

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: الحقوق و العلوم السياسية  
فرع: العلوم السياسية  
تخصص: إدارة وحكامه محلية



كلية: الحقوق و العلوم السياسية  
قسم: العلوم السياسية  
رقم: .....

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب(ة): يمينة عمرو

تحت عنوان

الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية

دراسة حالة بلدية المسيلة: 2017/2012

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة المسيلة	د/ دومي نور الدين
مشرفا و مقررا	جامعة المسيلة	د/ كليوات السعيد
مناقشا	جامعة المسيلة	د/ بلعسل محمد

السنة الجامعية: 2017/2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمة

## تمهيد:

لقد شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تطورا ملحوظا على كل المستويات سواء على المستوى السياسي أو الاقتصادي أو الإداري، نتيجة لما عرفته هذه المرحلة من إفرات ظاهرة العولمة، وبهذا عرفت الإدارة تطورا ملحوظا على مستوى متطلبات وحاجيات المواطنين الذين أصبحوا أكثر من أي وقت مضى في طلب خدمات ملحة ومتزايدة على نحو سريع وذات جودة، وبهذا فإنّ التحول إلى إدارة تتميز بالشفافية والفعالية لم يعد خيارا بل أصبح واقعا مفروضا على الدولة من أجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة ولذلك فهي مطالبة أكثر من أي وقت مضى بالعمل على تطوير وتحسين نوعية خدماتها.

هذه التطورات المتسارعة لتقنية المعلومات والاتصالات والوسائل التكنولوجية المتطورة أحدثت تغيرات على كل المجالات، وأدت إلى بروز هذه التكنولوجيات الحديثة التي أظهرت التوسع الهائل والمتنامي في استخدام هذه التقنية من خلال استخدام الشبكات الإلكترونية في كافة مجالاتها، إذ تعتبر الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، لأنها جاءت كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية، بالإضافة إلى توفير الوقت والجهد والتكلفة وتدعيم التواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها، وبينها وبين المواطنين، ودعم توجهات الحكومات والمنظمات الإدارية، وبالتالي جاءت الإدارة الإلكترونية كنمط إداري متطور يستخدم منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية وإكسابها مميزات نوعية.

وقد اعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية على أنها تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي يختصر العولمة والفضاء الرقمي والمعرفة وثورة الانترنت لحركاته وحركة اتجاهاته.

كما يؤكد آخرون أنّ الإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين جودة أداء العمل بالمنظمات عن طريق استخدام أساليب إلكترونية حديثة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، بالإضافة إلى قدرتها على مواجهة كل مشكلات الإدارة التقليدية والقضاء عليها.

وقد اكتسب مفهوم الإدارة الإلكترونية أهمية خاصة بالنسبة للكثير من الدول، وأحدثت تغييرا في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية والممول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، هذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين، وبذلك تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل عمل الإدارة، فالجانب المعلوماتي الحديث ينفرد بخصوصية متميزة عن الثروات التقنية الأخرى، إذ أنّ رأس مالها هو العقل البشري والثروة البشرية داخل الدولة، فالعنصر البشري يمثل ركيزة هامة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولذلك فإنّ تدريب وتكوين العنصر البشري هو من الأمور الملحة التي تتطلبها الثورة المعلوماتية، بحيث أنّ العنصر البشري هو المحرك المصدر الأساسي للتقنية، لذلك لا بد من الاهتمام به وتدريبه، وإعادة تأهيله ليكون قادرا على التعامل مع تقنيات العصر.

والجزائر كغيرها من الدول تسعى بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال من خلال عصنة قطاعها العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الإلكترونية، والإدارة أخذت النصيب الأكبر من هذا التغيير وذلك بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال اكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على الموظفين، وانتظار المواطنين في طوابير لاستخراج الوثائق بالإضافة إلى الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلا دون تطور النظم الإدارية الحالية كمشاكل البيروقراطية وانعدام الشفافية، ومن أجل التقليل من هذه المشاكل سعت الحكومة الجزائرية لرسم إستراتيجية لمواكبة حركة التقدم في المجال التكنولوجي من خلال تبني مخطط عمل متناسق وصارم بهدف تعزيز كفاءات الاقتصاد الوطني والمؤسسات والإدارات العمومية للارتقاء إلى مستوى التحولات العميقة والسريعة التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ولهذا فقد أطلقت وزارة الداخلية في أواخر سنة 2013 مشروع "المواطن الإلكتروني"، الذي يعد خطوة هامة في دخول الجزائر مجال الإدارة الإلكترونية، باعتبارها كأحد أهم الإستراتيجيات المتبعة قصد تحسين الخدمة العمومية، وتقريب المواطن أكثر من الإدارة وتبسيط الإجراءات الإدارية.

### الإشكالية:

لقد أدت التطورات المتسارعة والمتلاحقة لتقنية المعلومات والاتصالات والوسائل التكنولوجية إلى إحداث تغييرات على كافة المستويات، إذ أصبح الاعتماد على التقنيات الحديثة ضرورة حتمية تسعى الدول لتحقيقها من أجل مواكبة التطورات العالمية الحاصلة، هذه التغييرات أدت إلى ظهور مفاهيم إلكترونية جديدة كالحكومة الإلكترونية، الصحة الإلكترونية، التعليم الإلكتروني، المواطن الإلكتروني، الإدارة الإلكترونية، هذه الأخيرة تعد من الركائز التي تعول عليها الدول في تسريع عجلة التنمية عبر الخدمات التي تقدمها والتي من شأنها تسريع عملية إنجاز التعاملات بسهولة وإتقان وبدون بذل جهد كبير، فالتحول التنموي بكل معانيه ومضامينه يستوجب السرعة والدقة والإتقان في الأداء وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالإدارة، هذا ما دفع إلى تبني إستراتيجية في الإدارة العمومية، وهي الإدارة الإلكترونية التي تعتبر من أهم الإستراتيجيات المتبعة لترشيد الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن، خاصة أنّ الإدارة الإلكترونية توفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات وذلك من أجل مواكبة التقدم العلمي بصفة عامة والتقدم التقني بصفة خاصة، لضمان البقاء والاستمرار وتفعيل الخدمة العمومية بشفافية وبأقل التكاليف، والجزائر بدورها تسعى وراء التغيير في مجال الإدارة لتحقيق أهداف منها عصنة الإدارة من خلال إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وكذا تقريب الإدارة من المواطن عن طريق تطوير الخدمات الإلكترونية خاصة في القطاعات المهمة مثل وزارة الداخلية والتي تهدف إلى

تفعيل جميع الآليات العصرية لتحسين الإدارة الإلكترونية قصد تقديم الخدمة العمومية، ومنها رقمنة سجلات الحالة المدنية، جواز السفر البيومتري، وبطاقة التعريف البيومترية وغير ذلك من مظاهر الإدارة الإلكترونية.

وتنصب إشكالية البحث أساسا في محاولة الوقوف على دور الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمات العمومية ويمكن صياغة هذه الإشكالية في تساؤل رئيسي:

### كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية المسيلة؟

#### تساؤلات الدراسة:

- 1- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟
- 2- ما هي أسباب ظهور الإدارة الإلكترونية؟
- 3- ما هي متطلبات الإدارة الإلكترونية؟
- 4- ما هي المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- 5- ما هي سبل مواجهة المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- 6- كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية والمرونة في خدمة المواطن في بلدية المسيلة؟
- 7- ما هي طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في بلدية المسيلة؟

#### الفرضيات:

- 1- قد يكون سبب التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو فشل الإدارة التقليدية في تقديم الخدمة العمومية.
- 2- لتطبيق الإدارة الإلكترونية بفعالية داخل الإدارة العامة يستوجب ذلك توفر العديد من المتطلبات قصد تحسين الخدمات العمومية .
- 3- قد تواجه الخدمات العامة الإلكترونية تحديات كبيرة وذلك لأن الإدارة غير مؤهلة لاستقبال تقنيات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية.

#### أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من خلال الموضوع الذي تعالجه والمتعلق بالإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، كون الموضوع حيوي وجديد ولقلة الدراسات التطبيقية والبحوث في مجال الإدارة الإلكترونية، وبالتالي محاولة توضيح فحوى الموضوع وتأثيراته على الخدمة العمومية، كما تستمد أهمية الدراسة من الأهمية التي تكتسبها البلدية باعتبارها تقدم خدمة عمومية وباعتبارها أقرب إدارة للمواطن ولا يمكن الاستغناء عنها، حيث تسعى لتعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومنه فإنّ نتائج هذه الدراسة تمثل أهمية لهذه الإدارة وتمثل إضافة لحقل المعرفة.

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها في تقديم الخدمة العمومية.
- التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية.
- التعرف على معوقات تطبيقها وسبل معالجتها ودورها في التخفيف من إجراءات العمل التقليدية.
- تشخيص واقع الإدارة الإلكترونية في بلدية المسيلة والتعرف على المحاسن التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للخدمة العمومية.

### أسباب اختيار الموضوع:

لعلّ اهتمام الباحث ورغبته في تناول موضوع معين دون سواه هو في الحقيقة مبني على اعتبارات موضوعية وأخرى ذاتية:

#### 1- الأسباب الذاتية:

من بين الأسباب الذاتية التي دفعتنا إلى تناول هذا الموضوع هي الرغبة للبحث في هذا الموضوع، ومحاولة الاطلاع النظري والميداني عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمة العمومية، وبالتحديد في بلدية المسيلة كوني مواطنة تتعامل مع البلدية وملاحظة لمستوى تقديم الخدمة العمومية بها، وبالتالي حرصي على المساهمة في محاولة فهم موضوع الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمة العمومية وطرح البدائل العلمية ، وكذلك بحكم ممارستنا الوظيفية وبالتحديد في مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية المسيلة.

#### 2- الأسباب الموضوعية:

- ارتباط الموضوع في حد ذاته بتخصصنا.
- إثراء الجانب العلمي بهذا العمل الذي أطمح من خلاله إلى إيجاد الحلول الممكنة في هذا الجانب نظرا لجدية الموضوع على مستوى الطرح الأكاديمي ومحدودية الأبحاث التي تعنى به.

#### منهج الدراسة:

المنهج هو "أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة."<sup>(1)</sup>

وبحكم طبيعة موضوعنا يمكننا الاعتماد على المنهج الوصفي وذلك لوصف أهم خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية وكذلك الخدمة العمومية وذلك من خلال جمع المعلومات من الكتب والنصوص الرسمية

<sup>(1)</sup> ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق (عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2008)، ص.33.

والدراسات غير المنشورة والمقالات، ومواقع الانترنت بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة من خلال دراسة حالة بلدية المسيلة وبالتحديد مصلحة الوثائق البيومترية.

### مقتربات الدراسة:

لدراسة هذا الموضوع تم الاعتماد على الاقتراب القانوني ويكون ذلك من خلال البحث في النصوص التنظيمية التي تؤسس لمفهوم الإدارة الالكترونية، كما استخدمنا الاقتراب البنائي الوظيفي حيث تم الاعتماد على هذا المقترب انطلاقا من أن الإدارة الالكترونية تمثل نظام يؤدي عددا من الوظائف المرتبطة بالمدخلات والمخرجات.

### تقسيم الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول رئيسية، كل فصل ينطوي على مبحثين، وكل مبحث ينطوي على ثلاثة مطالب.

### الفصل الأول:

جمعنا من خلاله المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية من خلال تعريف الإدارة الإلكترونية ومبادئها وأهدافها وكذا دوافع ومتطلبات التحول للإدارة الإلكترونية وتعريف الخدمة العمومية وأهم مبادئها ونظم وأنواع الخدمة العمومية.

### الفصل الثاني:

خصصناه لدراسة تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر وأثرها على الخدمة العمومية من خلال التطرق لاستراتيجية الجزائر الإلكترونية ومقوماتها والمعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك تناول أثره الأخرى على الخدمة العمومية من خلال أهميتها ودورها في تقديم الخدمة العمومية وتأثيرها على سير المرفق العام، وفي الأخير سنحاول التعرف على بعض إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

### الفصل الثالث:

يشتمل على دراسة الحالة، حيث نهدف من خلاله إلى معرفة مدى تبني الإدارة المحلية للإدارة الإلكترونية من خلال التعرف على الأسس المنهجية للدراسة الميدانية وذلك بتناول الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية بالتعرف على المنظمة محل الدراسة والمنهج المستخدم في الدراسة ومجتمع البحث وأدوات جمع البيانات ثم تحليل وتفسير نتائج الدراسة .

### حدود الدراسة:

### 1- الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية المسيلة على تقديم الخدمات العامة للمواطنين من خلال وثيقتي جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية الإلكترونيين .

## 2- الحدود الزمانية :

تهدف الدراسة إلى تغطية الفترة الزمنية التالية 2012 – 2017.

## 3- الحدود البشرية:

يتكون مجتمع الدراسة المستهدف لدراسة بلدية المسيلة مصلحة الوثائق البيومترية من 30 موظف، تم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل وقد تم توزيع الاستبيان عليهم عبر زيارة ميدانية لأفراد عينة البحث.

## مفاهيم الدراسة:

### 1- الإدارة:

- تعرف حسب قاموس لاروس **La rousse** "أثما تقنية إدارة وتسيير المؤسسة"<sup>(1)</sup>.

- وتعرف أيضا: " على أنها مجموعة من الخطوات المتتالية والمتعاقبة التي تهدف إلى توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف المنشودة، وذلك عن طريق تنسيق الجهود والترتيب الهادف لعناصر الإنتاج"<sup>(2)</sup>.

- وهي أيضا: "ترتبط أساسا بالإبداع بالخروج عن القواعد والإجراءات، وتجاوز العقبات وإيجاد حلول للمشاكل مع قلة المعطيات المتعلقة بها، بمعنى آخر الكشف عن المشاكل الحقيقية والإجابة خاصة على السؤال لماذا؟ للوصول إلى حلول أصلية وكيفية استخدام الطرق الدقيقة في الاتجاه الأحسن، كما تهتم بإيجاد سبل تأقلم المؤسسة مع ديناميكية البحث للوصول إلى نتائج"<sup>(3)</sup>.

