تكنولوجية حديثة أدى إلى بروز العديد من المفاهيم على الساحة الدولية من بينها الإدارة الإلكترونية التي تعد مصطلح حديث النشأة يرجع ظهورها للقرن العشرين ، كانت بدايات ظهورها في الدول المتقدمة لتنتقل إلى الدول النامية، غير أن هناك إختلاف في درجة التحول إلى هذا الأسلوب وتطبيقه على أرض الواقع وهذا يرجع إلى العديد من الأسباب والعوامل التي تختلف من دولة لأخرى .

غير أن نموذج الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة وحتمية وليست خيار، فرضته مجموعة من العوامل من بينها زيادة درجة تعقيد المجتمعات وعجز الإدارة التقليدية عن إنجاز كل الأعمال وتلبية كل المتطلبات الأساسية للمواطنين ، لذا تم البحث عن أسلوب جديد لتطوير الإدارة العامة. بناء على هذا إتجهت مختلف الدول عبر العالم إلى تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها وإداراتها العمومية وحكوماتها سواء كان ذلك في طلب الخدمات أو تقديمها وفي مختلف المجالات سواء السياسية ، الإقتصادية، أو الإجتماعية من بين هاته الدول الجزائر .

من دواعي التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية في الجزائر، تدني مستويات تقديم الخدمة العمومية بسبب إنتشار العديد من المظاهر السلبية ، كظاهرة الرشوة ، المحسوبية، البيروقراطية ، والفساد الإداري والبطئ في تنفيذ الإجراءات الإدارية، خاصة في المرافق العمومية ،لهذا إتجهت الجزائر إلى القيام بالعديد من الإصلاحات، من بينها التوجه إلى تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية رغبة منها في إحداث تغييرات جذرية ،من خلال تحسين مستويات تقديم الخدمة العمومية التي تعبر عن العلاقة بين المواطن والدولة .

حيث عملت الجزائر على تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في مختلف القطاعات سواء في الإدارات المركزية من بينها قطاع العدالة ،قطاع التربية، قطاع التعليم العالي ،والبحث العلمي ،قطاع البريد والمواصلات ،قطاع الداخلية والجماعات المحلية ، أو الهيئات المحلية كالبديية والدائرة، غير أن الاتجاه نحو الإدارة الإلكترونية يتطلب مجموعة من الشروط والمتطلبات التي لايمكن تجاهلها وفقدانها يؤدي إلى العديد من الإختلالات ،لهذا واجهت الجزائر العديد من التحديات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف الهيئات من بينها البلدية التي تعد هيئة محلية مصغرة عن السلطة المركزية ،وأقرب هيئة للمواطنين لطلب الخدمات العمومية الأساسية.

الإشكالية :

باعتبار أن تقديم الخدمة العمومية باستخدام الوسائل التقليدية يترتب عنه العديد من المظاهر السلبية فإن الجزائر إتجهت الى تبني أسلوب جديد لمسايرة التطورات وتحسين نوعية خدماتها ،هذا الأسلوب هو أسلوب الإدارة الإلكترونية هذا مايدفعنا لطرح الإشكالية الآتية :

إلى أي مدى ساهم تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019 / 2022 ؟

الأسئلة الفرعية :

\_مالفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية ؟

\_ماهي دوافع تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟

\_هل تتوفر بلدية بن عكنون على الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة والكافية لتطبيق

الإدارة الإلكترونية ؟

الفرضيات :

فرضية التساؤل الرئيسي :

ساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019 إلى 2022

بشكل كبير في تجويد نوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين

الفرضية الأولى:

الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية يكمن في وسائل وأساليب تقديم الخدمات

العمومية .

الفرضية الثانية :

إتجهت الجزائر لتحسين خدماتها العمومية للقضاء على مختلف المظاهر السلبية التي تعاني

منها المرافق العمومية .

الفرضية الثالثة:

تتوفر بلدية بن عكنون على الإمكانيات البشرية الكافية لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية

غير أنها تعاني من نقص في عدد الأجهزة الإلكترونية ومختلف لواحقها .

ومنه فإن الدراسة تحتوي على متغيرين أساسيين

متغير مستقل :

الإدارة الإلكترونية

متغير تابع:

الخدمة العمومية

حدود الدراسة :

الحدود الزمانية: 2022/2019

الحدود المكانية: بلدية بن عكنون

مبررات إختيار الموضوع :

مبررات ذاتية :

تمثل في الإهتمام الشخصي بموضوع الإدارة الإلكترونية باعتبارها أساسا لتحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين .

مبررات موضوعية :

\*إرتباط الموضوع محل الدراسة بالتخصص المدروس

\*يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع الجديدة التي جاءت نتجة لتطور التكنولوجيات الحديثة ومن شأنه أن يقلل من مظاهر الفساد الإداري .

\*يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين الخدمة العمومية من المواضيع

الجديدة التي تختلف درجة تطبيقها من دولة لأخرى .

\*إختيار الحديث عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية لكونها أقرب هيئة لتلبية

إحتياجات المواطنين.

أهمية الدراسة:

\*حدثة موضوع الإدارة الإلكترونية.

\*معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين

في بلدية بن عكنون .

- \* معرفة درجة التقليل من مظاهر الفساد الإداري المنتشر في مختلف المؤسسات الإدارية نتيجة الإعتماد على الإدارة التقليدية في تقديم الخدمات العمومية .
- \* الوصول إلى مجموعة من النتائج لإثراء الرصيد العلمي والمعرفي .
- \* التوصل إلى معرفة الفرق بين الأساليب التقليدية والأساليب الحديثة في تقديم الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون .
- \* من خلال هذه الدراسة يمكننا الوصول إلى نتائج دقيقة حول تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون .
- \* التعرف على تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون .
- أهداف الدراسة
- \* التوصل إلى معرفة حقيقة الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون .
- \* معرفة تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية في بلدية بن عكنون
- \* معرفة مدى وعي وإدراك العاملين في البلدية بأسلوب الإدارة الإلكترونية .
- \* الوقوف ميدانيا على طريقة تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمات العمومية على مستوى بلدية بن عكنون .
- \* التطرق إلى التسهيلات التي يقدمها تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية في البلدية محل الدراسة بن عكنون .
- \* البحث عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية .
- \* إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية بن عكنون
- \* معرفة مدى توفر بلدية بن عكنون على الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .
- \* معرفة مدى إهتمام البلدية بالإدارة الإلكترونية والبرامج التي تقدمها لفائدة العاملين من أجل تحسين استخدام هذه التقنية التي تعتمد على الوسائل الإلكترونية .
- \* الوقوف على التحديات التي تقف عائقا أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون.

أدوات جمع البيانات :

إعتمدت على أداتين هما :

المقابلة: حوار بين شخصين يهدف للإجابة عن مجموعة من التساؤلات المطروحة

الملاحظة : تعرف الملاحظة بصفة عامة على أنها<sup>1</sup> إدراك للظواهر والمواقف والوقائع والعلاقات عن طريق الحواس سواء وحدها أو باستخدام الأدوات المساعدة وذلك فيما يتعلق بالغير .  
ومنه فالملاحظة هي المشاهدة مع التمعن في مختلف الأحداث التي تحيط بالفرد من أجل الوصول إلى نتيجة معينة .  
الدراسات السابقة :

قد سبق وتم التطرق إلى موضوع الإدارة الإلكترونية من قبل العديد من الكتاب والباحثين في مختلف المجالات من بين هذه الدراسات نجد :  
الدراسة 1 : التي قامت بها رانية هدار

تحت عنوان دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر وهي عبارة أطروحة لنيل شهادة دكتورة في العلوم السياسية تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية 2017\*  
2018\* بجامعة باتنة

عالجت إشكالية: إلى أي مدى يمكن أن يشكل التحول إلى الإدارة الإلكترونية آلية إدارية فعالة في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر ؟

حيث انحصرت دراستها حول مختلف القطاعات العمومية بصفة عامة ، ومصالحة الحالة المدنية بولاية باتنة بصفة خاصة ، ودور ذلك في تفعيل مبادئ الحكم الراشد وتكريسها بهدف دعم مسعى ترشيد الخدمة العمومية، توصلت الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مرتبط بتطوير البنية التحتية والموارد البشري وأن الهدف من إحلال النمط النمط الإلكتروني محل النمط التقليدي هو ترشيد الخدمة العمومية كون هناك علاقة وثيقة بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ، ومساهمتها في تحسين الخدمة العمومية ، إذ تم الإعتماد في هذه الدراسة على منهج المسح الإجتماعي والمنهج الإحصائي واعتمدت على أسلوب الإستبيان .

تتقاطع دراستي بعنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية بن عكنون 2019 / 2022 مع الدراسة التي قامت بها الباحثة رانيا هدار في كون الدراستين تسعى للوصول إلى هدف واحد وهو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين ، تجويد ، تطوير الخدمة العمومية إلا أنها تحدثت عن الإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية في مختلف

<sup>1</sup> محمد شلبي .(المنهجية في التحليل السياسي : المفاهيم ، المناهج ، الإقترايات والأدوات ، الجزائر ، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، الطبعة الأولى ، 1997) ص 237

القطاعات في الدولة الجزائرية، ثم خصصت مصلحة الحالة المدنية بولاية باتنة، بينما دراستي تختلف عنها من حيث دراسة الحالة لأنني تحدثت عن بلدية بن عكنون بصفة عامة ولم أخصص مصلحة واحدة فقط بل تحدثت عن العديد من المصالح، كذلك إضافتي لإطار زمني للدراسة من أجل القدرة على التوصل إلى نتائج دقيقة والذي حددته من 2019\2022، وإعتمادي على المقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات، والمنهج الوصفي التحليلي، منهج دراسة الحالة .

الدراسة 2: التي قام بها عبان عبد القادر

تحت عنوان تحديات الإدارة الإلكترونية الجزائر دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة في علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل 2015/2016/

وقد عالجت إشكالية: ماهي التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر وقد توصل الباحث من خلال دراسته إلى أنه ليست هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وهذا راجع إلى نقص الإمكانيات البشرية والمادية والمالية، وأن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية بالجزائر، و لكن هناك ضعف في تطبيقها بالبلدية الجزائرية . وقد إعتد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الإستبيان كأداة للدراسة .

الدراسة 3 لعبان عبد القادر تختلف عن دراستي كونه تحدث عن التحديات التي تواجهها بلدية الكاليتوس ، بينما تحدثت الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية على مستوى بلدية بن عكنون غير أن هذه الدراسة تتوافق مع الدراسة التي قمت بها من حيث الإطار النظري .

الدراسة 3: التي قام بها حماد مختار

تحت عنوان تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية وهي عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري بجامعة الجزائر بن يوسف بن خدة 2007

وأهميتها عند بناء مشروع عالجت إشكالية مدى تأثير تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على تسيير المرفق العام والمبادئ التي يتضمنها سيره، وكيفية إدارته؟ توصل الباحث من خلال دراسته إلى مجموعة من النتائج من بينها: عدم الإدراك الواعي لكل عناصر التكنولوجيا والبرمجيات الإدارية الإلكترونية في العالم العربي بالإضافة إلى أهمية تعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومراعاة التوزيع الجغرافي النسبي لها في أنحاء كل دولة عربية بما يضمن وصول

الخدمات لمستحقيها ، إعتد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن .

وبالتالي تختلف دراستي عن الدراسة التي قام بها حماد مختار من حيث الجانب الميداني ومن حيث الدولة التي تحدث عنها كونه تحدث عن تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام في البلدان العربية ، بينما الدراسة التي قمت بها ترتبط ببلدية على مستوى الجزائر فقط كما أنه لم يحدد فترة زمنية محددة إلا أنني حصرت مدة الدراسة 2022/2019 من أجل التوصل إلى نتائج دقيقة. غير أن الدراسة التي قام بها الباحث على دول عربية تختلف في درجة تطبيقها للإدارة الإلكترونية من حيث الأسلوب والتقنيات لذا لا يمكن الوصول إلى نتائج كاملة ودقيقة. ويمكن الاختلاف أيضا في المناهج المستخدمة .

الدراسة 4 التي قام بها عشور عبد الكريم

بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، وهي عبارة مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية بجامعة منتوري قسنطينة: 2010/ 2009

التي عالجت إشكالية: إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية ؟ وتوصل الباحث إلى أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر أصبح أمرا ضروريا لتطوير الخدمات المقدمة للمواطن ، وأن الجزائر قد عرفت نوعا من الإنفتاح على نموذج الإدارة الإلكترونية كمرحلة هامة لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين وهي تفتقد حاليا إلى تطوير هذه الممارسات للوصول إلى تحسين وترشيد الخدمة العمومية وقد إعتد على عدة مناهج للوصول إلى هذه النتائج : المنهج الوصفي التحليلي ، منهج تحليل المضمون ، منهج دراسة الحالة .

الدراسة التي قام بها الباحث عشور عبد الكريم هي دراسة مقارنة حول الإدارة الإلكترونية في دولتين الأولى دولة متقدمة الولايات المتحدة الأمريكية والثانية الجزائر دولة سائرة في طريق النمو ، تختلف عن دراستي كون أنني خصصت في الحديث عن الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دولة الجزائر فقط في مرفق عمومي وهو بلدية بن عكنون . كما أنه لم يضبط مدة الدراسة غير أنني حددته من 2022/2019 من خلال الإعتد على المقابلة والملاحظة كأداتين لجمع البيانات .

بالرغم من نقاط التشابه والإختلاف بين الدراسة التي قمت بها والدراسات السابقة إلا أنها ساهمت في إثراء الإطار النظري والمعرفي لدراستي .

وبالتالي تعد الدراسة التي قمت بها إسهام و إضافة للنتائج المتوصل إليها حول الإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية في فترة معينة .

المقاربات التي تم الإعتماد عليها في موضوع الدراسة

الإقتراب الوظيفي :

مناهج الدراسة :

المنهج الوصفي التحليلي

يظهر توظيف هذا المنهج من خلال وصف وتحليل نموذج الإدارة الإلكترونية والخدمة

العمومية وما تتميز به من خصائص وما تتطلبه

منهج دراسة الحالة<sup>1</sup>:

هو المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء أكانت فردا أو مؤسسة أو نظاما إجتماعيا أو مجتمعا محليا أو مجتمعا عاما ،وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة لها .

يظهر توظيف هذا المنهج في البلدية محل الدراسة لجمع المعلومات والبيانات والمعطيات

حول الإدارة الإلكترونية في البلدية ومساهمتها في تحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين .

صعوبات الدراسة :

صعوبة الحصول على القدر الكافي من المعلومات والإحصائيات من قبل البلدية حول المدة

الزمنية للدراسة .

هيكل الدراسة :

لدراسة موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية

بن عكنون 2019 / 2022 تم تقسيم الدراسة إلى :

مقدمة كتمهيد عن الموضوع

ثلاثة فصول

<sup>1</sup> محمد شلبي .(المنهجية في التحليل السياسي :المفاهيم ،المناهج ،الإقترايات والأدوات ،الجزائر ،الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ،الطبعة الأولى ،1997)ص87

الفصل الأول تطرقت فيه إلى الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية يتضمن ثلاثة

مباحث:

المبحث الأول ضمنته ثلاث مطالب المطلب الأول للتعريف بالإدارة الإلكترونية وأهم خصائصها والتميز بينها وبين المصطلحات المشابهة لها ثم تطرقت إلى الجذور التاريخية التي أدت إلى ظهورها بالإضافة إلى المتطلبات التي يجب توفرها من أجل إنجاح عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، إذ لا يمكن الغوص في أي موضوع كان دون التطرق إلى توضيح مفهومه وأهم خصائصه بينما المبحث الثاني خصصته للحديث عن التحول إلى الإدارة الإلكترونية بثلاث مطالب للحديث عن المبادئ التي يقوم عليها تطبيق الإدارة الإلكترونية وأهم عناصرها من ثم مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية والأسباب التي تدعو إلى تبني هذا الأسلوب بالإضافة إلى الوظائف التي يقدمها تطبيق الإدارة الإلكترونية ،

المبحث الثالث بثلاث مطالب :خصصته للحديث عن الإدارة الإلكترونية في الجزائر دون غيرها من الدول من خلال التطرق إلى إرهاصات التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية وإمتداداته ،والإجراءات التي قامت بها الجزائر من أجل التحول إلى هذا النموذج ،ومن ثم تطرقت إلى مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر 2019 / 2022 من خلال عدة تقنيات بعدها إنتقلت للحديث عن المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر أو مايسمى بالعراقيل .

الفصل الثاني من الدراسة بعنوان العلاقة بين الخدمة العمومية والإدارة الإلكترونية

بثلاث مباحث

المبحث الأول يتضمن ثلاث مطالب بداية بدأت بالحديث عن المرفق العام كأساس لتقديم الخدمة العمومية من خلال التعريف بالمرفق العام والعناصر الأساسية التي تحكمه ،كما أشرت إلى تعدد وتنوع المرافق العمومية وكل مرفق تحكمه مجموعة من القواعد والمبادئ كون أنه لا يمكن التطرق مباشرة إلى الخدمة العمومية دون الإشارة إلى الهيئة أو المصلحة التي تقوم بتقديم هذه الخدمة .

بينما المبحث الثاني خصصته للحديث عن الخدمة العمومية بداية عرفت بمفهومها ومفهوم تحسين الخدمة العمومية من أين جاءت فكرة تحسين الخدمات العمومية ؟، من ثم الخصائص التي تميز الخدمة العمومية، وأنواعها ،مبادئ الخدمة العمومية وفي الختام تحدثت عن ، المشكلات والمعوقات التي تهدد تقديمها .

المبحث الثالث تطرقت فيه للحديث عن تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية في الجزائر أولا أشرت للعلاقة بين الخدمة العمومية والإدارة الإلكترونية والإضافة التي تقدمها تطبيق الإدارة الإلكترونية للخدمة العمومية، ثم الإجراءات التي قامت بها الجزائر لإصلاح الخدمة العمومية وتحسينها وتجويدها، والدوافع التي تكمن وراءها ثم الحديث عن الإسهام الذي يقدمه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر من أجل تحسين الخدمة العمومية

الفصل الثالث يتعلق بالجانب الميداني للدراسة

ضممته ثلاث مباحث

المبحث الأول بعنوان مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية

بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019 / 2022

يتضمن المبحث الأول ثلاث مطالب للتعريف ببلدية بن عكنون من خلال تقديم لمحة تاريخية مبسطة حولها والهيكل التنظيمي الذي ينظم ويسير البلدية بالإضافة إلى المهام والأنشطة والخدمات العمومية التي تقدمها بلدية بن عكنون لمواطنيها

المبحث الثاني : خصصته للحديث عن المصالح التي تم إستحداثها في بلدية بن عكنون

للتوجه لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية

المبحث الثالث: التطرق إلى واقع الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون 2019 / 2022

تضمن مطلبين

المطلب الأول : الخدمات الإلكترونية التي تقوم بلدية بن عكنون بتقديمها 2019 / 2022

المطلب الثاني: نظرة الموظف في بلدية بن عكنون للخدمات العمومية الإلكترونية

المطلب الثالث :قائمة الإستنتاجات

الخاتمة

الفصل الأول :

الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

تمهيد :

تواجه معظم المؤسسات والإدارات والمنظمات العديد من المشاكل والرّهانات بسبب إستمرارية إتباعها للأسلوب التقليدي أي الإدارة التقليديّة في إنجاز المهام والمعاملات ، والقائمة على التّخطيط والتّنظيم والرّقابة والتّوجيه بناء على الوسائل التقليديّة و اليدويّة ، غير أنّها أصبحت غير مجدّية ونافعة في الوقت الحالي لذا جاءت الإدارة الإلكترونيّة لمواجهة هذه المشاكل والتّحديات هذه الأخيرة التي تعد شكلا من أشكال التّقدم الذي أفرزته التّطورات التكنولوجية والرّقمية تعتمد بشكل أساسي على شبكة الأنترنت والتّقنيات الإلكترونيّة لإنجاز المعاملات الإداريّة .

بناء على هذا سنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونيّة والذي بدوره ينقسم الى ثلاث مباحث

المبحث الأول حول: ماهية الإدارة الإلكترونيّة

المبحث الثاني: التّحول نحو الإدارة الإلكترونيّة

المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونيّة في الجزائر

## المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية:

شهد العالم في السنوات الأخيرة تغيرات عديدة، والتي تعد كاستجابة للتطورات التكنولوجية واستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال هذه التغييرات مست العديد من المجالات من بينها المجال الإداري وخاصة في مختلف الإدارات العمومية هذا ما أدى إلى ظهور الإدارة الإلكترونية كاستجابة ورد فعل لهذه التطورات

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية والتميز بينها وبين المصطلحات المشابهة لها

قبل التطرق إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية لابد أن نشير إلى مفهوم الإدارة<sup>1</sup> من الناحية اللغوية

الإدارة هي: كلمة أصلها لاتيني ترجمته الحرفية هي الخدمة وهي تستخدم للتعبير عن العديد من المعاني فقد ترد للدلالة عن الفعل أو العملية التي تتصل بالأداء الأمثل للوظائف أو الواجبات

وقد ترد للدلالة عن إنجاز أو أداء مهام وواجبات تنفيذية

كما قد تأتي للتعبير عن إنجاز أو أداء المسائل المتصلة بالشؤون العامة للمجتمع

تجدد بنا الإشارة أيضا إلى أن كلمة إدارة في آداب اللغة العربية تستخدم ترجمة لكلمة

Management

وأحيانا أخرى لكلمة Administration

المعنى الإصطلاحي : للإدارة<sup>2</sup>

يعرفها ديل Dile: على أنها عملية تنظيم واستخدام الموارد لتحقيق أهداف محددة

بينما يعرفها فوليت FOLITE: أنها فن تنفيذ الأشياء من خلال الآخرين

تستخدم كلمة إدارة أو الإدارة على نطاق واسع وليس فقط بين أوساط المفكرين والباحثين

في مجال التنظيم والإدارة وغيرها من المجالات بل وفي الحياة العامة للدلالة على مضامين مختلفة<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عنتر بن مرزوق، قرقاد عادل، حفيظي نور الدين، بن ناعة طاهر، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية (الجزائر مركز الكتاب الأكاديمي، 2018، ص17)

<sup>2</sup> محمد الفاتح محمود بشير المغربي، أصول الإدارة والتنظيم (السودان، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، الطبعة الأولى 2018، ص9)

<sup>3</sup> حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة، النظريات، العمليات الإدارية، وضائف المنظمة (عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2009، ص18)

من خلال التعريفات المقدمة يمكن تقديم تعريف إجرائي للإدارة :  
إن الإدارة تعد عملية لتنفيذ مجموعة من المهام لتحقيق هدف أو أهداف معينة تعتمد على القيادة ،التخطيط ،التنظيم ،الرقابة .

مفهوم الإدارة الإلكترونية :

هي عملية الإلتقاء بين الحاسوب ، وشبكات الإتصال ، وإلكترونيات المستهلك<sup>1</sup>  
الإلكتروني :كل مايتعلق باستخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المتعددة في أداء مختلف النشاطات والمهام والوظائف أو في عملية تبادل المعلومات أو التواصل .  
باعتبار أن الحديث عن الإدارة الإلكترونية في هذه الدراسة سيكون في إطار الإدارة العامة لابد من التطرق إلى تعريفها للانتقال بعد ذلك إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية

فالإدارة العامة هي:عملية تنظيم وإدارة الأفراد والموارد لتحقيق الأهداف الحكومية<sup>2</sup>  
الإدارة العامة حسب جلدان GILDAN: تتضمن كل أنواع النشاط الذي يباشره الرؤساء الإداريون في الإدارات العامة ، والتي تغطي النشاط الإداري للحكومة وهذا يختلف عن أنواع النشاط الأخرى<sup>3</sup>

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت بشكل واضح في القرن العشرين إلا أنه قد تعددت التعريفات المقدمة لها كل يعرفها حسب وجهة نظره وغياب إجماع حول هذا المفهوم .

تعرفها حنان براهيمي :أنها تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية، إلى أعمال وخدمات إلكترونية، تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية<sup>4</sup>

وفقا لهذا التعريف فإن الإدارة الإلكترونية هي إنتقال من خدمات تنفذ بطريقة تقليدية إلى خدمات تنفذ إلكترونيا.

<sup>1</sup> محمد الصيرفي. الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (الإسكندرية ،المكتب الجامعي الحديث ، 2008/ 2009) ص 23

<sup>2</sup> زيد منير عبوي ، سامي محمد هشام حريز.مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق (عمان ،الأردن ،دار الشروق للنشر ،الطبعة الأولى ،2006)ص15

<sup>3</sup> مصطفى أبو زيد فهي. الإدارة العامة :الإطار العام لدراسة الإدارة العامة فن الحكم والإدارة في السياسة والإسلام العملية الإدارية (الإسكندرية ، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003) ص14، 15

<sup>4</sup> ماحي نعيمة. الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على تسيير المرفق العام في الجزائر ،مذكرة لنيل شهادة الماستر(جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ،كلية الحقوق والعلوم السياسية 2018/2019)ص18

نجم عبود نجم يعرف الإدارة الإلكترونية: أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف<sup>1</sup>.

هناك من يرى أن الإدارة الإلكترونية هي إستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة مسبقا فهي بذلك تحويل للأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة بإستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية<sup>2</sup>.

نلاحظ من خلال هاته التعاريف المقدمة للإدارة الإلكترونية أنها تركز على أداء الخدمات والمعاملات الإدارية بسرعة عالية بين مختلف الأطراف بواسطة إستخدام وسائل وأساليب إلكترونية على رأسها الأنترنت

عرفت الإدارة الإلكترونية أيضا: أنها إستراتيجية إدارية تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع إستغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل إستغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيق للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة مع دعم لمفهوم أدخل على الخط ولا تدخل في الخط<sup>3</sup>

من خلال هذا التعريف فإن الإدارة الإلكترونية عبارة عن إستراتيجية جديدة تختلف عن الإدارة التقليدية من حيث عدة نواحي من بينها: نوعية وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين. كما وتم التطرق إلى الإدارة الإلكترونية: على أنها من المفاهيم الحديثة المرتبطة إرتباطا وثيقا بعالم التكنولوجيا الذي يتميز بالتطور والتغير السريع، وهي تبادل ورتقي لمعلومات العمليات وذلك بإستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات والبريد الإلكتروني وشاشات الكتالوجات<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> نجم عبود نجم. الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية، الوضائف، المجالات (عمان بالأردن، دار اليازوري العلمية للنشر، 2008) ص120

<sup>2</sup> عنتر بن مرزوق، وآخرون إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية (الجزائر، دار مركز الكتاب الأكاديمي، 2018) ص23، 24.

<sup>3</sup> هديل قدور /ياسمين علال. أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي: دراسة مجمع إتصالات الجزائر بالمسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي، (جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2021/2022) ص10.

<sup>4</sup> قيري عبير /قويسم المعتصم بالله. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر (جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2021/2022) ص12.

بمعنى أن الإدارة الإلكترونية فرضتها مجموعة من التحديات المتعلقة بالتغيرات والتطورات في العالم المعاصر

الإدارة الإلكترونية: تعني أيضا القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية إلكترونيا عبر الأنترنت، وشبكات الحاسبات الآلية وتقديم الخدمات الآلية في كل زمان ومكان مما يؤدي لجودة وتحسين الأداء وتوحيد الإجراءات وهذا يثبت حقيقة أن الإدارة الإلكترونية كمصطلح إداري لم تظهر إلا مع ظهور الأنترنت وإتساع إستخداماته على المستوى الدولي<sup>1</sup>.

الإدارة الإلكترونية: حسب الإتحاد الأوروبي تعني استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العمومية مرفقة بتغييرات على مستوى التنظيم والتسيير واكتساب الموظفين لمهارات جديدة بهدف تحسين الخدمات العمومية، تقوية العملية الديمقراطية، ودعم السياسات العمومية<sup>2</sup>.

يتضح لنا من خلال هذا التعريف أن الإدارة الإلكترونية تكسب الموظفين مهارات جديدة تساعدهم في أداء الخدمات الموكلة لهم .

من خلال هاته التعريفات يمكننا تقديم تعريف إجرائي للإدارة الإلكترونية :

هي إدارة تعتمد على أداء كل العمليات والمهام والوظائف الإدارية من خلال استخدام وسائل الإعلام والاتصال والإستغناء عن المعاملات الورقية التي تميزت بها الإدارة التقليدية للقضاء على البيروقراطية .

تتيح الإدارة الإلكترونية المجال الواسع لجميع الإداريين في التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة وضمان مصالح المنظمة والعملاء<sup>3</sup>.