- ويعرفها الدكتور الصيرفي على أنها: "مجموعة من المبادئ والافتراضات التي لم ترقى بعد إلى مستوى النظرية غير أنها تسهم في تحديد الأطر العامة التي ينبغي أن تسيير عليها المنظمة في سبيل تحقيق أهدافها"<sup>(4)</sup>.

### 2- الإدارة الإلكترونية:

- "هي مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا"<sup>(5)</sup>.

(1) Larousse, Dictionnaire de français, Imprimerie Mausey MALAE sherbes, France, 2008, P256.

(2) رافيق بن مرسل، "الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق- دراسة حالة الجزائر، 2001-2011"، (مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، 2011)، ص. 21.

(3) بوقلاشي عماد، "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية- دراسة حالة وزارة العدل"، (جامعة الجزائر 3: مذكرة لنيل

شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، تخصص علوم التسيير، 2011، ص. 75.

(4) محمد الصيرفي، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2009)، ص. 16.

(5) عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين (بيروت: دار الغرب الإسلامي، بدون طبعة، 2006)، ص. 182.

- وتعرف أيضا على أنّها "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كلّ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد والمنظمات باستخدام كلّ الوسائل الإلكترونية تتمثل في: البريد الإلكتروني، التحويلات الإلكترونية للأموال، التبادل الإلكتروني للمستندات أو الفاكس أو النشرات"<sup>(1)</sup>.

- وتعرف أيضا بأنّها "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثمّ معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً"<sup>(2)</sup>.

- أو هي "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخريين بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف"<sup>(3)</sup>.

### 3- المواطن الإلكتروني:

هو في الحقيقة مواطن عادي ولكن زود بالمهارات التي تمكنه من استخدام الخدمات الإلكترونية المتاحة في بوابة حكومته الإلكترونية أو إدارته الإلكترونية، وعلى الحكومة العمل على إعداد مواطنيها وتكوينهم، وتعريفهم على الخدمات المتاحة إلكترونياً، والتعرف على الخدمات التي يحتاجونها<sup>(4)</sup>.

### 4- الخدمة:

- "هي نشاطات المعرفة ولكن غير ملموسة وتمثل الهدف الرئيسي في تحقيق رضا الزبون"<sup>(5)</sup>.

- وتعرف أيضا بأنّها: "منتجات غير ملموسة تهدف أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات الزبون وتحقيق المنافع له"<sup>(6)</sup>.

### 5- الخدمة العمومية:

- "هي نشاط ذو مصلحة عمومية يتحقق بواسطة شخص معنوي عمومي"<sup>(7)</sup>.

- وتعرف أيضا على أنّها: "أي خدمة أو نشاط متعلق بالمصلحة العامة يتم القيام بها تحت سلطة الإدارة"<sup>(1)</sup>.

(1) حسين بن محمد بن حسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية المنعقد بالرياض، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، بعنوان "نحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، 01-04 نوفمبر 2009، ص.05.

(2) العربي بوعمامة، رقاد حليلة "الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، ع. 09 (جامعة الوادي، ديسمبر 2014)، ص.40.

(3) نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات (الرياض: دار المريخ للنشر، 2004)، ص.127.

(4) بوقلاشي، مرجع سابق، ص.072.

(5) عبد العزيز أبو نيرة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيق (الأردن: الوراق للنشر، ط.1، 2005)، ص.28.

(6) زاكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته (عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006)، ص.35.

(7) وليد حيدر جابر، التفويض في إدارة واستثمار المرافق العامة، دراسة مقارنة (بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، ط.1، 2009)، ص.196.

## الدراسات السابقة:

لقد تناولت عدة دراسات المواضيع المرتبطة بالإدارة الإلكترونية منها:

### 1- دراسة هارت/تيتير (Hart/teeter):

حيث تضمنت ثلاثة أجزاء حول موضوع الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية لصالح مجلة الامتياز في الحكومة Council Excellance In Goueverment وذلك سنة 2000، حاولت هذه الدراسة معرفة آراء الباحثين (الجمهور، موظفي الحكومة، العديد من الهيئات الأخرى) حول التجربة المباشرة إذ أظهرت هاته الدراسة دعماً كلياً لإدخال مفاهيم وأساليب عمل الحكومة الإلكترونية، باعتبارها تمثل تطوراً نوعياً وتحولاً إيجابياً في وظائف الإدارة العامة، بما يسهل مشاركة الأفراد والمواطنين في الشؤون العامة.

2- الدراسة التي قام بها القحطاني "بن سعد مبارك" من خلال مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية بكلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض سنة 2006، تحت عنوان "مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون" دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية، وقد خلصت هذه الدراسة أنّ الإدارة الإلكترونية تساهم في الرجوع للبيانات والمعلومات السابقة بشكل أسرع، و تم التطرق إلى الإدارة الإلكترونية في السجون، هذه المؤسسة تعتبر سرية وبالتالي فإنّ النتائج المتوصل إليها يشوبها نوع من الغموض، كما أنّ هذه الدراسة لم تتعرض لمفاهيم الإدارة الإلكترونية وهذا يشكل غموضاً للباحثين في موضوع الإدارة الإلكترونية.

3- الدراسة التي قام بها بوقلاشي عماد من خلال مذكرة ماجستير في علوم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03 سنة 2011، تحت عنوان: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية- دراسة حالة وزارة العدل، وتناولت هذه الدراسة مفاهيم وأهداف وخصائص الإدارة الإلكترونية، ومساهماتها في تحسين أداء وزارة العدل، وذلك بالاعتماد على وسائل وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتختلف هاته الدراسة عن دراستنا من حيث نوعية الخدمات التي تقدمها للمواطنين.

4- الدراسة التي قام بها عشور عبد الكريم من خلال مذكرة الماجستير، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة سنة 2010، تحت عنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، تناولت هاته الدراسة تأثير الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية حيث تناولت دولتين مختلفتين الأولى متقدمة والثانية نامية، أما دراستنا فتناولت الموضوع من زاوية واحدة.

(6) أنظر المرسوم الرئاسي رقم 12- 415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012، يتضمن التصديق على الميثاق الأفريقي لقيم مبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 يناير 2011، الجريدة الرسمية، العدد 68، ص05.

وعليه نقول أننا نتفق مع الدراسات السابقة في تناول موضوع الإدارة الإلكترونية، أما الاختلاف بين دراستنا وبين هذه الدراسات من ناحية الحدود الزمانية والمكانية المدروسة، بالإضافة إلى المنهج المستخدم وكذلك مجتمع وعينة الدراسة، وقد استفدنا من هذه الدراسات في إثراء الجانب النظري، كما استفدنا منها في صياغة بعض الأسئلة والأهداف وقمنا ببناء الفرضيات بناء على النتائج التي توصلت إليها هاته الدراسات، إذ تطرقنا إلى الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، ومن خلال بحثنا توصلنا إلى المحاسن التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للخدمة العمومية من سرعة وشفافية، ودقة... وغيرها.

### الصعوبات:

- قلة الدراسات التي تربط بين مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.
- الغموض والتداخل بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.
- ضيق الوقت الممنوح جعلنا نغفل أو نتغافل عن كثير من الأمور التي يمكن أن تثري المذكرة.

# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة  
الإلكترونية والخدمة  
العمومية

### تمهيد:

في ظل التحولات المتلاحقة لتقنية المعلومات والاتصالات والثورة المعلوماتية، وتوفر شبكات الاتصالات، كان على الدول والمؤسسات الحكومية الاستفادة من خدمات هذه التقنية، وذلك من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة عالية، من خلال تطوير وتحديث الإدارة العمومية لضمان نوعية الخدمات العمومية المقدمة، إذ تعتبر هاته الأخيرة من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا حيث تسعى لتحقيق رضا المواطن بصفة خاصة واستقرار المجتمع بصفة عامة، ولذلك تسعى إلى إيجاد أفضل الآليات لتحسين الخدمة العمومية من أجل حفظ حياة الإنسان ورفاهيته.

ولأن الإدارة الإلكترونية هي إحدى متطلبات الحداثة والتطور الذي يشهده العالم، فقد اعتبرت تحولا جوهريا في تحسين الخدمات للجمهور، كما اعتبرت تصور هام لمفاهيم الخدمة العمومية، وهذا من شأنه أن يسرع في عملية الإنجاز وزيادة الإتقان، وتخفيض التكاليف وغيرها، فضلا عن تحقيق الكثير من القيم منها: الشفافية، روح المسؤولية، الرقابة، سرعة الاستجابة لمختلف الخدمات للوصول إلى مستوى الكفاءة والفاعلية، كما يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من أهم الاتجاهات الإدارية الحديثة حيث برزت العديد من الكتب التي تناولته بالإضافة إلى انتقال العديد من المنظمات من الإدارة التقليدية التي تعتمد في إنجاز وظائفها على الجهود البشري بشكل أساسي، وهذا ما يجعل من الخدمات التي تقدمها بطيئة ومكلفة وتستغرق وقتا طويلا، إضافة إلى ظهور الفساد الإداري والمالي في أغلب المؤسسات التي تستخدم الأساليب التقليدية، إلى الإدارة الإلكترونية التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة لتحقيق الأهداف المرسومة وتقديم خدماتها لربائنها بفاعلية أكثر وتكلفة أقل، وهذا الانتقال يعتبر منطقيا من أجل مواكبة التغييرات التي تحدث في العالم.

ولذلك سنحاول في هذا الفصل تحديد الإطار المفاهيمي لمصطلحي الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، وذلك من خلال تقسيمه إلى مبحثين رئيسيين: الأول سنتناول فيه تعريف الإدارة الإلكترونية ثم أهم مبادئها وأهدافها وبعد ذلك دوافع ومتطلبات التحول للإدارة الإلكترونية، أما المبحث الثاني فسنتناول فيه تعريف الخدمة العمومية ثم أهم مبادئها، ثم ننتقل إلى نظم وأنواع الخدمة العمومية.

### المبحث الأوّل: مفهوم الإدارة الإلكترونيّة.

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونيّة مفهوماً جديداً حيث ارتبط بالدور المتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات من أجل تحسين الخدمات والقضاء على المشكلات الإدارية.

#### المطلب الأوّل: تعريف الإدارة الإلكترونيّة.

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونيّة وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلا أنّ هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح نذكر منها:

- أنّها "عبارة عن عملية هندسية للأعمال والعلاقات الحكومية، وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية، لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد، وقطاع الأعمال بكفاءة عالية، كما أنّها تهدف إلى جعل الحصول على الخدمات أكثر شفافية وسرعة ومسؤولية لتوفير احتياجات المجتمع وتحقيق طموحاته، وذلك من خلال تقديم خدمات عامة فاعلة ومتقنة، وخلق تفاعل رقمي بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية".<sup>(1)</sup>
- وهناك من يرى بأنّها "عبارة عن استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فاعليتها في تحقيق الأهداف المرجوة".<sup>(2)</sup>
- هي "تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونيّة بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل العادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر".<sup>(3)</sup>
- وتعرف أيضا على أنّها "تقديم الخدمات الحكومية من الصيغة الورقية إلى الصيغة الإلكترونيّة وذلك باستخدام أجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصال والبرمجيات اللازمة لذلك".<sup>(4)</sup>
- هي "عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كلّ إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونيّة لاحقا".<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> هيئة تقنية المعلومات، "الإدارة الإلكترونيّة"، (مسقط، عمان، 2011)، مقال منشور على [www.moi.gov.com](http://www.moi.gov.com) (تاريخ الاطلاع: 2017/01/05 على الساعة 14:15)

<sup>(2)</sup> نائل عبد الحافظ العوالمة، "نوعية الإدارة الإلكترونيّة والحكومة الإلكترونيّة في العالم الرقمي دراسة استطلاعية"، مجلة الملك سعود، ع.15، 2003، ص.14.

<sup>(3)</sup> عبد الرزاق محمد السالمي، حسين علاء عبد الرزاق، شبكات الإدارة الإلكترونيّة (عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ط.1، 2005)، ص.235.

<sup>(4)</sup> محمود القدوة، الحكومة الإلكترونيّة والإدارة المعاصرة (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، ط.1، 2010)، ص.17.

- هي "إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات".<sup>(2)</sup>
- هي "مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا".<sup>(3)</sup>
- هي "شكل من أشكال المعاملات التي يمكن أن تتم إلكترونيا، أي جهتين حكوميتين مع بعضهما البعض، أو بين المواطن والمواطن أو جهة حكومية، أي على مستوى مصلحة الأحوال المدنية، أو وحدات الإدارة المحلية والحكم المحلي أو مصلحة الضرائب أو غيرها، ليدفع فاتورة الماء أو الكهرباء أو إنهاء إجراءات معاش أو استخراج شهادة ميلاد، أو حتى يدلي بصوته في الإنتخابات، أو غير ذلك من أشكال التعامل الأخرى".<sup>(4)</sup>
- هي "استخدام الانترنت والشبكة العالمية العريضة لإرسال المعلومات وخدمات الحكومة للمواطنين".<sup>(5)</sup>
- هي "إستراتيجية إدارية لعصر المعلوماتية، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة، من خلال توظيف الموارد المادية والمعنوية، المتاحة في إطار إلكتروني حديث، من أجل استغلال أمثل للوقت، والمال، والجهد، وتحقيق للمطالب المستهدفة، وبالجودة المطلوبة".<sup>(6)</sup>
- ويمكن اعتبار التعريف الإجرائي لهذا المفهوم هو:
- " تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الأعمال من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة، الانترنت والهواتف لما يظهر كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في إطار التفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها".<sup>(7)</sup>
- أو هي الإدارة التي توظف جميع الطاقات البشرية والمادية والتقنية بغية تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها بفعالية أكثر وجهد وتكلفة أقل، وهذا ما يعزز روح المنافسة لديها ويحقق رضا الجمهور المتعامل معها، وهذا من أجل مواكبة التطورات التي يشهدها العالم.

(1) أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل (المنصورة: المكتبة العصرية، 2004)، ص.30.

(2) علي حسن باكير، "المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية"، مجلة آراء حول الخليج، ع.23 (الإمارات العربية المتحدة: مركز الخليج للأبحاث، 2006)، متاح على: <http://alibakeer.maktooblog.com/85589>.

(تاريخ الإطلاع: 13 فيفري 2017 على الساعة 12:15).

(3) بجوش، مرجع سابق، ص.182.

(4) خالد الزغي، "الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية"، مجلة الحاسوب، ع. 46، 2000، ص.12.

(5) خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2008)، ص.46.

(6) صدام خميسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري (الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2013)، ص.78.

(7) توفيق عبد الرحمن، الإدارة الإلكترونية (القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2003)، ص.96.

### المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونيّة.

#### أولاً: مبادئ الإدارة الإلكترونيّة.

إنّ من أهم مبادئ الإدارة الإلكترونيّة<sup>(1)</sup>:

1. تقديم أحسن الخدمات: وهذا يتطلب خلق بيئة عمل مهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة.
2. التركيز على النتائج: بمعنى أن اهتمام الإدارة العامة الإلكترونيّة ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.
3. تخفيض التكاليف: أي أنّ الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء.
4. التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونيّة، بحكم أنّها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا المواطن، أو بقصد التفوق في التنافس.
5. سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: لكي يتمكن المواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونيّة بسهولة وإتمام الإجراءات ببساطة.<sup>(2)</sup>

#### ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونيّة.

إنّ فلسفة الإدارة الإلكترونيّة ترتبط بالإدارة الفعلية كمصدر للمعلومات والخدمات، كما أنّ الزبائن ومؤسسات الأعمال المختلفة المتواجدة في المجتمع تعامل كعملاء أو منتفعين يرغبون في الاستفادة من هذه المعلومات والخدمات، وتمثل تغييراً جوهرياً في ثقافة تنفيذ الخدمات والمعاملات الإدارية ونظرة الزبائن والأعمال تجاهها، والهدف الإستراتيجي للإدارة الإلكترونيّة يتمثل في دعم وتبسيط الخدمات الإدارية لكل الأطراف المعنية الحكومة والمواطنين، ومؤسسات الأعمال، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساعد في ربط الأطراف الثلاثة معا وتدعيم الأنشطة والعمليات .

إنّ أهداف الإدارة تشبه إلى حد كبير أهداف الإدارة الجيدة، ويمكن التمييز بين أهداف كلّ من العمليات المؤدّاة داخلياً، والأهداف المرتكزة على الأعمال الخارجية المقدمة للجمهور المتعاملين، فالأهداف المرتكزة على

<sup>(1)</sup> بوحوش، مرجع سابق، ص ص. 189-191.

<sup>(2)</sup> حماد مختار، "تأثير الإدارة الإلكترونيّة في إدارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربيّة"، (جامعة الجزائر: مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي، 2004)، ص. 15.

## الفصل الأول ----- الإطار المفاهيمي لإدارة الإلكترونيّة والخدمة العمومية

العمليات الداخلية غير الظاهرة للمتعاملين، تتمثل في التسهيل، السرعة، والشفافية وإمكانية المحاسبة، والكفاءة وفاعلية عمليات وإجراءات إدارة أنشطة الإدارة، ويساهم في التوجه لتوفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات بطريقة جوهرية، أما أهداف الإدارة الإلكترونيّة الخارجية فإنّها توجه نحو تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته بطريقة مرضية عن طريق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات الإلكترونيّة المتاحة<sup>(1)</sup> ويمكن القول أنّ للإدارة الإلكترونيّة الكثير من الأهداف نذكر منها:

- محاولة إعادة هيكلة الإدارات العمومية التقليدية لتحسين الأداء المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة لإنجاز المعاملات وفقا لتطور مفهوم الإدارة الإلكترونيّة.
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة للإدارات العمومية.<sup>(2)</sup>
- تحسين جودة أداء العمل الإداري باستخدام أساليب إلكترونية تتسم بالكفاءة والفاعلية والسرعة.
- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده، إذ لا حاجة إلى تضخيم المستويات الإدارية وتعددتها.
- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة بالآليات التقنية الحديثة.<sup>(3)</sup>
- تبسيط واختصار الإجراءات الإدارية.
- تخفيض الأعباء على المواطنين وتخفيض الجهد المطلوب لإنهاء المعاملات.
- خلق الفاعلية في الإدارة وتحسين مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة.<sup>(4)</sup>
- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل.<sup>(5)</sup>
- تركيز نقطة اتخاذ القرارات في نقط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.<sup>(6)</sup>
- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.<sup>(7)</sup>

(1) هاجر مائل وآخرون، الهندسة وإعادة هندسة نظم العمل في المنظمات، تر: عثمان شمس الدين، (القاهرة: الشركة العربية للإعلام العلمي، 1999)، ص.23.

(2) الشريف أبو فاس، "الإدارة الإلكترونيّة كإستراتيجية فعالة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر- الواقع والمأمول"، (مداخلة مقدمة بمناسبة الملتقى الوطني حول الإدارة الإلكترونيّة في التسيير الحضاري، جامعة قسنطينة 3: معهد تسيير التقنيات الحضريّة، 17 و 18 فيفري 2015)، ص.06.

(3) عبد الكريم عشور، "دور الإدارة الإلكترونيّة في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"، (جامعة منتوري، قسنطينة: مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010)، ص.16.

(4) حماد، مرجع سابق، ص.17.

(5) أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونيّة (عمان: دار الحامد، ط 1، 2015)، ص.27.

(6) محمود القدوة، الحكومة، مرجع سابق، ص.201.

(7) محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونيّة والتطبيقات المعاصرة (عمان: دار صفاء، 2011)، ص.293.

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا، ومتابعة وإدارة كافة الموارد.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثالث: دوافع ومتطلبات التحول للإدارة الإلكترونية.

إنّ التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو حتمية تفرضها المتغيرات العالمية، وهي بالدرجة الأولى قضية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تدعم هذا التطور، وتحقق رغبات المستفيد مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل، كما يمثل عامل الوقت والجوانب النفسية عناصر أساسية للإدارة الإلكترونية، وأنّ هذا التحول ليس عملية بسيطة وتحتاج إلى بيئة مناسبة ومواتية لطبيعة عملها وهذا يستلزم توفير عدة متطلبات.

#### أولاً: دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

إنّ هذا التحول ليس عملية سهلة وليست دربا من دروب الرفاهية، وإنما هو واقع فرضته التغيرات العالمية، حيث نجد في كلّ دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى حسب وضع الدولة الإقتصادي والسياسي، وأهم هذه الدوافع نجد ما يلي<sup>(2)</sup>:

#### 1. تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به:

إنّ تمكين المجتمع من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا يسهل الحياة ويمكن من الاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

#### 2. توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية:

حيث اعتبرت دافعا للدول لتحسين خدماتها وإرضاء المواطن من ناحية أخرى، ومنه يمكن مقارنة ما تقدمه الدولة من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

#### 3. التحولات الديمقراطية:

وما رافقها من إصلاحات إدارية لمواكبة التطورات.

#### 4. تزايد الضغط من طرف المواطنين:

من أجل الحصول على أفضل وأسرع وأسهل الخدمات، وكذلك مشاركة المواطنين في النقاش في القضايا التي تمهمهم من أجل خلق منظومة اتصال مفتوحة وأكثر شفافية.

<sup>(1)</sup> رأفت رضوان، "الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة" (الملتقى الإداري الثاني، الجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004)، ص.04.

<sup>(2)</sup> بوحوش، مرجع سابق، ص.183.

### 5. حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي:

وذلك من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.<sup>(1)</sup>

### 6. الكفاءة في تقديم الخدمات العامة:

فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء وتحسين الدخل، وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة تبسيط الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعادة الفرصة للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.

### 7. التسويق:

ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوقه كما له واجبات.

### 8. تقديم خدمات جديدة ومتطورة:

إنّ تقديم الخدمات بصورة أفضل هي أهم الدوافع للإدارة الإلكترونية، حيث تركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على الخدمات، ويمكن تحسين هاته الأخيرة باستخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة المقدمة.

### 9. اللامركزية:

وهو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة مع وجود تجانس في نوعية الأفراد، مع أنّه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت البيروقراطية لفترة طويلة.

### 10. السيطرة الإدارية:

إنّ التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل وتبضع معاملات المواطنين والتقليل من البيروقراطية، ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطورا اقتصاديا أسرع، واستقرارا أكبر.

### 11. الشفافية:

لأنّ الإدارة الإلكترونية تقلل من البيروقراطية بمختلف أشكالها وتزيد من الشفافية، وتزيد من ثقة المواطنين

بها.<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> حماد ، مرجع سابق، ص.12 .

ثانيا: متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

إنّ التحول للإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عملها، فعملية استخدام وتوظيف التكنولوجيا الحديثة لخدمة المجتمعات يستلزم توفر العديد من المتطلبات أهمها<sup>2</sup>:

### 1. المتطلبات السياسية:

تمثل في وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني ومساندة مشاريع الإدارة الإلكترونية، بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة للعمل، كما تتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.

### 2. المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

من خلال خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية وعلى دراية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات، والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبرمجة حصص تدريبية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية.

### 3. متطلبات البنية التحتية للاتصالات:

حيث ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة، وتعمل هذه البنية على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة.

### 4. المتطلبات البشرية:

إذ يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد في تطبيق الإدارة الإلكترونية فهو الذي اكتشفها وطورها وسخرها لتحقيق الأهداف التي يصبو إليها.<sup>(3)</sup>

### 5. المتطلبات الإدارية والأمنية:

وتنحصر هاته المتطلبات في العناصر التالية:<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> حماد ، مرجع سابق، ص. 13.

<sup>(2)</sup> عشور، مرجع سابق، ص. 24.

<sup>(3)</sup> محمد جمال عمار أكرم، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين (فلسطين: غزة: كلية التجارة، 2009)، ص. 71.

## الفصل الأول ----- الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

- وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس.
- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة لاستخدام تقنيات المعلومات.
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الإدارية وفق تحول تدريجي، وذلك بإعادة تنظيم الجوانب الهيكلية، ومختلف الوظائف الإدارية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية.
- متطلب الإصلاح الإداري في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والتي تضي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.
- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالٍ لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني والتركيز على أمن الدولة والأفراد.

---

(1) محمد بن سعيد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، (المملكة العربية السعودية: قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 2008)، ص.52.

### المبحث الثاني: مفهوم الخدمة العمومية.

يعد موضوع الخدمة العمومية من المواضيع المهمة نظرا للتطور الذي عرفته الإدارة العمومية، إذ تعتبر هذه الأخيرة الجسد الحقيقي والمنفذ لسياسة الدولة، وترتكز أهم الآليات أساسا في التوجه نحو الإدارة الإلكترونية باعتبارها أحد أهم الإستراتيجيات المتبعة قصد تحسين الخدمة العمومية.

### المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية.

#### تعريف الخدمة:

يعرفها فليب كوتلر "بأنها نشاط أو إنجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، ولا ينتج عنها أية ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون. وعلى ضوء هذا التعريف يمكن القول أنّ الخدمة هي "عبارة عن أنشطة غير ملموسة، تحدث من خلال عملية تبادلية بين الطرفين، وقد تكون مقترنة بمنتج مادي أو العكس مع عدم إمكانية نقل ملكيتها".<sup>(1)</sup>

#### تعريف الخدمة العمومية:

قدمت عدة تعريفات للخدمة العمومية، وذلك باختلاف وجهات نظر الباحثين والكتاب نذكر منها:

- إنّ مصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى: "تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية".<sup>(2)</sup>
- وتعرف أيضا على أنّها: "تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجات عمومية، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة".<sup>(3)</sup>
- ويعرفها خبراء الإدارة العامة على أنّها: "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين".<sup>(4)</sup>
- ويعرفها البعض بأنّها: "كلّ وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق إلاّ بفضل تدخل الحكام".<sup>(1)</sup>

<sup>(1)</sup> Philip Kotler, **Marketing Management**, Paris, Beme Edition, Person Education, 2009, P452.

<sup>(2)</sup> عشور، مرجع سابق، ص.40.

<sup>(3)</sup> المرسي سيد حجازي، **اقتصاديات المشروعات العامة- النظرية والتطبيق** (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004)، ص.29.

<sup>(4)</sup> بوعمامة، مرجع سابق، ص.40.

- ويرى آخرون أنّ "مصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية رغباتهم وإشباع حاجياتهم المختلفة".<sup>(2)</sup>

### المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية.

هناك مجموعة من المبادئ التي تحكم نشاط الخدمة العمومية لكي يرقى لمستوى المصلحة العامة:

#### أولاً: مبدأ الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية.

تقوم المرافق العمومية بتوفير خدمات أساسية للمواطنين، وتؤمن حاجات عمومية جوهرية في حياتهم كالتزويد بالمياه، النظافة، الغاز، النقل... ونظراً لضرورة هذه الخدمات ودورها وحاجة المرتفقين للتزود بها يجب أن يكون عمل المرافق العمومية منتظماً ومستمرًا دون انقطاع أو توقف، وأي توقف ولو لمدة قصيرة يشكل إخلالاً ومساساً بفكرة الخدمة العمومية، فاستمرارية الخدمة العمومية مرتبط بشكل أساسي باستمرارية الدولة واستقرار سلطاتها المركزية وجماعاتها المحلية ومؤسساتها وهيئاتها.<sup>(3)</sup>

#### ثانياً: مبدأ المساواة.

يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة على إدارة المرفق بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور، ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب اللون أو الجنس أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي.<sup>(4)</sup>

#### ثالثاً: مبدأ التكيف أو الملائمة.

يرى بعض الفقهاء أنّ مبدأ تكيف الخدمات المرفقية مرتبط بقاعدة استمرار المرفق العمومي، إذ أنّ تطبيق هذه القاعدة الأخيرة يكون استناداً في ذلك إلى أنّ جهود الخدمة المرفقية عند نشأتها الأولى في ظل التطور الدائم لاحتياجات المواطنين كما وكيفا، سوف يؤدي بالضرورة إلى التوقف الفعلي لهذه الخدمات عن تلبية الاحتياجات العامة، لذلك وجب ضرورة التطور المستمر للخدمات التي يقدمها المرفق وتجنب انفصالها عن حاجات المواطنين.<sup>(5)</sup>

#### رابعاً: مبدأ الأحادية.

<sup>(1)</sup> Jaques Chevalier, **le Service Public**, Paris, Presse Universitaire de France, 1971, P21.