تعتمد الإدارة الإلكترونية عموما على تطوير البنية التحتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> زوقي نسرين "الإدارة الإلكترونية كأحد إفرازات عالم تكنولوجيا الأنترنت والتجارة الإلكترونية، مجلة الإقتصاد الجديد م 02 العدد 15، (ديسمبر 2016) ص ص 229 - 244

<sup>2</sup> رانية هدار. دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة (جامعة باتنة 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية 2017/2018) ص 26

<sup>3</sup> محمد سمير أحمد. الإدارة الإلكترونية (عمان الأردن، دار المسيرة، الطبعة الأولى، 2009) ص 25

<sup>4</sup> عيادوني كافية، بن حجوبة حميد "الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها: واقع وآفاق" مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية، العدد الثاني، (ديسمبر 2012) ص ص 218 - 236

التمييز بين مصطلح الإدارة الإلكترونية والمصطلحات المشابهة له :  
يطرح مصطلح الإدارة الإلكترونية بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مثل الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية ، الحكومة الإلكترونية<sup>1</sup>  
التمييز بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية  
"هناك اختلاف لآراء الباحثين حول مفهوم الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية هناك من يرى أن المفهومين مترادفان يعبران عن بعضهما ، لكن المصطلح الأكثر استخداماً حسب جانب من الفقه هو الحكومة الإلكترونية غير أن الأكثر دقة هو الإدارة الإلكترونية"<sup>2</sup>  
يتقاطع مفهوم الإدارة الإلكترونية مع العديد من المفاهيم من بينها الحكومة الإلكترونية تعريف الحكومة الإلكترونية:عرفتها الأمم المتحدة أنها استخدام الأنترنت والشبكة العالمية العريضة لإرسال معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين<sup>3</sup>  
الحكومة الإلكترونية:تعد من المصطلحات والمفاهيم الحديثة التي ظهرت في الوقت المعاصر وهي تتمحور حول استخدام الوسائل والتقنيات التكنولوجية من أجل تحسين الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين .

"هناك ثلاث أبعاد للحكومة الإلكترونية تعكس وظائف الحكومة نفسها وهي<sup>4</sup>

\*الخدمات الإلكترونية

\*الإدارة الإلكترونية

\*التجارة الإلكترونية

من خلال ماسبق نجد بأن هناك ترابط كبير بين مصطلح الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية ، والعلاقة بينهما هي علاقة الكل بالجزء ، الحكومة هي الكل ، بينما الإدارة الإلكترونية هي الجزء .

التمييز بين مصطلح الإدارة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية :

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين. الإدارة الإلكترونية (الأردن عمان ، داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية 200)ص23

<sup>2</sup> سميرة محمود فلاح الجهماني . معوقات الحكومة الإلكترونية في ضوء التشريع الأردني :دراسة مقارنة مذكرة ماجستير(جامعة اليرموك ، كلية القانون 2016/2017 ) ص ص26،27

<sup>3</sup> صفوان المبيضين .مقدمة في الحكومة الإلكترونية (عمان الأردن ، داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع 2020)ص14

<sup>4</sup> مصطفى يوسف كافي .الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة (سوريا دمشق ، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع ، 2009)ص23

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

المنظمة العالمية للتجارة ترى أن التجارة الإلكترونية تشمل أنشطة إنتاج السلع والخدمات وتوزيعها وتسويقها وبيعها أو تسليمها للمشتري من خلال الوسائط الإلكترونية<sup>1</sup> بينما الإدارة الإلكترونية هي أداء لكل الأعمال والمهام في مختلف الهيئات والمؤسسات إلكترونياً .

ومنه فإن التجارة الإلكترونية هي إدخال الوسائل الإلكترونية في مختلف المعاملات التجارية.

الإدارة الإلكترونية هي إدخال الوسائل الإلكترونية في الأعمال لمختلف الإدارات العمومية التمييز بين مصطلح الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية:

الأعمال الإلكترونية ""مفهوم متعدد الأوجه والأبعاد يستخدم هذا المصطلح لأول مرة سنة 1997 من قبل شركة IBM استخدم آنذاك للدلالة على التجارة الإلكترونية غير أن هذا المصطلح إنتقل إلى الأعمال الإلكترونية، كون التجارة تعبر عن العلاقة بين البائع والمورد والأعمال الإلكترونية تتعدى هذه العلاقة ""<sup>2</sup>

الأعمال الإلكترونية هي استخدام وسائل وأساليب تكنولوجية متطورة كأجهزة الكمبيوتر وشبكة الأنترنت .

بينما الإدارة الإلكترونية هي إدارة تدير أعمالاً عبر وسائل إلكترونية .

بناءً على هذه المعطيات يمكن التمييز بين هذه المصطلحات

جدول رقم واحد : التمييز بين مصطلح الإدارة الإلكترونية والمصطلحات المشابهة له من إعداد الطالبة

زرزومي ليندة

المصطلحات	الإدارة الإلكترونية	الحكومة الإلكترونية	التجارة الإلكترونية	الأعمال الإلكترونية
عنصر التشابه	من المفاهيم الحديثة التي جاءت نتيجة لتطور الوسائل	كما تعد الحكومة الإلكترونية المفاهيم التي تبلورت في العصر	تعد إفرانزا للتحويلات التي شهدتها الساحة	جاء هذا المصطلح تزامناً مع التطور التكنولوجي

<sup>1</sup> بن وارث حكيمة دور وأهمية التجارة الإلكترونية في إقتصاد المعرفة مع الإشارة للعالم العربي ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية (المركز الجامعي العربي بن مهيدي أم البواقي ، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، دائرة مابعد التدرج 2007/2008) ص39

<sup>2</sup> عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح ،بيداء ستار البياتي . الإدارة الإلكترونية :مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية (القاهرة ، الطبعة الثانية ، 2016) ص 17

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

ظهور المصطلح في البيئة الغربية	الدولية ظهور المصطلح في البيئة الغربية	الحديث ظهور المصطلح في البيئة الغربية	التكنولوجيا في العقد الأخير من القرن العشرين ظهورها كان في البيئة الغربية	
الأعمال الإلكترونية أوسع من التجارة الإلكترونية وهذه الأعمال تشمل الإدارة الحكومية والتجارة	تشمل مختلف التبادلات بين الأجهزة سواء الحكومية أو غيرها مع أطراف أخرى	الحكومة الإلكترونية أوسع من مفهوم الإدارة الإلكترونية	الإدارة الإلكترونية جزء من المنظومة الحكومية الإلكترونية	عنصر الإختلاف
الأعمال الإلكترونية هي أعمال تعتمد على شبكة الأنترنت والحاسب الإلكتروني	التجارة الإلكترونية هي مهمة إنجاز التعاملات التجارية بين أطراف مختلفة	الحكومة الإلكترونية هي المهام الحكومية عبر تقنيات تكنولوجية متطورة	الإدارة الإلكترونية هي إنجاز الأعمال الإدارية عبر وسائل إلكترونية	

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن الإدارة الإلكترونية تتقاطع مع العديد من المفاهيم والمصطلحات غير أن لكل مصطلح معنى معين وإستخدام مختلف.

وأنه قد تعددت توجهات الباحثين والمفكرين في شرح الفروقات أو العلاقة بين مصطلح

الإدارة الإلكترونية وغيرها من المفاهيم

### المطلب الثاني : نشأة الإدارة الإلكترونية وأهم خصائصها

. نشأة الإدارة الإلكترونية:

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخرا حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي. ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب للمؤسسة<sup>1</sup>

"قد مرتطور الإدارة الإلكترونية حسب نجم عبود نجم عبر مستويات متعددة .

فالإدارة الإلكترونية تعد إمتدادا للمدارس الإدارية السابقة وتجاوز لها بدءا من المدرسة الكلاسيكية إلى مدرسة العلاقات الإنسانية وصولا للمدرسة الموقفية كما تعد الإدارة الإلكترونية إمتدادا وإستكمالا للتطور التكنولوجي في الإدارة نحو الأنترنت والإدارة الرقمية، ففي الإدارة الإلكترونية تحل الآلة محل الإنسان في أداء المهام ويحل التفكير الشبكي محل التفكير الخطي أو الكتابي بواسطة الأوراق"<sup>2</sup>.

ومنه فالإدارة الإلكترونية ظهرت نتيجة لتطور تكنولوجيا الإتصالات، وظهور وسائل وأساليب إلكترونية حديثة إنتقلت من الإدارة التقليدية التي تميزت بممارسات جامدة وإجراءات معقدة، وبطئ في التنفيذ والبيروقراطية، وتجاوزت المعاملات الورقية إلى معاملات إلكترونية ذكية ومنه ظهور الإدارة الإلكترونية يعود إلى 1960 عندما إبتكرت شركة ibm<sup>3</sup> مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعاتها الكهربائية، والسبب وراء ظهور هذا المصطلح لفت نظر الإدارة لهذه الطابعات، وبداية استخدام مصطلح المكتب اللاورقي 1973 مع إنتشار شبكة الأنترنت العالمية<sup>4</sup>

بدأت الإدارات العامة في بعض الدول المتقدمة تتبنى مفاهيم الأعمال الإلكترونية لإنجاز أعمالها وأنشطتها اليومية كي تقدم خدماتها للمواطنين، ثم تتبعها فيما بعد الدول النامية وهكذا نشأ مصطلح الإدارة الإلكترونية وتبلور هذا المفهوم عندما أتاحت بعض الإدارات خدماتها للأفراد

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم. دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير (جامعة منتوري قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلاقات الدولية 2010/2009)ص12

<sup>2</sup> عبود نجم. مرجع سابق ص ص 122، 128.

<sup>3</sup> Ibm هي شركة عالمية متعددة الجنسيات تعمل في مجال تصنيع وتطوير الحواسيب والبرمجيات وهي إختصار لكلمة international Business Machines

<sup>4</sup> أبتسام فرحان علي العنزي. دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير (جامعة آل البيت عمادة الدراسات العليا 2019/ 2018)ص10، 11.

والمؤسسات والإدارات الحكومية والقطاع الخاص عبر الأنترنت ، حيث أن الأعمال الإلكترونية، قد بدأت في القطاع الخاص ثم انتقلت للقطاع العام الحكومي<sup>1</sup>.

### خصائص الإدارة الإلكترونية :

تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص من بينها :

- حدد رأفت رضوان عند تطرقه لمكاسب الإدارة الإلكترونية، لجملة من الخصائص من بينها<sup>2</sup> :

\* إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية .

\* تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة وتقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها .

\* التعليم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية

\* توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين ..

بالإضافة إلى الخصائص التي ذكرها رأفت رضوان فإن الإدارة الإلكترونية هي إدارة تستغني عن المعاملات الورقية ولا تتطلب من المواطنين التنقل لمسافات طويلة من أجل الحصول على أي وثيقة أو معلومة .

إدارة تتسم بالسرعة في إنجاز المعاملات على عكس الإدارة التقليدية :

حيث يمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين نتصور إدارتين إحداهما تجلس في إنتظار مراقب ، أو مجموعة من المراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريراً عن موقع ما ويتابعوا سير العمل فيه ، وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة وتسمع أيضاً كل ما يدور فيه.<sup>3</sup>

\* مرونة الهيكل :

مرونة الهيكل التنظيمي في ظل الإدارة الإلكترونية ، مما يجعلها أقدر على التكامل والتنسيق

بين الإدارات المختلفة<sup>4</sup>

\* إدارة إلكترونية تتسم بالدقة في الإنجاز :

<sup>1</sup> ياسر محمد عبد العال. الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي (القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، 2016) ص 69

<sup>2</sup> عشور. مرجع سابق ص 17

<sup>3</sup> ساسي مريم . الإدارة الإلكترونية دراسة مقارنة مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر (جامعة ألكلي محند أولحاج ، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2015 ، 2016 ) ص 10

<sup>4</sup> عائشة بنت أحمد الحسيني ، شذا بنت عبد المحسن الخيال . أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي : دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة ، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ع10، (يناير 2013) ص ص

الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عملية التطوير الإداري من أهم مزاياها المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات<sup>1</sup> القضاء على النمط البيروقراطي الرشوة والمحسوبية في أداء المهام الإدارية أي محاربة الفساد الإداري

كما تتميز الإدارة الإلكترونية أنها أقل تكلفة مقارنة بالإدارة التقليدية .  
اللامركزية: هو هدف تسعى إليه الدولة ذات المساحة الجغرافية الكبيرة مع وجود تجانس في نوعية الأفراد ، مع أنه من الصعب التأثير على المنظمات الكبرى التي إعتمدت البيروقراطية.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: أهداف ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

. أهداف الإدارة الإلكترونية:

تسعى الإدارة الإلكترونية لتحقيق مجموعة من الأهداف منها :

1. تحسين مستوى الخدمات :

تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية بالإدارة يسعى إلى تحقيق العصرية ، وتطوير مستوى خدماتها وإلغاء سلبيات الإدارة الكلاسيكية من خلال :توفير البيانات والمعلومات في إطار استخدام التقنيات الحديثة ، كما يساهم هذا الأسلوب في الرقي بالعمل الإداري والتنظيمي مع تأهيل العنصر البشري وتمكينه من مختلف المهارات الملائمة للتطور الرقمي<sup>3</sup> .

2. التقليل من استخدام الأوراق وبالتالي تجنب المعاناة المترتبة على حفظ وتخزين الوثائق

وأيضا زيادة الترابط بين الإدارة العليا والعاملين .<sup>4</sup>

وتهدف الإدارة الإلكترونية حسب سمير أمين في كتابه الإدارة الإلكترونية إلى<sup>5</sup> :

1. تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة.

2. تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة .

<sup>1</sup> بوشفيرات رضوان ،بوعبد الله علي .دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية :دراسة حالة بلدية الشقفة ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر (جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،قسم العلاقات الدولية 2018/2017)ص17

<sup>2</sup> جمبية ذهبية .الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة .مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة الجماعات المحلية ،(جامعة 8ماي 1945 قالمة ،كلية الحقوق والعلوم السياسية 2015 ،2016)ص 24

<sup>3</sup> محمد أحجا ،محمد الكرمات .الإدارة الإلكترونية مذكرة لنيل شهادة الماستر (جامعة مولاي إسماعيل ،كلية العلوم القانونية والإقتصادية والإجتماعية 2020، 2021) ص 7

<sup>4</sup> حسين مصطفى هلاي وآخرون ،الإدارة الإلكترونية (القاهرة ،دار السحاب للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ،2010)ص80

<sup>5</sup> سمير أحمد مرجع سابق ص 73

3. تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية .

\*كما تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ العمليات الإدارية عن طريق التأهيل وتهدف أيضا إلى إكتشاف المشكلات بدلا من المتابعة<sup>1</sup>

من خلال الأهداف السابقة فإن الإدارة الإلكترونية :

إدارة رقمية تختلف عن الإدارة الكلاسيكية في سعيها لتقديم خدمات للمواطنين ذات جودة عالية وبالمواصفات المطلوبة .

ومنه فإن الإهتمام بتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية ينعكس بالإيجاب على مختلف الإدارات العمومية ومختلف المؤسسات ،ويؤدي لكسب رضى المواطنين على طبيعة الخدمات المنجزة بسرعة عالية ودقة متناهية لاسيما إذا كان العاملين في هذه الإدارات متحكمون في التكنولوجيا والوسائل الإلكترونية غير أن هذا لاينفي أن العمال غير المتمكنين في هذا المجال لا يستطيعون تقديم الخدمات ، بل يمكن تحسين مستواهم من خلال التعلم ،كون الإدارة الإلكترونية تقوم برفع كفاءتهم ومهاراتهم.

. متطلبات تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية :

كما هو معروف أنه لايمكن تطبيق أي تقنية دون الحاجة لمجموعة من المتطلبات لهذا فالإدارة الإلكترونية تستلزم توفر مجموعة من الشروط المختلفة :

حسب الكاتب مصطفى يوسف كافي فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب<sup>2</sup> :

\*بنية شبكية تحتية قوية وسريعة وآمنة

\*بنية معلوماتية قوية :نظم معلومات قوية ومتوافقة في ما بينها

\*كادر بشري إستثماري مدرب على إستخدام التقنيات الحديثة

\*كادر بشري تقني قادر على القيام بعمليات الدعم الفني المستمر وتطوير النظم المعلوماتية

المختلفة

ويمكن أيضا تقسيم متطلبات الإدارة الإلكترونية إلى متطلبات بشرية ومتطلبات تقنية ومتطلبات إدارية أمنية وقائية .

<sup>1</sup> رويدة عبد الحميد سمان . "رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي والمتوسط في ضوء التحديات المعاصرة" ، العدد 110 افريل 2020 ص ص 25 - 62

<sup>2</sup> مصطفى يوسف كافي. الإدارة الإلكترونية: إدارة بلا أوراق ، إدارة بلا مكان ، إدارة بلا زمان ، إدارة بلا تنظيمات جامدة . (سوريا دمشق ، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر 2011)ص72

### أ. المتطلبات البشرية :

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر والموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق نجاح أي مشروع حيث له أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهو المنثى والمطور لها ، تبدأ منه وتنتهي عنده لذا تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تغييرات جذرية في العناصر البشرية<sup>1</sup> بمعنى أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية مبني على الإعتماد على عاملين ذوي خبرة مهنية في هذا المجال .

### ب . المتطلبات التقنية والمالية :

"هي مختلف الأجهزة والتقنيات اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية كتوفير أجهزة الحاسوب الحديثة وملحقاتها للعاملين في مجال الإدارة ، وتوفير الشبكة الداخلية ، وبرامج صيانة الإدارة الإلكترونية إذا وقع أي خلل ، وتوفير الدعم المالي ، وتحفيز العاملين من خلال مكافآت ، بالإضافة لتخصيص مبالغ مالية ، للإستعانة بخبراء في مجال الإلكترونيات"<sup>2</sup>

### ج . المتطلبات الإدارية والأمنية

هي المتطلبات التي ترتبط بتوفير البنية التحتية اللازمة للإدارة للتحويل نحو المعاملات الإلكترونية ، بالإضافة إلى تطوير ووضع برامج لحماية كل المعلومات المتعلقة بالمواطنين .

## المبحث الثاني : التحويل نحو الإدارة الإلكترونية

إن مصطلح الإدارة الإلكترونية يعبر عن تغييرات جذرية في الإدارة أو المنظمة ، سواء في إنجاز المهام والمعاملات ، أو في العلاقة بين مختلف أعضاء التنظيم . وقد ظهر هذا مصطلح لتطوير وترقية نوعية الخدمات والمهام والمعاملات وللتخفيف من حدة المشكلات والأزمات التي عجزت الإدارة التقليدية عن معالجتها .

<sup>1</sup> وهيبة حارش ، سمير يوسف خوجة "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية ، المجلد 7 العدد 2 (ديسمبر 2021) ص ص 165 - 183

<sup>2</sup> عبد الكريم سعيد عبده قاسم الدعيس ، ناصر سعيد علي المحسن :متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين ، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية العدد 8 (مارس 2018) ص ص 103 - 135

## المطلب الأول : مبادئ وعناصر الإدارة الإلكترونية

أولا مبادئ الإدارة الإلكترونية :

حسب مصطفى يوسف كافي تتمثل في <sup>1</sup> :

. إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل .  
. إعادة بناء الأدوار والوظائف .

إحلال الآلة محل العامل ، واستخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات ، وإنجاز الأعمال والصفقات رقميا عن بعد .

. تبادل البيانات إلكترونيا لتغطي جميع العاملين في الإدارة أو المؤسسة وعلاقات الإدارة مع الموردين والعملاء والمجموعة المشتركة من الإدارات .

من خلال هذه المبادئ التي ذكرها مصطفى يوسف كافي نجد أن الإدارة الإلكترونية تزيل الفوارق الطبقيّة بين العاملين في مختلف المؤسسات والإدارات.

وإعتماد على نظام الإدارة الإلكترونية يقلل من عدد الموظفين المرتفع واستبداله بالآلة أي الوسائل والتقنيات الإلكترونية كالحواسيب والبريد الإلكتروني ..... الخ  
التعاملات بين مختلف عناصر وأعضاء الإدارات سواء العاملين في نفس الإدارة أو خارجها تتم إلكترونيا.

كما تتمثل مبادئ الإدارة الإلكترونية في تقديم أحسن الخدمات للمواطنين من خلال التركيز على عنصر المعلومات واستخلاص النتائج ، وإقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن إستغلالها في بيئة الإدارة العامة يسمح بتحديد نقاط القوة والضعف ، التركيز على النتائج ، سهولة الإستخدام والمتاحة للجميع ، تخفيض التكاليف <sup>2</sup>

ومنه فالإدارة الإلكترونية تحسن طبيعة الخدمات المقدمة للمواطنين وتقوم بإنجازها وفقا للمواصفات المطلوبة بأقل جهد وتكلفة .

ثانيا عناصر الإدارة الإلكترونية :

تعتمد الإدارة الإلكترونية في عملها على مجموعة من العناصر .

<sup>1</sup> يوسف كافي مرجع سابق ص 47

<sup>2</sup> حماد مختار تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية مذكرة لنيل شهادة الماجستير (جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة ، كلية العلوم السياسية والإعلام ، 2007 ، ص 15 ، 16.

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

حسب مصطفى يوسف كافي:<sup>1</sup>

\*شبكات الإتصال وهي: الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي للشبكات

\*برامج إدارة النظام وهي نظم التشغيل ،نظم إدارة الشبكة ، مترجمات لغات البرمجة

، وأدوات تدقيق البرمجة

\*صناع المعرفة من القيادات والمديرين والمحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري

\*عتاد الحاسوب : مكوّناته المادية ونظمه وشبكاته الأنترنت ، الأكسترنات

الأنترنت: هي شبكة عملاقة تضم ملايين الحواسيب والشبكات المحلية الواسعة المرتبطة مع

بعضها حول العالم لتزويد المستخدمين بخدمات كثيرة ، وتعمل باستمرار دون توقف مر ظهورها

وتطورها بمجموعة من المراحل.<sup>2</sup>

الشكل رقم واحد يمثل عناصر الإدارة الإلكترونية



مصطفى يوسف كافي الإدارة الإلكترونية: إدارة بلا أوراق ، إدارة بلا مكان ، إدارة بلا زمان ، إدارة بلا تنظيمات جامدة . (سوريا دمشق

دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع ، 2011) ص 77

الأكسترنات: هي الشبّكة التي تربط شبكات الأنترنت الخاصة بالمتعاملين والشركاء والمزودين

ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم شراكة العمل في مشروع واحد.<sup>3</sup>

وهناك من يقسم عناصر الإدارة الإلكترونية إلى:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> يوسف كافي ، مرجع سابق ص 77/ 78

<sup>2</sup> مزهر شعبان العاني . الأعمال الإلكترونية: منظور إداري تكنولوجي . (عمان ، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى 2016) ص 155

<sup>3</sup> هشام محمود إبراهيم . الحكومة الإلكترونية: كيفية التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية نموذج تطبيقي مقترح (القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك ، 2012) ص 69

<sup>4</sup> بوشفيرات رضوان ، بوعبد الله علي . مرجع سابق ص ص 19، 21

المعلوماتية: وهي عملية يتم من خلالها معالجة المعلومات بطريقة آلية باعتبارها عنصر جديدا تم إستحداثه في مجالات عدة يتم تحديدها من خلال: التوقيت ترتبط هذه الخاصية بزمن الإدخال، عملية المعالجة، إعداد التقارير، الدقة، الملائمة، المرونة، الوضوح، عدم التحيز وفقا لرغبات المستفيدين، قابلية القياس للمعلومات الرسمية المعالجة، الوصول إليها 2/الإتصالية تتمثل في شبكات الحاسوب التي توفر السرعة في نقل المعلومات 3/الخدماتية: الهدف الذي تسعى إليه المنظمات من خلال التحول للإدارة الإلكترونية من خلال ماسبق:

فان الإدارة الإلكترونية تتطلب مجموعة من العناصر المتكاملة لإنجاز الأعمال والمعاملات والتخلص من الإجراءات الإدارية التي كانت تتم بطريقة تقليدية. ولعنصر المعلومات والإتصال عبر مختلف شبكات الحاسوب أهمية بالغة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية. كما تعتمد الإدارة الإلكترونية على آليات العصر الأساسية وهي: الحاسب الإلكتروني، تقنيات المعلومات والاتصالات، البريد الإلكتروني، شبكة الأنترنت. مجموعة آليات إدارية من أهمها: إعادة الهندسة، القياس المرجعي، التخطيط الاستراتيجي، التقييم المتوازن وهذه الآليات تستخدم كمجموعة مترابطة<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مراحل وأسباب الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

#### أولا مراحل الإنتقال إلى الإدارة الإلكترونية

الإنتقال من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية لا يأتي دفعة واحدة بل يمر بمجموعة من المراحل والخطوات أهمها:<sup>2</sup>

\*مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة يتم في هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية ومحاولة تنميتها وتطويرها وذلك بالتوازي مع الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية. .  
\*مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل وهي المرحلة الوسيطة التي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس حيث يتمكن المواطن الإعتماد على الهاتف في كل الأماكن بسعر معقول واستعمال الفاكس للإرسال والإستقبال .

<sup>1</sup> مصطفى هلاي وآخرون، مرجع سابق ص 80

<sup>2</sup> عبان عبد القادر: تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس بالعاصمة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة (جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، 2016/2015) ص 71.

\*مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة وهي المرحلة الأخيرة التي يتم فيها التخلي عن الشكل التقليدي .

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الأنترنت وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الإلتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل.<sup>1</sup>

ومنه فالإدارة الإلكترونية هي نظام يستهدف تطوير الصيغة التي تقدم بها الوظائف المختلفة سواء كانت وظائف عامة أو خاصة .

كون الوظيفة العامة رسالة ومهنة تختلف من حيث موضوعها وأهدافها ووسائلها وأساليبها عن نظيرتها في الأعمال والمهن الخاصة، حيث تستهدف ضمان سير المرافق العامة بانتظام وإطراد ومن ثم فهي تتسم بالدوام والإستقرار وفقا للنظام اللائحي الذي يستقل المشرع بتحديدته<sup>2</sup>

الإدارة الإلكترونية هي إدارة ترفع من مستوى الأداء وتجعل الخدمات المقدمة للمواطنين تتسم بجودة عالية وتقضي على حاجز المسافة بين الإدارة والمواطن .

الإدارة الإلكترونية لا تعنى فقط بتطوير أنماط التعامل بين الجهة الإدارية المختصة وبين جماهير المتعاملين معها، ولكنها تتضمن أيضا وبنفس الدرجة من الأهمية تطوير أنماط التعامل والعلاقات البيئية بين أجزاء المنظمة ذاتها، وأقسامها الداخلية من ناحية، وفيما بينها وبين المنظمات والجهات الإدارية ذات العلاقة من ناحية أخرى<sup>3</sup>

من خلال ماسبق فان الإدارة الإلكترونية تمر بدورة حياة تبدأ من الإدارة أو المؤسسة وقناعة العاملين أو الموظفين في هاته الهيئات بضرورة التحول إلى الإدارة الإلكترونية بتجاوز كل الأساليب التقليدية وصولا للبدء بتنفيذ المعاملات الإلكترونية .

ثانيا أسباب الإنتقال إلى الإدارة الإلكترونية :

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالبي. الإدارة الإلكترونية، (عمان الأردن، دار وائل للنشر، 2008)ص59

<sup>2</sup> سامي جمال الدين. الإدارة والتنظيم الإداري، (الإسكندرية، القاهرة، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مؤسسة طيبة

للنشر والتوزيع، 2004)ص302

<sup>3</sup> عبد الرزاق السالبي، مرجع سابق، ص 60

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

مؤسسة ،وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات ،وضمن سلامة العمليات التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية<sup>1</sup>

قد تعددت وتنوعت أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية من أسباب داخلية راجعة لأداء الإدارات إلى أسباب خارجية تتحكم فيها بيئة النسق العالمي نجد من بين هذه الأسباب :

\*ترابط المجتمعات الإنسانية في ضل توجهات العولمة :

أسهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الإنفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشأة العولمة كظاهرة تحكم العلاقات الكونية من منطلق فلسفة جديدة ذات أبعاد سياسية وإقتصادية وإجتماعية وإدارية كما وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة.<sup>2</sup>

فالعالم أصبح بفضل العولمة قرية صغيرة

الوسائل التكنولوجية أصبحت لاغنى عنها في التعاملات اليومية لجميع شرائح المجتمع

\*أزمات القطاع العام وتزايد حجم ومجالات الخدمات :

"يواجه القطاع العام العديد من المشكلات والحل الملائم للقضاء على هذه المشكلات هو تغيير نمط إدارته من الأسلوب التقليدي البيروقراطي إلى الأسلوب الإلكتروني المرن وهناك دافع آخر يدفع لتبني الإدارة الإلكترونية خاصة في القطاع العام وهو تزايد الحاجة للثقة بين المواطن وإدارة بتنوع الخدمات."<sup>3</sup>

ومن دوافع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية:<sup>4</sup>

\* تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به وتوظيف هذه التكنولوجيا لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة

\* التحولات الديمقراطية ومارافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الإنضمام لمنظمة التجارة العالمية .