<sup>(2)</sup> ثابت عبد الرحمن إدريس، **المدخل الحديث في الإدارة العامة** (دون بلد للنشر، الدار الجامعية، 2001)، ص.455.

<sup>(3)</sup> عبد القادر براينيس، **التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة**، (جامعة الجزائر: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2007)، ص.121.

<sup>(4)</sup> علاء الدين عشي، **مدخل القانون الإداري** (الجزائر: دار الهدى، ج. 2، 2010)، ص.28.

<sup>(5)</sup> ضريفي نادية، **"تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة"**، (جامعة الجزائر، بن عكنون: مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، فرع الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، 2007)، ص.27.

بمعنى أن يشتغل مقدمو الخدمة العمومية بتحقيق المصلحة العمومية دون اعتبارات أخرى<sup>1</sup>.

خامسا: مبدأ المجانية.

بمعنى أن تقدم الخدمة العمومية دون مقابل.<sup>(2)</sup>

**المطلب الثالث: أنواع ونظم الخدمة العمومية**

**أولا: أنواع الخدمات العامة.**

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات المنظمة من طرف الدولة، ويمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية<sup>(3)</sup>:

**1) من حيث طبيعة نشاط الخدمة:**

**أ. الخدمات الإدارية:**

هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء على المستوى المحلي أو المركزي مثل خدمات مرفق الحالة المدنية.

**ب. الخدمات الصناعية والتجارية:**

تمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثل خدمة مؤسسة المياه والكهرباء والغاز.

**ج. الخدمات الاجتماعية والثقافية:**

تمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي مثل خدمة التمدريس الإلزامي والخدمات الصحية، ومن بين هذه الخدمات يتم ذكر خدمات المكتبات العمومية، المتاحف، والمتنزهات العمومية... الخ.<sup>(4)</sup>

**2) من حيث طبيعة الخدمة المقدمة<sup>5</sup>:**

<sup>1</sup> المرسي، مرجع سابق، ص. 29.

<sup>(2)</sup> المرسي، مرجع سابق، ص. 29.

<sup>(3)</sup> نور الدين شونفي، "دروس في المناجمت العمومي".

[http://www.foad8.ufc.dz/cours/administrateur/management publique/menu.html](http://www.foad8.ufc.dz/cours/administrateur/management%20publique/menu.html).

تاريخ الإطلاع 18 مارس 2017 على الساعة 11:30.

<sup>(4)</sup> عبد المطلب حميد، التمويل المحلي - التنمية المحلية (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2001)، ص. 63-62.

<sup>5</sup> شونفي، مرجع سابق، ص. 30.

### أ. خدمات فردية:

تمثل في الخدمات التي يحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها.

### ب. خدمات جماعية:

هي الخدمات التي يحصل عليها ويستغلها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها (الإدارة العمومية).

### ثانيا: نظم الخدمة العامة<sup>(1)</sup>.

يمكن تقسيمها إلى نظامين:

#### 1- نظام الخدمة العامة المفتوحة:

حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأكملها مثل أي مهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها، ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية، وتقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين، وفقا لنوع الخدمة اقتصادية، زراعية، تجارية...، حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية، بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

2- نظام الخدمة العامة المقفلة: وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل، واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات، كما أنّ القاعدة للنظام المقفل في الخدمة العمومية هي عمل الموظف ضمن توازن في الحقوق والواجبات.

وبهذا نقول من أجل أن تحقق الخدمات العمومية الأهداف التي تسعى إليها الدولة لا بد أن تخضع لمجموعة من القواعد تضمن تحقيق هذه الأهداف فقطاع الخدمات العمومية يحتل أهمية خاصة وموقعا متميزا بحكم طبيعة تلك الخدمات من أجل تحقيق المصلحة العمومية. والعمل على إرساء المساواة بين أفراد المجتمع في الاستفادة من تلك الخدمات .

<sup>(1)</sup> عبد الحميد حمود النعيمي، مبادئ الإدارة العامة (دون بلد نشر، منشورات ELGE، 1997)، ص ص. 164-166.

### خلاصة:

بناء على ما سبق يمكن القول أنّ الثورة الرقمية ساهمت بشكل كبير في إحداث نقلة في حياة الأمم والشعوب، وأنّ طلب الخدمات والحصول عليها من خلال التطور التقني الذي سخرته الحكومات لخدمة مواطنيها، وفي ظل التطور الهائل والمتسارع الذي شهده العالم في مجالات التكنولوجيا والمعلومات، تحاول الكثير من الدول توظيف هذه التكنولوجيا في نشاطاتها وخدماتها المقدمة للمواطنين والمؤسسات، ويعد مفهوم الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج الثورة الرقمية والتكنولوجية، فهو مفهوم يرتبط أساساً باستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات في تسيير وفاعلية العمل الإداري فرضته جملة من الظروف المحيطة، يهدف إلى تحسين مستويات أداء المؤسسات ودعم كفاءة وفعالية العمليات الإدارية بها، وتقديم الخدمات للمواطن بسهولة، كما أنّ الإدارة الإلكترونية هي مشروع يقتضي توفر جملة من المقومات والمتطلبات لضمان نجاح التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

# الفصل الثاني

تجربة الإدارة الإلكترونية  
وأثرها على الخدمة  
العمومية في الجزائر

تمهيد:

تعتبر الإدارة الإلكترونية في عصر تقنية المعلومات والاتصالات حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل دولة تريد أن تضمن بقاءها وتنهض بمؤسساتها ومرافقها العامة، من خلال تطوير نوعية الخدمات العمومية التي تعبر عن الحاجات الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق المنفعة العامة.

فالإدارة الناجحة هي التي تقوم بإرضاء المستفيدين من خدماتها تماشياً مع تطلعات المواطنين، والجزائر كغيرها من الدول قامت بالعديد من الإصلاحات قصد تطوير الخدمة العمومية، إذ تركز هذه الآليات أساساً في التوجه للإدارة الإلكترونية لترقية وظائف المؤسسات الحكومية ومنظمات الخدمة العامة وتلبية مطالب المواطنين في تحسين الخدمة العمومية من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب وبأقل تكلفة بالإضافة إلى أنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية يضمن الجودة على الخدمات التي تقدمها المرافق العمومية.

وقد حاولت العديد من القطاعات العمومية تطبيق نظام الخدمة العمومية من خلال مبادرات وبرامج تحول إلكترونية تهدف إلى تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين وتحسين أداء القطاعات الحكومية، وإبراز أهم منجزات تطبيق الإدارة الإلكترونية وما أفرزته تلك الخدمات الإلكترونية من أشكال يتطلب ذلك البحث في عدة جوانب.

وبهذا الصدد سنتطرق في هذا الفصل إلى تجربة الإدارة الإلكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر من خلال تقسيمه إلى مبحثين، الأول نتناول فيه تجربة الإدارة الإلكترونية العمومية حيث سنتطرق فيه لإستراتيجية الجزائر الإلكترونية ومقومات الجزائر لتطبيقها بالإضافة إلى معوقات تطبيقها، أما المبحث الثاني فسنتناول فيه أثر الإدارة الإلكترونية على سير المرافق العمومية، وفي الأخير سنتناول بعض إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

## المبحث الأول: تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر

إنّ الإدارة الإلكترونية في عصر تقنية المعلومات والاتصالات أصبح حتمية لدى الكثير من الدول التي تريد أن تضمن بقاءها وتنهض بمؤسساتها ومرافقها العامة، والجزائر كغيرها من الدول حاولت الاستفادة من تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتسخيرها في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

### المطلب الأول: استراتيجية الجزائر الإلكترونية.

إنّ التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة لدى الكثير من الدول ومنها الجزائر من أجل تحسين الخدمات المقدمة، وتعتبر أهم خطوة قامت بها الجزائر ضمن استراتيجيتها الإلكترونية هو مشروع الجزائر الإلكترونية الذي يهدف إلى عصنة القطاعات والمؤسسات الحكومية.

#### أولاً: مشروع الجزائر الإلكترونية 2013.<sup>(1)</sup>

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تعزيز الاقتصاد الوطني والشركات والإدارة وتحسين قدرات التعليم والبحث والابتكار وإنشاء كوكبات صناعية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال ورفع جاذبية البلد وتحسين حياة المواطنين، وقد تضمن المشروع 13 محورا سنركز على ثلاثة مرتكزات أساسية للمشروع وهي:<sup>(2)</sup>

#### 1- المحور الرئيسي "أ" الإدارة الإلكترونية:

وذلك من خلال إعادة النظر في كيفية سير الإدارات العمومية وتنظيمها وتكليف وتحسين خدماتها للمواطنين من خلال وضعها على شبكة الانترنت، وفي هذا الإطار وضع أهداف تتعلق بالجوانب التالية:

- استكمال البنى الأساسية المعلوماتية.
- وضع نظم معلومات مندمجة.
- نشر تطبيقات.
- تنمية الكفاءات البشرية.
- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والمؤسسات والعمال والإدارات الأخرى.

#### 2- المحور الرئيسي "ب" المؤسسات الإلكترونية:

<sup>(1)</sup> بوقلاشي، مرجع سابق، ص.178.

<sup>(2)</sup> حميدوش علي، براهيم محمد، "استراتيجية الجزائر الإلكترونية بين الأهداف المسطرة وتحديات الواقع" (مداخلة في الملتقى الدولي حول: متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر- دراسة حالة تجارب بعض الدول: جامعة سعد دحلب، البليدة)، 13- 14 ماي 2012، ص.08-07.

من خلال تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات من أجل الوصول إلى الهدف الأساسي المتمثل في إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القطاع الاقتصادي وهو ما عبرت عنه الأهداف الخاصة التالية:

- دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات.
- عرض خدمات إلكترونية من طرف الشركات.

### 3- المحور الرئيسي "ج" المواطن الإلكتروني:

وهو المواطن الذي يتم إعداده من خلال تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية لتمكنه من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويكون ذلك من خلال ثلاثة أهداف خاصة هي: (1)

- إعادة بعث عملية أسرتك عن طريق توفير التكوين ومضامين متميزة لكل فئات المجتمع.
- الزيادة في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الانترنت والحظائر المعلوماتية ودور العلم ودور الثقافة.
- توسيع الخدمة العامة لتشمل النفاذ إلى الانترنت.

من خلال هذه المحاور فإنّ الجزائر في تبنيتها لمشروع الإدارة الإلكترونية ركزت على بناء مؤسسات إلكترونية معاصرة بكل المقاييس، وإعداد المواطن الإلكتروني الذي يحقق التفاعل مع الإدارة في ظل مجتمع المعرفة والاقتصاد الرقمي.

ثانيا: منهجية وبرنامج عمل تنفيذ المشروع (2).

#### 1- منهجية عمل تنفيذ المشروع:

شارك في المشروع أكثر من 300 شخص "هيئات ودوائر وزارية ومختلف المتعاملين والخواص وناشطين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الجامعات، مراكز البحث" خلال 06 أشهر ل طرح الأفكار ومناقشتها وتم برجة ألف عملية، استهدفت أغلبها التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال:

- عصرنة الإدارة العمومية بإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمجموع 377 عملية.
- تقريب الإدارة من المواطن بتطوير الخدمات الإلكترونية بمجموع 447.

(1) بوقلاشي، مرجع سابق، ص.181.

(2) أحمد جميل، رباح الوافي، "ماهية الحكومة الإلكترونية في الجزائر- حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية"، (مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر: جامعة سعد دحلب، البلدية)، 13-14 ماي 2013، ص.14.

وقد جاءت الخطة العملية مفصلة في المحاور الأساسية للمشروع، أما عن الجدول الزمني للمشروع فحدد بمدة استراتيجية قدرها 05 سنوات (2008-2013).

## 2- برامج الحكومة لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية:

تمثل البرامج الموضوعة في هذا الإطار فيما يلي<sup>(1)</sup>:

- برنامج تطوير التشريعات: والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية وتطوير التشريعات العامة.
- برنامج تطوير البنية التحتية: والذي يتضمن تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة من خلال إمدادها بالمبالغ المالية الكفيلة بتبني هذا المشروع.
- برنامج التطوير الفني: يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، وكذلك تحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات، وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.
- برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: ويشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.
- برنامج تنمية الإطارات البشرية: من خلال تطوير فكر القيادات الحكومية، بما يتلاءم مع مفهوم الإدارة الإلكترونية، وإعداد خطة لتدريب فرق العمل.
- برنامج الإعلام والتوعية: من خلال إعداد خطة لتعريف المجتمع بمزايا التحول للإدارة الإلكترونية والاستفادة منها.<sup>(1)</sup>

## 3- الإنجازات المحققة في إطار المشروع<sup>(2)</sup>:

يعتبر مشروع الجزائر الإلكترونية من أهم المشاريع التي قامت بها الجزائر للاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات، وبالرغم من عدم تمكنها من تجسيد معظم ما جاء في محاوره، إلا أنه حقق العديد من الإنجازات في إطار تحقيق مستوى خدمات أفضل للمواطنين وتعزيز مفهوم تقرب الإدارة من المواطن، ومن هذه الإنجازات:

### أ. التواجد على شبكة الأنترنت:

<sup>(1)</sup> عبد القادر بلعربي وآخرون، "تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، (مداخلة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية)، المركز الجامعي خميس مليانة، 13-14 مارس 2012، ص.09.

<sup>(2)</sup> قادري محمد الطاهر، كاكي عبد الكريم، "الحكومة الإلكترونية في الجزائر- الواقع وتحديات المحيط"، (مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الأول حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر: جامعة سعد دحلب، البلدة)، 13-14 ماي 2013، ص.41.

حيث تم إنشاء مواقع على الشبكة لجميع الوزارات والهيئات الحكومية وكذا بوابة المواطن (2011) تسمح للمواطن بالاستفادة من المعلومات الإدارية للدولة ومرافقتها، وتوفر له خدمات مختلفة، كالقوانين المعمول بها في الجريدة الرسمية، ومسابقات التوظيف عبر الوزارات، وتحميل الاستمارات الرسمية وغيرها، هذا بالإضافة إلى الانتشار الواسع لمقاهي الانترنت.

#### ب. تقديم بعض الخدمات عن طريق الأنترنت:

حيث أنه في إطار مشروع الجزائر الإلكترونية تم رقمنة بعض الإجراءات الإدارية والتي كان لها الأثر في حياة المواطن منها:

- طلب صحيفة السوابق العدلية رقم 03 على موقع وزارة العدل، يمكن استلامها من أي جهة قضائية على المستوى الوطني.

- التسجيل الإلكتروني للطلبة الجدد حاملي شهادات البكالوريا من خلال موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية.

- إطلاق جوازات السفر البيومترية.

- مشروع "أسرتك" والذي يبدأ تنفيذه من خلال إعطاء كل أسرة فرصة الحصول على جهاز حاسوب.

- تطبيقات السياحة الإلكترونية من خلال التذكرة الإلكترونية المباشرة.

- إعداد شبكة الصحة الجزائرية، مع ربط مختلف المؤسسات الصحية.

- إعداد نظام الدفع البنكي والحسابات البريدية، بالإضافة إلى إنشاء موزعات بنكية وتوزيع بطاقات السحب والدفع الإلكتروني.

- إنشاء شبكة أكاديمية وبمخية تربط مجموعة مؤسسات التكوين العالي.

إنّ الإنجازات المحققة في إطار مشروع الجزائر الإلكترونية ومع نهاية المدة الزمنية المسطرة له لم تتمكن الجزائر من تجسيد معظم ما جاء به من محاور وبرامج وعمليات ولذلك لابد من إعادة النظر في هذا المشروع من خلال توفير منهجية للتعامل مع فجوة النظرية والتطبيق، كما يتطلب أن يكون هناك تخطيط ورؤية واضحة وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية وأن تكون هناك متابعة من القيادة السياسية بمشاركة كل من المؤسسات العمومية والقطاع الخاص والمواطنين والمجتمع المدني.

#### المطلب الثاني: مقومات الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الأولى وأحد الركائز الأساسية لمجتمع المعلومات بغية زيادة مردودية الخدمات العمومية وتحسين أنشطة المؤسسات العمومية، والجزائر على غرار باقي الدول تبنت سياسات وطنية للارتقاء بالبنيات التحتية لتلك التكنولوجيا وتطويرها في ظل ما تملكه من موارد وإمكانيات.

### أولا: تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر.

يرتبط الارتقاء بمستوى تطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال كمطلب أساسي هام في كل إستراتيجية إلكترونية لأي دولة بضرورة وجود سياسة وطنية تهتم بالتكنولوجيا وإدارتها، والجزائر سعت إلى محاولة إنجاز العديد من المشاريع والتنظيمات التي تهدف إلى ترقية قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كحلقة محورية في تأسيس وبناء مجتمع المعلومات وإرساء قاعدة تكنولوجية ومعلوماتية متطورة في إطار سياسة وطنية تتمحور حول نقاط أساسية هي<sup>(1)</sup>:

- إيجاد بنية قاعدية قوية واسعة ومتكاملة.
- اعتماد المعرفة كسبيل لبلوغ التنمية ودعمها.
- الانفتاح على الاقتصاد الجديد مع ضرورة الاستثمار في العنصر البشري عن طريق استغلال الكفاءات أو ما يسمى بالرأس المال الفكري.
- تجاوز التحدي المفروض في ظل متغيرات العصر الجديدة بخصوص مجتمع المعلومات.
- ضرورة توفير آليات جديدة للتنمية قائمة على إيجاد بنية قاعدية قوية ضامنة لحسن الاستغلال للشبكة الدولية للمعلومات.

وسنركز على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر على محورين:

### 1- مشاريع تقليص الفجوة الرقمية:

قامت الجزائر بخطوات مهمة منها مشروع أسرتك "1" و"2"، مشروع إنشاء حضيرة معلوماتية ... الخ، فمشروع أسرتك "1" و"2" (حاسوب لكل أسرة) حيث كانت بداية الحواسيب الآلية محتشمة في الجزائر وفي هذا الإطار جاء إعلان رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة عام 2005 لتجهيز 06 ملايين أسرة قبل عام 2010 بحاسوب موصول بالربط السريع لشبكة الانترنت<sup>(2)</sup>، ولكن العملية فشلت، فأعلن عن مشروع أسرتك "2" لنفس الغرض عام 2010، الأمر الذي ساهم في ارتفاع متصفح الانترنت، بالإضافة لمشروع الحضيرة المعلوماتية

<sup>(1)</sup> حفيلة بومابله، "علاقة الانترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث"، (جامعة باتنة، مذكرة ماجستير، قسم العلوم السياسية، فرع تنظيمات سياسية وإدارية، 2003)، ص.ص 163-165.

<sup>(2)</sup> نصيرة شوب، "الإدارة البنكية الإلكترونية في الجزائر- دراسة ميدانية حول أنظمة النقد الآلي"، (جامعة الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية، قسم العلوم والاتصال، 2013)، ص.98.

"سيدي عبد الله" في مارس 2014 وهي محصلة للتطور الذي شهده قطاع البريد والمواصلات، وتتكون من معهد للاتصالات ومدرسة لمؤسسات التكنولوجيا المتقدمة والذي يتجسد في مشروع قطب تقني واقتصادي مستقبلي، وكذلك من المشاريع هناك الوكالة الفضائية والقمر الصناعي الجزائري في جانفي 2002 حيث تم إنشاء الوكالة الفضائية الجزائرية، وفي نوفمبر تم إطلاق القمر ألسات (Alsat 1) ووضعه في مساره، وقد نقله إلى مداره الصاروخ الروسي (كوسموس 3.م)، كما تجدر الإشارة إلى الإعداد لإطلاق القمر Alsat2، Alsat3 مستقبلا. أيضا اتفاقيات أوراكل مع البريد وسوناطراك، فهناك اتفاقيتين من طرف مجموعة أوراكل الأمريكية الأولى مع المدرسة الوطنية للبريد والمواصلات بالجزائر لإنشاء Oracle université وتعلق بتنظيم برامج للتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في 12 مؤسسة للتعليم العالي والثانية مع مركز مؤسسة سوناطراك الذي اعتبر كشريك لأول مرة في إفريقيا، بحيث أصبح مؤهلا لتقديم خدمات تكوينية معتمدة من Oracle في مجال المنتجات التكنولوجية المتعلقة بأنظمة المعلومات وإنتاج برمجيات التسيير المدججة وقواعد البيانات... الخ<sup>(1)</sup>.

### 2- تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

عرفت الجزائر تطورا في مجال تكنولوجيا المعلومات منها، سوق البريد حيث اتخذت سلطة الضبط مجموعة من الإجراءات، كما بلغ العدد الإجمالي لمكاتب البريد في الجزائر خلال الفصل الأول من سنة 2014 عدد قدره 3605، وتم توصيل 3453 بشبكة الكمبيوتر مع نهاية 2014، كما بلغت الكثافة البريدية في الفصل الأول من نفس السنة مكتب واحد موجه لـ 10570 نسمة، في حين حددت معايير الإتحاد البريدي العالمي بمكتب واحد يقدم خدماته لـ 3000 إلى 6000 نسمة، أما بالنسبة لشبكة الاتصالات فشهد الهاتف النقال تطورا كبيرا وهذا راجع لقلّة تكاليفه وإمكانية ربطه بشبكة الانترنت بالإضافة إلى التنافس بين المتعاملين، هذا أدى إلى انتعاش سوق الهاتف النقال وزيادة نسبة المشتركين مع ما يشهده من تحسين وجود الخدمات، أما فيما يخص الانترنت بالإضافة إلى سوق الهاتف النقال والثابت شهد سوق الانترنت انتشارا هو الآخر في الجزائر أضف إلى ذلك خدمات الجيل الثالث للهاتف النقال حيث ارتفع عدد المشتركين إلى غاية نهاية سنة 2014 إذ ارتفع من 2339338 مشترك سنة 2013 إلى 9816143 مشترك في نهاية 2014، في حين بلغ عدد مشتركى الجيل الرابع للهاتف النقال إلى 71402 مشترك، هذا إلا أنه يمكن القول أن العدد يبقى ضئيل بالرغم من تزايد عدد مشتركى الانترنت بالمقارنة بعدد سكان الجزائر.<sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup>عبيرات مقدم وآخرون، "متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتفسير المعرفة والكفاءات البشرية"، (الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإدماج في إقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية: جامعة ورقلة)، 09-10 مارس 2004، ص.170.

<sup>(2)</sup>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مديرية الاقتصاد والمنافسة، ملف صحفي، 27 ديسمبر 2014.

<http://arpt.dz/ar/doc/pub/rar/1002014.pdf>.

تاريخ الاطلاع: 2017/02/18 الساعة 19:20.

### 3- جاهزية مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر:

إنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يتم إلا في إطار إعداد بيئة إلكترونية متكاملة أي أن جملة من المؤشرات يتم على أساسها قياس التقدم في بناء مجتمع المعلومات وتقييم وضعية قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ولذلك سوف يتم التطرق إلى النموذج الذي تطرحه الأمم المتحدة حيث تصدر هاته الأخيرة من خلال دائرة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية تقريرا كلّ سنتين يتضمن مجموعة من المؤشرات في تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بالاعتماد على ثلاثة مؤشرات هي: (1)

- مشروع استخدام الانترنت والموقع الإلكتروني: يقيس كفاءة الحكومة في استخدام الانترنت لتوفير المعلومات والخدمات للمواطنين.

- مؤشر البنية التحتية للاتصالات: من خلال قياس مؤشرات متعددة مثل عدد أجهزة الحاسوب ومشتري الانترنت وخطوط الهاتف لكل 100 نسمة.

- مؤشر العنصر البشري: يقيس مدة قدرة الفرد على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقد أسفرت الدراسة التي قامت بها لجنة الأمم المتحدة لسنة 2012 على النتائج التالية (2):

● تم تصنيف الجزائر في المرتبة 132 عالميا من بين 159 دولة وبذلك تراجعت برتبة واحدة مقارنة بعام 2010.

● لم تظهر الجزائر في قائمة العشرة الأوائل في إفريقيا كما في سنة 2010.

● عادت المرتبة الأولى في شمال إفريقيا لتونس ثمّ مصر تليها المغرب والجزائر.

● بالنسبة للهياكل القاعدية للاتصالات تحصلت الجزائر على نقاط سيئة وتحصلت على نقاط قريبة من الجيد فيما يخص رأس المال البشري.

وقد اعتمدت هاته الدراسة على ثلاثة عناصر أساسية:

1- رأس المال البشري: ويعتبر هذا الأخير أحسن مؤشر تحصلت عليه الجزائر بعد تونس وقبل مصر والمغرب.

2- الهياكل القاعدية للاتصالات الخاص بالجزائر وهو الأضعف في شمال إفريقيا.

3- الخدمة على الخط: يقدر عدد مستعملي الانترنت في الجزائر 12.50 من أجل 100 ساكن.

ما يلاحظ من خلال تحليل هذه المؤشرات أنّ الجزائر بعيدة عن الاستفادة من التطورات الحاصلة في

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى إدارتها ومرافقها العامة بالرغم من توفرها على موارد معتبرة.

(1) صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية: النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية (الأردن: دار البازوري العلمية، 2011)، ص.15.

(2) صبيحات إبراهيم، قروج يوسف، "تطبيق الحكومة الإلكترونية: المزاي والتحديات"، (مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر: جامعة البليدة)، 13-14 ماي 2013، ص.15.

### المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

لقد واجه مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر مجموعة من المعوقات حالت دون تقدم المشروع ومنعت من تجسيده كواقع ملموس تمثلت فيما يلي:

- 1- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال خدمات الهاتف الذي يعد أعم القنوات للتواصل عبر الانترنت. (1)
- 2- تأخير في استعمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى، وهو ما يجعل الفارق كبيرا لسد الفجوة الرقمية. (2)
- 3- محدودية انتشار استخدامات الانترنت في الجزائر إلى نسبة السكان مقارنة بالدول المجاورة ودول العالم. (3)
- 4- التعثر في تجارب التعاملات الإلكترونية على مستوى مختلف القطاعات على غرار التعاملات المالية الإلكترونية واستعمال البطاقة المغناطيسية والتي يتخوف المواطنون من استعمالها بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني. (4)
- 5- محدودية الجانب التشريعي في مجال ضبط وتقنين المعاملات الإلكترونية، حيث لا يوجد نص قانوني يعالج مواضيع مرتبطة بحفظ المعلومات السابقة عن طريق التكنولوجيا الحديثة وطريقة التعامل بها. (5)
- 6- الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية وغموض الرؤية المستقبلية لتجسيدها. (6)
- 7- نقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية (7) بالإضافة إلى نقص الكفاءات اللازمة لاستعمال التجهيزات المتوفرة أحيانا التي تمكن من الانتفاع من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- 8- تدني مستوى معيشة غالبية الجزائريين وتدهور القدرة الشرائية والرعاية الصحية ومستوى التعليم الأمر الذي يعيق الإقلاع نحو اندماج فعلي وتدرجي في الحركة الاقتصادية العالمية والتوجه لتأسيس مجتمع المعلومات والمعرفة. (8)

(1) محمد بن عيشاوي، "أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية (EG) على مؤسسات الأعمال"، مجلة الباحث، ع. 07، 2010، ص. 03.

(2) بلعربي وآخرون، مرجع سابق، ص. 03.

(3) محمد أحمد سمير، الإدارة الإلكترونية (عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط. 1، 2008)، ص. 101.

(1) -بوعمامة العربي، رقاد حليلة، "الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، ع. 09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014، ص. 46.

(3) بوفاس، مرجع سابق، ص. 09.

(6) عبيدلي عبد الرحمن، "المعلومات وتكنولوجيا الاتصال في الجزائر" حالة ولاية قسنطينة، المديرية الولائية للبريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بقسنطينة، 2006، ص. 23.

(7) ساملي جمال، "سبل اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة"، مجلة العلوم الإنسانية، ع. 08، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005، ص. 23.

(8) بن عيشاوي، مرجع سابق، ص. 293.

9- مقاومة التغيير في الانتقال من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي وهذا ما أسماه المجلس الاقتصادي والاجتماعي عراقييل نفسية. (1)

10- مشكل الأمية وضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا.