من هنا يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية جاءت نتيجة ل :

<sup>1</sup> فداء حامد ،الإدارة الإلكترونية: الأسس النظرية والتطبيقية ،(عمان ،دار الكندي للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ،2015) ص221

<sup>2</sup> بوزكري ،الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة (جامعة الجزائر 3 ،كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2015/ 2016) ص83

<sup>3</sup> تيون عبد الكريم .التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية: المبررات والمعوقات ،مجلة طينة للدراسات الأكاديمية

م.04، 3ع، ديسمبر 2021، ص ص 65 - 83

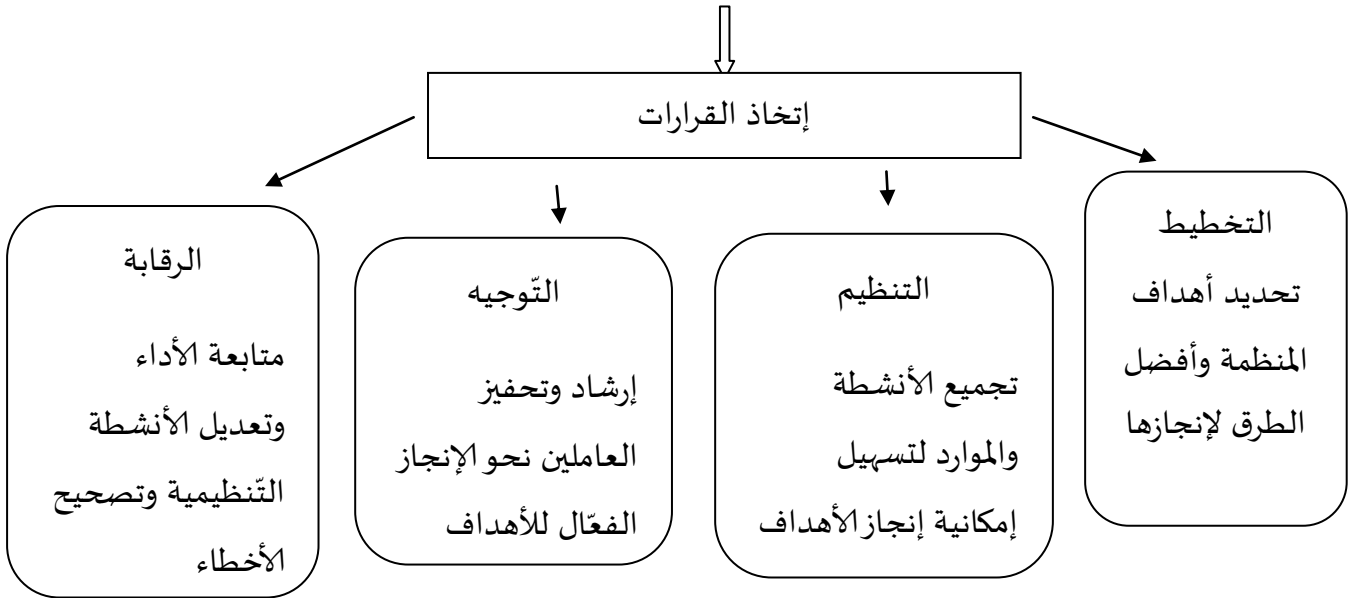
<sup>4</sup> حماد ،مرجع سابق ،ص 11

1. تحسن المستويات التعليمية للأفراد .
  2. النتائج المترتبة عن إتباع أسلوب الإدارة التقليدية وما نتج عنها من أزمات ومشاكل .
  3. صعوبة وتعقيد إنجاز المعاملات الإدارية بسبب تزايد عدد السكان .
  4. إنتشار الفساد الإداري في مختلف المؤسسات وعرقلة إنجاز المهام .
  5. تطور إستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة .
  6. البحث عن حلول لمواجهة الأزمات التي تعاني منها الإدارات خاصة الإدارات العامة .
  7. الإتصال والتواصل بين الشعوب والدول .
- هذه التغيرات التي طرأت على مجال الإدارة وحولتها من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية الهدف الأساسي منها هو تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين .

### المطلب الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية ومراحل تطبيقه

قبل التطرق إلى وظائف الإدارة الإلكترونية تجدر بنا الإشارة إلى أن الإدارة قبل الإعتماد على الوسائل والأساليب الإلكترونية لها مجموعة من الوظائف وهي التخطيط، التنظيم الرقابة والتوجيه

الشكل رقم 2: وظائف الإدارة<sup>1</sup>



محمد الفاتح محمود بشير المغربي ص 13

<sup>1</sup> بشير المغربي مرجع سابق ص 13

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث : وضائف الإدارة الإلكترونية ومراحل تطبيقها:

. وضائف الإدارة الإلكترونية

أولا التخطيط الإلكتروني:

هو عملية أو تفكير ذهني يخص مجموعة من المسؤولين ،أو المدراء سواء في شركة أو مؤسسة أو إدارة ،هذا التفكير يستهدف إنجاز مجموعة من الأهداف في فترة زمنية قصيرة  
الجدول الثاني مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني

المعيار	التخطيط الإلكتروني	التخطيط التقليدي
من حيث الأهداف	الأهداف عامة ومرنة وأنية واحتمالية بدرجة عالية فضلا عن كونها قابلة للتجديد والتطوير المستمر	الأهداف محددة وواضحة بحيث يمكن تنفيذها في السنة القادمة
من حيث المعلومات	تدفق المعلومات باستمرار لذا يكون التخطيط مستمرا	يكون التخطيط زمنيا متقطعا من خلال استخدام التقارير بأنواعها المختلفة اليومية ،الأسبوعية ،الفصلية
من حيث تقسيم العمل	المخططون هم المديرون أي استخدام الجميع في كل الإتجاهات الشبكية .	المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون من خلال استخدام مدخل أعلى أسفل
من حيث التركيز	يكون التركيز عند إعداد الخطط على الأسواق المتغيرة والزيائن وحاجاتهم المحتملة	تركز الخطة على النظام التشغيلي والقدرات الجوهرية داخل المنظمة
من حيث المدة	خطط قصيرة الأمد وأنية ومتعددة للإستجابة للظروف المختلفة تنضوي جميعها تحت	خطط طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد وهي خطة واحدة توجه أعمال المنظمة

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

خطة طويلة الأمد ذات مرونة عالية للتجزئة والتطبيق
--

المصدر: عادل حرحوش المرفجي، أحمد على صالح، ببداء ستار البياتي. الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية (القاهرة، الطبعة الثانية، 2016) ص96

من خلال الجدول السابق نجد أن التخطيط الإلكتروني يختلف عن التخطيط التقليدي فالتخطيط الإلكتروني جاء إستجابة للتطورات البيئية .

التخطيط الإلكتروني أهدافه متنوعة آنية واحتمالية قابلة للتجديد والتغيير المستمر والتطوير على عكس التخطيط التقليدي ،أهدافه محددة تغييرها قد يؤدي إلى اضطرابات وإشكالات .

التخطيط الإلكتروني يعتمد على معلومات وبيانات من مصادر متنوعة ومختلفة إلكترونية ورقمية بينما التخطيط التقليدي فالمعلومات قائمة على التقارير .

كما ينفرد التخطيط الإلكتروني في إشراك جميع أعضاء الإدارة في الأعمال دون تمييز بين المناصب أي دون تمييز بين المدير والعامل .

ثانيا التّنينم الإلكتروني :

أولا التّنينم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة ،وهذا التّنينم هو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية ،وهذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتّنينم وهي :الهيكل التّنينمي ،التقسيم الإداري ،سلسلة الأوامر الرّسمية، وتشمل اللوائح والقرارات والإجراءات ،المركزية واللامركزية في إتخاذ القرار<sup>1</sup>

مع إنتشار التكنولوجيا إنتقل التّنينم من تقليدي إلى تنظيم إلكتروني وهو التّنينم الذي يتم عبر وسائل إلكترونية .

الجدول الثالث:التطور والإنتقال من التّنينم التقليدي إلى التّنينم الإلكتروني

المكوّنات التّنينمية	التّنينم التقليدي	التّنينم الإلكتروني
الهيكل التّنينمي :الإطار الرّسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد وتجميعها في أقسام وإدارات والتنسيق	التّنينم عمودي وهيكل قائم على وحدات ثابتة وتنظيم عمودي من الأعلى للأسفل وهيكل تنظيمي محدد	التّنينم مصفوفي شبكي أو مشروع والهيكل قائم على فرق العمل الجماعية والتّنينم أفقي والهيكل غير محدد .

<sup>1</sup> سمير أحمد ،مرجع سابق ص ص 255،256

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

		بينها لتحقيق أهداف المؤسسة
قائم على أساس تحالفات داخلية وفرق عمل .	التقسيم الإداري قائم على أساس الوحدات والأقسام .	التقسيم الإداري هو قاعدة تجميع المراكز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام حسب الوظيفة ،المنتج.
السلطة في الوحدات الاستشارية ،وسلسلة الأوامر في وحدات مستقلة والفرق مُدارة ذاتيا والتنظيم ثنائي بمديرين أو أكثر.	السلطة خطية والأوامر خطية والرئيس مباشر واحد يسمى المدير الفردي .	سلسلة الأوامر تمثل خط السلطة المستمر الذي يمتد من مستويات التنظيم الأعلى إلى الأدنى، الذي يوضح من يأمر ويمثل علاقات الإشراف أو تبعية لابد من مراعاتها .
تعدد مراكز السلطة واللامركزية فان الوحدات مستقلة والفرق مدارة ذاتيا	التعليقات الحرفية قواعد الإجراءات المحددة جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا	الرسمية مجموعة اللوائح والسياسات والقواعد والإجراءات المكتوبة التي توجه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية أعمالهم
تعدد مراكز السلطة واللامركزية فان الوحدات مستقلة والفرق مدارة فرديا .	المركزية يعني السلطة في القمة واللامركزية هي السلطة الموزعة .	المركزية واللامركزية الأولى تركيز سلسلة إتخاذ القرار في المستوى التنظيمي الأعلى واللامركزية توزيع السلطة بشكل يجعلها أكثر اقترابا من المستويات الدنيا .

المصدر: بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وأفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة (جامعة الجزائر 3 كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2015/ 2016) ص ص 68، 69.

من خلال الجدول الآتي يتضح:

أن التنظيم الإلكتروني يختلف عن التنظيم التقليدي

ومنه التنظيم الإلكتروني :

يعد ترتيب لمختلف الأعمال والأنشطة داخل الإدارة من خلال مراعاة لمجموعة من العناصر

وهي:

الهيكل التنظيمي للإدارة أو المؤسس أو المنظمة .

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

التقسيم الإداري داخل الإدارة .

سلسلة الأوامر الرسمية المتمثلة في القواعد والقوانين، والإجراءات المركزية واللامركزية في إتخاذ القرارات وتنفيذها.

التنظيم الإلكتروني: تنظيم قائم على عنصر الجماعة، واستبعاد إحتكار الإدارة من طرف شخص واحد وهو المدير أو الرئيس .

ثالثا القيادة الإلكترونية: مرت القيادة بمجموعة من المراحل عبر مداخل ثلاث وصولا إلى القيادة الإلكترونية وهي<sup>1</sup>:

المدخل الذي يركز على المهام إذ أن القيادة تركز على:قوة التنظيم المتمثل بقوة المركز الإداري، القوة المرتبطة بالسلطة الرسمية، وقوة المعلومات، ويكون المدير أقرب إلى الأداء .

المدخل المرتكز على العاملين: هذا المدخل المرن القائم على القوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمرؤوسين وقبول المرؤوسين لقائدهم وهو مدخل موجه للعاملين .

مدخل القيادة القائمة على الزبون: قائم على أساس قيادة تفاعلية مع العميل عن بعد وهي قيادة موجهة للعميل .

الجدول رقم 4 التّنفذيون الرؤساء هم علامة السلالة الجديدة

الرئيس التنفيذي التقليدي	الرئيس التنفيذي الإلكتروني
الشّجاع	مبشر evangelizing
متيقظ alert	مرتاب
ودّي قلبي	صریح بقوة
شبه متعلم بتكنولوجيا المعلومات	متعلم بتكنولوجيا المعلومات على الأقل
واضح التّركيز	كثيف التّركيز
سريع الحركة	الأسرع حركة
يكره الغموض	يحب الغموض
يعاني من قلق تحدي التكنولوجيا	يعاني من قلق الفصل بين المجالات
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
العمر 57	العمر 38

<sup>1</sup> حرحوش المفرجي، صالح، البياتي، مرجع سابق ص 104

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

غني	غني حقا
-----	---------

المصدر: نجم عبود نجم. الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات (عمان الأردن، دار اليازوري

العلمية للنشر، 2008) ص 255

يتضح لنا من خلال الجدول :

أن الرئيس التنفيذي الإلكتروني يكون محاط بتكنولوجيا المعلومات يؤدي وينفذ المهام بدقة وسرعة على عكس الرئيس التقليدي الذي يأخذ وقتاً أطول وجهد أكبر لتنفيذ المهام .

كما أن المدير الإلكتروني يجب أن يتمتع بمجموعة من الخصائص وهي<sup>1</sup>:

\*الإبتكارية

\*المعلوماتية أي أن تكون لديه المعلومة حاضرة .

\*أن يعتمد نظام الذاكرة المؤسسية لإدارة موارد المؤسسة إلكترونياً .

\*إدارة الأعمال عن بعد وحفظ كافة الوثائق والأعمال إلكترونياً

\*التحول إلى المجتمع اللامورقي

\*متفتح ديناميكي واسع الإطلاع، متابع لما يجري في حقل التطورات التقنية والإتصالية .

يعتبر دور القيادة أساسياً في عملية التوجيه، ويرجع ذلك إلى الدور الذي يؤديه العنصر البشري في المؤسسة من حيث المحافظة عليها ونجاحها وإستمرارها وزيادة عائداتها وذلك من خلال مايقوم به القائد من بث روح التعاون، وتوجيه الجهود من أجل تحقيق الأهداف لذلك يعتمد التطبيق الكفاء والفعال للتوجيه الإلكتروني بالمؤسسات المعاصرة على وجود القيادات الإلكترونية<sup>2</sup>

ومنه فان التوجيه في الإدارة الإلكترونية يكون عبر وسائل وصلات إلكترونية على عكس

الإدارة التقليدية.

رابعا الرقابة الإلكترونية :

تعني مرافقة سير و تنفيذ الأنشطة والخطط والمهام على مستوى الإدارة بواسطة وسائل

إلكترونية من خلال وضع معايير لقياس الأداء والمهام ومقارنة النتائج المتوصل إليها مع الأهداف

والمعايير المرسومة.

<sup>1</sup> فداء حامد: الإدارة الإلكترونية: الأسس النظرية والتطبيقية (عمان، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015)

ص 197

<sup>2</sup> هدار، مرجع سابق ص 44

### مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية

- تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية يمر بمجموعة من المراحل والخطوات منها لتحقيق الأهداف المرجوة من إختيار هذا الأسلوب بدلا من الإدارة التقليدية:<sup>1</sup>
- 1 إقرار الإدارة العليا بحتمية التغيير والتي تقع على عاتق المسؤولين "الإدارة العليا" الإقرار بضرورة التقدم والتغيير.
  - 2 تدريب وتأهيل الموظفين الذين يعدون عنصر أساسي وفاعل ضمن عملية التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.
  - 3 توثيق وتطوير إجراءات العمل: لا بد أن يتم توثيق جميع الإجراءات إلكترونيا.
  - 4 توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بها الجانب المحسوس كتأمين الحاسب الآلي وتأمين وسائل الإتصال الحديثة.
  - 5 البدء بتوثيق المعاملات الورقية إلكترونيا: تحفظ إلكترونيا
  - 6 البدء ببرمجة المعاملات الأكثر إنتشارا في جميع الأقسام لتقليل إستخدام الورق

### المبحث الثالث: واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

تعتبر الجزائر كغيرها من الدول، التي سعت إلى تطوير أسلوب إدارتها، بتبني نموذج الإدارة الإلكترونية. لذا قامت بإطلاق مشروع متعلق بالإدارة الإلكترونية والذي يعبر عن رغبة حقيقية في إتجاه التغيير والتطوير نحو الأحسن، والتخلص من سلبيات الإدارة التقليدية، وتحسين طبيعة العلاقة بين الإدارة والمواطن، وترقية نوعية وجودة الخدمة المقدمة.

وبالتالي الجزائر كغيرها من الدول لم تكن بمعزل عن التطورات التكنولوجية الحاصلة في مختلف دول العالم.

### المطلب الأول إرهابات التحول الإلكتروني في الجزائر:

بعد خروج المستعمر الفرنسي وجدت الجزائر نفسها أمام منظومة إدارية هشّة ضعيفة تعاني من عدة مشاكل لذا قامت بعصرنة وإصلاح الإدارة.

يقصد بعصرنة الإدارة عملية التكيف مع التحولات من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة ونمط ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على إدخال التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات

<sup>1</sup> حارش، خوجة. مرجع سابق ص 178، 179.

لمجاراة التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية، بناء على ذلك عملت الجزائر على تكثيف جهود الإصلاحات الإدارية. وهذا وقد مر استكمال مسار الإصلاحات في الجزائر بعدة محطات منها: عصرنة وترشيد الإدارة، إعادة توزيع المهام بين الإدارة المركزية والمحلية، تهيئة الموارد البشرية،<sup>2</sup> التوجه نحو تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.<sup>1</sup>

الإدارة الإلكترونية تعد توجها جديدا في أسلوب الإدارة الجزائرية جاءت نتيجة لانتشار التكنولوجيات الحديثة كالأنترنت.

يبرز إهتمام الجزائر بالأنترنت لقناعتها بضرورة حيازة هذه التكنولوجيا الجديدة والتحكم فيها لما لها من آثار اقتصادية واجتماعية، سياسية، تعود على الدولة بالفائدة وتتجلى هذه القناعة في تبني الدولة لسياسة طموحة، تقوم على تطوير هذا القطاع ومحاولة الإلتحاق بالدول المتطورة لذلك سعت للإستفادة من خدمات شبكة الأنترنت والتقنيات المرتبطة بها<sup>2</sup>

حيث عملت الجزائر على الإستفادة من خدمات شبكة الأنترنت ومختلف التقنيات المرتبطة بها من خلال إرتباطها بشبكة الأنترنت في مارس 1994 عن طريق مركز البحث العلمي والتقني، ومع إنطلاق الرّبط بالأنترنت عرفت الجزائر عام 1994 تزايد وتقدما هاما في مجال الإشتراك والتعامل مع الأنترنت عام 1996. غير أن الجزائر شهدت في هذه الفترة نموا ضعيفا في إستخدامات الأنترنت، وبالتالي يرجع الفضل الأساسي في إنتشار شبكة الأنترنت في البداية إلى مركز البحث العلمي والتقني.<sup>3</sup>

كما أن التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال، أدت لخلق ثورة كبيرة في مجال الإدارة وتحولت الدول إلى مجتمعات إلكترونية الأمر الذي حتم على الجزائر مواكبة هذه التطورات، واللاحق بمصاف الدول المتقدمة من خلال تبني مشروع الجزائر الإلكترونية الذي يعد بمثابة إستراتيجية وطنية تعمل على عصرنة الإدارة والمؤسسات العمومية.<sup>4</sup>

وجدت الجزائر نفسها في هذه الفترة مجبرة على تبني الإدارة الإلكترونية وفقا لما فرضته التّحولات العالمية وقامت بإطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية 2008/ 2013.

<sup>1</sup> فرطاس فتيحة. عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين

مجلة الاقتصاد الجديد، م 2، ع 15 (ديسمبر 2016) ص 305 - 322

<sup>2</sup> هدار مرجع سابق ص، 123

<sup>3</sup> عشور، مرجع سابق ص ص 117، 118

<sup>4</sup> الشيكرايوب. الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات م 8، ع 1، (جوان

2019) ص ص 281 - 308

### مشروع الجزائر الإلكترونية<sup>1</sup>:

يعد من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال في إطار مشاورات شملت مؤسسات وإدارات عمومية إضافة إلى متعاملين اقتصاديين عموميين وخواص، وجامعات ومراكز أبحاث وجمعيات مهنية تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، يرمي هذا المشروع للإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والإقتصاد الرقمي في الجزائر، من خلال تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة في مختلف القطاعات .

تمحورت خطة عمله حول ثلاثة عشر محور أساسي تمثلت هذه المحاور في:<sup>2</sup>

المحور الرئيسي أ: تسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية .

المحور الرئيسي ب: تسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الشركات .

المحور الرئيسي ج: تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من

الإستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات المعلومات والاتصال .

\_ المحور الرئيسي د: دفع تطوير الإقتصاد الرقبي: يتكون من البرمجيات والخدمات والتجهيز

\_ المحور الرئيسي ه: تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة

\_ المحور الرئيسي و: تعزيز الكفاءات البشرية .

\_ المحور الرئيسي ح: ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني .

\_ المحور الرئيسي ط: دعم الإعلام والاتصال .

\_ المحور الرئيسي ي: تامين التعاون الدولي.

\_ المحور الرئيسي ك: آليات التقييم والمتابعة .

\_ المحور الرئيسي ل: تفعيل الإجراءات التنظيمية .

\_ المحور الرئيسي م: توفير الموارد المالية .

مشروع الجزائر الإلكترونية 2008/ 2013 يهدف إلى:<sup>3</sup>

. ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين في مختلف مجالات الحياة .

. تحقيق السياسة الوطنية الحوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن .

<sup>1</sup> ساسي عبد الرحمان، عبد الله ديبية، مشروع الجزائر الإلكترونية: الآفاق والتحديات، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم

السياسية تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة أحمد درارية أدرار (2021/ 2022) ص 30

<sup>2</sup> هدار، مرجع سابق ص ص 129 134

<sup>3</sup> ساسي عبد الرحمن، عبد الله ديبية، مشروع الجزائر الإلكترونية: الآفاق والتحديات، مذكرة لنيل شهادة الماستر (جامعة أحمد

درارية أدرار، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2021/ 2022) ص 31

.التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية .

تبسيط العمليات الإدارية ومكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد.

تقييم مشروع الجزائر الإلكترونية:

بعد فناء مدة التنفيذ الرسمية لمشروع الجزائر الإلكترونية خمس سنوات لم تتحقق أهم المشاريع المدرجة ضمنه .على الرغم من الإنجازات التي حققها هذا المشروع على مستوى قطاعات ومؤسسات الدولة إلا أنه لم يصل إلى المستوى المطلوب لكون الجانب الأهم من هذه العملية مفقود من حيث الخدمات الإلكترونية التي لم ترقى إلى تطلعات وحاجيات المواطنين والشركات والجهات الحكومية بحد ذاتها<sup>1</sup>.

غير أن هذه المرحلة كانت تمهيدا للانتقال من نظام الإدارة التقليدية والمعاملات الورقية إلى

نظام المعاملات الإلكترونية

**المطلب الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر 2019 / 2022 وملامح ومؤشرات تطبيقها**

رغم محاولة الجزائر الوصول الى مستوى جيد في تطبيق الإدارة الإلكترونية ويتضح هذا من خلال إطلاقها مشاريع إلكترونية ، وإصدار قوانين تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلا أنها لم ترقى إلى الشكل المطلوب إلا مؤخرا حيث استطاعت ان تحقق بعض الإنجازات في بعض القطاعات .

وبالطبع التوجه نحو هذا النموذج الجديد لا يتم بدون إصدار مجموعة من القوانين واللوائح والقرارات .

ففي الجانب التشريعي تم إصدار عدة مراسيم من بينها :

مرسوم رئاسي رقم 317. 19 ماضي في 26 نوفمبر 2019 يتضمن إنشاء وكالة وطنية لتطوير الرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها<sup>2</sup>

قرار وزاري مشترك مؤرخ في 18 فبراير 2019 يتضمن تنظيم المديرية الولائية للبريد

والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة في المكاتب .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> زواق فتيحة ، دحلال ليندة . واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرفق العمومي حالة الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر (جامعة يحي فارس بالمدينة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية ، 2019 ، 2020 ) ص ص 72.73

<sup>2</sup> مرسوم رئاسي رقم 317. 19 ماضي في 26 نوفمبر 2019 الجريدة الرسمية عدد 74 مؤرخة 1 ديسمبر 2019 ص 04

<sup>3</sup> قرار وزاري مشترك مؤرخ في 18 فبراير 2019 الجريدة الرسمية عدد 39 مؤرخة في 16 يونيو 2019 ص 12

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

مرسوم تنفيذي رقم 20. 295 مؤرخ في 12 أكتوبر 2020 يحدد شروط وكيفيات فتح وتسيير وقفل الحسابات البريدية الجارية.<sup>1</sup>

تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب توفر العديد من الشروط "الانترنت، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ... الخ من المؤشرات التي سوف ندرسها"، والتي يمكن من خلالها قياس درجة التوجه إلى هذا النموذج.

ففي الجزائر قدر عدد مستخدمي الأنترنت بحلول شهر جانفي 2020 بـ 22,71 مليون مستخدم بزيادة 2,4 مليون 12 بالمئة بين سنتي 2019، 2020 مايمثل 52 بالمئة من السكان.<sup>2</sup> من مخرجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:<sup>3</sup> نجد الاشتراكات، استخدام الأفراد، استخدامات الحكومة والمؤسسة، وتضم استخدامات الأفراد: . نسبة مستخدمي الأنترنت .

. استخدام الأنترنت في التعاملات بين الأفراد والشركات .

. إستيعاب المؤسسات للتكنولوجيا الحديثة .

مؤشر الخدمة الحكومية الإلكترونية .

نجاح الحكومة في نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

الجدول رقم 5 يوضح قيم مؤشر الجاهزية الإلكترونية للجزائر

الدولة	الإقليم	2008	2010	2012	2013	2014	2015	2016	2019
الجزائر	إفريقيا	3,40	3,05	3,01	2,80	2,98	3,10	3,20	3,53
الترتيب		88	113	118	131	129	120	117	98

المصدر: بن الزين إيمان، صالح سميرة: الحكومة الإلكترونية ومقارنتها بأفضل نماذج الحكومة الإلكترونية العالمية والقارية الرائدة، مجلة إمتياز لبحوث الإقتصاد والإدارة، م4، ع 2، (ديسمبر 2020) ص 38

هذا الجدول يوضح لنا قيم للجاهزية الإلكترونية في الجزائر والتي نلاحظ أنها منخفضة ومتراجعة في السنوات الأولى 2008/ 2015 إلا أنها إرتفعت هذه المؤشرات بداية من 2016 وصولاً لسنة 2019.

<sup>1</sup> مرسوم تنفيذي رقم 20. 295 مؤرخ في 12 أكتوبر 2020 الجريدة الرسمية عدد 62 مؤرخة في 14 أكتوبر 2020 ص 9

<sup>2</sup> هواري عامر، دغريير فتحي. واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر مقارنة مع كل من تونس المغرب

مصر وعلى ضوء مؤشر المعرفة العالمي 2017، 2019، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية (جوان 2021) ص 704

<sup>3</sup> هواري، مرجع سابق ص 703، 704.

وبالتالي نلاحظ رغم الإنجازات والقوانين التي سطرتها الحكومة الجزائرية إلا أن مشروع التحول الإلكتروني في مختلف الوزارات، المؤسسات، الإدارات لم يتحقق بشكل كامل إلا في السنوات الأخيرة

ملاح ومؤشرات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

هناك قطاعات كانت سباقة لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر كونها من القطاعات الحساسة التي تتخبط في مختلف المشاكل والعراقيل نتيجة للطرق البدائية وانتشار البيروقراطية من بين هذه القطاعات: قطاع العدالة الذي بادر بإنجاز عدة مشاريع ذات بعد إستراتيجي في مجال عصرنه العدالة تهدف أساسا إلى ترقية أداء مرفق القضاء ومواكبة عملية التحول التكنولوجي والإرتقاء إلى مرحلة الخدمات الذكية<sup>1</sup>

بالإضافة إلى قطاع العدالة نجد وزارة الداخلية والجماعات المحلية، قطاع التربية، النظام المصرفي، قطاع التعليم العالي والبحث العلمي. هيئة الضمان الاجتماعي

**المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، ايجابياتها وسلبياتها:**

. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

تواجه الجزائر العديد من التحديات التي تحول دون تطبيق إدارة إلكترونية بشكل كامل من هذه العراقيل والتحديات نجد<sup>2</sup> معوقات بشرية: وهي جميع العوامل والمؤشرات البشرية السلبية التي تؤدي للحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية من أهمها :

- الأمية الإلكترونية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة وذلك بسبب جهل العديد من العاملين الإداريين بالتطورات التكنولوجية الحديثة، وعدم معرفتهم كيفية التعامل معها واستخدامها .

- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة في ضل التحول للإدارة الإلكترونية .

- قلة الموارد البشرية المدربة والقادرة على التعامل وتشغيل وصيانة المعدات الحديثة

كما نجد مجموعة من المعوقات منها معوقات إدارية وتنظيمية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الشيكو، مرجع سابق ص 296

<sup>2</sup> لامية علال، سعاد بوقيدح، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية مذكرة لنيل شهادة الماستر: دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية جيغل والإقامات التابعة لها (جامعة محمد الصديق بن يحيى جيغل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2018، 2019) ص ص 88.89

## الفصل الأول: الإطار النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارات العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية .
- ضعف إهتمام الإدارة العليا بتقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتابعتها .
- ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والإدارات .
- عدم إقتناع إدارة المؤسسة بضرورة الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها .
- كذلك نجد عقبة: محدودية الإنتشار وإستخدامات الأنترنت في الجزائر وُلِك بسبب أن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الإنتشار لازال ضعيف في الجزائر مقارنة مع الدول المجاورة<sup>2</sup>
- كما أن هناك معوقات تتشارك فيها الإدارة الجزائرية ، مع الإدارات الإلكترونية ، في الدول الأخرى منها:<sup>3</sup>
- . تداخل المسؤوليات وغياب التنسيق .
- عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التّحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التّحول .
- الثقافة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها .
- التوافق مع النظم اليدوية ورفض التحديث والتغيير .
- معوقات مالية: تتمثل في:<sup>4</sup>
- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات .
- إرتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية ونقص عدد المتخصصين في إجراء هذه الخدمات .
- معوقات سياسية قانونية:<sup>5</sup>
- \_ غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التّحول نحو الإدارات الإلكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا

<sup>1</sup> بوزكري مرجع سابق صص، 127، 128.

<sup>2</sup> ماحي مرجع سابق ص 47

<sup>3</sup> حارش ، خوجة ، مرجع سابق ص 180

<sup>4</sup> زواق ، دحلل مرجع سابق ص 42

<sup>5</sup> كريمة عباسي. التّحول نحو الإدارة الإلكترونية كنموذج لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية ، م4، ع1 (جوان 2021) ص ص 207 - 224

الحديثة ومواكبة العصر الرقمي .

- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني لإتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم إختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها .

إيجابيات (فوائد) وسلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر :  
إيجابياتها<sup>1</sup>

- التخلص من حدة البيروقراطية وتبسيط الإجراءات واختصار الخطوات وتقليل الجهد المبذول .

- الحد من الأعباء الإدارية في الإعتماد على الورق وما يتبعه من حفظ وتوثيق .
- سهولة التواصل بين دوائر المؤسسة وسرعتها مما يرتقي بالأداء داخل الإدارة .
- سلبيات الإدارة الإلكترونية "مشاكلها"<sup>2</sup>

حسب مصطفى يوسف كافي فان مشكلات الإدارة الإلكترونية تتمثل في :

- تخريب الحاسبات
- تسرقة المعلومات وبرامج الحاسوب
- التجسس المعلوماتي
- جرائم الأنترنت
- سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:<sup>3</sup>
- زيادة نسب البطالة :
- التّجسس الإلكتروني وفقدان الأمان
- فقدان الخصوصية

<sup>1</sup> علّال، بوقيدع مرجع سابق ص 43

<sup>2</sup> يوسف كافي، (الإدارة الإلكترونية) مرجع سابق ص 90

<sup>3</sup> فراحي وهيبية، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية البويرة (جامعة أوكلية محمد اولحاج البويرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018/ 2019) ص 23، 24

- زيادة التّبعية للخارج مشاكل صحية ناستخدام الموظفين لشبكات الأنترنت لساعات طويلة يؤثر سلبا في صحة الفرد .

- شلل الإدارة في حال حدوث أي خلل

### خلاصة الفصل:

من خلال ماتم تناوله في المباحث الثلاث من الفصل الأول فإن الإدارة الإلكترونية نموذج جاء نتيجة للتحويلات التي شهدتها الساحة الدولية، ظهرت مع البداية في الدول المتقدمة لتنتقل إلى الدول النامية، وهي تعبر عن إنجاز الأعمال ومختلف الخدمات الإدارية بسرعة عالية ودقة لامتناهية عبر وسائل إلكترونية، بدلا من المعاملات الورقية .

مصطلح الإدارة الإلكترونية يتقاطع مع العديد من المفاهيم والمصطلحات كالتجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، مرتطوره بمجموعة من المراحل وتطبيقه أيضا يمر بمجموعة من الخطوات يتميز هذا المصطلح بمجموعة من الخصائص كما يسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف، في المقابل يتطلب مجموعة من التقنيات لتطبيقه في مختلف الدول عبر العالم. والجزائر من بين الدول التي سعت جاهدة وحاولت تطبيق الإدارة الإلكترونية في العديد من المؤسسات والهيكل والإدارات ويتضح ذلك من خلال القوانين والمراسيم التي أصدرتها الحكومة

الفصل الثاني :

العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة  
العمومية

### تقديم الفصل :

يعد المرفق العام أساسا لتقديم الخدمة العمومية التي يطلبها أفراد المجتمع ،فهو صورة مصغرة عن تنظيم الدولة ككل ، في السابق كان تقديم هذه الخدمات يتم بواسطة وسائل وأساليب تقليدية ، غير أن تطور الدول والمجتمعات وتزايد عدد المطالب على الخدمات العمومية ،فرض على الدول التوجه نحو الإدارة الإلكترونية ،وتبني هذا الأسلوب للتخفيف من حدة الأزمات التي يمكن أن تترتب عن إستمرارية إتباع الأسلوب التقليدي، فالإدارة الإلكترونية أسلوب جديد لتقديم الخدمات العمومية ،أصبح إرتباطها بالخدمات حتمية تفرضها التحولات في النسق الدولي .

ومنه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث

المبحث الأول: المرفق العام مشروع لتقديم الخدمة العمومية

المبحث الثاني:لمحة عامة عن الخدمة العمومية

المبحث الثالث:تحسين الخدمة العمومية في ضل الإدارة الإلكترونية في الجزائر

## المبحث الأول: المرفق العام مشروع لتقديم الخدمة العمومية

المرفق العام نشاط ومشروع تم إنشاؤه من طرف الهيئات والسلطات العليا في الدولة فهي التي تديره ، ويبقى تحت وصايتها ، هدفه تحقيق النفع العام والمصالح والرغبات الأساسية و المختلفة للمواطنين ، يجب أن تتوفر فيه مجموعة من العناصر والشروط كي يصطلح عليه مرفقا عاما. تتعدد أنواعه من مرفق إداري ، مرفق إقتصادي ، مرفق إجتماعي

### المطلب الأول: مفهوم المرفق العام وعناصره

قبل التطرق إلى الخدمة العمومية لابد من الإشارة إلى المرفق العام الذي تمارس فيه الخدمة العمومية

#### مفهوم المرفق العام:

يقصد بالمرفق لغتا: ما ينتفع به ، أو يستعان به ، ويقال مرفق أو مرفقا أو مرتفقا كما جاء في القرآن الكريم<sup>1</sup>.

قال الله تعالى: "وإذا اعتزلتموهم وما يعبدون إلا الله فأووا إلى الكهف ينشر لكم ربكم من رحمته ويهيئ لكم من أمركم مرفقا" 16"<sup>2</sup>.

أما إصطلاحا فقد تنوعت التعريفات المقدمة له:

تتعدد التعاريف المقدمة للمرفق العام وتختلف كل يعرفه حسب رأيه وتوجهاته .

#### المرفق العام :

هو نشاط يحقق المصلحة العامة ، مرتبط بشخص عام، ويخضع لنظام قانوني غير مألوف في القانون العادي المطبق لدى الأفراد. وهذا التعريف يدل على أن للمرفق العام ثلاثة عناصر أساسية عنصر وظيفي يكمن في ممارسة نشاط يحقق المصلحة العامة وعنصر عضوي يتجلى في الإرتباط بشخص عام والعنصر المادي ويتعلق بالخضوع لنظام قانوني غير مألوف في القانون العادي<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد الرؤوف سلطان ، محمد أيمن بوسليت ، أثر تحسين الخدمة العمومية على المواطن .مذكرة لنيل شهادة الماستر(جامعة محمد خيضر بسكرة ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2020/ 2021) ص 7

<sup>2</sup> سورة الكهف الآية 16 ص 295

<sup>3</sup> مروان محي الدين القطب ، طرق خصخصة المرافق العامة :الإمتياز، الشركات المختلطة .BOT.تفويض المرفق العام ،دراسة مقارنة ،بيروت لبنان ، منشورات الحلبي الحقوقية ، الطبعة الأولى ، 2009 ) ص26

التعريف الكلاسيكي للمرفق العام: هو مرفق عام إداري خاضع لإدارة وإشراف السلطة العامة بغية تحقيق النفع العام<sup>1</sup>.

بمعنى أن المرفق العام هو نشاط يستهدف تحقيق المصلحة العامة لأفراد المجتمع .  
إن إصطلاح المرفق العام له مدلولان مختلفان ، فقد يقصد به المدلول العضوي أو الشكلي أي المنظمة التي تتولى مهمة إشباع حاجة عامة ، وقد يقصد به أيضا المدلول المادي أو الموضوعي أي الخدمة ذاتها التي تؤدي للجمهور وقد إنعكس وجود مدلولين للمرفق العام على تعريفه<sup>2</sup>.

تعريف المرفق العام وفقا للمدلول أو المعيار العضوي<sup>3</sup>:  
يويلي أنصار المعيار العضوي للمرفق العام أهمية خاصة لعنصر السلطة العامة ، فقد عرفه الأستاذ هوريو Horyo أنه منظمة تجمع مجموعة من العناصر البشرية المادية المالية ، القانونية ، لذا قيل أنه يشترط لإعتبار نشاط معين أنه مرفق عام أن يتولاه شخص معنوي عام يهدف إلى تحقيق منفعة عامة للأفراد.

تعريف المرفق العام وفقا للمعيار الموضوعي :

عرفه الدكتور عوابدي وفقا للمدلول الموضوعي أنه كل مشروع تديره الدولة بنفسها أو تحت إشرافها لإشباع الحاجات العامة بما يحقق المصلحة العامة<sup>4</sup>.

يويلي أنصار المعيار الموضوعي في تعريف المرفق العام أهمية خاصة لعنصر النشاط نفسه وما ينطوي عليه من نفع عام فقد عرفه الأستاذ Duguít أنه :

كل نشاط يجب أن ينظمه ويتولاه الحكام لتحقيق التضامن الإجتماعي بحيث لا يمكن تحقيقه على أكمل وجه إلا بتدخل السلطة الحاكمة<sup>5</sup>.

من خلال هاته التعريفات نجد أن هناك إتجاهين أساسين ، أو معيارين يتم الإعتماد عليهما من قبل الباحثين في تعريف المرفق العام:

<sup>1</sup> وليد حيدر جابر ، طرق إدارة المرافق العامة المؤسسة العامة والخصخصة (بيروت ، لبنان ، منشورات الحلبي الحقوقية ، الطبعة الأولى 2009) ص 9

<sup>2</sup> باحو مصطفى ، عزيزي عبد القادر ، المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون الإداري (جامعة أحمد درارية ، أدرار، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2018 م 2019) ص 7

<sup>3</sup> عمور حياة ، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام ، مذكرة لنيل شهادة الماستر (جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2019/ 2020) ص 32

<sup>4</sup> عبدالرؤوف سلطان ، أيمن بوسليت مرجع سابق ، ص 10

<sup>5</sup> عمور حياة ، مرجع سابق ص 33

المعيار الأول هو المعيار العضوي الذي يرى أنه لا يمكن إعتبار أي نشاط ممارس مرفقا عاما، إلا إذا كان يستهدف تحقيق المنفعة العامة، سواء كان من قبل الدولة أو أي هيئة تابعة لها غير أنه يركز على عنصر السلطة .

بينما المعيار الموضوعي يرى أن المرفق العام هو كل هيئة أو إدارة، أو تنظيم عام يهدف لتحقيق المنفعة العامة، لكن يركز على النشاط ونوعية الخدمة المقدمة وجودتها.

يعتبر المرفق العام من أكثر المفاهيم القانونية غموضا وإثارة للجدل فمن الفقهاء من إرتكز في تعريفه على المعيار الوظيفي، ومنهم من إستند في تعريفه إلى المعيار العضوي ومنهم من مزج بين الأول والثاني. بالإضافة إلى التعريف السابق الذي قدم للمرفق العام بناءا على المعيار الموضوعي أو الوظيفي هناك من أضاف أنه: كل نشاط يباشره شخص عام بقصد إشباع حاجة عامة، ومن ثم تخرج عن نطاق هذا التعريف النشاطات الخاصة بالمؤسسات الخاصة والمشروعات التي تستهدف تحقيق الربح.<sup>1</sup>

عرفته الدكتورة سعاد الشرقاوي بأنه نشاط تمارسه جماعة عامة بهدف إشباع حاجة من الحاجات التي تحقق الصالح العام<sup>2</sup>

من هنا يمكن تقديم تعريف إجرائي للمرفق العام :

المرفق العام: هو مرفق إداري يهدف إلى تحقيق المصلحة، والمنفعة العامة على غرار المصلحة الخاصة، وتكون الدولة هي المسؤولة عن سيره، وإدارته، يشمل المرفق العام: مرافق التعليم، مرافق الصحة، مرافق السكن، مرافق الدفاع والأمن.... الخ  
عناصر المرفق العام :

تعددت عناصر المرفق العام بسبب إختلاف آراء الباحثين :

أولا المرفق العام تنشأه الدولة:<sup>3</sup>

الأصل أن يكون إنشاء المرافق العامة بواسطة الدولة. حيث يكون إنشاؤها بقانون لكن هذا لايعني أن كل مشروع تنشأه الدولة يعتبر مرفقا عاما، إذ أنها كما تنشأ مرافقا عاما تستطيع في الوقت نفسه القيام بمشروعات خاصة .

ثانيا هناك من يرى أن المرفق العام هو مشروع أو تنظيم عام:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عمار بوضياف. الوجيز في القانون الإداري (الجزائر، جسر للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2007 م) ص 307

<sup>2</sup> عبد الرؤوف سلطان، أيمن بوسليت، مرجع سابق ص 8

<sup>3</sup> عمور حياة، مرجع سابق، ص 34

<sup>4</sup> باحو مصطفى، عزيزي عبد القادر، مرجع سابق، ص 10

المرفق العام عبارة عن مشروع، أي نشاط منظم يمارسه مجموعة من الأفراد، مستعينة في ذلك بوسائل مادية وفنية، قانونية لتحقيق غرض معين، ومنه فإن هذا المشروع يتضمن ثلاثة عناصر: أفراد يقومون بتوجيه النشاط وتنظيمه وتنفيذه، يكون الهدف من هذا النشاط الوصول إلى هدف معين، يستعين القائمين به بوسائل قانونية ومادية وفنية.

بناء على العنصرين السابقين اللذين تم التطرق إليهما نجد إختلاف الباحثين، فهناك من يرى أن المرفق العام تنشأه الدولة وتشرف على إدارته بينما هناك من يتجه إلى إعتبار المرفق العام مشروع يقوم به مجموعة من الأفراد مع خضوعهم للقواعد القانونية التي تضعها الدولة .

ثالثا خضوع المرفق العام لنظام قانوني إستثنائي ومميز:<sup>1</sup>

يقصد به مجموعة من الأحكام والقواعد والمبادئ القانونية التي تختلف إختلافا جذريا عن قواعد القانون الخاص بصفة عامة وعن قواعد النظام القانوني الذي يحكم المشروعات الخاصة بصفة خاصة وذلك كون فكرة القانون الخاص لعبت ومازالت تلعب دورا أساسيا وحيويا في تأسيس القانون الإداري كقانون مستقل عن قواعد القانون الخاص .

أي أن المرفق العام في تسييره يخضع لمجموعة من القواعد التي تضعها السلطة في الدولة تختلف إختلافا جذريا عن بقية القواعد الأخرى كقواعد القانون الخاص .

قد حصر الدكتور ماجد راغب الحلو عناصر المرفق العام في عنصرين أساسيين هما:<sup>2</sup>

1. تحقيق النفع العام: يستهدف المرفق العام تحقيق النفع العام عن طريق إشباع حاجات العامة، أو أداء خدمة معينة سواء مادية كتوفير السلع التنموية أو معنوية كالتعليم .
2. السلطة العامة: معنى ذلك أن يكون للحكومة العليا الكلمة الأساسية في إنشاءه أو إلغاءه فهي التي تقرر إعتبار أي نشاط مرفقا سواء كانت الهيئة المسؤولة عنه عامة أو خاصة.

### المطلب الثاني: أنواع المرفق العام :

تنقسم المرافق العامة إلى عدة أنواع بالإعتماد على معايير مختلفة ومتنوعة من هذه المعايير نجد معيار طبيعة النشاط، المعيار الإقليمي .

تنقسم المرافق العامة من حيث طبيعة نشاطها إلى :

المرافق الإدارية:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 14، 13.

<sup>2</sup> عمور حياة، مرجع سابق، ص 35

<sup>3</sup> عبد الرؤوف سلطان، محمد أيمن بوسليت، مرجع سابق، ص 15

يقصد بها المرافق التي تؤدي الخدمات المرفقية التقليدية من بينها مرفق الدفاع، الأمن، القضاء، الصحة والتعليم، وقد عرفها الدكتور فؤاد مهنا بأنها المرافق التي يكون نشاطها إداريا وتخضع في تنظيمها وفي مباشرة نشاطها للقانون الإداري وتستخدم وسائل القانون العام .

والمرافق الإدارية هي التي تؤسسها الدولة وتنظمها وتسيرها  
المرافق الإجتماعية:<sup>1</sup>

هي مجموعة من المرافق العامة التي تمارس نشاطا عامة إجتماعيا وتستهدف تحقيق أهداف عامة إجتماعية وتشبع أهدافا عامة اجتماعية من أمثلة هذه المرافق نجد: مرفق الضمان الإجتماعي والتأمينات، ومرفق الحالة الإجتماعية.

المرافق الإقتصادية:<sup>2</sup>

تسمى كذلك بالمرافق العمومية الصناعية والتجارية ظهرت حديثا مع بداية الدولة المعاصرة تتدخل في مجالات النشاط الإقتصادي، وهي تمثل طابع الدول الحديثة القائمة على المبادئ الإشتراكية ومن أمثلة المرافق العمومية، الصناعية والتجارية: المرافق المتعلقة بالنقل الجوي، أو بالسكك الحديدية، مرافق البريد والمواصلات، مرافق توريد الماء والغاز والكهرباء .

المرافق المهنية أو النقابية:<sup>3</sup>

وهي المرافق العامة التي تزاوّل نشاطا مهنيا ونقابيا بحثا يستهدف تنظيم المهن الرئيسية في الدولة عن طريق أبناء المهن أنفسهم ومن أمثلة المرافق العامة المهنية نجد نقابة المحامين، نقابة الأطباء، نقابة المهنيين، نقابة الأساتذة الجامعيين .

ومنه فان المرافق العامة النقابية أو المهنية هي مرافق ترتبط بمختلف المهن والنقابات

كما تقسم المرافق العامة من حيث المعيار الإقليمي إلى :

المرافق العامة الوطنية: "القومية"<sup>4</sup>

يقصد بها المرافق واسعة النشاط، لتشمل كافة إقليم الدولة كمرفق الدفاع، الأمن والقضاء ومرافق الصحة، والنشاط الذي تقدمه هاته المرافق ذو أهمية بالغة لهذا فهي تحت سلطة الإدارة المركزية في الدولة من أجل ضمان السير الجيد لخدماتها ونشاطاتها .

<sup>1</sup> حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير (جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2007) ص 69

<sup>2</sup> باحو مصطفى، عزيزي عبد القادر، مرجع سابق، ص 16

<sup>3</sup> حماد مختار، مرجع سابق، ص 69

<sup>4</sup> عمور حياة، مرجع سابق، ص 38

### المرافق المحلية:<sup>1</sup>

وهي المرافق التي تغطي المستوى المحلي في الدولة على عكس المرافق الوطنية وهي مرافق يغطي النشاط الذي تقدمه نطاق الولاية، أو الدائرة، أو البلدية يتم إنشاؤها من طرف الدولة، وتبقى تابعة لها لتقديم خدمات عمومية لإشباع حاجات عامة .

تنقسم المرافق العامة وفقا للمعيار الإقليمي إلى نوعين: النوع الأول مرافق عامة وطنية تشمل كافة إقليم الدولة والنوع الثاني محلي يشمل ولاية من ولايات الدولة أو الوطن .

تقسيم المرافق العامة على أساس معيار حرية الاختيار أو وجوب قيامها إلى:<sup>2</sup>  
مرافق عامة إختيارية: هذه المرافق تتمتع السلطات والهيئات العليا في الدولة بحرية التصرف في إنشائها من عدمه .

مرافق عامة إجبارية: هي مرافق أساسية ضرورية وحيوية في الدولة لايمكن الإستغناء عنها، أو التنازلي عن إنشائها مثل مرافق الدفاع الوطني، ومرافق القضاء .

ومنه فإن المرافق الإجبارية هي مرافق ضروري توفرها في الدولة وفقدانها يخل بتوازن الدولة ويهدد أمنها وإستقرارها .

تقسيم المرافق العامة من حيث معيار تمتعها بالشخصية المعنوية:<sup>3</sup>

مرافق عامة لاتتمتع بالشخصية المعنوية: هذه المرافق تكون تابعة لشخص معنوي كالدولة، الولاية، البلدية .

مرافق عامة تتمتع بالشخصية المعنوية: هذا النوع من المرافق يعترف لها قرار إنشائها بالشخصية المعنوية، وتكون مستقلة، غير أنها تخضع لنوع من الرقابة الإدارية، وتكون هذه المرافق مسؤولة عن الأخطاء التي تقع فيها .

### المطلب الثالث: المبادئ والقواعد التي تحكم المرافق العامة

تنقسم المبادئ التي تحكم المرفق العام إلى مبادئ تقليدية ومبادئ حديثة

المبادئ التقليدية :

هي المبادئ التي كان يتم الإعتماد عليها منذ إنشاء المرافق العامة، ولايزال معتمدا عليها غير أنه أضيفت لها مبادئ جديدة .

<sup>1</sup> عبد الرؤوف سلطان، محمد أيمن بوسليت، مرجع سابق، ص 17

<sup>2</sup> حماد مختار، مرجع سابق ص 70

<sup>3</sup> باحو مصطفى، عزيزي عبد القادر، مرجع سابق ص 20

### مبدأ المساواة بين المنتفعين:<sup>1</sup>

يقوم هذا المبدأ على فكرة أساسية وهي إلزام ومسؤولية الجهات القائمة على تسيير المرفق على تقديم الخدمات لجميع من يطلبها من الأفراد بشرط أن تتوفر فيهم مجموعة من الشروط، للإستفادة والإنتفاع منها دون أي تمييز بينهم، ويترب عن هذا المبدأ: مساواة المنتفعين من خدمات المرفق، المساواة في الحصول على الوظائف العامة، المساواة في الإلتزامات والأعباء .

### مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير:<sup>2</sup>

مختلف المرافق العامة تخضع في سيرها لمجموعة من القواعد والقوانين منها ما يحكم المرفق من حيث سيره، ومنها ما ينظم هيكله، والتغيير الذي يمس المرفق لا يقتصر فقط على القواعد المنظمة للمرفق، بل يمتد ليشمل إدارة هذه المرافق. غير أنه تجدر الإشارة أن للمرفق رسوم لقاء الخدمات التي يقدمها بإمكانه تغييرها خفضها أو رفعها إذا رأى في ذلك مصلحة.

### المبادئ الحديثة التي تحكم سير وإدارة المرفق العام:<sup>3</sup>

. مبدأ اللوجية والبساطة والإبتعاد عن التعقيدات الإدارية .

. مبدأ جودة المرفق العام.

. مبدأ حياد المرفق العام .

. مبدأ حرية المنافسة والشفافية بين مختلف المرافق العمومية .

ومنه فإن المبادئ الحديثة التي تنظم المرفق العام تتميز بالسهولة بعيداً عن أي تعقيد، تسعى للتميز والوصول إلى أعلى المستويات .

رغم إختلاف المبادئ التي تحكم المرفق العام إلا أن هذه المبادئ تبقى عماد أي مرفق عمومي وهي المبادئ التي تميزه وتسيه .

### المبحث الثاني: لمحة عامة عن فكرة تحسين الخدمة العمومية

جاء تحسين الخدمة العمومية إستجابة لتحديات مختلفة من بينها سوء تقديم الخدمة العمومية للمواطنين أي تقديم خدمات بعيدة عن المواصفات المطلوبة، هذا التحسين يعد إمتداداً لمبدأ تكيف المرفق العام ومسايرته لمختلف التطورات التي تمس المجتمع .

<sup>1</sup> فراحي وهيبة، مرجع سابق، ص 51، 52

<sup>2</sup> عبد الرؤوف سلطان، محمد أيمن بوسليت، مرجع سابق، ص 25

<sup>3</sup> نفس المرجع ص 26، 27 .

### المطلب الأول: مفهوم تحسين الخدمة العمومية وإمتداداتها

مفهوم تحسين الخدمة العمومية :

قبل التطرق إلى مفهوم تحسين الخدمة العمومية مباشرة لابد من تفكيكه لمعرفة معنى كل

مفردة للتوصل للمفهوم الإجمالي .

مفهوم التحسين:

إن المعنى الإصطلاحي للتحسين الذي نريد معالجته يتعلق بتحسين الخدمة العمومية إذ نجد أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، يعرف تحسين الخدمة العمومية: باعتداده على مصطلح مرادف للفظ التحسين ألا وهو مصطلح إصلاح، بقوله أن إصلاح الخدمة العمومية يعني بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة والفعالية وقادر على خدمة حاجات الجماهير<sup>1</sup>

لمصطلح التحسين معاني ومفردات مختلفة يختلف توظيفها من سياق لآخر ومصطلح

التحسين الذي نبحث عن مفهومه في هذا السياق كما سبق والاشارة يرتبط بالخدمة العمومية

التعريف الإجرائي لمصطلح التحسين

فالتحسين يراد به التغيير للأفضل وإصلاح نوعية الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين

مفهوم الخدمة العمومية :

أولا نشير إلى ما المقصود بالخدمة

مفهوم الخدمة: الخدمة هي أنشطة، أداء، فعاليات تتضمن عناصر أو منافع غير ملموسة

يؤديها مقدمها بهدف إشباع الحاجات المستجدة للمستفيدين وإرضائهم وهي حصيلة إدارة العاملين

من جهة وإدارة العلاقة مع المستفيدين من جهة أخرى ونجاح إدارتها مرتبط بإدارة الوقت وخبرة

العاملين.<sup>2</sup>

كما يمكن تعريفها أنها أنشطة غير ملموسة تحدث من خلال عملية تبادلية بين طرفين وقد

تكون مقترنة بمنتج مادي أو العكس مع عدم إمكانية نقلها.<sup>3</sup>

ومنه فإن مصطلح الخدمة يقصد به وظيفة معينة تستهدف تحقيق منفعة سواء فردية أو

جماعية

<sup>1</sup> فراحي ، مرجع سابق ص 35

<sup>2</sup> بوشفيرات ، بوعبد الله ، مرجع سابق ص 61

<sup>3</sup> بوشفيرات ، بوبد الله . نفس المرجع، ص 61

يوجي مصطلح الخدمة العامة أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة<sup>1</sup>

أي الخدمة العامة هي خدمة تربط بين طرفين وهما: الحكومة من جهة والمواطنين من جهة أخرى

قد تعددت التعريفات المقدمة للخدمة العمومية من باحث لآخر كل حسب وجهته  
الخدمة العمومية :

يعرفها خبراء الإدارة العامة أنها :

الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان ، وتأمين رفاهيته ، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب، والإلتزام في منهج توفيرها أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي، لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين<sup>2</sup>

أي هي مجموعة من المطالب الأساسية للأفراد في المجتمع والتي لا يمكن الاستغناء عنها  
كما يمكن تمثيلها على انها فعل ورد فعل :

الفعل: هو طلب الخدمة من قبل المواطنين

رد الفعل: يتمثل في إنجاز وتأدية المهام من قبل المرفق العمومي المختص .

كما عرفت مدرسة الخدمات العمومية :

أنها الوظيفة التي يكون أداؤها مضمون ، مضبوط ، ومراقب من قبل الحاكمين لأن تأدية هذه الوظيفة هو ضروري لتحقيق الترابط الاجتماعي، وهي لا تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين<sup>3</sup>.

بمعنى أن الخدمة العمومية هي وظيفة تضبط من طرف الهيئات والأجهزة العليا في الدولة  
الخدمة العمومية

وفقا للقانون الإداري الفرنسي

<sup>1</sup> عشور، مرجع سابق ص 40

<sup>2</sup> فراحي وهيبية، مرجع سابق ص 36

<sup>3</sup> مرجع نفسه ص 36

هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساواة والإستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام<sup>1</sup>.

وفقا لهذا التعريف فإن الخدمة العمومية يجب أن تتوفر فيها مبدأ اساسي ومهم لاغنى عنه وهو: تقديمها لعامة المواطنين لتحقيق مصالحهم .

الخدمة العمومية في القانون الجزائري: قدم المشرع الجزائري تعريفا للخدمة العمومية في إطار السمي البصري حيث عرفها أنها :

نشاط للاتصال السمي البصري ذات المنفعة العامة التي يضمها كل شخص معنوي يستغل خدمة للاتصال السمي البصري في ضل إحترام مبادئ المساواة، والموضوعية والإستمرارية والتكيف<sup>2</sup>.

مفهوم الخدمة العامة كعملية: "يمكن إدراج الخدمات التي تقدمها سواء المنظمات الحكومية أو المنظمات العامة ضمن العمليات ذات الطابع التكاملي، تنقسم إلى مدخلات ومخرجات فيما يتعلق بالمدخلات نجد الأفراد الذين يطالبون بالخدمة، نجد الموارد، المعلومات كلها تمثل نوع من أنواع المدخلات في الخدمات العمومية بينما مفهوم الخدمة العامة كنظام: قد يكون نظام إنتاج الخدمة، أو نظام لتسليم الخدمة سواء مرئية أو غير مرئية"<sup>3</sup> ومنه يمكن تقديم تعريف إجرائي للخدمة العمومية :

هي وظيفة تخص الهياكل والمؤسسات والمرافق العمومية، في الدولة تقدم لعامة المواطنين دون إستثناء لتلبية حاجات ومتطلبات أساسية تضبط من طرف السلطة العليا في الدولة . ومنه فإن للخدمات العمومية أهمية كبيرة تلخص في:<sup>4</sup>

. الخدمات العامة هي جوهر الحياة بالنسبة للمواطن، وتعد مرتكزا من مرتكزات تنمية المجتمع، فالفرد يحتاج إلى الصحة التعليم الماء الكهرباء السكن .  
. الخدمات العامة تدعم موقف الحكومة، أو القائم على تقديمها اذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطن .

<sup>1</sup> زبير إلياس، شويحة محمد، الإطار القانوني لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر (جامعة زيان

عاشور الجلفة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2020/ 2021) ص7

<sup>2</sup> قانون 14. 14 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1435 الموافق ل24 فبراير 2014 يتعلق بالنشاط السمي البصري، الجريدة الرسمية

للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية العدد 16 23 مارس 2014 ص 8

<sup>3</sup> ذهبية مرجع سابق ص ص 66، 67.

<sup>4</sup> هدار، مرجع سابق ص ص 79، 80.

. تحقيق الإستقرار الإجتماعي والإقتصادي والسياسي.

. مستوى الخدمات العامة المقدمة هي معيار لمستوى تنمية المجتمع .