### المبحث الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

لقد أصبح اليوم استغلال التكنولوجيا في تسيير المرفق العام حتمية فرضتها المتغيرات الداخلية والدولية لما هذا الأخير من دور في الرقي بالخدمات المقدمة، من خلال استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير وتحسين وتديير الشؤون العامة باعتبار الإدارة الإلكترونية آلية جديدة لتقديم الخدمة العمومية.

#### المطلب الأول: أهمية ودور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

تكمن أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية عموما في تبسيط الحياة الإدارية ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

(1) أحمد شريف سالم، "واقع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية، حالة الجزائر، دراسة وضعية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"، (جامعة الجزائر 3: مذكرة لنيل الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم الإعلام والاتصال، 2011)، ص.197.

- أنّها تمكن المواطنين من أن يكونوا في اتصال دائم بالمرافق العمومية، كما تمكن الإدارة من معالجة بعض الملفات الإدارية دون حضور المعنيين بها، وبما أنّ الإدارة هي وسيلة لخدمة المواطنين وبالتالي الإدارة الإلكترونية هي ضمان لمصلحتهم وعلى رأسها سرعة تقديم الخدمة، كما أنّها تساعد في التقليل قدر الإمكان من الوثائق ومتطلبات الحصول على الخدمة العمومية عن بعد وفي أسرع وقت ممكن وبتكلفة أقل، كما تعتبر منفذا للولوج إلى الإدارة ببساطة ووضوح الوثائق من حيث صياغتها وقراءتها، بالإضافة إلى أنّها تلغي جانب كبير من العلاقة الضارة بين الإدارة والمواطن، هذا الأخير له نظرة سيئة في تعامله وعلاقته مع الإدارة فتخفيف الشكليات يحد من سوء العلاقة بين الإدارة والمواطن من حيث تقديم الخدمات، فالإدارة الإلكترونية تمتاز بالمرونة والوضوح والشفافية وهذا يقلل من ظاهرة البيروقراطية<sup>(1)</sup>، كما أنّها تساهم في تحديد دقيق وواضح للإجراءات الإدارية وتعمل على أن لا تكون مبهمّة.<sup>(2)</sup> فالإدارة الإلكترونية تلعب دورا في تحسين الخدمة العمومية من خلال:

- تقليل الضغوطات على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص آجال الانتظار.
- تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل.
- إحلال الوثائق الإلكترونية بديلا للوثائق الورقية.
- استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة قدرة الحكومة الجزائرية على توفير المعلومات بسهولة ويسر.
- التقليل من طوابير الانتظار وتحقيق مبدأ الشفافية الكاملة للحصول على الخدمة.<sup>(3)</sup>
- تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي حتى يواكب مستوى أداء الحكومة مع النظم الحديثة المتبعة في أماكن أخرى والتي تفرضها المنظمات العصرية في معاملاتهما (منظمة الطيران الدولية فرضت تعميم استعمال جواز السفر الإلكتروني في كلّ دول العالم بداية عام 2015).<sup>(4)</sup>
- التشجيع على نشر التعامل مع الحاسب الآلي وسط المجتمع ومحو الأمية المعلوماتية، وإيجاد بيئة عمل أفضل وتنافس تجاري فيما يتعلق بالاقتصاد الرقمي.
- تحسين فعالية تدخل الدولة فيما يتعلق بانشغالات المواطنين أو وضع قيد التنفيذ السياسة الوطنية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية.

<sup>(1)</sup> سليمة غزلان، "علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري"، (جامعة بن عكنون: الجزائر، أطروحة دكتوراه في الحقوق، فرع القانون العام، كلية الحقوق، 2010)، ص ص. 175-176.

<sup>(2)</sup> حماد، مرجع سابق، ص. 176.

<sup>(3)</sup> جميل، الوافي، مرجع سابق، ص ص. 16-17.

<sup>(4)</sup> واعر، مرجع سابق، ص. 16.

- ومن الأمور التطويرية التي سعت إليها الحكومة الإلكترونية الوصول إلى المناطق النائية حتى تسهل على مواطني تلك المناطق قضاء وتسيير أمورهم وتوفير عناء التنقل عنهم لإنهاء معاملاتهم وذلك في إطار تقريب الإدارة من المواطن.

- التنمية وبصفة متواصلة لسياسات تبسيط الإجراءات الإدارية وكذا مكافحة البيروقراطية.

- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة وتجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة، وكذا تحقيق السياسة الوطنية الحوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.

- تطبيق الإدارة الإلكترونية يعالج مشكلة الحفظ والتوثيق وهذا يؤدي إلى عدم الحاجة لأماكن التخزين، وتضييع الوقت في البحث عن المعلومات<sup>(1)</sup>.

### المطلب الثاني: تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام.

إن اعتماد الأفراد على المرافق العمومية في أداء الخدمات لهم تحكمتها مجموعة من المبادئ العامة فقد استقر الفقه على استخلاص عدد من أحكام القضاء الفرنسي، وهي المبادئ التقليدية وتتعلق ب<sup>(2)</sup>:

أولاً: أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرفق العام.

#### 1) تأثير الإدارة الإلكترونية على مبدأ استمرارية المرفق العام:

يتجلى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبدأ دوام سير المرفق العام في تأكيد هذا المبدأ وتطويره إلى الأفضل من حيث سهولة أداء الرسوم اللازمة للانتفاع بخدمة المرفق واستمرارية أداء المرفق لخدماته، ولا شك أنّ الإدارة الإلكترونية تجعل هذا المبدأ يتجه للتطبيق، حيث لا تحديد لمواعيد فتح أو غلق المرافق العمومية وإنما يعمل على مدار الساعة بالتالي سيقبل من خطورة إضراب الموظفين.

إنّ نظام الإدارة الإلكترونية سيؤدي إلى التطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام وبشكل تام من خلال توفير البوابات الإلكترونية حيث يستطيع الفرد الحصول على الخدمة المرفقية في أي وقت شاء، وفي ذلك تأكيد تام لمبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام واطراد<sup>(3)</sup>، ومن جهة أخرى ستقضي هذه الخدمة على الطوابير للحصول على معلومات أو إنجاز معاملة أو إيداع ملف إداري.

#### 2) تأثير الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرفق العام:

ويقصد بهذا المبدأ أنّ المواطنين متساوون أمام المرافق العمومية، ومما لا شك فيه أنّ تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد ويدعم مبدأ المساواة في تقديم الخدمة العمومية، وحتى يتحقق ذلك لابد من مواجهة التخلف

<sup>(1)</sup> مجيد شعباني، منوبة مزوار، "الإدارة الإلكترونية للجماعات المحلية كآلية لتحسين جودة الخدمة المقدمة"، (مداخلة في المنتدى الدولي حول آليات تطوير أداء الإدارة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة: جامعة البليدة)، 20-21 أكتوبر 2014، ص.18.

<sup>(2)</sup> غزلان، مرجع سابق، ص.175-176.

<sup>(3)</sup> ماجد راغب الحلو، علم الإدارة العامة (الإسكندرية: منشأة المعارف، 2005)، ص.11.

الإلكتروني أي ضمان إمام الجميع بالمعرفة الإلكترونية وكذا حياد المرافق العامة، إذ أنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على مشكلة الوساطة والمحسوبية والرشوة<sup>(1)</sup>، بحيث سيعلق المواطن آمالا كبيرة على هذا النظام في تحقيق مبدأ المساواة بصورة عملية وذلك لمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد.<sup>(2)</sup>

فبتطبيق الإدارة الإلكترونية يجعل المتعاملين مع المرافق العامة متساويين الأمر الذي من شأنه تحقيق المزيد من الشفافية والنزاهة في المعاملات الإدارية.

### 3) تأثير الإدارة الإلكترونية على مبدأ قابلية المرفق للتغيير والتعديل والتكيف:

ونعني به حق الإدارة في أن تتدخل للتعديل أو تغيير القواعد التي تحكم المرفق العام في أي وقت لتحقيق المصلحة العامة مستعملة في ذلك سلطتها وامتيازاتها، وعليه يكون لها الحق في تغيير الطبيعة القانونية للمرفق العام<sup>(3)</sup> ذلك أنّ الإدارة تعمل في تنظيمها للمرافق العامة على الوصول إلى تشغيلها بأكبر كفاءة ممكنة في طريقة أفضل لزيادة كفاءة المرفق كان لها ابتغاء تحقيق المصلحة العامة جراء ما ترى من تعديل في تنظيمه دون اعتراض المتفاعلين بالمرفق أو العاملين فيه.<sup>(4)</sup>

ومادامت الحياة الإدارية متطورة كونها وليدة رغبات الأفراد المتجددة، ولذلك يستلزم من السلطة الإدارية لأجل بقاء المرفق تحديثه وفق ما يستجد من اكتشافات علمية وتقنية فتطبيق الإدارة الإلكترونية يعد تجسيدا لمبدأ قابلية المرفق العام للتغيير.<sup>(5)</sup>

### ثانيا: تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام.

فالموظف يعتبر العنصر البشري والأساسي لتحقيق أثر الإدارة الإلكترونية على أعمال الموظفين لأنهم يؤدون الخدمات من خلال وسائل الإدارة الإلكترونية، إذ تحتاج هذه الأخيرة إلى العنصر البشري المؤهل والمدرب وهذا ما من شأنه تسيير إجراءات الأعمال المادية وما يبرز من خلال أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموظف العام لعمله فاستخدام الإدارة الإلكترونية في شؤون الموارد البشرية أحدث الكثير من التحولات<sup>(6)</sup> تمثلت في إعادة الهيكلة للعمالة وذلك إما بتخفيض أعداد القوى العاملة وتوجيههم إلى وظائف أفضل مما يزيد في كفاءة وفعالية المنظمة، وهذا يتطلب استخدام برامج التدريب والتنمية وتطبيق قواعد جديدة للتحفيز. أو التحول في الوظائف

(1) عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق (الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2013)، ص. 94.

(2) حماد، مرجع سابق، ص. 72-73.

(3) سليمان الطماوي، القانون الإداري - دراسة مقارنة، الجزء الثاني (بدون بلد نشر، بدون دار نشر، 1982)، ص. 125.

(4) سعد عباس، حمزة الخفاجي، "الحكومة الإلكترونية الأبعاد النظرية وآليات التطبيق"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع. 23، (بغداد، الجامعة المستنصرية، 2010)، ص. 14.

(5) داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه (الإسكندرية: منشأة المعارف، 2007)، ص. 151.

(6) حمدي القبيلات، قانون الإدارة الإلكترونية (الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2014)، ص. 67-68.

والموظفين كالمدمج الوظيفي<sup>(1)</sup>، وكذلك الأخذ بمبدأ التحول من الأعمال البسيطة إلى الأعمال المركبة من خلال ترشيدها المسار المهني للموظف، فالإدارة الإلكترونية تتطلب موظفا مبتكرا مكتشفا قادرا على التكيف والتفاعل مع متطلبات عمله، بالإضافة إلى التحول إلى منهجية العمل المتمثلة في المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية وخلق العمل المرتبطة بنسق اتصالات متكامل الوظائف.

### ثالثا: تأثير الإدارة الإلكترونية على أعمال موظفي المرفق العام.

فيكون بتسهيل المعاملات الإدارية التي تنعكس آثارها من خلال<sup>(2)</sup>:

1- التغلب على مشكلة الروتين الإداري والبيروقراطية وهذا ما يسهل للجمهور الحصول على الخدمات والتأثير في الإجراءات الإدارية اللازمة لإصدار القرارات على نحو يؤدي إلى الارتقاء بأعمال موظفي المرفق العام وكذلك الحال بالنسبة للعقد الإداري الإلكتروني فالإدارة الإلكترونية تضمن سرعة التعاقد.

2- تحول إستراتيجي في عدد من نواحي أعمال الموظفين كالتوظيف الإلكتروني أي اختصار إجراءات تعيين الموظفين وإعطاء الموظفين حرية أكبر في ممارسة أعمالهم في أي مكان وفي أي وقت، بالإضافة إلى وضع نظام آلي لأعمال الموظفين فيما يخص الترقية والتدرج الوظيفي وغيرها، كما يساعد في تحقيق كفاءة وفعالية الأداء في مجال تخطيط الموارد البشرية وهذا ينعكس على مستوى الأداء في المجالات الأخرى.

### المطلب الثالث: إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

قامت الجزائر ببعث عدة مشاريع لإنجاح أسلوب الإدارة الإلكترونية على مستوى عدة قطاعات ولذلك سنحاول عرض بعض منها:

#### أولا: قطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتنفيذ لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسين المرافق العمومية وجعلها تتميز بالفعالية والشفافية بتجسيد عدة مشاريع هامة وذلك لعصرنة المرفق العام باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة وتمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية وكذلك تخفيف الإجراءات الإدارية ومحاربة البيروقراطية الإدارية، ومن بين الإنجازات في هذا المجال نذكر ما يلي<sup>(3)</sup>:

- رقمنة سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني ووحدات السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وربط البلديات وملحقاتها الإدارية وكذلك البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية به.

- إنشاء السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات الذي مكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترخيم لمركباتهم بصفة آنية دون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل.

(1) أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية- آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل (المنصورة: المكتبة العصرية، 2004)، ص.220.

(2) رحيمة الصغير ساعد نمديلي، العقد الإداري الإلكتروني: دراسة تحليلية مقارنة (الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة، 2007)، ص.752.

(3) بوفاس، مرجع سابق، ص.09.

- تقديم الخدمات الإلكترونية من خلال تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد 12 خ مباشرة عبر خدمة الانترنت، والحصول عليه من الممثلة الدبلوماسية أو القنصلية المسجل فيها.<sup>(1)</sup>
- الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية الذي يقدم للمواطنين خدمة جديدة تمكنهم من ملء استمارة التسجيل لموسم الحج لسنة 2016 مباشرة عبر الانترنت.
- قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية وذلك بالوضع التدريجي لنظام وطني للتعريف المؤمن يركز على محورين:<sup>(2)</sup>

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية.
  - إطلاق جواز السفر البيومتري الإلكتروني.
- حيث أصدرت وزارة الداخلية عدة قرارات نذكر من بينها :
- قرار مؤرخ في: 09 ذي القعدة 1431 الموافق ل: 17 أكتوبر 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج شهادة الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري.
  - قرار مؤرخ في 01 صفر 1432 الموافق ل 26 ديسمبر 2012، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري الإلكتروني.
  - كما أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 من الجريدة الرسمية قرار يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين.
  - قرار مؤرخ في 25 ماي 2011، يتعلق بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري.
- عموما فإن الإجراءات التي اتخذتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية تشمل<sup>3</sup>:
- 1- إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.
  - 2- تمديد صلاحية جواز السفر البيومتري من 05 إلى 10 سنوات.
  - 3- تقليص عدد الوثائق الإدارية الصادرة عن مصالح الحالة المدنية من 29 إلى 14 وثيقة.
  - 4- إلغاء شروط المصادقة على نسخ الوثائق الأصلية المسلمة من طرف الإدارات العمومية .
  - 5- تمديد أجل صلاحية عقد الميلاد إلى عشر سنوات بعدما كان سنة واحدة من قبل.
  - 6- إلغاء تحديد أجل صلاحية شهادة الوفاة بعدما كان سنة واحدة من قبل أصبح غير محدد الأجل.