إمتدادات فكرة تحسين الخدمة العمومية :

ظهرت فكرة تحسين الخدمة العمومية نتيجة لمبدأ تكيف المرفق العام ،ومسارته للتطورات الحاصلة في شتى المجالات ، كذلك كان لفكرة بروز الحكم الراشد مؤخرا بالغ الأثر في توجيه السياسات نحو تحسين نوعية الخدمات المقدمة للجمهور وهو مايجعل من تحسين الخدمة العمومية أحد متطلبات تحقيق الحكم الراشد ، وإمتدادا لمبدأ تكيف المرفق العام<sup>1</sup>

1. مبدأ تكيف المرفق العمومي :

يقصد بمبدأ التكيف :تأقلم نظام تقديم الخدمة العمومية في كل مرة مع تطور الحاجات العامة ,وهو مايحتم إزالة كافة العراقيل القانونية ,أو التنظيمية, التي تحول دون تحقيق هذا التأقلم<sup>2</sup>

بمعنى عدم إنحصار وتقييد نظام تقديم الخدمة العمومية فهو يتميز بخاصية التغيير وعدم الثبات .

إستجابة لمبدأ التكيف والتحويل كان على المرافق العمومية ضرورة الأخذ بعين الإعتبار بعض الأسس التي أضيفت إلى الخدمات الواجب تقديمها للمرتفقين :كتخفيض التعريفات والحياد بالنسبة لجميع المرتفقين ، ضرورة توفير الخدمة للجميع ، تخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن ،وتوفير نوعية معينة للخدمة المقدمة<sup>3</sup>

إطار تكيف المرفق العام :

أن تكيف المرافق العامة يتمثل في :<sup>4</sup>

كان من أهم تطبيقات مبدأ التكيف أن قواعد المرفق وأساليب التسيير والأنظمة واللوائح التي تنظمه تكون قابلة للتغيير أو حتى لإلغاء هذا التكيف ، يضم قواعد المرفق وأساليب تسييره والأنظمة واللوائح التي تسيره والقرارات والعقود الإدارية ويشمل تكيف أساليب تسيير، وإدارة

<sup>1</sup> فراحي مرجع سابق ،ص 44

<sup>2</sup> نصرو الزرو,مبدأ تكيف المرافق العامة ،مجلة صوت القانون ،مجلد 7 ،عدد 3 ،(،ماي 2021 ) ص ص 1498 - 1518

<sup>3</sup> قنان نهاد .المفهوم الأوروبي للخدمة العامة وتأثيره على المرفق العمومي في الجزائر ,مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في

القانون العام (جامعة قسنطينة ،كلية الحقوق ،2012 ،2013) ص 37

<sup>4</sup> الزرو ،مرجع سابق ص ص 1502 - 1507

المرفق العام، وتكيف لوائح وأنظمة المرفق العام. تكيف وسائل الإدارة القانونية كما يشمل تكيف العقود والقرارات الإدارية لتسيير المرافق العامة.

يقصد بإطار تكيف المرفق العام النطاق الذي يشملته تكيف المرفق العام وهو نطاق القواعد والقوانين واللوائح الموجودة على مستوى مرفق معين إستجابة للتغيرات والتطورات المتواصلة لتطوير ذلك المرفق.

### 2 مبدأ تحقيق الحكم الرشيد:

تعدد التعاريف المقدمة للحكم الرشيد وتتنوع من مفكر لآخر كل حسب وجهة نظره يعد مفهوم الحكم الرشيد مفهوما محايدا يعبر عن ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشؤون المجتمع وموارده لتطويره إقتصاديا وإجتماعيا أما أصل كلمة حكم فتعود إلى اللغة الفرنسية، وهذا في القرن الثالث عشر إذ تم، إستخدامها كمرادف للحكومة فهي ترجمة لكلمة Gouvernance بمعنى فن وطريقة القيادة والتوجيه أو حكم شؤون منظمة والتي تمثل دولة أو جماعة إقليمية أو مؤسسة عمومية، أو خاصة<sup>1</sup>.

بمعنى أن الحكم الرشيد يرتبط إرتباطا وثيقا بالدولة وممارسة السلطة السياسية في المجتمع من أجل تطويره والنهوض به.

للحكم الرشيد مجموعة من المعايير "الخصائص" والمؤشرات منها:

حسب البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة<sup>2</sup>

. المشاركة: وهي حق المواطنين بالتصويت وإبداء الرأي في إتخاذ القرارات بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

. حكم القانون أي سيادة القانون ومرجعيتها على الجميع.

. الشفافية التدفق الحر للمعلومات وإفساح المجال للاطلاع عليها لإتخاذ قرارات جيدة.

. الإستجابة هي أن تسعى المؤسسات على خدمة الجميع دون إستثناء.

. التوافق: التوسط بين المصالح المتضاربة. للوصول لمصلحة الجميع بالإضافة للمساواة

والفعالية والمساءلة.

<sup>1</sup> دباغي سارة، أليات وسياسات إرساء مبادئ الحكم الرشيد وترقيته بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة (جامعة الجزائر 3، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2017/ 2018) ص 20

<sup>2</sup> مرجع نفسه ص 37، 38.

ومنه نجد أن تحسين الخدمة العمومية يرتبط إرتباطا وثيقا بمبدأ تكيف المرفق العام من أجل تطويره والنهوض به كما أن فكرة تحسين الخدمة العمومية تعد امتدادا لتحقيق الحكم الراشد فتطبيق الحكم الراشد في دولة معينة يؤدي بالضرورة لتحسين نوعية وأداء الخدمات العمومية المقدمة.

### المطلب الثاني: خصائص الخدمة العمومية وأنواعها

#### الخصائص

تتميز الخدمة العمومية بمجموعة من الخصائص والمميزات<sup>1</sup> الخدمات العمومية لها نظام خاص لأنها تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعية لغرض تحقيق المصلحة العامة .

- لاتقدم الخدمة العامة للأقليات فقط بل تسعى لتغطية أكبر قدر ممكن من الجمهور وهذا راجع لكون الخدمة العامة ليست متميزة بعلاقات مع الزبائن.

- كما أنها لكي تصبح الخدمة تتميز بصفة العمومية فمعناه أن هذه الخدمة تتميز بمعيار ثنائي فهي من جهة إقتصادية أو إدارية ومن جهة أخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية كما تتميز الخدمات العمومية:<sup>2</sup>

- خاصية المشاركة، بحيث يتم تقديم الخدمة العمومية بإشراك المجتمع المدني بل وحتى القطاع الخاص أحيانا .

ومنه فإن تقديم الخدمة العمومية يكون مشتركا بين جميع أفراد المجتمع ومؤسساته من أجل إختيار الخدمات التي تتناسب وإحتياجات المواطنين .

- تعتبر الخدمة العمومية حقا متاحا لكل مواطن جزائري: يمكن أن يحصل عليها الفرد في كل وقت ومجال ومكان .

- تتميز الخدمة العمومية أنه يتم تقديمها من طرف المرافق العامة للدولة وهو ما يعزز من أهميتها .

#### أنواع الخدمة العمومية

<sup>1</sup> ذهبية مرجع سابق ص ص 71، 72.

<sup>2</sup> مويحة خولة، دخموش عابدة. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، دراسة ميدانية ببلدية جيجل، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر (جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية 2020/ 2021) ص ص 64

- تتعدد تقسيمات الخدمة العمومية وتتنوع من هذه التقسيمات نذكر:

\*الخدمات الإجتماعية وهي مختلف الخدمات الضرورية لإستمرار المجتمع كالتعليم ،الصحة ...الخ .

\*الخدمات الصناعية والتجارية: تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية مثال خدمة مؤسسة المياه والغاز والكهرباء والصرف الصحي وتوزيع الوقود وغيرها ظهرت هذه الخدمات ،مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الإقتصادية، وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال إحتياجاته الأساسية وهي خدمات تتعلق بمستلزمات الحياة الضرورية<sup>1</sup> .

من حيث نوعية وطبيعة الخدمة المقدمة يتم تقسيم الخدمة الى :

خدمات فردية: وهي الخدمة التي يستفيد منها شخص واحد

خدمات جماعية: وهي الخدمة التي يستفيد منها جميع أفراد المجتمع دون إستثناء .

كما يمكن تقسيم الخدمة العمومية إلى:<sup>2</sup>

الخدمات المجانية: وهي الخدمات التي يحصل عليها الأفراد بدون مقابل يساوي تكلفة هذه

الخدمات

الخدمات مدفوعة الثمن: التي يلزم المستفيدين بدفع ثمنها وعادة مايرتبط هذا النوع بالخدمات الإقتصادية والتي يتكلف بها القطاع الخاص ومع ذلك يبقى تدخل الدولة ضروريا من أجل ضمان حصول الأفراد على هذه الخدمات ،سواء من حيث تحديد السعر أو الدعم أو مراقبة النوعية بما يلبي حاجيات الأفراد بصفة كاملة .

كما يمكن تقسيم الخدمة العمومية إلى :

خدمات إدارية مثل خدمة الحالة المدنية بالبلديات<sup>3</sup>

كما ذهب البعض إلى تصنيف الخدمة العمومية إلى صنفين وفقا للمعيار التسويقي:<sup>4</sup>

الخدمات المسوقة: وهي الخدمات المقدمة للأفراد بشكل إختياري ،وطريقة الحصول عليها

بمقابل يغطي إجمالي التكلفة المقدمة كالكهرباء والغاز، الماء أو تكون مدعمة جزئيا من الخزينة

العمومية مثل النقل العمومي ،السلع والخدمات .

<sup>1</sup> زبير، شويحة ،مرجع سابق ص 12

<sup>2</sup> هدار، مرجع سابق ص 83

<sup>3</sup> ذهبية ،مرجع سابق ص 72

<sup>4</sup> المرجع نفسه ص 73

الخدمات غير مسوقة: وتتمثل في الخدمة المقدمة والمفروضة على جميع المواطنين والمقيمين والحصول عليها مجاني وإنتاجها يمول بواسطة أموال عمومية من الإيرادات العامة للدولة كالنظافة وحماية البيئة

وقياسا على التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية نستطيع تمييز ثلاثة أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق وإنما هو تقسيم أكثر إختصارا حيث نجد<sup>1</sup>:

خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة وهي ترتبط أساسا بالدور التقليدي للدولة في مجال العدالة، الأمن، الدفاع الوطني والمالية العامة

خدمات إجتماعية وثقافية والتي تطورت بصورة ملحوظة مند منتصف القرن التاسع عشر والتي تشمل عموما: التعليم، الصحة، المساعدات الإجتماعية

الخدمات ذات الطابع الإقتصادي: والتي يطلق عليها عموما الخدمات الصناعية والتجارية ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع تطور دور الدولة في جميع المجالات .

### المطلب الثالث: مبادئ ومعايير تقديم الخدمة العمومية بالإضافة إلى مشكلاتها

تتعدد وتنوع مبادئ ومعايير تقديم الخدمة العمومية نجد :

مبدأ المساواة :

يعبر هذا المعيار عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو اللون أو المستوى المعيشي أو الإلتزام بالحزبي وإنما يستوجب الإلتزام بمبدأ المساواة والعدالة بين المواطنين، وقد إستمد هذا المبدأ من الدساتير والقوانين العالمية وإعلانات الحقوق التي تقتضي بالمساواة أمام القانون وبذلك أمام المرافق العمومية<sup>2</sup>.

فكل المواطنون متساوون في الحصول على مختلف الخدمات العمومية أمام المرافق العامة ويعد هذا المبدأ عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية فينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العمومية وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة وأن يدفع الجميع

<sup>1</sup> قديد ياقوت، بن عيسى إلهام. عراقيل تقديم الخدمة العمومية وأساليب الإرتقاء بها، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 8 (ديسمبر 2018) ص 199

<sup>2</sup> زبير، شويحة، مرجع سابق ص ص 18، 19.

## الفصل الثاني: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

بنفس الطريقة ويحصلوا على جميع الضمانات ويتضمن هذا المبدأ ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق أو عراقيل وإتاحتها بصورة عادلة للجميع<sup>1</sup>.

معيار الفعالية :

الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت عجز السوق في التصحيح الذي يحصل عند الإستغلال الغير متوازن بين مناطق الوطن فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل والكهرباء والغاز والإتصالات والتعليم والصحة وشق الطرق في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة يسهم في خلق التوازن الجهوي ومنه مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية<sup>2</sup>

معيار الكفاءة والموائمة

إن المنفعة العامة ومن ثم الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطنين على إعتبار أن هذه الحاجيات تتغير مع الزمن<sup>3</sup>.

مبدأ الإستمرارية :

هذا المعيار يتطلب الأداء الدائم للخدمة العمومية لضمان الإستمرارية والرفاهية الإجتماعية والرقى العام للمواطنين من خلال توفير الحاجات المشتركة الضرورية لهم ولهذا يتعين على الدولة حماية المؤسسات والإدارات العمومية من حالات الفشل والإفلاس<sup>4</sup>.

مبدأ التضامن<sup>5</sup>:

الخدمة العمومية ماهي إلا تعبير عن التضامن الإجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان لذا فان الخدمة العمومية تنقسم مهامها إلى ثلاثة أصناف والمتمثلة في :

مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية ماديا وماليا في متناول الفئات الهشة

مهام تهدف للمحافظة على الإنسجام الإجتماعي والشعور بالمواطنة

<sup>1</sup> باحو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في القانون الإداري، (جامعة أحمد درارية أدرار، كلية الحقوق والعلوم السياسية) ص 30

<sup>2</sup> قديد، بن عيسى، مرجع سابق ص 200

<sup>3</sup> قديد، بن عيسى، مرجع نفسه ص 200

<sup>4</sup> ذهبية، مرجع سابق ص 74

<sup>5</sup> ذهبية، المرجع نفسه، ص ص 75، 76

مهام تهدف للمساهمة في تشجيع الإستخدام العادل للموارد المشتركة .  
مبدأ المجانية النسبية :

يعد إمتدادا لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياهم متباينة من حيث مستوى الدخل تم الإعتماد على سلم الخدمات العمومية حيث أن هناك خدمات يكون الوصول إليها مجانا مثل خدمة الصحة والأمن وهناك خدمات مرتبة حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد<sup>1</sup> .

مبدأ القابلية للتغيير والتبديل :

إن المصلحة العمومية تتطور بتطور الزمن مما يستوجب على المرافق العمومية إن تستجيب لتلك التغيرات لكي تتمكن من تقديم الخدمات التي وجدت من أجلها وينشأ عن ذلك اختيار طريقة المرافق للاستجابة للتطورات الاقتصادية والتقنية<sup>2</sup>  
مشكلات الخدمة العمومية:<sup>3</sup>

\*إنتشار ظاهرة البيروقراطية على جميع المستويات :

تعد البيروقراطية بمفهومها السلبي ظاهرة تسود غالبية البلدان السائرة في طريق النمو من مظاهرها نجد :

. التعسف في إستخدام السلطة في الإدارات والمرافق العمومية

. خرق مبدأ المساواة الذي يعد من أهم المبادئ التي تحكم سير المرفق العام

من خلال ماسبق نجد أن وظيفة تقديم الخدمات العمومية للمواطنين تستخدم كألية تسلطية في بعض الإدارات لخدمة مصالح شخصية او مصالح طبقة معينة على غرار طبقة أخرى .

بينما هناك من يرى أن مشكلات الخدمة العمومية تتمثل فيما يلي<sup>4</sup> :

\*بطن أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى تعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج

الخدمة وسوء تقديم الخدمة .

\*غياب الإتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة الأمر الذي

ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمات وما يتوقعه المواطن من تقديم هذه

الخدمات العمومية

<sup>1</sup> زبير، شويحة ، مرجع سابق ص 19

<sup>2</sup> مويحة ، دخموش ، مرجع سابق ص 68

<sup>3</sup> قديد يا قوت ، بن عيسى ، مرجع سابق ص 201

<sup>4</sup> مويحة خولة ، دخموش عابدة ، مرجع سابق ص ص 82 ، 83

\*نفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدات الخدمة العامة الأمر الذي انعكس على العاملين في هذه الوحدات .

\* التمييز في أداء الخدمة العمومية وانتشار ظاهرة الرشوة:<sup>1</sup>

من الأسباب الرئيسية التي كانت وراء فقدان المواطن الثقة في الجهاز الإداري هي التمييز في تطبيق نفس الإجراءات بين المواطنين فمن جهة يستفيد مواطن من الخدمة بسهولة وبدون تعقيد وفي المقابل نجد مواطن آخر تفرض عليه مجموعة من التعقيدات في الحصول على نفس الخدمة .

**المبحث الثالث : تحسين الخدمة العمومية في ضل الإدارة الإلكترونية في**

**الجزائر**

قامت الجزائر بعدة إصلاحات لتحسين الخدمة العمومية إستجابة للتغيرات التي طرأت على مختلف مجالات الحياة من بين هاته الإصلاحات تبنت نموذج الإدارة الإلكترونية لتخفيف وتسهيل الإجراءات المتبعة لتقديم الخدمات العمومية ،باعتبار أن الإدارة الإلكترونية ماهي إلا وسيلة لترقية نوعية وجودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين ،هذه الخدمات تمثل إستجابة لمطالب مجتمعية أساسية ،تأثرت هذه الأخيرة بمختلف التحولات التكنولوجية التي أدت الى تنوع أساليب تقديمها .

**المطلب الأول:العلاقة بين الخدمة العمومية والإدارة الإلكترونية**

الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة لترشيد الخدمة العمومية :

إن ترشيد وتحسين الخدمات العمومية من القضايا الأساسية والرائدة في الإدارات العمومية المعاصرة والتي تظهر من خلال علاقة المنظمات العمومية بالمستفيدين من الخدمات التي تقدمها ذلك لأنها العنصر الأساسي لتحقيق رضا المواطن وكسب ثقته بالإضافة حيث أن تكريس الحكم الراشد وترسيخ مرتكزاته قائم على تحسين الخدمة العمومية وتقديمها عن طريق تفعيل الإدارة الإلكترونية لتمتين العلاقة بين المواطن والإدارة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> قديد ياقوت ،بن عيسى ،مرجع سابق ص 201

<sup>2</sup> رانية هدار،مرجع سابق ص 111

فالتزايد المستمر لطلبات المواطنين يدفع لتطوير الإدارة العامة وجعلها كفؤة وفعالة لتلبية جميع المتطلبات بأقل جهد وتكلفة وتقديم خدمات عمومية ذات جودة وهذا ما يتطلب أسلوب الإدارة الإلكترونية .

كما أن للإدارة الإلكترونية دور في تفعيل الخدمات العمومية لأنها أصبحت تقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات مما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة فاتباع أسلوب الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات العمومية يحقق الحكم الراشد، الشفافية، الرقابة، المحاسبة، روح المسؤولية، سرعة الإستجابة للخدمات العامة.<sup>1</sup>

تسعى مختلف الدول لتقديم خدمات عمومية ذات جودة عالية لمواطنيها وهذا لا يتم إلا بتحسين نوعية الأداء في الإدارات أو المؤسسات العمومية لذا تم الإنتقال لتفعيل الإدارة الإلكترونية، التي تعد ضرباً من ضروب التقدم التي فرضتها التطورات التكنولوجية المستمرة .

ظهر نمط الخدمات الإلكترونية نتيجة التأثير القوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على جميع نواحي الحياة بما فيها مجال الخدمات العمومية لهذا عرف الدكتور عبد الفتاح مراد الخدمات الإلكترونية أنها إنجاز الخدمات الحكومية بطريقة معلوماتية تعتمد على الأنترنت ووفق ضرورات أمنية معينة تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة ويتمثل ذلك في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وتدبير الشؤون العامة<sup>2</sup>

كان لتكنولوجيا المعلومات تأثير كبير وبالغ الأهمية في مجال الخدمات العمومية حيث أصبحت تقدم بطريقة تقنية وخطت خطوات متقدمة مما كانت عليه سابقاً .

تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات العمومية يؤدي إلى<sup>3</sup>:

\_تقديم أحسن الخدمات للمواطنين

\_سهولة إستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية مما يؤدي لإتاحة الخدمات العمومية للجميع

\_تخفيض تكاليف الخدمات العمومية بالإعتماد على الإدارة الإلكترونية

\_تقليص الإجراءات الإدارية

<sup>1</sup> رحاوي عبد الرحيم، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، م1، 1، 3ع (أوت 2017)ص114

<sup>2</sup> رانية هدار، مرجع سابق، ص 112

<sup>3</sup> رحاوي عبد الرحيم، مرجع سابق ص ص 114، 115.

تقديم الخدمات العمومية وفقا لمبدأ الإدارة الإلكترونية يحقق العديد من المزايا من بينها تقديم الخدمات للمواطنين والتي تكون بسرعة وجودة عالية بدلا من الإعتماد على الإجراءات التقليدية التي تعد تضييع للوقت وتبسيطا للفساد الإداري من محسوبية ورشوة وفساد .

تقديم الخدمات العمومية بناء على أسلوب الإدارة الإلكترونية يضع تحت تصرف الموظف والمواطن على حد سواء مختلف التقنيات التي وضعت في مجال التحول الى أسلوب الإدارة الإلكترونية في مختلف الأماكن والأزمنة إختصارا للمسافة وحفظا للجهد والمال

تظهر آثار الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية من خلال<sup>1</sup>:

\_ إلمام طالبي الخدمة بالمطلوب من المستندات والرسوم والإجراءات بدقة

\_ دقة النتائج وسرعة الإستجابة واحترام المواعيد: أي دقة تقديم الخدمات إلكترونيا

\_ تحقيق الشفافية في إنجاز العمل الإداري

**المطلب الثاني: إجراءات وأساليب تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ودوافعها :**

الإجراءات والأساليب

إن تحسين الخدمة العمومية لا يأتي من فراغ فالتوجه لتحسين الخدمة العمومية معناه أن هناك إختلالات يجب تصحيحها ، ولا يتم إلا بواسطة إصدار قوانين وقرارات بواسطة الهيئات العليا في الدولة :

تفعيل جهود إصلاح الخدمة العمومية<sup>2</sup>:

من خلال ترشيد الإدارة العمومية فقد نالت الإدارة العمومية نصيبها من برنامج التنمية الخماسي 2010. 2014 وذلك في إطار عصرنتها من أجل التكفل الأفضل بإحتياجات المواطنين وتم ذلك من خلال :

\_ عصرنة مناهج العمل وتعميم إستعمال الإعلام الآلي

\_ تخفيف إجراءات وأجال تنفيذ المشاريع

\_ تعزيز الشفافية في المرافق العمومية

تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ليس فكرة حديثة بل يمتد إلى السنوات السابقة بداية من 1988.

<sup>1</sup> رانية هدار، مرجع سابق ص ص 115، 116.

<sup>2</sup> باحماوي عبد الله، "سبل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة العامة بالجزائر".مجلة القانون والمجتمع. م. 07 ع. 2

(ديسمبر 2019) ص ص 321 - 338

مرسوم رقم 131.88 مؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1988 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن فقد جاء في الفصل الثاني الذي يتعلق بالتزامات الإدارة في المادة 6: تسهر الإدارة دوما على تكييف مهامها وهياكلها مع إحتياجات المواطنين ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة<sup>1</sup>.

تحسين الخدمة العمومية في الجزائر :

"تعتبر الخدمة العمومية عنصرا أساسيا لا يمكن الإستغناء عنه في تحديد العلاقة بين الهرم والقاعدة أي الدولة "السلطة" بالمجتمع ويظهر ذلك من خلال درجة الإستجابة لمختلف المتطلبات الإجتماعية. وتزداد أهميتها في عصر التكنولوجيا والعمولة الذي أتاح للفرد المعلومات وسبل المقارنة مع مجتمعات أخرى في مستوى أداء الدول وتقديم الخدمات لمواطنيها"<sup>2</sup> وهذا تعد الخدمة العمومية أساسا لقياس مدى قرب السلطة في الدولة من الشعب ويظهر ذلك من خلال الخدمات العمومية المقدمة ودرجة الرضي .

عملت الجزائر منذ الإستقلال على تحسين وإصلاح الإدارة العمومية من خلال إصدار العديد من المراسيم والمواثيق للنهوض بالدولة .

سعت الجزائر لتحسين الخدمة العمومية وتقديمها للمواطنين بأحسن الطرق ، من خلال قيامها :بتفعيل جهاز الرقابة لتحقيق المصلحة العامة ، والتحقق من شرعية وسلامة النشاط الإداري من الناحية القانونية ، ولرفع من كفاءة الموظفين . كما هدفت الجزائر إلى تسريع تطبيق التكنولوجيا في مختلف الإدارات<sup>3</sup> .

- دوافع تحسين الخدمة العمومية في الجزائر:

تحسين الخدمة العمومية في الجزائر لم يأت من فراغ بل نتيجة لمجموعة من الأسباب من المشكلات التي أدت للتوجه لتحسين الخدمة العمومية من هذه الأسباب نجد:<sup>4</sup>

\*بطئ أداء الخدمة العمومية بسبب تعقيد الإجراءات

\*و بطئ في تقديم الخدمات

<sup>1</sup> مرسوم رقم 131.88 مؤرخ في 4 جويلية سنة 1988 ينظم العلاقة بين الإدارة والمواطن ، الجريدة الرسمية 6 جويلية 1988 ع 27 ص 1014

<sup>2</sup> كريمة لعراي. تحسين أداء الخدمة العمومية في الجزائر وفق مقاربة التسيير العمومي الحديث ، مجلة آفاق علمية ، م 11 ، ع 03 ، جويلية 2019 ، ص ص 187 - 202

<sup>3</sup> موبحة خولة ، دخموش عابدة ، مرجع سابق ، ص 81

<sup>4</sup> مرجع نفسه ص ص 82 ، 83.

\*التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهرة الوساطة

\*إفتقار للإبداع والإبتكار في تقديم الخدمات

\*عجز وقصور في الجانب الإستشراقي

مجموعة من العوامل والتراكمات والدوافع أيضا التي أدت لتحسين الخدمة العمومية من

بينها .

الدوافع السياسية :

يلعب الجانب السياسي في الدولة دورا أساسيا في إحداث تغييرات جوهرية على مستوى

المرافق العمومية .

تتمثل الدواعي السياسية الدافعة نحو تطوير وترقية المرافق العامة في الجزائر فيما يلي<sup>1</sup> :

\_تكريس المسار الديموقراطي وتعزيز دور منظمات وجمعيات المجتمع المدني

\_تعزيز الحريات المدنية وحقوق الإنسان

\_تعزيز مؤسسات الدولة وتحقيق الثقافة في التسيير الإداري

الدوافع الإدارية :

\_تدني طبيعة الخدمات الإدارية المقدمة للمواطنين

\_البطء في تنفيذ الإجراءات الإدارية

\_إنتشار مظاهر البيروقراطية والرشوة والفساد الإداري

\_الرغبة في تحسين طبيعة العلاقة بين الإدارة والمواطن

الدوافع التكنولوجية :

مع مرور الزمن صرنا نعيش ثورة معلوماتية تكنولوجية متسارعة أثرت بشكل كبير على

الأساليب المتخذة من قبل الإدارة العامة في تقديمها للخدمات العمومية ،ومواكبة هذا التطور

التكنولوجي الحاصل تستدعي إدخال العديد من الإصلاحات والتحسينات اللازمة على مستوى

مختلف الهيئات في الدولة لتحقيق قدر من الكفاءة الإدارية التي تسمح لها بتوفير أحسن الخدمات

للمواطنين وبأيسر السبل ولأكبر عدد ممكن<sup>2</sup> .

<sup>1</sup>باحو مصطفى ،عزيزي عبد القادر ،المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ،مذكرة لنيل شهادة  
الماستر في القانون الإداري ،(جامعة أحمد درارية أدرار ،كلية الحقوق والعلوم السياسية) ص 3

<sup>2</sup> باحو ،عزيزي ،مرجع سابق ص ص 38،39

المطلب الثالث: إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية الجزائرية

كما سبق الإشارة أن مشروع الإدارة الإلكترونية في أي دولة كان، يساهم في ترشيد الخدمات العمومية المقدمة في تلك الدولة. والجزائر كانت من بين تلك الدول التي تبنت أسلوب الإدارة الإلكترونية في العديد من هيكلها، مؤسساتها، إداراتها. وتطبيق الإدارة الإلكترونية شمل إستحداث العديد من الخدمات وتطويرها.

من بين هذه التغييرات التي جاءت بها الإدارة الإلكترونية وساهمت في تحسين الخدمة العمومية نجد:<sup>1</sup>

- \* إدماج تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين في المجال القضائي
- \* اعتماد تقنية السوار الإلكتروني أي آلية المراقبة الإلكترونية
- \* استخدام آلية إرسال الوثائق والإجراءات القضائية بالطرق الإلكترونية
- \* الاعتماد على تقنية البريد الإلكتروني الداخلي لتبادل الوثائق والمراسلات الإدارية الإلكترونية

هذه التقنيات التي جاءت بها الإدارة الإلكترونية في مجال العدالة: المجال القضائي " ساهمت في تطوير الإجراءات المعتمد عليها في هذا المجال وتحسين نوعية التعامل بين الطرفين: المواطن من جهة، وقطاع العدالة من جهة أخرى.

- كما ساهم تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر:<sup>2</sup>
  - \* إصدار البطاقة المصرفية للسحب والدفع
  - \* بطاقات السحب من الصرافات الآلية
  - \* إنشاء موقع للتعليم عن بعد الذي يتيح خدمات إلكترونية
  - \* التسجيلات الجامعية بالإعتماد على الوسائل والأساليب الإلكترونية
- كما إتخذت وزارة الداخلية في هذا السياق العديد من الإجراءات لتقديم خدمات عمومية ذات جودة للمواطنين:<sup>3</sup>

\* مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية

<sup>1</sup> الشيكرايوب، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، م 8، ع 1، جوان 2019 ص ص 281-308

<sup>2</sup> نفس المرجع ص ص 297، 298.