<sup>(1)</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، القانون المتضمن تحديد الوثائق المكونة لملف طلب جواز السفر البيومتري الإلكتروني بالنسبة للمواطنين الجزائريين المقيمين بالخارج، المؤرخ في 23 أبريل 2015، العدد 24، 13 مايو 2015، ص.15.

<sup>(2)</sup> واعر، مرجع سابق، ص.14-15.

3 قدوم لزهري، قروي عبد الرحمان، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر"، (مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول التسيير المحلي بين اشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية - البلديات نموذجاً: جامعة قلمة)، 8-9 نوفمبر 2016، ص. 105-106.

- 7- تكفل البلديات بالتنسيق مع السلطات القضائية المختصة بطلبات المواطنين الراغبين في تصحيح الأخطاء المكتشفة في وثائق الحالة المدنية الخاصة بهم.
  - 8- تمديد أجل التصريح بالولادات والوفيات بالنسبة للمواطنين القاطنين بالجنوب إلى 20 يوم بدلا من يوم واحد.
  - 9- إزالة شهادة الميلاد الخاصة من ملف الحيازة على بطاقة التعريف الوطنية واستبدالها بشهادة الميلاد رقم 12.
  - 10- التقليل من مدة دراسة ملفات الحيازة على البطاقة الرمادية إلى يوم واحد في الحالات العادية والى 21 يوم في حالات بيع السيارات بين الولايات.
  - 11- حذف شهادة الجنسية الجزائرية من ملفات تجديد بطاقة التعريف وجواز السفر .
  - 12- تخفيف ملف تجديد رخصة السياقة إلى صورتان شمسيتان، شهادة طبية، طابع ضريبي، رخصة السياقة القديمة .
  - 13- التسجيلات الخاصة بقرعة الحج لموسم 2016 عبر موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية عن طريق الأنترنت.
  - 14- تسليم أولى بطاقات التعريف الوطنية بالجزائر لمجموعة رمزية من الصحافيين والأئمة والفنانين والتلاميذ المرشحين لشهادة البكالوريا 2016، قبل أن توسع العملية إلى بقية المواطنين باستعمال المعلومات الخاصة بهم التي بحوزة المركز الوطني لإنتاج السندات والوثائق المؤمنة لإعداد بطاقاتهم ويتم الاتصال بهم بصفة تدريجية عن طريق الرسائل القصيرة حتى يتسلمونها.
- وتعتبر بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية وثيقة مؤمنة تماما وذات شكل أكثر مرونة تحتوي على شريحة إلكترونية وصورة رقمية من شأنها أن تضمن للمواطنين الإتمام السريع لمختلف الإجراءات اليومية وهذا بسبب استخداماتها المتنوعة في الإطار البيئي مع القطاعات الأخرى.
- وفيما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني البيومتري والذي يعد وثيقة هوية وسفر مؤمنة للقراءة آليا تحتوي بصفة خاصة على صورة رقمية وشريحة إلكترونية، فهو مطابق للمعايير المملات من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني.
- وقد حددت وزارة الداخلية والجماعات المحلية من أجل حماية المجتمعات من آفة الجريمة المنظمة وكذا ظاهرة الإرهاب هذه العملية لمنع انتشارها، إذ تمنح هذه الوثيقة ضمانات لأمن تنقل المسافرين بفضل المراقبة الإلكترونية لوثائق المسافرين والتعرف على هوية المسافر.

ولمعالجة الطلبات المتعلقة ببطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر الإلكترونيين البيومترين عملت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على مستوى البلديات والدوائر على هاته الإجراءات، حيث يتم إيداع الملف الذي يتضمن استمارة طلب وشهادة ميلاد مرقمنة مؤمنة، وإمضاء الضامن خلق الصور الثلاث المكون للملف، ثم يتم تشفيره وإرساله إلى المركز الوطني لإنتاج الوثائق البيومترية والإلكترونية.<sup>(1)</sup>

كما تم الانطلاق في تجسيد عدة مشاريع منها مشروع البلدية الإلكترونية، ووضعت حيز الخدمة مركز الاتصال مجانا عن طريق رقم هاتف أخضر (1100).

كما تستعد وزارة الداخلية والجماعات المحلية لفرض الشفافية والمتابعة الآنية في التسيير المحلي إلى رقمنة البلدية والولاية بداية من عام 2017، وانتظار تجهيزات بلديات الوطن ب "سيت واب" بداية من عام 2018، وأوضح مهندس الأنظمة الإدارية والأرشيفية "عبد الرزاق هني" أنّها عملية ضخمة وهي رقمنة إدارتها عبر كامل التراب الوطني، حيث تم ربط ما يزيد عن 3041 بلدية وملحقة، كما أنّ تطوير الوثائق والأرشيف سمحت بإعادة الاعتبار لذاكرة الشعب موزعة بين عقود ميلاد وزواج ووفاة... عملية التصحيح هي الأخرى عادت إلى سنوات 1800 لتتدارك أخطاء في التسمية والنسب، أما الوثائق البيومترية فتعرف تقدما كبيرا بإحصاء ما يقارب 09 ملايين جواز سفر بيومتري في انتظار تسليم 03 ملايين بطاقة تعريف قبل نهاية العام، وأنّ آخر بطاقة بيومترية ستكون سنة 2020<sup>(2)</sup>، كما سيتم منح لكل مواطن جزائري رقم سري يمكنه من الولوج إلى بوابة الحكومة الإلكترونية التي ينتظر إطلاقها بداية سنة 2018، يرسل هذا الرقم للجزائريين المتحصلين على جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية على أن يتم تعميمه مستقبلا<sup>(3)</sup>، كما يتم التحضير والإعداد لرخصة السياقة الإلكترونية البيومترية وبطاقة الترخيم الإلكترونية للسيارات لبدأ العمل بهما خلال الفصل الأول من سنة 2017، وتم "إدراج الخدمة الجديدة الخاصة بالإجراء السريع الصادرة عن قانون المالية لسنة 2017 والمتعلق بعملية استخراج جواز السفر البيومتري في مدة لا تتجاوز خمسة أيام مع إضافة الرسوم الجمركية<sup>(4)</sup>.

<sup>(1)</sup> واعر، المرجع نفسه، ص.17.

<sup>(2)</sup> جميلة أ، "الانتهاء من الإدارة الإلكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بداية من 2017"، المساء

<http://WWW.ELMASSA.COM/dz/2017.html>.

تاريخ الاطلاع: 2017/03/03 على الساعة: 15:30.

<sup>(3)</sup> زين زيغة، رقم سري لكل جزائري لدخول بوابة الحكومة الإلكترونية، المحور

<http://WWW.ELMIHWAR.COM.index.1.hotmil>.

تاريخ الاطلاع: 2017/03/21، على الساعة: 10:30.

<sup>(4)</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وثيقة الخدمات الجديدة الخاصة بتطبيقية أخذ المعلومات البيومترية (النسخة 2.4.8) الصادرة عن مديرية السندات والوثائق المؤمنة: (جانفي 2017).

### ثانيا: قطاع العدالة.

يمثل مشروع إصلاح العدالة أحد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج إدارة الحكومة الجزائرية والذي يرمي إلى محاولة تحقيق النزاهة وإقرار العدالة والتأسيس لدولة الحق والقانون وتطبيقا للبرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدالة و تحسين الخدمات مرفق العدالة يمكن رصد أهم الإنجازات والتي تتمثل فيما يلي: (1)

#### 1- الأنظمة المعلوماتية:

وهي أنظمة موجهة لتحسين الخدمات العمومية التي يقدمها مرفق القضاء حيث أعطيت لها أولوية تتمثل في:

- النظام الآلي لتسيير الملف القضائي.
- النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي. (2)
- نظام صحيفة السوابق القضائية يتم من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن، والصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير، ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني، كذلك يتم بواسطة النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية.
- النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي.
- نظام تسيير الأوامر بالقبض.
- نظام تسيير الموارد البشرية لقطاع العدالة. (3)

#### 2- خدمة الشبكات الإلكترونية عبر الانترنت:

وهذا من أجل تقريب الإدارة من المواطن من خلال بوابة إلكترونية بحيث يتمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الإلكتروني، كما يقوم الشبكات باعتباره خدمة عمومية بالإجابة على استفسارات المواطن أو بحثه في أي مسألة قانونية، وفي هذا الإطار صدر كلا من القانون 15-03 المؤرخ في 01 فبراير 2015 المتعلق بعصرنة العدالة، وكذلك القانون 15-04 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين (4)، إذ لهما دور هام في تحسين الخدمة العمومية المقدمة من خلال تقريب الخدمات العمومية من المواطن وضمان السرعة والفعالية في أداؤها.

(1) عشور، مرجع سابق، ص ص. 148-149.

(2) الطيب بلعيز، إصلاح العدالة في الجزائر- الإنجاز والتحدي (الجزائر: دار القصة للنشر، 2008)، ص. 185.

(3) عبد الرزاق هي، "عصرنة قطاع العدالة"، مجلة الأمة (الجزائر: ندوة فكرية حول موضوع الإدارة الإلكترونية- السياسة الوطنية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال)، ص. 02.

(4) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 15-04 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، المؤرخ في 10 فبراير 2015، الجريدة الرسمية، العدد 06، ص. 16.

يعتبر قطاع العدالة من القطاعات التي سايرت الركب لتواكب التطور التكنولوجي من خلال تطوير آليات الأداء والاستغلال الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوجه نحو إدارة إلكترونية محورها المواطن من أجل أن يتمكن هذا الأخير من سهولة الحصول على المعلومة والخدمة في أحسن الظروف.

### ثالثا: قطاع البريد والمواصلات.

في إطار التغييرات التي عرفتها الجزائر في المجالات الاقتصادية والسياسية وفي ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كانت هناك تغييرات وتعديلات مست قطاع البريد والمواصلات وذلك باعتباره تحت وصاية وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

وقد كان السباق لطرح أول بطاقة مغناطيسية تمكن من القيام بمختلف العمليات البريدية والبنكية وتجنب المواطنين طوابير الانتظار التي تشهدها المكاتب البريدية يوميا، يمكن استخدام هذه البطاقة للقيام بعملية سحب الأموال، الكشف عن الرصيد سواء من المكاتب البريدية أو الموزعات الآلية الموجودة خارج مكاتب البريد أو حتى البنوك، هذه الموزعات الآلية هدفها الأساسي هو تحقيق أكبر فائدة للمواطنين والحصول على الخدمة في أقرب وقت ممكن وسرعة وفعالية 24 ساعة و 7/7 أيام إلا أنّ المشاكل التقنية في معظم الأوقات تحول دون ذلك. كما أطلقت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال عملية إنشاء موقع ويب "بوابة المواطن" يقدم معلومات خاصة بمختلف الأنشطة التي يقوم بها المواطن في الحياة اليومية، بالإضافة إلى دليل لمختلف الإدارات والمصالح الموجودة عبر التراب الوطني<sup>(1)</sup>.

وقد تولد عن التغيير الحاصل في وظائف ونشاطات وزارة البريد والمواصلات إلى المؤسسة العمومية للبريد كمؤسسة ذات الطابع الصناعي والتجاري وإلى متعامل السلكية واللاسلكية وفق الآتي:<sup>(2)</sup>

- بريد الجزائر: تم فصلها كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC.
  - اتصالات الجزائر: هي مؤسسة عمومية اقتصادية EPE شركة ذات أسهم SPA.
  - سلطة الضبط: إذ أمام فتح سوق الاستثمارات في الاتصالات كانت هناك ضرورة لتأسيس نظام خاص تتخذ من الجزائر العاصمة مقرا لها تعرف بسلطة الضبط.
- رابعا: قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

<sup>(1)</sup> نزار شنيقل، "موقع المكتبات ضمن مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر"، (جامعة جيجل، قسم علم المكتبات، 2012)، ص.68.

<sup>(2)</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 200-03 المؤرخ في 05 أوت 2000، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، الجريدة الرسمية، العدد 08، الصادرة في 06 أوت 2000، ص.08.

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على اعتماد الإدارة الإلكترونية وإبراز دورها في مجال التعليم العالي والبحث العلمي، إذ أنّ أهمية التحول الإلكتروني هي توفير فرص النجاح لأساليب وطرق عمل الجامعة وهو مطلب أساسي يمليه الواقع السياسي، والاقتصادي والاجتماعي للشعوب المتحضرة، والجزائر كغيرها من الدول كان هناك تحول إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ومفاهيم الحكومة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية وذلك لتحسين نوع الخدمات، وتحقيق عدد من الأهداف تشمل التطوير النوعي، وتحديث كامل طرق التسيير بما يضمن السرعة العالية في أداء المهام ويدعم تنمية مختلف الأنشطة المتعلقة بالبحث العلمي والانصهار في مجتمع المعلومات، حيث عملت الجامعات الجزائرية إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية من خلال<sup>(1)</sup>:

### 1- التسجيلات الجامعية:

حيث تمنح للطلبة حاملي شهادة البكالوريا فرصة الاستفادة من التسجيل الأولي عن طريق الانترنت ويكون ذلك وفق المراحل التالية:

#### أ- ملاً وإرسال البطاقة الإلكترونية:

حيث يتم التسجيل الأولي عبر مواقع الواب ويتمكن الطالب من الدخول عبر الرمز الشخصي الممنوح له ضمن كشف النقاط، وتعتمد عملية التوجيه على المعالجة المعلوماتية الوطنية لبطاقات الرغبات لحاملي شهادة البكالوريا، وكذلك يتم التعرف على قائمة الميادين والجذوع المشتركة والفروع التي يمكن للطلاب الاستفادة والتسجيل ضمنها.