<sup>3</sup> رابحي بوعبد الله، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية التجربة الجزائرية نموذجا، مجلة شعاع للدراسات الإقتصادية، م 4، ع 1، مارس 2020 ص ص 192 - 205

\*مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين

\*البلدية الذكية

ونجد بالإضافة إلى تلك الخدمات التسجيل إلكترونيا في قوائم الحج ومنه لعبت الإدارة الإلكترونية دورا في تحسين الخدمة العمومية الجزائرية من خلال ما يلي

1:

\*تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل

\*كما أن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال خفف على الحكومة توفير المعلومات

والخدمات إذ أصبحت تقدمها بسهولة ويسر.

\*كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر يدفع المجتمع للتعامل بالحاسوب، والتقليل

من نسب الأمية المعلوماتية .

\*الوصول إلى المناطق النائية بخدمات الإدارة الإلكترونية وفك العزلة عنها .

غير أن الجزائر في محاولتها لتطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين نوعية الخدمات العمومية

قد واجهت العديد من التحديات نذكر منها :

\*محدودية البناء التكنولوجي والتقني على الرغم من أن الجزائر كانت أولى الدول الإفريقية

في مجال استخدام تقنيات الحاسب الآلي خلال السبعينات والثمانينات وأول بلد يستخدم

الحاسب الآلي في الإدارة إلا أن السنوات الصعبة أدت إلى التأخر في استثمار التكنولوجيا الحديثة.<sup>2</sup>

كما نجد أيضا ضعف مجتمع المعلومات، التحديات المتمثلة في نقص الكفاءات البشرية

، مشاكل تعترض إنتشار تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المجتمع كعوائق إقتصادية وإجتماعية<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع ص 201

<sup>2</sup> عشور عبد الكريم، مرجع سابق ص 158

<sup>3</sup> المرجع نفسه ص 159

### خلاصة الفصل :

يعد تقديم الخدمة العمومية لأفراد المجتمع على إختلاف نوعها سواء خدمة فردية أو جماعية ، خدمة مجانية أو مدفوعة وظيفية من وظائف الدولة الأساسية التي تكفلها لمواطنيها عبر مختلف أنحاء الوطن ، ويتم ذلك عن طريق مختلف المرافق العمومية التي تنشأها وتخصصها من أجل تحقيق النفع العام لأفراد المجتمع ، هذا المرفق العام يخضع لنشاط قانوني إستثنائي . سواء كان مرفق إداريا ، مرفقا إقتصاديا أو إجتماعيا فجميع الأفراد متساوون أمامه . ونظرا لكون الخدمات العمومية التي تقدمها هذه المرافق أصبحت تعاني من مشكلات مختلفة كإنتشار البيروقراطية ، والتعسف في إستخدام السلطات من قبل القائمين عليها لتحقيق مصالح ومنافع شخصية بدلا من منافع عامة ، وغياب مبدأ المساواة بالإضافة إلى بطئ الإجراءات الإدارية ، تم اللجوء إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية في مختلف الدول وقد كانت الجزائر من هاته الدول التي إتجهت إلى هذا الأسلوب لترقية ومستوى ونوعية الخدمات المقدمة للمواطنين .

الإعتماد على أسلوب الإدارة الإلكترونية في الجزائر لم يأت عشوائيا بل كان إستجابة

للعديد من التحديات

من هنا نجد أن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية علاقة تكاملية فالإدارة

الإلكترونية من أهم الآليات الأساسية التي تعتمد عليها المرافق العمومية لتجويد الخدمات المقدمة للمواطنين .

الفصل الثالث :

مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين  
الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون "2019-  
"2022"

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

تقديم الفصل :

تعتبر الدراسة الميدانية إستكمالا وإضافة للفصول السابقة التي تم التطرق إليها لهذا أسقطت الدراسة التي قمت بها على بلدية بن عكنون باعتبار أن البلدية هي النواة الإقليمية في الدولة وحدة إدارية لامركزية وهمزة الوصل بين المواطن والدولة وقد حددت الفترة الممتدة من 2019 الى 2022 كأساس للدراسة غير أن المعلومات التي تحصلت عليها كان البعض منها قبل هاته الفترة والبعض الآخر لسنة 2018 / 2019، 2020 / 2021 وسنة 2022 كون التغيير في أساليب الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة العمومية لا يتم كل سنة إلا بعض التعديلات .

## المبحث الأول : لمحة عامة عن بلدية بن عكنون

بلدية بن عكنون من بين 5411 بلدية متواجدة في القطر الوطني والتي كانت تتبع الأساليب التقليدية لتقديم الخدمات العمومية لمواطنيها غير أنه مع تطور المجتمع وظهور التكنولوجيات الحديثة إتجهت لتبني أسلوب الإدارة الإلكترونية لذا قمت بإجراء دراسة ميدانية على هذه البلدية كمصلحة إقليمية تطبق القواعد والقوانين والتعليمات الصادرة من الإدارة المركزية: وزارة الداخلية والجماعات المحلية لمعرفة كيفية تقديمها للخدمات العمومية إلكترونيا .

### المطلب الأول : التعريف بالبلدية محل الدراسة ونشأتها

قبل التطرق إلى البلدية محل الدراسة نشير إلى تعريف البلدية  
تعريف البلدية :

البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية  
المستقلة<sup>1</sup>

البلدية: هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان لممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة  
المواطن في تسيير الشؤون العامة<sup>2</sup>

البلدية هي الهيكل الأساسي على المستوى المحلي وأقرب هيئة للمواطن لذا تلعب دورا  
أساسيا في تزويد المواطنين بالإحتياجات الأساسية.

بلدية بن عكنون هي إحدى بلديات ولاية الجزائر ذات التاريخ العريق تابعة للمقاطعة  
الإدارية بوزريعة تتمتع بموقع إستراتيجي مهم .

### لمحة عامة عن بلدية بن عكنون ونشأتها<sup>3</sup>:

لم تكن بلدية بن عكنون موجودة قبل سنة 1982 لأنها كانت تنتمي لبلدية الأبيار لعدم  
إرتفاع عدد السكان بشكل كبير في مرحلة الأحادية الحزبية إلا أنه بتزايد عدد السكان في السنوات  
الأخيرة وإتجاه الجزائر لتبني أسلوب التعددية الحزبية ظهرت الحاجة لإضافة بلديات جديدة عبر  
مختلف ربوع الوطن من بينها بلدية بن عكنون

<sup>1</sup> قانون رقم 10.11 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يوليو سنة 2011 يتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية العدد 37 المادة  
الأولى ص7

<sup>2</sup> المادة الثانية من نفس المرجع ص 7

<sup>3</sup> وثائق مقدمة من خلال مقابلة مع المسؤولة عن رقمته الحالة المدنية لبلدية بن عكنون .

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

تغيرت تسميات البلدية عدة مرات حيث عرفت في البداية بإسم ابن سحنون وتغيرت هذه التسمية من طرف المعمر الفرنسي لتصبح بن عشنون 1894 وأخيرا لتصبح تحت التسمية الحالية بن عكنون في 1926 .

في 4 فيفري 1984 طبقا للمرسوم 84 /9 أصبحت بلدية بن عكنون إحدى بلديات ولاية الجزائر .

تبلغ مساحة البلدية 320 هكتارا،

يتميز الطابع العمراني للبلدية بمظهرين: ملكية خاصة بالإضافة للعمارات المشتركة تحتوي البلدية على العديد من الهياكل منها 7 جامعات وكليتين بالإضافة لأربع اقامات جامعية ومدارس عامة لمختلف الأطوار التعليمية بالإضافة للمدارس الخاصة

رئيس المجلس الشعبي البلدي لبن عكنون حاليا هو ياسين بن عامر

الموقع الرسمي لبلدية بن عكنون: [apc.benaknoun@wilaya-alger.dz](mailto:apc.benaknoun@wilaya-alger.dz)

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية بن عكنون<sup>1</sup>:

تتكون بلدية بن عكنون من :

\*المجلس الشعبي البلدي

\*الهيئة التنفيذية المتمثلة في: رئيس المجلس

1./رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية بن عكنون: والذي ينتخب من قبل الشعب لمدة

خمس سنوات يسهر على تسيير شؤون البلدية وتحقيق التنمية المحلية

لرئيس المجلس الشعبي لبلدية بن عكنون مجموعة من النواب المعينين والمنتخبين :

النواب المعينين يبلغ عددهم 5.

نائب الرئيس الأول

نائب الرئيس الثاني

نائب الرئيس الثالث

نائب للرئيس رابع

بالإضافة إلى نواب منتخبين ينوبون عن الرئيس ويساعدونه في أداء مهامه

<sup>1</sup> مقابلة مع مسؤولة رقمنة مصلحة الحالة المدنية، نوال بن بردي، 17 مارس 2023 على الساعة 10:00

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

2/الأمانة العامة: تعتبر وحدة أساسية لبلدية بن عكنون تخضع لسلطة الرئيس وهي

المسؤولة عن

\* إعداد إجتماعات المجلس الشعبي البلدي

\* إعداد المداولات

\* البريد الصادر والبريد الوارد

تتكون من مكاتبين :

مكتب الأمين العام

مكتب الإعلام الآلي والإحصائيات

كما تتكون بلدية بن عكنون من مجموعة من المصالح

\* مصلحة الحالة المدنية: مهمتها القيام بكل الأعمال المتعلقة بتحضير وثائق الحالة المدنية

للبلدية من مواليد، وفيات، طلاق، زواج، تصحيحات باللغتين العربية واللغة الفرنسية

وهي بدورها تتفرع إلى عدة مكاتب :

مكتب العقود: عقود الميلاد، الوفاة، الزواج، الطلاق

مكتب الأرشيف

مكتب التصحيحات من مجالس القضاء

\* مصلحة المستخدمين

\* مصلحة الشؤون الثقافية والرياضية: تهتم بالرياضة على مستوى بلدية بن عكنون

\* مصلحة الشؤون الإجتماعية: مهمتها التكفل بالإحتياجات الإجتماعية لسكان البلدية

\* مصلحة التنظيم والمنازعات: مسؤولة عن الشؤون القانونية لبلدية بن عكنون والمحاكم

\* مصلحة الإنتخابات تضم :

مكتب للحج ومكتب للخدمة الوطنية

\* مصلحة النظافة والوقاية الصحية على مستوى بلدية بن عكنون

\* مصلحة البناء والتعمير: تختص بمنح:

رخص للبناء

رخص للهدم

\* مصلحة حماية البيئة: تخصيص مساحات خضراء للبلدية

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

\* مصلحة المالية والشؤون الاقتصادية المسؤولة عن ميزانية بلدية بن عكنون ومتابعتها

\* مصلحة الأشغال الجديدة

\* مصلحة الوسائل العامة

عدد الملحقات الإدارية لبلدية بن عكنون 3

الملحقة الإدارية المتعلقة بتقييم المركبات البطاقة الرمادية :

ملحقة المصلحة البيومترية

ملحقة الحالة المدنية في سبتي مالكي

المطلب الثالث: المهام والأنشطة والخدمات العمومية التي تقدمها بها بلدية بن عكنون :

تقوم بلدية بن عكنون بمجموعة من الأنشطة والمهام في مختلف المجالات منها :

\* إنشاء سجلات ووثائق لجميع الأفراد الذين يعيشون في بلدية بن عكنون

\* استخراج مختلف الوثائق الأساسية التي يحتاجها المواطنين من مختلف الولايات عبر

الوطن .

\* تحقيق التنمية المحلية

\* بناء المدارس والثانويات والمستشفيات

\* توفير وسائل النقل للتلاميذ

\* السهر على نظافة البيئة والمحيط

\* إنجاز مشاريع صيانة وتعبيد الطرقات

\* توزيع المياه الصالحة للشرب

\* السهر على متابعة الأبنية والمنشآت على مستوى البلدية ومحاربة الأبنية الفوضوية

\* إدارة وتنظيم الانتخابات التي تتم على مستوى البلدية لإنتخاب رئيس المجلس الشعبي

البلدي .

\* تنظيم النشاطات الثقافية والرياضية

\* مساعدة الفئات المعوزة والفقيرة

\* التكفل بالخدمات الصحية للمرضى كتوفير سيارات الإسعاف

\* تسيير وإدارة وتنظيم مختلف المرافق العامة على مستوى البلدية كالأسواق ، مكتبات

المبحث الثاني: المصالح التي تم إستحداثها في بلدية بن عكنون للتوجه إلى  
أسلوب الإدارة الإلكترونية وأهم التعديلات التي طرأت عليها 2019 / 2022:

إتباع أسلوب الإدارة الإلكترونية بدأ في مصالح محددة ومصالح أساسية لينتقل إلى بقية

المصالح

المطلب الأول: مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الإنتخابات

أ. مصلحة الحالة المدنية

باعتبارها أول مصلحة قامت بالتوجه إلى أداء مختلف عملياتها بناء على أسلوب الإدارة

الإلكترونية حسب تصريحات مسؤولة رقمنة مصلحة الحالة المدنية نوال بن بردي

فإن مكتب الحالة المدنية لبلدية بن عكنون , يختص بإصدار وثائق الحالة المدنية المتمثلة

في :

إستخراج شهادة الميلاد s12

إستخراج عقود الزواج

إستخراج وثائق الوفاة

إستخراج شهادة الإقامة

شهادة العزوبية

شهادة الطلاق

وثائق عدم الزواج

شهادة عدم إعادة الزواج للمرأة المطلقة أو المرأة التي توفي زوجها

الدفتر العائلي

باعتبار مصلحة الحالة المدنية من أكثر المصالح التي تشهد توافدا واكتظاظا كبيرا من قبل

المواطنين ، لإستخراج مختلف الوثائق الأساسية التي يحتاجونها فإن الأساليب التقليدية لتقديم

الخدمات العمومية، أصبحت غير مجدية وترهق كاهل كل من طالب الخدمة "المواطن"، ومقدمها

"الموظف" مما تسبب بالعديد من المشاكل والنقائص لهذا تم التوجه إلى إنشاء تطبيقات لإستخراج

مختلف الوثائق إلكترونيا .

حيث كانت بداية التحول الى أسلوب الإدارة الإلكترونية :

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

بإنشاء عدة تطبيقات من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية لإستخراج وثائق الحالة المدنية منها :

. التطبيق المتعلق بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية

. التطبيق المتعلق بالسجل البلدي الأوتوماتيكي للحالة المدنية

عند إنطلاق العمل بأسلوب لإدارة الإلكترونية قام كل موظف مسؤول بمسح السجلات

التقليدية وإدخالها في التطبيقة وفقا للصيغة الجديدة التي تم إعتمادها

أولا نشير إلى الوسائل الإلكترونية التي تم توفيرها على مستوى البلدية للتوجه إلى أسلوب

الإدارة الإلكترونية :

الأجهزة المتوفرة في مصلحة الحالة المدنية

20 حاسوب من نوع HP و pilot

الحوامل 03 :

وهي صلة تستخدم للربط بين مختلف الأجهزة في مصلحة الحالة المدنية والتي تقوم بنقل

المعلومات إلكترونيا

بالإضافة إلى هذه الحوامل

هناك قارئ للأقراص المضغوطة 2 الذي يعد ناقل معلومات خارجي

تتوفر المصلحة على 3 مساحات ضوئية تستخدم لمسح السجلات المتواجدة على مستوى

البلدية

SERVER تحتوي على 1

إجراءات إستخراج وثائق الحالة المدنية بناءا على تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية

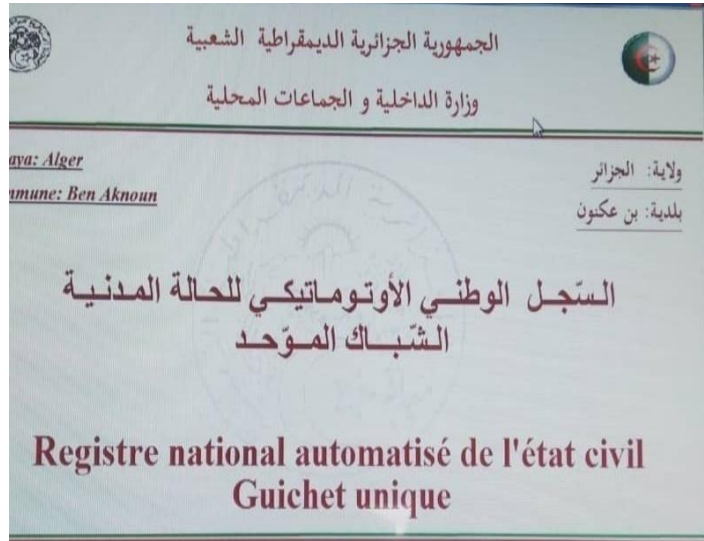
الولوج إلى الموقع الذي تم وضعه من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية على مستوى

البلدية يسمى:

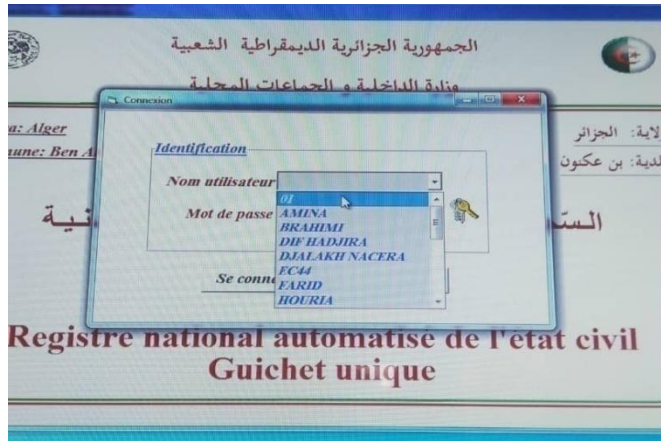
الشباك الموحد للسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية لتقديم خدمات عمومية

إلكترونية

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة "مصلحة الحالة المدنية"  
قبل الدخول إلى السجل يكتب كل موظف في مصلحة الحالة المدنية رقمه السري  
لإستخراج مختلف الوثائق المطلوبة من طرف المواطنين:



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة: "مصلحة الحالة المدنية"  
عند الدخول لهذا السجل نجد مجموعة من النوافذ :  
عقد الميلاد S12 غير أنها أصبحت غير سارية المفعول والسير تدريجيا من أجل التخلص منها  
من سنة 2021 / 2022 حسب مسؤولية رقمته مصلحة الحالة المدنية ، وأصبحت تطلب إلا في حالة

إعداد جواز السفر  
عقد الميلاد  
عقد الوفاة  
عقد الزواج

عقد عدم الزواج

عقد الطلاق وعدم إعادة الزواج



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

إذ يمكن إستخراج الوثائق باللغة العربية كما هو موضح في الشكل من خلال إختيار نوع

العقد المرغوب باستخراجه

عند الدخول إلى نافذة من هذه النوافذ تظهر لنا لائحة فيها مجموعة من المعلومات

:الولاية ، البلدية ، تاريخ الميلاد ، رقم العقد ، يمكن من خلالها الوصول إلى إستخراج أي وثيقة

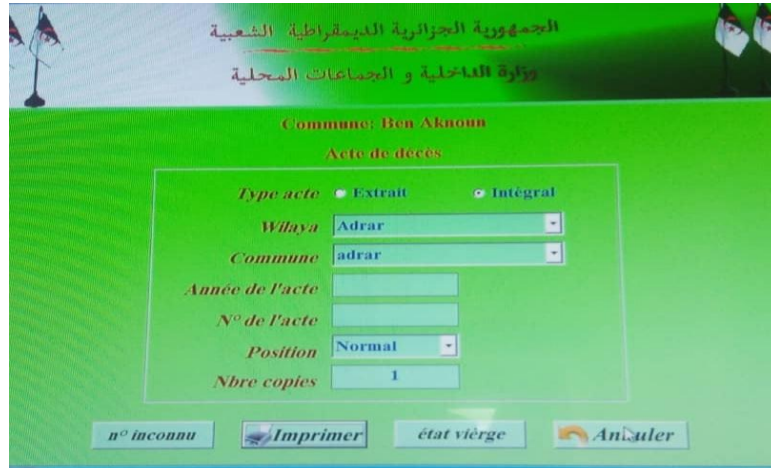
متعلقة بالحالة المدنية لأي مواطن متواجد عبر القطر الوطني بدلا من العودة إلى مقر بلديته

كالسابق إختصارا للمسافة، والوقت ، والزمن ، كون أنه قبل تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت كل

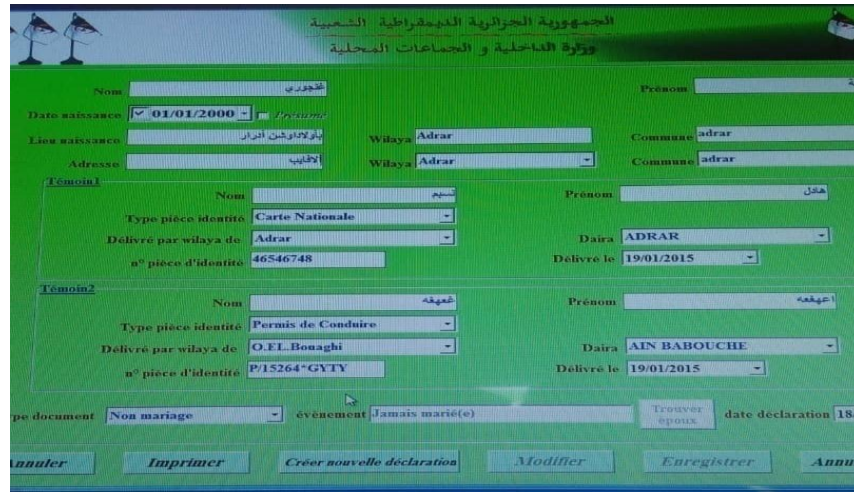
هذه المعلومات يتم كتابتها يدويا ولا يمكن لأي مواطن إستخراج أي وثيقة من وثائق الحالة المدنية

إلا بالعودة إلى مقر بلديته الأصلي

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

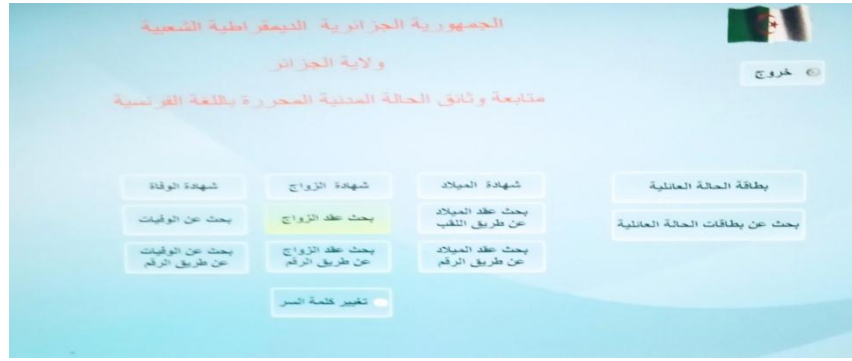


المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة "مصلحة الحالة المدنية"  
عند الانتهاء من ملء هذه المعلومات وبعد تحديد نوع العقد تظهر لنا بوابة أخرى

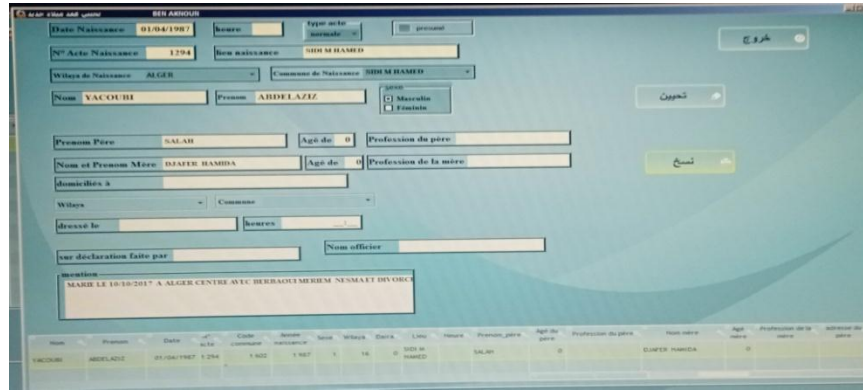


المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة "مصلحة الحالة المدنية"  
بعد الإنتهاء من ملء المعلومات الشخصية والتحقق منها يتم التحصل على الوثيقة المطلوبة  
كما تم تخصص سجل باللغة الفرنسية لإستخراج ومتابعة مختلف وثائق الحالة المدنية  
للمواطنين المولودين خارج الوطن بدلا من التنقل لمختلف السفارات

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022



المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الحالة المدنية



المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الحالة المدنية

مختلف وثائق الحالة المدنية تستخرج من مصلحة الحالة المدنية التي تتكون من:  
رئيس المصلحة:

وهو ضابط الحالة المدنية المتكفل بإمضاء العقود بتفويض من رئيس المجلس الشعبي البلدي .

بالإضافة إلى تقنيين ساميين في الإعلام الآلي

ملحق إقليمي 3

عون الإدارة الإقليمية 10

عون حفظ البيانات 1

ب. مصلحة الانتخابات كانت من بين المصالح التي تم إستحداثها في البلدية  
تدون كل المعلومات المتعلقة بالانتخابات على مستوى بلدية بن عكنون كتسجيل الناخبين

الذين بلغوا السن القانوني في القوائم الانتخابية

تابعة للسلطة الوطنية المستقلة تحتوي على تطبيقات وضعت من أجل التسجيل في

الانتخابات إلكترونيا هذه التطبيقات تتضمن مجموعة من النوافذ الخاصة ب :

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

\_ نافذة للتسجيل الجديد في الإنتخابات: يحتوي على قائمة للمولودين داخل الوطن وقائمة للمولودين خارج الوطن

\_ نافذة تضم قائمة التسجيلات المتكررة: للمواطنين الذين قاموا بالتسجيل في بلديتين مختلفتين أوتوماتيكيا تقوم التطبيقية بإظهارهم وجعل تسجيلهم في بلدية واحدة. في السابق لم تكن مثل هذه التكرارات تكتشف عندما كان التسجيل تقليديا

\_ نافذة تضم الأشخاص الذين فقدوا حق الإنتخاب

\_ نافذة تضم القائمة الإجمالية للمشطوبين

\_ نافذة تضم قائمة الوفيات

\_ نافذة لطلب الشطب

كذلك نجد أنه تتم على مستوى البلدية وبالتحديد مصلحة الإنتخابات التسجيل إلكترونيا في قوائم الحج

تمكن التطبيقية التي وضعت للتسجيل إلكترونيا في الحج من وضع كم مرة سجل ذلك الشخص في قوائم الحج والتي لم تكن سابقا

في إطار إستحداث الإجراءات الإدارية والتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية :

بعضرنة بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر التي ترتبط أساسا بالمصلحة البيومترية

المطلب الثاني مصلحة البيومترية وأهم التعديلات التي طرأت عليها 2019.2022 :

هي ملحقة لبلدية بن عكنون تختص باستخراج :

بطاقة التعريف الوطنية البيومترية :

والتي كانت في السابق عن بطاقة عادية لكن في ضل التطورات التكنولوجية والإنتقال إلى أسلوب البلدية الإلكترونية تم إستحداث بطاقة بيومترية تحمل شريحة تحتوي على كل المعلومات المتعلقة بالشخص برقم تعريف وطني لكل شخص مدى الحياة بالإضافة إلى صورة شخصية خاصة به

فبطاقة التعريف الوطنية الجديدة :

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2022/2019

هي بطاقة إلكترونية بيومترية مصنوعة من مادة polycarbonate بحجم البطاقة البنكية مؤمنة ومتعددة التطبيقات ومطابقة للمعايير الدولية خصص لها شبك لإستخراجها إلكترونيا<sup>1</sup> الأشخاص الذين تحصلوا على بطاقة التعريف الوطنية البيومترية على مستوى البلدية بن عكنون يمكنهم طلبها مباشرة عبر الموقع<sup>2</sup> [passeport.interieur.gov.dz](http://passeport.interieur.gov.dz) طلب بطاقة التعريف البيومترية، يتطلب إحضار المعني لمجموعة من الوثائق والمتمثلة في :

- . صورتين شخصيتين
- . بطاقة فصيلة الدم
- . الجنسية

تحدد صلاحية بطاقة التعريف الوطنية البيومترية لمدة خمس سنوات للأشخاص الذين لم يبلغوا السن القانوني 18 وبعشر سنوات للأشخاص البالغين 19 فما فوق .

جواز السفر

كما تختص مصلحة البيومتری بإستخراج:

جواز السفر البيومتری

الذي يعد وثيقة تثبت هوية الفرد للسفر والإنتقال خارج الوطن

المصدر وثائق مقدمة من طرف مصلحة البيومترية

بدلا من الإنتقال لإستخراجه يمكن للفرد ملء معلوماته الشخصية إلكترونيا عبر الموقع الذي وضعته وزارة الداخلية والجماعات المحلية .

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من مصلحة البيومتری يوم دراسي حول المرحلة الثانية من عملية إنتاج وتسليم بطاقات التعريف الوطنية البيومترية

الإلكترونية أكتوبر، نوفمبر، 2016

<sup>2</sup> نفس المرجع

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

رخصة السياقة البيومترية :

هي عبارة عن ترخيص يسمح بقيادة مختلف وسائل النقل

الملف المطلوب لرخصة السياقة العادية في السنوات السابقة قبل 2018<sup>1</sup>

إستمارة طلب رخصة السياقة المؤقتة مملوءة وممضاة من طرف المعني

شهادة طبية

صور شمسية

نسخة عن بطاقة إثبات فصيلة الدم

وصل إيصال أو طابع جبائي

تقدر مدة صلاحيتها بسنتين

وهناك رخصة سياقة نهائية التي يطلب فيها رخص السياقة المؤقتة مع الوثائق التي سبق

ذكرها من أجل الحصول عليها حسب الصنف

صنف و: سنتين

صنف ج 1، ج 2، د، هـ خمس سنوات

الصنف ا 1، ا 2، ب بعشر سنوات

في السابق كان يتم الإعتماد على رخص سياقة ورقية، غير أنه بحلول سنة 2018/2019 تم

الإنتلاق لتحضير رخص سياقة بيومترية إلكترونية .

شملت المرحلة الأولى من إصدار رخص السياقة البيومترية الإلكترونية لسنة 2018

2019/<sup>2</sup>:

الملفات الواردة من مديرية النقل لولاية الجزائر والخاصة ب :

السائقين الجدد الذين نجحوا في إختبارات الحصول على رخصة السياقة النظرية

والتطبيقية .

والذين كانوا في السابق يستلمون رخص السياقة الإختيارية الزرقاء

السائقين الذين تحصلوا على صنف جديد، يضاف إلى الصنف المتحصل عليه سابقا

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف المؤسسة رخصة السياقة إجراءات استخراجها وتسليمها

<sup>2</sup> وثائق مقدمة من طرف البلدية مصلحة البيومترية برقية رسمية من وزارة الداخلية والجماعات المحلية 25 مارس 2018

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

وبالتالي تكون معالجة ملفات هاتين الفئتين بواسطة التطبيقية المعلوماتية الخاصة بالشبكات

الإلكتروني

غير أنه ورد في البرقية التي قامت وزارة الداخلية ببعثها وزارة الداخلية في هذه الفترة تستمر  
المصالح المكلفة بإصدار رخص السياقة في إصدار رخص سياقة عادية للأشخاص :

سواء الذين تقدموا بطلبات من أجل تجديد رخص سياقتهم

أو سواء للسائقين أصحاب رخص السياقة المؤقتة الذين إنتهت فترتهم الإختبارية المقدره

بسنتين

أو أصحاب رخص السياقة النهائية منتهية الصلاحية

إجراءات الحصول على رخصة السياقة البيومترية من المصلحة البيومترية لبلدية بن

عكنون 2018 "2019":<sup>1</sup>

1. تقوم المصلحة المكلفة بإصدار رخصة السياقة أن تبادر فور وصول الملف إلى حجز

المعطيات المتضمنة في الوثائق الإدارية المكونة له بواسطة التطبيقية المعلوماتية الموضوعة لهذا

الغرض

بعدها تقوم بدعوة المعني سواء برسالة نصية قصيرة أو باستخدام الهاتف للحضور من

أجل أخذ معطياته البيومترية وفق نفس المنهج المتبع للحصول على بطاقة التعريف الوطنية

البيومترية

2. بعد الإنتهاء من دعوة المعني يتقدم السائق إلى المصلحة المختصة مرفقا ب :

\* شهادة النجاح المستلمة من طرف مفتش رخصة السياقة والأمن والطرق

3. بعد التأكد من هوية المعني بالأمر وفحص معطياته تقوم المصلحة المختصة ببلدية بن

عكنون

\*أخذ بصماته

أخذ صورة هويته

وفق نفس الخطوات المتبعة للبطاقة البيومترية

4. في المرحلة الأخيرة يتم إستدعاء المعني من أجل قراءة المعلومات الخاصة به وبخصة

سياقته للتأكد من صحتها من أجل إستلامها

<sup>1</sup> نفس المرجع

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

في نفس السياق وفي إطار استكمال عصرنة الإدارة الإلكترونية تم إستحداث رخصة  
سياقة بيومترية على مستوى بلدية بن عكنون من خلال :

تحديث أرضية الشباك الإلكتروني في بلدية بن عكنون الخدمات المضافة إليها<sup>1</sup>:

الخدمات الجديدة الخاصة بالشباك الإلكتروني GE

الخدمات الجديدة الخاصة بتطبيقية تسيير رخص السياقة

الخدمات الجديدة الخاصة بتطبيقية متابعة الطلبات

قبل الشروع في إصدار جواز السفر البيومتري وبالتحديد مصلحة البيومتري قامت بلدية

بن عكنون :

إنشاء شبك إلكتروني لتليه مجموعة من التعديلات وصولا إلى 2018 "تمت فيها عملية

تحديث الأرضية البيومترية "

الخدمات الجديدة الخاصة بالشباك الإلكتروني لرخصة السياقة البيومترية 2018. 2022.

في بلدية بن عكنون تتمثل في<sup>2</sup>:

معالجة حالات تجديد رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية

معالجة طلبات المواطنين المسجلين بالقنصليات والممثلات الدبلوماسية

إضافة مستخدمين جدد للأرضية البيومترية

مستخدم الإستقبال

مستخدم مراقبة ومتابعة الأرضية البيومترية

طباعة الشهادة الإدارية الخاصة بالوثائق البيومترية المسلمة

تجدر الإشارة إلى أن الشباك الإلكتروني الذي تم وضعه في مصلحة البيومترية شهد العديد

من التعديلات من بينها تعديل 2019 المتعلق بتحديث الشباك الإلكتروني شمل هذا التعديل :

قائمة المحطات المسموح لها باستغلال تطبيقية الشباك الإلكتروني

دمج معالجة وإصدار رخصة القيادة الإلكترونية البيومترية

إصدار وتجديد التراخيص الكلاسيكية عبر نظام وطني جديد

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف مصلحة البيومترية دليل تحديث أرضية الشباك الإلكتروني النسخة 0,2، 1، ماي 2018

<sup>2</sup> نفس المرجع

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

التحديثات الجديدة الخاصة بنظام تسيير رخص السياقة 2022: التعديلات التي طرأت على رخص السياقة وهو آخر التعديلات شمل:

\_مراحل اصدار رخصة السياقة الكلاسيكية:<sup>1</sup>

في إطار توحيد الأنظمة المعلوماتية المتعلقة بمعالجة طلبات رخص السياقة الكلاسيكية على المستوى الوطني استحدثت نسخة جديدة من تطبيقية نظام تسيير رخصة السياقة تشمل اضافة إضافة الى تسيير رخص السياقة البيومترية معالجة مختلف حالات اصدار رخصة السياقة الكلاسيكية

وبالتالي أصبح حتى إصدار رخص السياقة الكلاسيكية يتم عبر هذه التطبيقية حالات إصدار رخص السياقة سواء الكلاسيكية أو البيومترية يتم في البلديات وفقا لقرارات على المستوى المركزي

في حالة تجديد رخص السياقة البيومترية يتم إصدار رخصة بيومترية أما طالبي رخص السياقة غير الحائزين مسبقا على رخصة بيومترية يتم إصدار رخصة كلاسيكية لهم "السائقين الجدد"، تجديد رخصة كلاسيكية، تحويل رخصة عسكرية

تجديد رخص السياقة البيومترية يتم على مستوى الشباك الإلكتروني للوثائق المؤمنة كما شملت هذه التحديثات المتعلقة بتسيير رخص السياقة:<sup>2</sup>

\* حساب تدوين البيانات ويشمل :

تجديد رخص السياقة الكلاسيكية

تسيير ملفات الامتحانات

تحويل رخصة السياقة العسكرية الى رخص مدنية

\* طباعة لرخصة السياقة الكلاسيكية

\* تصحيح الأخطاء وإلغاء الطباعة

الخدمات الجديدة الخاصة للشباك الإلكتروني 2021 للمصلحة البيومترية في بلدية بن

عكنون:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من مصلحة البيوميترية، التحديثات الجديدة الخاصة بالنسخة رقم 2.1.0 الخاصة بنظام تسيير رخص السياقة، جويلية 2022

<sup>2</sup> نفس المرجع

<sup>3</sup> وثائق مقدمة من طرف مصلحة البيوميترية الخدمات الجديدة الخاصة بالنسخة 1.5.0 للشباك الإلكتروني 2 ماي 2021

سواء اتعلق الأمر بملفات تتطلب إرجاع وثائق تحمل أخطاء  
حالة ملفات تتطلب إرجاع وثائق تحمل رقم تعريف وطني خاطئ  
حالة ملفات تتطلب إرجاع وثائق تحمل خطأ في البصمات  
في إطار تبسيط الإجراءات الإدارية وعصرنة المرفق العام تم إدراج خدمات جديدة في  
النسخة الحالية من الشباك الإلكتروني للوثائق المؤمنة و المتعلقة:  
بمتابعة وتسيير طلبات مختلف الوثائق البيومترية  
و المتعلقة بكيفية معالجة الملفات المرفوضة على مستوى مديرية السندات والوثائق المؤمنة  
حيث تم التكفل بمعالجة هذه الحالات إلكترونيا على مستوى تطبيقية عبر حساب رئيس المصلحة  
بدلا من الطريقة المعمول بها المتمثلة في المراسلات الكتابية<sup>1</sup>  
حيث تم إنشاء شبك إلكتروني على مستوى البلدية للوثائق المؤمنة :  
يحتوي على عدة خيارات لإصلاح مختلف الإختلالات والأخطاء التي يمكن أن تقع  
من خلاله يمكن لرئيس المصلحة عرض قائمة الملفات التي تتطلب حلها إرجاع الوثائق  
الحاملة لأخطاء ،ومعالجتها بعد الاتصال بصاحب الطلب ،وفق كل حالة من الحالات الآتية<sup>2</sup>:  
حالة ملفات تتطلب إرجاع وثائق تحمل رقم تعريف وطني خاطئ :  
تظهر إذا كان صاحب الطلب يملك وثائق ، تحمل رقم تعريف وطني يختلف عن رقم  
التعريف الوطني الخاص بالطلب المقدم  
حالة ملفات تتطلب إرجاع وثائق تحمل خطأ في الهوية :  
هنا في حالة ما إذا كان صاحب الطلب يملك وثائق تتضمن أخطاء في :  
\*اللقب  
\*الاسم ، تاريخ الميلاد  
حالة ملفات تتطلب إرجاع وثائق تحمل خطأ في البصمات:  
تظهر في حالة تداخل بصمات صاحب الطلب مع بصمات شخص آخر  
في حال تم ضياع وثائق للأشخاص أو سرقتها أو إتلافها يرفق صاحب الطلب تصريحاً  
لتجديد الوثيقة

<sup>1</sup> نفس المرجع

<sup>2</sup> وثائق مقدمة من طرف المصلحة البيومترية مرجع نفسه

الأجهزة المتوفرة في مصلحة البيوميتري

موزع

10 حواسيب آلية

Serveur 1

آيباد إلكتروني لأخذ البصمات والتوقيع الإلكتروني

كاميرا

المطلب الثالث: مصلحة ترقيم المركبات وأهم التعديلات التي طرأت عليها وفقا لتطبيق

أسلوب الإدارة الإلكترونية 2019 / 2022

من المصالح الجديدة التي تم إستحداثها في بلدية بن عكنون في إطار نموذج الإدارة

الإلكترونية نجد :

مكتب ترقيم المركبات: مكتب البطاقة الرمادية "

من المكاتب التي تم إستحداثها في بلدية بن عكنون بداية من 2015 رغم أنه لم تشهد

تغييرات كبيرة غير :

أنه كان إستخراجها محصورا على الولاية والدائرة في السابق اما الآن أصبح بالإمكان

إستخراجها من البلدية

يتضمن مكتب ترقيم المركبات على سجل خاص بالبطاقة الرمادية مثله مثل السجل

الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية يتم الدخول إليه بكتابة إسم المستخدم ورقمه السري يتضمن

مجموعة من النوافذ المتعلقة سواء:

بتعديل البطاقة الرمادية

نسخة بطاقة رمادية

عملية بيع محلي

بطاقة رمادية مستوردة

بطاقة رمادية ما بين الولايات

بطاقة رمادية جديدة

ويتم إستخراجها إلكترونيا بعدما كان يتم ملؤها يدويا

هذه الوثيقة تمثل نسخة عن كيفية إستخراج البطاقة الرمادية

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2022/2019

The image shows a digital form for a new 'Véhicule Concessionnaire' (Vehicle Concessionnaire) registration. The form is titled 'بطاقة رمادية جديدة' (New Yellow Card) and is in French and Arabic. It contains various fields for personal information, vehicle details, and administrative data. The form is partially filled with values such as '26/04/2023' for the date of purchase, '1622' for the license plate number, and '0,00' for the purchase price. The form also includes a 'Date d'Achat' (Date of Purchase) field, a 'Prix' (Price) field, and a 'Date de livraison' (Delivery Date) field. The form is designed for a concessionaire and includes fields for the concessionaire's name, address, and contact information. The form is in French and Arabic, with some fields filled with values like '26/04/2023' and '1622'.

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مكتب البطاقة الرمادية بلدية بن عكنون  
يتطلب الحصول على البطاقة الرمادية مجموعة من الوثائق  
التعديلات التي طرأت على مصلحة ترقيم المركبات :شملت الوثائق المطلوبة للبطاقة

الرمادية

الوثائق المطلوبة 2022/2019

إستمارة طلب التسجيل تسحب من مصالح البلدية

بطاقة الإقامة إلا في حالة مركبة تابعة لأجانب

نسخة من بطاقة التعريف الوطنية

عقد البيع

رسم الطابع الجبائي

سند يؤكد صفة المشتري عندما يكون هذا الشخص معنوي عام أو خاص

تسلم بطاقة الترقيم في بلدية بن عكنون "مكتب البطاقة الرمادية" في نفس يوم إيداع ملف

طلب الترقيم

في حالة عدم التمكن من من إصدارها في نفس اليوم يسلم وصل إيداع لطالب الترقيم

في حال ضياعها يجب تقديم نسخة ثانية من بطاقة الترقيم والتصريح بالضياع

الأجهزة المتوفرة داخل مكتب ترقيم المركبات: البطاقة الرمادية "

أجهزة الإعلام الآلي:

أربع أجهزة من نوع hp

بالإضافة إلى طابعة 1 خاصة بالبطاقات الرمادية

1 طابعة عادية "لإستخراج الوثائق الإدارية

بالإضافة إلى أربع موظفين في هذا المكتب

## المبحث الثالث: واقع الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون

تختلف وتنوع الخدمات العمومية التي تقدمها بلدية بن عكنون باستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة .

### المطلب الأول: الخدمات الإلكترونية المقدمة في بلدية بن عكنون 2019

2022/

إستخراج مختلف الوثائق التي يحتاجها المواطنين على مستوى البلدية إلكترونياً باستخدام الوسائل الآلية سواء تعلق الأمر ب :

إستخراج وثائق الحالة المدنية بيومترياً

إصدار جواز السفر البيومتري

إصدار بطاقة التعريف البيومترية

إصدار رخصة السياقة البيومترية

التسجيل إلكترونياً في القوائم الإنتخابية للمواطنين على مستوى بلدية بن عكنون

التسجيل إلكترونياً في قوائم الحج

التسجيل إلكترونياً للإستفادة من مختلف الإعانات المالية على مستوى بلدية بن عكنون

كقفة رمضان

إنشاء موقع إلكتروني خاص ببلدية بن عكنون

إنشاء صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي لمختلف الأنشطة التي تقوم بها البلدية

التواصل إلكترونياً مع مختلف المصالح والهيئات المركزية والمحلية .

المطلب الثاني: نظرة الموظف في بلدية بن عكنون للخدمات العمومية

الإلكترونية

من أجل التوصل إلى نظرة الموظفين في بلدية بن عكنون للخدمات العمومية الإلكترونية

قمت بإجراء مجموعة من المقابلات

المقابلة: تعد من المفاهيم التي تعددت حولها التعريفات كل يعرفها حسب رؤيته ومنظوره

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

يعرفها فاروق يوسف:<sup>1</sup>

إنها إتصال مواجهي بين شخصين يهدف فيه أحدهما الى التعرف على بيانات الطرف الآخر في موضوع محدد أو عن رأيه فيه أو الكشف عن إتجاهاته الفكرية ومعتقداته عن طريق تبادل الحديث معه ومن ثم فالمقابلة سلوك لفظي وعملية من عمليات التفاعل الإجتماعي ومنه فإن المقابلة هي أحد الأدوات التي يعتمد عليها الباحثين من أجل جمع البيانات والمعلومات، وهي حوار بين شخصين أو أكثر يتضمن مجموعة من الأسئلة التي تتطلب إجابة عنها من أجل الوصول إلى نتائج معينة.

في الفصل الأخير من موضوع البحث وظفت المقابلة المقننة، كأداة رئيسية لجمع المعلومات في مصالغ مختلفة: مصلحة الحالة المدنية، مصلحة الإنتخابات، مصلحة البيومتری، مصلحة البطاقة الرمادية من خلال طرح مجموعة من الأسئلة "10" أسئلة وهذه الأسئلة وظيفية .

عدد الموظفين	عدد الأسئلة
موظفين من مصلحة الحالة المدنية موظف من مصلحة ترقيم المركبات موظفين من مصلحة الإنتخابات موظف من مصلحة البيومتری	10 أسئلة

الجدول رقم 1: الإمكانيات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نعم	2	33,33%
لا	3	50%
وجود أحدهما	1	16,66%
المجموع	6	100%

المصدر من إعداد الطالبة

التحليل :

<sup>1</sup> شلي، مرجع سابق ص 249

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2022/2019

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن غالبية المبحوثين 3 " من مختلف المصالح: مصلحة الحالة المدنية، مصلحة الانتخابات، والذين شكلو نسبة 50%. أشارو إلى عدم توفر الإمكانيات المادية والبشرية في بلدية بن عكنون خاصة مصلحة الانتخابات فأجهزة الحاسوب غير كافية لأداء مختلف المهام و الخدمات وكذلك عدم توفر فاكس، scanar، إلا في فترة الانتخابات كل ما يحتاجه الموظف يتم توفيره وبالتالي هذا يؤدي إلى تأجيل الوضائف وعرقلتها والتأجيل يساهم في تراكم الأعمال وبالتالي خلق الضغط عند إنجاز الأعمال.

موظفين من مصلحة الحالة المدنية، ومصلحة البيسومتريية شكلو نسبة 33% أقروا بوجود الإمكانيات المادية من أجهزة حاسوب ولواحقها في مختلف المصالح كمصلحة الحالة المدنية ومصلحة البيومتري إلا أن هذه الأجهزة قديمة ومعظمها متلف بينما هناك توفر للكادر البشري في هذه المصالح المؤهل لإستخدام هذه الأجهزة والتطبيقات المختلفة

في حين أن موظف واحد من مصلحة ترقيم المركبات بنسبة 17% أجاب أن البلدية تحتوي على موظفين ذوي قدرات كافية للتعامل مع التقنيات الحديثة، لتطبيق الإدارة الإلكترونية بينما تفتقر للإمكانيات المادية مثلا

مصلحة ترقيم المركبات تعاني من نقص في عدد الأجهزة المستخدمة لإنجاز كل المهام المتعلقة بالبطاقة الرمادية فهي تمتلك أربعة أجهزة كومبيوتر فقط لتقديم الخدمات في حين أنه يجب توفر على الأقل 8 أجهزة حاسوب: جهازين للبطاقة الرمادية، جهازين للرقابة، جهازين rissو national، جهازين لإستخراج مختلف الشهادات الإدارية، وتقدير التكاليف الشخصية، ووصل الإستلام، كذلك المصلحة يجب أن تتوفر على طابعة لكل جهاز، وضرورة توفر الفاكس لإجراء واستقبال المكالمات بالإضافة إلى ضرورة توفر جهاز scanar .

الجدول رقم 2: الشبكة الداخلية لأداء مختلف الأعمال الإدارية في بلدية بن عكنون

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نعم	0	/
لا	6	%100
المجموع	6	%100

المصدر من إعداد الطالبة

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2022/2019

من خلال الجدول السابق فإن كل الموظفين من مختلف المصالح الذين تم اجراء المقابلة معهم أقررو بعدم توفر البلدية على شبكة أنترنت داخلية .

حسب أقوال الموظفين الذين تم مساءلتهم فإن البلدية كانت تتوفر على شبكة أنترنت داخلية سابقا إلا أنه ولظروف مالية تم تفضيل التكلف باحتياجات الموظفين في البلدية من رواتب وأساسيات لتقديم الخدمات العمومية بدلا من تحمل التكاليف المرتفعة لشبكة الأنترنت وأصبح الموظفون يعتمدون على شبكة الأنترنت في هواتفهم في إرسال أو إستقبال أي وثيقة غير أنه نتيجة للضرورة والحاجة الملحة لها وبغض النظر لتكاليفها المرتفعة فالبلدية تستعد لتوفير هذه الشبكة .

الجدول رقم 3 مؤشرات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
أجهزة الحاسوب ومختلف لواحها	1	16,66 %
التطبيقات الإلكترونية التي تم وضعها من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية	1	16,66 %
الإثنين معا	4	66,68 %
المجموع	6	100%

المصدر من إعداد الطالبة

من خلال هذا الجدول نلاحظ إختلاف في آراء المبحوثين حول المؤشرات التي تدل على أن هناك تطبيق لنموذج الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون موظف واحد في مصلحة الإنتخابات بنسبة 16,66% أشار إلى أن أجهزة الحاسوب ولواحها هي التي تثبت حقيقة التوجه نحو الإدارة الإلكترونية، والإسغناء عن المعاملات الورقية، واستخدام هذه الأجهزة في مختلف التعاملات بين الموظفين من جهة والهيئات الإدارية المحلية والمركزية من جهة أخرى بينما موظف آخر في مصلحة الحالة المدنية بنسبة 16,66% يرى أن أجهزة الحاسوب وحدها غير كافية لاستخراج مختلف الوثائق الإدارية إلكترونيا وبالتالي فإن التطبيقات الإلكترونية التي تم وضعها من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية هي التي تشير أن هناك إنتقال من الأساليب التقليدية في إنجاز الخدمات العمومية إلى أساليب إلكترونية حديثة .

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

غير أن الفئة الكبيرة 66,68% أشارت إلى أن الإدارة الإلكترونية تظهر من خلال: إحتواء البلدية على أجهزة حاسوب ولواحقها التي سمحت برقمنة مختلف الوثائق وتزويد هذه الأجهزة بتطبيقات مختلفة تسهل إستخراج كل الوثائق التي يحتاجها المواطن .

الجدول رقم 4 قدرة وكفاءة الموظفين في بلدية بن عكنون لإستخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نعم	3	50 %
لا	3	50%
المجموع	6	100%

المصدر من إعداد الطالبة

من خلال الجدول نجد أن هناك تساوي في إجابات الموظفين

3 موظفين من مصلحة الحالة المدنية، مصلحة البيومترية، مصلحة ترقيم المركبات بنسبة 50 % أجابو أن الموظفين في مختلف المصالح يمتلكون خبرة وكفاءة وقدرات لتطبيق الإدارة الإلكترونية لولا هذه الكفاءة ما استطاعوا الإستمرار في أداء أعمالهم

بينما 3 موظفين من مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الإنتخابات بنسبة 50% أجابوا بعدم إمتلاك الموظفين أي كفاءة للتعامل مع الأجهزة والتطبيقات الإلكترونية الحديثة ومعظمهم يجد صعوبة في القيام بوظيفته كون معظمهم لا يمتلك مستوى علمي عالي يؤهله أن يكون في هذا المنصب.

الجدول رقم 5 الدورات التكوينية للموظفين لاستخدام الوسائل والأساليب الإلكترونية

الإجابة	العدد	النسبة
نعم تقام دورات تكوينية على مستوى كل مصلحة	1	16,66%
لا	4	66,68%
يتم إجراء دورات تكوينية من خلال بعث الموظفين لمراكز تكوين	1	16,66%
المجموع	6	100%

المصدر من إعداد الطالبة

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2022/2019

نلاحظ من خلال الجدول أن هناك تباين في إجابات الموظفين بين النفي والإثبات حول تدريب الموظفين على استخدام المعدات والتطبيقات الإلكترونية

4 موظفين من مصالح: الحالة المدنية، مصلحة الانتخابات، مصلحة البيومترية بنسبة 66,68% أجابو بأنه ليست هناك أي دورات تقام لتدريب الموظفين فكل موظف لا يمتلك مهارة في استخدام هذه التكنولوجيا يتعلمها بمفرده من خلال إجتهاده الشخصي إما بالبحث في محركات البحث أو من خلال الموظفين الذين يعملون معه، ذوي خبرة

موظف من مصلحة ترقيم المركبات بنسبة 16,66% أجاب أن هناك دورات تكوينية تقام لكل موظف جديد مكلف باستخراج البطاقة الرمادية .

بينما موظف واحد من مصلحة الانتخابات بنسبة 16,66% أيضا أشار أنه لا تقام أي دورة تكوينية على مستوى مصالح بلدية بن عكنون لكن قبل بداية شهر رمضان كان هناك تحضيرات لبعث دفعات من الموظفين لتعلم مجموعة من المهارات والمكتسبات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية

الجدول رقم 6 تقديم الخدمات العمومية في حال وجود خلل تقني أو خلل في الأنظمة الإلكترونية في بلدية بن عكنون .

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
التوقف عن إنجاز المهام وتقديم الخدمات العمومية والانتظار حتى يتم إصلاح الخلل	5	83,33%
الإصلاح الفوري للخلل من خلال توفير مجموعة من البدائل	1	16,66%
المجموع	6	100%

المصدر من إعداد الطالبة

نجد من خلال الجدول أن نسبة كبيرة 5 من الموظفين بنسبة 83% في بلدية بن عكنون يشيرون إلى أن أي خلل يؤدي للتوقف عن العمل وعرقلة تقديم الخدمات العمومية للمواطنين

بينما أشار موظف واحد في مصلحة الحالة المدنية والذي يمثل نسبة 16,66% أن وقوع أي خلل في أي مصلحة يتم إصلاحه بشكل فوري خاصة إذا كان خلل يتعلق بانقطاع الكهرباء أو توقف

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

أحد الأجهزة عن العمل من خلال الإتصال بمختص على مستوى البلدية وإن لم يتمكن من إيجاد حل للمشكلة التي وقعت يتم الإتصال بمختصين على مستوى الولاية وهذا قد يعطل من تقديم الخدمة لطلابها

الجدول رقم 7 النتائج المترتبة عن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
السهولة والسرعة في تقديم الخدمات العمومية	3	50%
الفعالية في أداء المهام الإدارية	2	33,33%
التعطيل عن إنجاز الأعمال نتيجة لعدة أسباب	1	16,66%
المجموع	6	100%

المصدر من إعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول أن 3 موظفين بنسبة 50% من مصالح: الحالة المدنية، مصلحة البيومتری أجابوا بأن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون يساهم بشكل كبير في تسريع وتسهيل الخدمات المقدمة للمواطنين، وتخفيف العبء على الموظفين وهذا نتيجة للتطبيقات الإلكترونية المستخدمة، بينما موظفين من مصلحة الانتخابات ومصلحة ترقيم المركبات بنسبة 33,33% أشارا إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون بمختلف هيئاتها يساهم في تحسين نوعية الخدمات العمومية وتجويدها، غير أن موظف واحد من مصلحة الانتخابات بنسبة 17% أشار إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية أثر بشكل سلبي على تقديم الخدمات العمومية لعدم توفر العدد الكافي من أجهزة الكومبيوتر ولواحقها بالإضافة إلى أي خلل في الشبكة يعطل الموظف عن إنجاز أعماله التي كان ينجزها بكل سرعة وإتقان باستخدام الوسائل التقليدية، كما أن الموظف الغير المؤهل يجد صعوبة في التعامل مع هذه التكنولوجيا وهذا ما يؤدي لعرقلة المهام

الجدول رقم 8 أسباب الإنتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الإلكترونية لتقديم الخدمة

العمومية في بلدية بن عكنون

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
فشل الإدارة التقليدية عن تلبية الطلبات المتزايدة	1	16,66%

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2022/2019

			للمواطنين
33,33%	2	مواكبة التطورات التكنولوجية	
50%	3	تحسين الخدمة العمومية	
100%	6	المجموع	

المصدر من إعداد الطالبة

حسب هذا الجدول نجد العديد من الإختلافات بين الموظفين الذين تم مساءلتهم، وفقا لغالبية آراء الموظفين المبحوثين 3 موظفين بنسبة 50% في بلدية بن عكنون فإن التحول نحو أسلوب الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة لطموح الدولة الجزائرية في تطوير طبيعة الخدمات المقدمة للمواطنين في جميع المجالات والهيآت من بين هذه الهيآت البلدية .

موظفين في البلدية بنسبة 33,33% من مصلحة الإنتخابات أشارا إلى أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية جاء لمواكبة التحولات التكنولوجية في مختلف أنحاء العالم ، والجزائر كغيرها من الدول ليست بمعزل عن هذا التطور غير أن موظف واحد بأقل نسبة 17% من مصلحة البيومتري يرجع سبب الإنتقال والتحول من الأساليب التقليدية للأساليب الإلكترونية الحديثة إلى فشل الإدارة التقليدية التي كان يعتمد عليها سابقا عن تلبية كل متطلبات المواطنين .

الجدول رقم 9 محاسن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون

			الإجابة
33,335%	2	التخلص من مختلف المظاهر السلبية الناتجة عن الإدارة التقليدية	
66,66%	4	تقريب الإدارة من المواطنين	
100%	6	المجموع	

المصدر من إعداد الطالبة

من خلال الجدول نجد: إختلاف في آراء المبحوثين

أربع موظفين من البلدية بنسبة 66,66% من مختلف المصالح يشيرون إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون تهدف إلى تقريب الإدارة من المواطن فبدلا أن يتحمل عناء الإنتقال من ولاية مغايرة الى مقر بلديته بإمكانه الحصول على أي وثيقة يرغب فيها من أي مكان ، كذلك قدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية العديد من التسهيلات للمواطن فبدل أن

الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن  
عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

يتحمل مشقة التنقل إلى البلدية لمعرفة ما إذا كانت الوثيقة التي طلبها جاهزة أم لا يتم إرسال رسالة له في هاتفه عندما تكون هذه الوثيقة جاهزة .

بينما نجد موظفين بنسبة 33.33% من مصلحة الإنتخابات ومصلحة ترقيم المركبات ذكروا أن من محاسن الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون أو غيرها من البلديات عبر مختلف أنحاء الوطن هو التقليل من المظاهر السلبية كالبطء في إنجاز وتقديم الخدمات العمومية التي كانت من أهم أسباب فشل الإدارة التقليدية. غير أنه مازالت هذه المظاهر منتشرة

الجدول رقم 10 التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون

الإجابة	العدد	النسبة المئوية
نقص اجهزة الكومبيوتر ولواحقها المختلفة وقدمها	3	50%
الإختلالات التقنية والنظامية	2	33,33%
عدم كفاءة الموظفين على مستوى البلدية	1	16,66%
المجموع	6	100%

المصدر من إعداد الطالبة

نجد من خلال الجدول أن هناك تباين واضح في إجابات المبحوثين 3 موظفين بنسبة 50% من مصلحة الحالة المدنية ، مصلحة البيومتري ، مصلحة ترقيم المركبات أرجعوا أهم التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى عدم توفر أجهزة الحاسوب ولواحقها الضرورية للتوجه الفعلي للإدارة الإلكترونية ، وكذلك غياب الأجهزة الإلكترونية بينما هناك موظفين والذين يشكلان نسبة 33,33% من مصلحة الحالة المدنية ، ومصلحة الإنتخابات يرون أن مختلف الإختلالات التقنية والنظامية هي المعرقل الأول لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية ، موظف واحد بنسبة 16,66% من مصلحة الإنتخابات وهي أقل نسبة يرجح أن عدم كفاءة الموظفين أكثر ما يهدد تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية لكون أغلب الموظفين لم يصلو حتى لمستوى يسمح لهم بممارسة هذه الوظيفة .

### المطلب الثالث: قائمة الإستنتاجات: نتائج الدراسة

. من خلال نتائج المقابلة ووقوفي الميداني في بلدية بن عكنون إتضح أن البلدية لاتتوفر على العدد الكافي من الأجهزة الإلكترونية ،التي تسمح بتطبيق الإدارة الإلكترونية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية التي مفادها أن بلدية بن عكنون تتوفر على الإمكانيات البشرية الكافية لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية غير أنها تعاني من نقص في الأجهزة الإلكترونية ومختلف لواحقها .

. تعاني بلدية بن عكنون من عدم توفر الشبكة الداخلية "اللانترنت " للقيام بمختلف الأعمال الإدارية سواء إرسال ،أو إستقبال أي وثيقة إدارية، أو لحماية الأجهزة من الفيروسات .

. تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية يتوقف بشكل أساسي على أجهزة الحاسوب ومختلف لواحقها التي تساعد على الولوج إلى مختلف التطبيقات التي وضعتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية التي تسهل إستخراج مختلف الوثائق ومنه مايميز الإدارة التقليدية عن الإدارة الإلكترونية هو مختلف الأجهزة والتقنيات والتطبيقات الإلكترونية الحديثة

ينقسم الموظفون في بلدية بن عكنون بين موظف مؤهل قادر على إستخدام مختلف الوسائل والأساليب الإلكترونية وموظف لايملك أدنى فكرة عن كيفية إستخدام هذه التقنيات .

. لا يتم إجراء أي دورات تكوينية على مستوى بلدية بن عكنون لتحسين مهارات الموظفين وهذا ما أدى إلى العديد من الإختلالات .

. توقف بلدية بن عكنون عن تقديم أي نوع من الخدمات العمومية ،في حال حدوث أي خلل.

. تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون يسهم في تسهيل وتسريع تقديم الخدمات العمومية وإنجازها بكفاءة وفعالية .

. من أهم أسباب الإنتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الإلكترونية لتقديم الخدمة العمومية في بلدية بن عكنون تحسين وتجويد الخدمات المقدمة للمواطنين .

من خلال الإستنتاجين السابقين حول تقديم الخدمات العمومية وتطبيق الإدارة الإلكترونية نجد أن من أهم دوافع تحسين الجزائر لخدماتها العمومية القضاء على مختلف المظاهر السلبية التي تعاني منها المرافق العمومية هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية .

. من محاسن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون تقرب الإدارة من المواطن.

## الفصل الثالث: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من 2019/2022

---

. يواجه تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية مجموعة من التحديات التي تحول دون تطبيقها بشكل فعال من بين هذه العراقيل نجد نقص أجهزة الحاسوب ولواحقها ،وقدمها .  
من خلال الإستنتاجات السابقة نجد أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون في  
الفترة الممتدة من 2019 إلى 2022 ساهم بشكل كبير في تحسين الخدمات العمومية المقدمة  
للمواطنين إلا أن البلدية مازالت لم تصل إلى المستوى المطلوب من تطبيق أسلوب الإدارة  
الإلكترونية

#### خلاصة الفصل :

نظرا لأهمية البلدية وقربها من المواطن سعت الجزائر إلى تطوير وعصرنة أساليب تقديمها للخدمات العمومية ، من خلال تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في مختلف البلديات عبر أنحاء الوطن لذا كانت بلدية بن عكنون من بين البلديات التي أدرجت الرقمنة في تسييرها ، فجاء التوجه إلى هذا الأسلوب بمجموعة من التغييرات التي مست حتى الهيكل التنظيمي للبلدية ، تغييرات في طريقة تقديمها للخدمات العمومية ، بدأت أولى مراحل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية في البلدية باقتناء العتاد الإلكتروني اللازم وإنشاء تطبيقات إلكترونية من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية لتسهيل عملية إستخراج مختلف الوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطنين في مختلف المصالح كمصلحة الحالة المدنية ، مصلحة البيومترية ، مصلحة الإنتخابات التي تحتوي على مكتب للحج والخدمة الوطنية ، مصلحة ترقيم المركبات باعتبارها من المصالح الأساسية التي يكثر عليها الطلب في البلدية

### الخاتمة :

رغم أن الجزائر قطعت أشواطاً عديدة للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية في مختلف الهياكل والمؤسسات إلا أنها مازالت في المراحل الأولى من عملية التحويل في مختلف المرافق العمومية بلدية بن عكنون كنموذج، والتي لا تتعدى مجرد أرشفة للمعلومات إلكترونياً، ومجرد تطبيقات لإستخراج مختلف الوثائق الأساسية التي يحتاجها المواطنين دون توفر أجهزة لقراءة هذه الوثائق إلكترونياً.، إلا أنه قد تمكنت من خلال التوجه إلى عصنة بلدية بن عكنون بشكل كبير من تحسين طبيعة وجودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، والتخفيف من المظاهر السلبية التي كانت منتشرة سابقاً كالبطء في إنجاز المعاملات. إلا أن هناك مجموعة من العوائق والعراقيل التي تعاني منها البلدية أدت إلى عدم التطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية في بعض الفترات.

قائمة المراجع :

القرآن الكريم :

سوروة الكهف الآية 16

الكتب :

1. أبو زيد فهمي مصطفى. الإدارة العامة: الإطار العام لدراسة الإدارة العامة فن الحكم والإدارة في السياسة والإسلام العملية الإدارية (الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003)
2. المبيضين صفوان. مقدمة في الحكومة الالكترونية (عمان الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع 2020)
3. العاني مزهر شعبان. الأعمال الإلكترونية: منظور إداري تكنولوجي، (عمان، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016) ص 155
4. الصيرفي محمد. الإدارة الالكترونية للموارد البشرية الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2008/ 2009)
5. المفرجي عادل حرحوش، أحمد على صالح، بيداء ستار البياتي. الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية (القاهرة، الطبعة الثانية، 2016)
6. المغربي محمد الفاتح محمود بشير. أصول الإدارة والتنظيم (السودان، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، 2018)
7. القطب مروان محي الدين، طرق خصخصة المرافق العامة: الإمتياز، الشركات المختلطة BOT. تفويض المرفق العام، دراسة مقارنة، بيروت لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، 2009)
8. السالحي علاء عبد الرزاق. الإدارة الإلكترونية، (عمان الأردن، دار وائل للنشر، 2008) ص 59
9. بوضياف عمار. الوجيز في القانون الإداري (الجزائر، جسر للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2007 م)

- 10\_ بن مرزوق عنتره ، وآخرون إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية (الجزائر ، مركز الكتاب الأكاديمي ، 2018 )
- 11\_ جابر وليد حيدر ، طرق إدارة المرافق العامة المؤسسة العامة والخصخصة (بيروت ، لبنان ، منشورات الحلبي الحقوقية ، الطبعة الأولى 2009 )
- 12\_ هلاي حسين مصطفى وآخرون ، الإدارة الإلكترونية (القاهرة ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 2010 )
- 13\_ هشام محمود إبراهيم .الحكومة الإلكترونية :كيفية التحول الى نظام الحكومة الإلكترونية نموذج تطبيقي مقترح (القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك 2012 )
- 14\_ حريم حسين .مبادئ الإدارة الحديثة ، النظريات ، العمليات الإدارية ، وظائف المنظمة (عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الثانية 2009 ،
- 15\_ عبوي زيد منير ، سامي محمد هشام حريز.مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق (عمان ، الأردن ، دار الشروق للنشر ، الطبعة الأولى ، 2006)
- 16\_ كافي مصطفى يوسف .الحكومة الإلكترونية في ضل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة (سوريا دمشق ، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع ، 2009)
- 17\_ كافي مصطفى يوسف .الإدارة الإلكترونية :إدارة بلا أوراق ، إدارة بلا مكان ، إدارة بلا زمان ، إدارة بلا تنظيمات جامدة ، (سوريا دمشق ، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر 2011)
- 18\_ أحمد سمير أحمد.الإدارة الإلكترونية (عمان الأردن ، دار المسيرة ، الطبعة الأولى ، 2009 )
- 19\_ نجم عبود نجم .الإدارة والمعرفة الإلكترونية :الإستراتيجية ، الوظائف ، المجالات (عمان الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر ، 2008)
- 20\_ سعد غالب ياسين .الإدارة الإلكترونية (الأردن عمان ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية 200)
- 21\_ سامي جمال الدين .الإدارة والتنظيم الإداري ، الإسكندرية ، القاهرة ، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع ، 2004)
- 22\_ عبد العال ياسر محمد.الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي (القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2016)
- 23\_ فداء حامد ، الإدارة الإلكترونية :الأسس النظرية والتطبيقية ، (عمان ، دار الكندي للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 2015 )

24\_محمد شلبي. (المنهجية في التحليل السياسي: المفاهيم، المناهج، الإقترابات والأدوات، الجزائر، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الطبعة الأولى، 1997)

مقالات من مجلات :

1. الزرو نصر، مبدأ تكيف المرافق العامة، مجلة صوت القانون، مجلد 7، عدد 3، (، ماي 2021)
2. الشيكرو أيوب. الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات ، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات م 8، ع 1، (جوان 2019)
3. الدعيس عبد الكريم سعيد عبده قاسم، ناصر سعيد علي المحسن: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية العدد 8 (مارس 2018)
- 4 - بن الزين إيمان، صالحى سميرة :الحكومة الالكترونية ومقارنتها بأفضل نماذج الحكومة الإلكترونية العالمية والقارية الرائدة، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، م4، ع 2، (ديسمبر 2020)
5. باحماوي عبد الله، "سبل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة العامة بالجزائر".مجلة القانون والمجتمع م. 07. ع2. (ديسمبر 2019)
6. بنت أحمد الحسيني عائشة، بنت عبد المحسن الخيال شذا.أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي:دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ع10، (يناير 2013)
7. حارش وهيبه، سمير يوسف خوجة "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 7 العدد 2 (ديسمبر 2021)
8. زوقي نسرين "الإدارة الإلكترونية كأحد إفرزات عالم تكنولوجيا الأنترنت والتجارة الإلكترونية، مجلة الإقتصاد الجديد م 02 العدد 15.، (ديسمبر 2016)
9. قديد ياقوت، بن عيسى إلهام. عراقيل تقديم الخدمة العمومية وأساليب الإرتقاء بها، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 8، (ديسمبر 2018)
10. كافية عيدوني، بن حجوبة حميد "الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها: واقع وفاق" مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية، العدد الثاني،، (ديسمبر 2012)
11. كريمة لعراي. تحسين أداء الخدمة العمومية في الجزائر وفق مقارنة التسيير العمومي الحديث، مجلة افاق علمية، م 11، ع 03، جويلية 2019

12. سمان رويده عبد الحميد . "رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي والمتوسط في ضوء التحديات المعاصرة " مجلة كلية التربية . جامعة المنصورة ، العدد 110 أبريل 2020
13. عامر هواري ، دغير فتحي . واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر مقارنة مع كل من تونس المغرب مصر وعلى ضوء مؤشر المعرفة العالمي 2017 ، 2019 ، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية (جوان 2021)
14. عباسي كريمة . التحول نحو الإدارة الإلكترونية كنموذج لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية ، م 4 ، ع 1 (جوان 2021)
15. فرطاس فتيحة . عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين ، مجلة الإقتصاد الجديد ، م 2 ، ع 15 . (ديسمبر 2016)
16. رحاوي عبد الرحيم ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية ، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية ، م 1 ، ع 3 (أوت 2017)
17. تبون عبد الكريم . التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية : المبررات والمعوقات ، مجلة طبنة للدراسات الأكاديمية ، م 04 ، ع 3 ، سبتمبر 2021
- الجرائد :
- \_ قانون 14. 14 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1435 الموافق ل 24 فبراير 2014 يتعلق بالنشاط السمعي البصري ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية العدد 16 23 مارس 2014
- \_ قانون رقم 10.11 مؤرخ في في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يوليو سنة 2011 يتعلق بالبلدية ، الجريدة الرسمية العدد 37 المادة الأولى.
- \_ قرار وزاري مشترك مؤرخ في 18 فبراير 2019 الجريدة الرسمية عدد 39 مؤرخة في 16 يونيو 2019
- \_ مرسوم تنفيذي رقم 20. 295 مؤرخ في 12 أكتوبر 2020 الجريدة الرسمية عدد 62 مؤرخة في 14 أكتوبر 2020
- \_ مرسوم رئاسي رقم 19. 317 ماضي في 26 نوفمبر 2019 الجريدة الرسمية عدد 74 مؤرخة 1 ديسمبر 2019
- المذكرات والأطروحات :

أطروحات الدكتوراة ومذكرات الماجيستر:

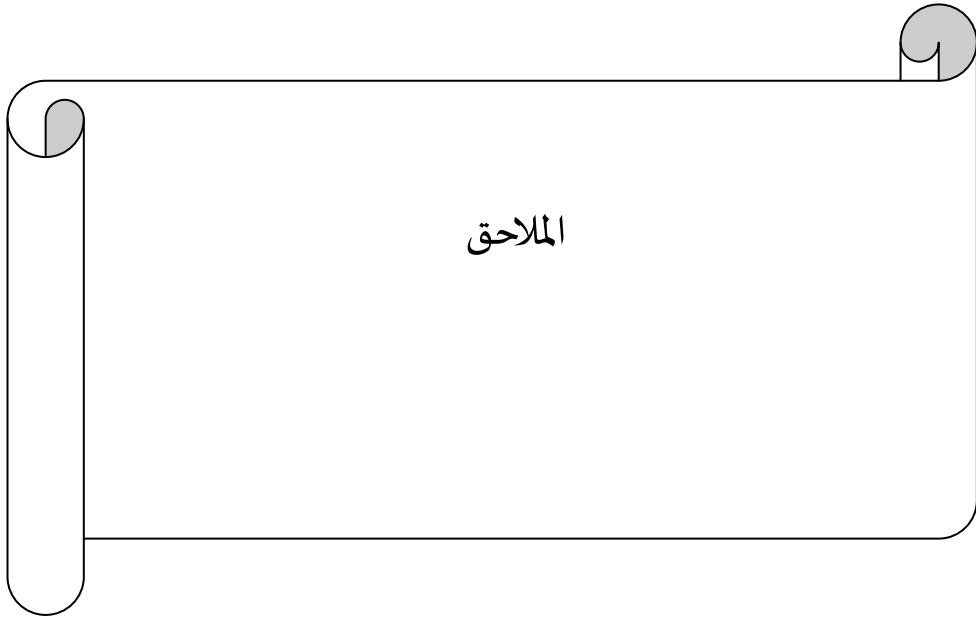
- 1\_ الجهماني سميرة محمود فلاح. معوقات الحكومة الإلكترونية في ضوء التشريع الأردني: دراسة مقارنة مذكرة ماجيستر (جامعة اليرموك ،كلية القانون 2016/2017 )
- 2\_ بن وارث حكيمة دور وأهمية التجارة الإلكترونية في إقتصاد المعرفة مع الإشارة للعالم العربي ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستر في العلوم الاقتصادية (المركز الجامعي العربي بن مهدي أم البواقي ،معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير دائرة مابعد التدرج 2007/2008 )ص39
- 3\_ بوزكري جيلالي ،الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع وأفاق ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة (جامعة الجزائر3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية ،وعلوم التسيير، 2015/ 2016 ) 4\_هدار رانية. دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة (جامعة باتنة 1 ،كلية الحقوق والعلوم السياسية تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية 2017/2018 )
- 5\_ حماد مختار تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية مذكرة لنيل شهادة الماجيستر (جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة ،كلية العلوم السياسية والإعلام ، 2007 )
6. عشور عبد الكريم. دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماجيستر (جامعة منتوري قسنطينة ،كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلاقات الدولية 2009/2010)
7. علي العنزي إبتسام فرحان. دور الإدارة الإلكترونية في التنظيم المدرسي في مدارس محافظة العاصمة بدولة الكويت ،مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجيستر (جامعة أل البيت عمادة الدراسات العليا 2018/ 2019 )
8. عبان عبد القادر:تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس بالعاصمة ،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة (جامعة محمد خيضر بسكرة ،كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، 2015/2016 )
9. قنان نهاد. المفهوم الأوروبي للخدمة العامة وتأثيره على المرفق العمومي في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستر في القانون العام (جامعة قسنطينة ،كلية الحقوق ، 2012، 2013 )

- 10- دباغي سارة ، آليات وسياسات إرساء مبادئ الحكم الرشيد وترقيته بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة (جامعة الجزائر 3، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2017/2018).
- مذكرات الماجستير:
1. أحجا محمد ، الكرمات محمد .الإدارة الإلكترونية مذكرة لنيل شهادة الماجستير (جامعة مولاي إسماعيل ،كلية العلوم القانونية والإقتصادية والإجتماعية 2020, 2021 )
  2. بوشفيرات رضوان ،بوعبد الله علي .دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية :دراسة حالة بلدية الشقفة ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير (جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،قسم العلاقات الدولية 2017/2018 )
  3. جمبية ذهبية .الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة الجماعات المحلية ،(جامعة 8ماي 1945 قالمة ،كلية الحقوق والعلوم السياسية 2015 ،2016 )
  4. هديل قدور /ياسمين علال .أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الوظيفي :دراسة مجمع اتصالات الجزائر بالمسيلة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير أكاديمي ،(جامعة محمد بوضياف المسيلة ،كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،2021 /2022)
  5. زبير إلياس ، شويحة محمد ،الإطار القانوني لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير (جامعة زيان عاشور الجلفة ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،2020 /2021 )
  6. ماحي نعيمة .الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على تسيير المرفق العام في الجزائر ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير (جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ،كلية الحقوق والعلوم السياسية 2018/2019
  - 6\_ ساسي مريم . الإدارة الإلكترونية دراسة مقارنة مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير (جامعة أكلي محند أولحاج ،كلية الحقوق والعلوم السياسية 2015 ،2016
  - 7\_ علال لامية ،سعاد بوقيدح ،معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية مذكرة لنيل شهادة الماجستير :دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية جيجل والإقامات التابعة لها (جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل ،كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ،2018 .
  - 8\_ عبد الرؤوف سلطان ،محمد أيمن بوسليت ، أثر تحسين الخدمة العمومية على المواطن ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير (جامعة محمد خيضر بسكرة ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،2020 /2021).

9\_عمور حياة .تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة  
الماستر (جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،2019/ 2020 )  
10\_قيري عبير /قويسم المعتصم بالله . دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في  
الجزائر ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر (جامعة محمد خيضر بسكرة ،كلية الحقوق والعلوم  
السياسية 2021/2022 ) .

المقابلات :

مقابلة مع مسؤولة رقمنة مصلحة الحالة المدنية لبلدية بن عكنون مقر مصلحة البيومترية  
مقابلة مع مسؤل مصلحة الحالة المدنية 17 مارس 2023 على الساعة 10  
مقابلة مع كاتبة الإدارة الإقليمية4 أفريل 2023 على الساعة 14:00  
مقابلة مع مكلفة بتسيير ملفات الخدمة الوطنية5 أفريل 2023 على الساعة 10:00  
مقابلة مع مكلفة تسيير مصلحة الوثائق البيومترية 15 أفريل 2023 على الساعة 10:00  
مقابلة مع مسؤل مصلحة ترقيم المركبات 2 ماي 2023 على الساعة 11:00  
الوثائق المقدمة من طرف البلدية  
\_وثائق مقدمة من مصلحة البيومتری يوم دراسي حول المرحلة الثانية من عملية إنتاج  
وتسليم بطاقات التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية أكتوبر، نوفمبر، 2016  
\_ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة رخصة السياقة إجراءات استخراجها وتسليمها  
وثائق مقدمة من طرف البلدية مصلحة البيومترية برقية رسمية من وزارة الداخلية  
والجماعات المحلية 25 مارس 2018  
التحديثات الجديدة الخاصة بالنسخة رقم 2.1.0 الخاصة بنظام تسيير رخص السياقة 2022



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



إستمارة مقابلة حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة  
العمومية: دراسة حالة بلدية بن عكنون في الفترة الممتدة من  
2019\* 2022

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسات عامة

في إطار الدراسة الميدانية المتعلقة بموضوع البحث للحصول على شهادة الماستر أقدم لكم  
مجموعة من الأسئلة للإجابة عنها في إنتظار إبداء آرائكم بكل صدق وموضوعية كون الهدف من  
الإجابات المتحصل عليها يستخدم لأغراض علمية فقط

تحت إشراف: د. هارون مليكة

من إعداد الطالبة: زردومي ليندة

السنة الجامعية: 2022/ 2023

المحور الأول: يتعلق بإمكانيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون هل تتوفر بلدية بن عكنون على الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية ؟

المحور الثاني: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون \*هل تمتلك بلدية بن عكنون الشبكة الداخلية الإلكترونية "الانترنت" لأداء مختلف الأعمال الإدارية ؟

\* ماهي المؤشرات التي تدل على أن هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون ؟ \*كيف تقوم بلدية بن عكنون بتقديم الخدمات العمومية في حال وجود خلل في أنظمتها الإلكترونية ؟

\*هل الموظفون في البلدية لديهم قدرة، وكفاءة عالية، لإستخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية ؟

\*هل تقام دورات تكوينية للموظفين على مستوى البلدية فيما يخص إستخدام الوسائل والأساليب الإلكترونية لتحسين نوعية الخدمة العمومية المقدمة ؟

المحور الثالث: إيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون \*مالذي يترتب عن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمات العمومية الأساسية للمواطنين ؟

\* ماهي محاسن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون في مختلف المصالح ؟ المحور الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية \*ماهي أسباب الإنتقال من الأساليب التقليدية لتقديم الخدمات العمومية في بلدية بن عكنون الى الأساليب الإلكترونية ؟

\* ماهي التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون ؟

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	عناصر الإدارة الإلكترونية	26
02	وضائف الإدارة	30

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	التمييز بين مصطلح الإدارة الإلكترونية والمفاهيم المشابهة لها	18
02	مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني	31
03	التطور والانتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني	32
04	التنفيذيون الرؤساء هم علامة السلالة الجديدة	34
05	مؤشر الجاهزية الإلكترونية للجزائر	40
06	الإمكانيات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون	95
07	الشبكة الداخلية لأداء مختلف الأعمال الإدارية في بلدية بن عكنون	96
08	مؤشرات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون	97

قائمة الأشكال والجداول

98	قدرة وكفاءة الموظفين في بلدية بن عكنون على إستخدام الأجهزة والمعدات الإلكترونية	09
98	الدورات التكوينية للموظفين في بلدية بن عكنون لإستخدام الوسائل والأساليب الإلكترونية	10
99	تقديم الخدمات العمومية في حال وجود خلل تقني أو خلل في الأنظمة الإلكترونية في بلدية بن عكنون	11
100	النتائج المترتبة عن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون	12
101	أسباب الإنتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الإلكترونية في بلدية بن عكنون	13
101	محاسن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون	14
102	التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون	15

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر و عرفان
	الإهداء
	ملخص الدراسة
10_1	مقدمة
11	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والمعرفي للإدارة الإلكترونية
12	تقديم الفصل
13	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية والتميز بينها وبين المصطلحات المشابهة لها
13	مفهوم الإدارة
13	مفهوم الإلكترونية
14	مفهوم الإدارة العامة
14	مفهوم الإدارة الإلكترونية
17	التميز بين مصطلح الإدارة الإلكترونية والمصطلحات المشابهة لها
20	المطلب الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية وأهم خصائصها
20	نشأة الإدارة الإلكترونية
21	خصائص الإدارة الإلكترونية
	المطلب الثالث: أهداف ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
22	أهداف الإدارة الإلكترونية
23	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
24	المبحث الثاني: التحول نحو الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: مبادئ وعناصر الإدارة الإلكترونية	
25	مبادئ الإدارة الإلكترونية
25	عناصر لإدارة الإلكترونية
المطلب الثاني : مراحل وأسباب الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	
27	مراحل الإنتقال
28	أسباب الإنتقال
المطلب الثالث : وضائف الادارة الالكترونية ومراحل تطبيقها	
30	وضائف الإدارة الإلكترونية
36	مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية
36	المبحث الثالث: واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر
36	المطلب الأول: إرهاصات التحول الإلكتروني في الجزائر
39	المطلب الثاني :الإدارة الإلكترونية في الجزائر 2019 / 2022 وملامح ومؤشرات تطبيقها
المطلب الثالث: معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر، ايجابياتها وسلبياتها	
41	معوقات
43	إيجابيات
43	سلبيات
45	خلاصة الفصل
46	الفصل الثاني : العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية :
47	تقديم الفصل
48	المبحث الاول: المرفق العام مشروع لتقديم الخدمة العمومية
المطلب الأول: مفهوم المرفق العام وعناصره	
48	مفهوم المرفق ، مفهوم المرفق العام
50	عناصر المرفق العام

51	المطلب الثاني: أنواع المرفق العام
53	المطلب الثالث: المبادئ والقواعد التي تحكم سير المرافق العامة
54	المبحث الثاني: لمحة عامة عن فكرة تحسين الخدمة العمومية
	المطلب الأول: مفهوم تحسين الخدمة العمومية وإمتداداتها
55	مفهوم التحسين ، مفهوم الخدمة ، الخدمة العمومية
58	إمتدادات فكرة تحسين الخدمة العمومية
	المطلب الثاني: خصائص الخدمة العمومية وأنواعها
60	خصائصها
60	أنواعها
62	المطلب الثالث: مبادئ ومعايير الخدمة العمومية بالإضافة إلى مشكلاتها
62	المبادئ والمعايير
64	المشكلات
65	المبحث الثالث: تحسين الخدمة العمومية في ضل الإدارة الإلكترونية في الجزائر
65	المطلب الأول : العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية
	المطلب الثاني: إجراءات وأساليب تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ودوافعها :
67	الإجراءات والأساليب
68	دوافع تحسين الخدمة العمومية
07	المطلب الثالث: إسهام تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر
72	خلاصة الفصل
83	الفصل الثالث مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية بن عكنون 2019* 2022
74	تقديم الفصل
75	المبحث الأول: لمحة عامة عن بلدية بن عكنون

	المطلب الأول: التعريف بالبلدية محل الدراسة ونشأتها
75	تعريف البلدية، بلدية بن عكنون ،
75	نشأتها
76	المطلب الثاني ا: الهيكل التنظيمي لبلدية بن عكنون
78	المطلب الثالث: المهام والأنشطة والخدمات العمومية التي تقدمها بلدية بن عكنون
79	المبحث الثاني: المصالح التي تطبق الإدارة الإلكترونية في أداء الخدمات العمومية 2019 / 2022
79	المطلب الأول: مصالحة الحالة المدنية ومصالحة الإنتخابات وأهم التعديلات التي طرأت عليها
85	المطلب الثاني مصالحة البيومترية وأهم التعديلات التي طرأت عليها 2019/2022
85	بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية
86	جواز السفر
87	رخصة السياقة البيومترية
92	مصالحة ترقيم المركبات وأهم التعديلات التي طرأت عليها وفقا لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية 2019 / 2022
94	المبحث الثالث : واقع الإدارة الإلكترونية في بلدية بن عكنون 2019 / 2022
94	المطلب الأول : الخدمات الإلكترونية التي تقوم بلدية بن عكنون بتقديمها 2019 / 2022
94	المطلب الثاني: نظرة الموظف في بلدية بن عكنون للخدمات العمومية الإلكترونية
103	المطلب الثالث: قائمة الإستنتاجات: نتائج الدراسة
105	خلاصة الفصل
106	الخاتمة