#### ب- مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه:

حيث تخضع الاختيارات بعد إيداع الاستمارة لنظام المعالجة المعلوماتية الوطنية ويتم على أساس ذلك الترتيب والتوجيه حسب الفروع، إذ أنّ هذه الأخيرة توفر عنصر الحياد والشفافية حيث يتم التعامل آلياً دون تدخل العوامل الأخرى ويتم الاطلاع على نتائج التوجيه الخاص بكل طالب عبر تفقد المواقع الإلكترونية الخاصة بالتسجيل الجامعي الأولي من خلال شبكة الأنترنت عبر الخط مباشرة.

### 2- مرحلة تأكيد التسجيل:

ويكون ذلك عن طريق استمارة إلكترونية يتم الحصول عليها.

### 3- مرحلة الطعون:

إذ يمكن للطلاب الذي وجه إلى تخصص لا يرغب فيه إلى تقديم طعن خاص حول توجيهه وتتم الطعون أيضاً عبر الخط فقط.

<sup>(1)</sup>عشور، مرجع سابق، ص 144-145.

إنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظومة الجامعية من شأنه أن يحقق بعض الامتيازات والإنجازات أهمها<sup>(1)</sup>:

- القضاء على ظاهرة الطابور في مركز التسجيل الأولي داخل الجامعات.
- تخفيض تكلفة السفر والتنقل.
- السرعة والدقة في تقديم الخدمات على الخط.
- ترشيد استخدام الموارد داخل الجامعات.
- مواكبة التطور الحاصل في منظومة التعليم العالي كما هو الحال لدى الدول المتطورة كخطة أساسية في التحول نحو الجامعة الافتراضية.

#### خامسا: قطاع التشغيل والضمان الاجتماعي.

في سياق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بادر قطاع الضمان الاجتماعي بإدراج العمل بنظام الشفاء وهي بطاقة تحتوي على شريحة إلكترونية دونت فيها كلّ المعلومات التي تسمح بالتعرف على المؤمن له وذوي حقوقه، حتّى يمكنهم من الاستفادة من أدوات الضمان الاجتماعي، وتقرأ المعلومات المتواجدة على مستوى البطاقة بواسطة جهاز قارئ موصول بالحاسب حيث تظهر جميع المعلومات المتعلقة بالمؤمن له اجتماعيا (الحالة الصحية، المتابعة الطبية، تعويض الأدوية، ومحمل الفحوصات الطبية)، وقد مر مشروع نظام الشفاء بمراحل عديدة بداية من إعلانه سنة 2005 لتنتقل الدراسات التقنية وإنشاء البطاقات وبداية توزيعها سنة 2006 ليتم استلام أولى الفواتير الإلكترونية في 2007 ثمّ تعميمها على باقي الوكالات سنة 2009، لها عدة فوائد حيث تسمح بمراقبة حقوق المؤمن لهم اجتماعيا ومراقبة استهلاك المنتجات الصيدلانية، كما تمكن من التأكد من هوية حامل البطاقة والإعداد الأوتوماتيكي للفاتورة الإلكترونية وتوقيعها إلكترونيا وإرسالها من معني الصحة إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.

إنّ أهداف تطبيق نظام الشفاء تتمثل بالدرجة الأولى في تحسين نوعية الأداء المقدمة عن طريق<sup>(2)</sup>:

- تبسيط الإجراءات المنتهجة في أداءات الضمان الاجتماعي والتعويضات المنظمة والسريعة.
- مد شبكة التواصل وتوطيد العلاقة بين مقدمي الخدمات الصحية بما فيهم الصيادلة والأطباء.
- التحكم في التسيير سواء عن طريق القوة الإنتاجية والدقة في المراقبة ومكافحة كلّ أشكال الغش والتجاوزات.

<sup>(1)</sup> عشور، المرجع السابق، ص.ص. 145-146.

<sup>(2)</sup> قلمين، بربار، مرجع سابق، ص. 07.

- تسهيل تقديم الخدمات للمؤمن لهم اجتماعيا، كما يسمح بالتسوية السريعة للفواتير وتقليص حجم الوثائق المتعلقة بذلك.
- توفير الجهد والوقت على المواطن حيث يتم نقل المعلومات وإجراء المعاملات إلكترونيا بين المؤسسات ذات العلاقة بتقديم الخدمة.
- على الرغم من ذلك إلا أنّ استعمال بطاقة الشفاء الإلكترونية تواجهها مجموعة من العوائق أهمها: المشكل التكنولوجي ولذلك لعدم تجهيز الأطباء على المستوى الولائي والوطني بأجهزة الإعلام الآلي وغياب الإطار القانوني الذي يحمي حقوق كل من الطرفين المؤمن والهيئات الصحية.<sup>(1)</sup>

### خلاصة:

من خلال ما سبق تعتبر الإدارة الإلكترونية في عصر تقنية المعلومات والاتصالات من أهم دعائم وأسس تقدم الدول وتطورها، وأن تطبيقها يؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة لما توفره من سرعة في إنجاز المعاملات وزيادة الإلتقان وتخفيف التكاليف وتبسيط الإجراءات وتحقيق الفعالية في تأدية الخدمات فضلا عن تحقيق الشفافية الإدارية، إذ تبنتها الكثير من الدول والجزائر كغيرها من الدول عرفت نوعا من الانفتاح على نموذج الإدارة الإلكترونية من خلال الجهود المبذولة في التخطيط لمشروع الحكومة الإلكترونية وتوفير الوسائل والموارد البشرية والتشريعات من أجل مواكبة التطورات، إذ أن الجزائر اتجهت إلى الاهتمام بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ودمجها في المؤسسات العمومية بهدف تطوير الإدارة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين لتتطرق بعد ذلك استراتيجية الجزائر الإلكترونية، كما تم فتح بوابة المواطن الإلكتروني والشروع في تقديم الخدمات عن بعد، ومع ذلك فإن الجزائر تعرف تأخرا كبيرا في هذا المجال أي حول جاهزية الحكومة الإلكترونية، لأنها تعاني من عدة صعوبات ترتبط بالجانب الإداري والتقني والبشري والتشريعي والأمني، فالإدارة الإلكترونية ليست مطلبا ظرفيا وهذا يتطلب إعادة بعث مشروع الحكومة الإلكترونية وإيجاد الحلول للعقبات التي تواجهه مع الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره أساس التحول الناجح، وهذا يتوقف على وجود إرادة سياسية قوية والتي ستتولى مسؤولية التغيير في هذا المجال من أجل نجاح الإدارة الإلكترونية التي أصبحت أمرا ضروريا لتطوير الخدمات المقدمة.

<sup>(1)</sup> شينقل، مرجع سابق، ص. 57.

# الفصل الثالث

الأسس المنهجية للدراسة  
الميدانية

### تمهيد:

حتى نجيب عن الإشكالية المطروحة ونختبر الفرضيات، فقد رأينا من خلال الجانب النظري للدراسة كيف يمكن استغلال تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، وسنحاول في هذا الفصل القيام بدراسة ميدانية تعتمد على تحقيق ميداني ودراسة أولية استطلاعية واستكشافية، نعتد في جزئها الأول على دراسة الوثائق المتعلقة بالدراسة والمؤسسة ميدان البحث، وكمرحلة ثانية سنلجأ إلى استعمال تقنية الاستبيان بحيث نصل في الأخير إلى دراسة وتحليل استمارة تقنية الاستبيان، والعمل على مقارنة نتائجها مع ما جاء في الجانب النظري للدراسة .

## المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

يتناول هذا المبحث وصفا لمنهج الدراسة ومجتمع الدراسة، وكذلك أساليب جمع البيانات وأداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها، وقبل ذلك لابد من إعطاء بطاقة تعريف للبلدية وكذا هيكلها التنظيمي.

### المطلب الأول: التعريف ببلدية المسيلة.

تقع بلدية المسيلة (الحضنة) سابقا عبارة عن تجمع سكاني ريفي أو شبه، تمثلها أحياء قديمة مثل "الكراغلة، العرقوب، الجعافرة، حي الكوش" متواجدة على ضفاف واد القصب، وبعد حدوث كارثة زلزال 1965 نتج عنه ظهور حي المنكويين 300 مسكن و500 مسكن، وبعدها بدأت المدينة تتوسع في الجهة الغربية من الوادي مع بداية السبعينات، وظهور المنطقة الصناعية، ومع مطلع الثمانينات شهدت المدينة التوسع الحضري، والتمثل في السكن الاجتماعي والتجزئات السكانية وظهور بعض المرافق الأساسية كالمركب الرياضي .

**1) الموقع الجغرافي:** تنتمي بلدية المسيلة إلى حوض شط الحضنة على الجزء الغربي منه، وعلى ارتفاع 700 م من سطح البحر، وتضاريسها من الشمال الجبال وفي الوسط أقدام الجبال ومن الجنوب السهوب، ويعتبر سد القصب وواد القصب من أهم الموارد المائية للبلدية

**2) الموقع الإداري:** تقع بلدية المسيلة في الحدود الشمالية الشرقية للولاية يحدها:

- من الشمال بلدية العرش (ولاية برج بوعريج).
- من الجنوب بلدية أولاد ماضي - بلدية الشلال - بلدية خطوطي سد الجير.
- من الغرب بلدية أولاد منصور.
- من الشرق المطارفة وبلدية السوامع.

**3) المساحة الإجمالية:** تقدر مساحة بلدية المسيلة بـ 23200 كلم<sup>2</sup>

**4) عدد سكانها:** بلغ عدد سكانها خلال الإحصائيات سنة 2013 حوالي 200.000 نسمة.

**5) المناخ:** إن الموقع الجغرافي والمساحة التي تتربع عليها بلدية المسيلة وموقعها وسطي في القسم الشمالي للولايات الجزائرية، هذا ما جعل من مناخها متذبذب، شبه جاف من الجنوب وشبه رطب من الشمال متأثر بالتيارات الهوائية الحارة الآتية من الجنوب في فصل الصيف، والتيارات الباردة الآتية من الشمال في فصل الشتاء، وعليه مناخ البلدية حار صيفا وبارد وممطر شتاء.

شرح الهيكل التنظيمي للبلدية:

1) الأمانة العامة: تتكون من مصلحتين:

1-1- مصلحة المصالح المشتركة وتسيير شؤون رئاسة المجلس: وتضم ثلاث مكاتب:

- مكتب المصالح المشتركة.

- مكتب تسيير الأرشيف والإعلام واللوازم المكتبية.

1-2- مصلحة المنازعات والشؤون القانونية: وتتكون من مصلحتين:

أ- مكتب المنازعات والشؤون القانونية. ب- مكتب العقود الإدارية والإحتياطات العقارية.

2) مديرية التنظيم والشؤون الإجتماعية: تتكون من مصلحتين:

1-2- مصلحة التنظيم والشؤون العامة: تتكون من أربع مكاتب:

أ- مكتب التنظيم والشرطة العامة: وهو يتكون من فرعين :

✓ فرع التصديقات المختلفة بما فيه:

✓ فرع بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين الإلكترونيين: الذي يتكون من خمسة مكاتب:

- مكتب إيداع الملفات. - مكتب حجز البيانات. - مكتب المصادقة.

- مكتب أخذ البيانات البيومترية. - مكتب تسليم الوثائق البيومترية.

✓ فرع الحرفيين والمنشآت المصنفة.

ب- مكتب الحالة المدنية: يتكون من الفروع التالية :

- فرع الأرشيف للحالة المدنية.

- فرع تسجيل المواليد.

- فرع عقود الزواج.

- فرع الوفيات.

ج- مكتب متابعة الفروع الإدارية: يتكون من 10 فروع:

- الفرع الإداري الأول بوخميسة. - الفرع الإداري الثاني 150 مسكن. - الفرع الإداري

الثالث 504 مسكن.

- الفرع الإداري الرابع حي 05 جويلية. - الفرع الإداري الخامس الجعافرة. - الفرع الإداري السادس

منزير.

- الفرع الإداري السابع غزال. - الفرع الإداري الثامن 166 مسكن. - الفرع الإداري التاسع 270

مسكن.

- الفرع الإداري العاشر وسط المدينة.

- د- مكتب الانتخابات والإحصاء.
- 2-2- مصلحة الشؤون الاجتماعية: تتكون من مكاتبين:
- أ- مكتب الشؤون الاجتماعية: يتكون من ثلاث فروع:
- فرع التمهين. - فرع الشؤون الاجتماعية. - فرع الأرشفة الثقافية والرياضية.
- ب- مكتب النشاط الاجتماعي.
- 3) مديرية الإدارة والمالية : تتكون من ثلاث مصالح:
- 3-1- مصلحة الميزانية والعمليات المالية: تضم ثلاث مكاتب :
- أ- مكتب الميزانية والحساب الإداري.
- ب- مكتب العمليات المالية: ويضم ثلاث فروع:
- فرع التسيير. - فرع التجهيز. - فرع الأجور
- 3-2- مصلحة ممتلكات البلدية: وتضم ثلاث مكاتب:
- مكتب تسيير ومتابعة الجرد العام. - مكتب تسيير الممتلكات. - مكتب الصفقات.
- 3-3- مصلحة تسيير الموظفين: ويضم مكاتبين:
- مكتب تسيير الموظفين - مكتب الحركة والإحصائيات.
- 4) مديرية الصيانة العامة والوسائل والبيئة: تتكون من أربعة مصالح:
- 4-1- مصلحة الصيانة العامة: ويضم مكاتبين:
- مكتب الصيانة العامة - مكتب صيانة ممتلكات البلدية.
- 4-2- مصلحة الوسائل العامة: يتكون من ثلاث مكاتب:
- مكتب الحظيرة. - مكتب المخازن والتموين. - مكتب متعدد الخدمات .
- 4-3- مصلحة النظافة والمساحات الخضراء: يتكون من مكاتبين:
- مكتب النظافة. - مكتب سقي المساحات الخضراء.
- 4-4- مصلحة البيئة والصحة: يتكون من مكاتبين:
- مكتب البيئة. - مكتب الوقاية والصحة.

5) مديرية الصيانة العامة والوسائل والبيئة: تتكون من ثلاث مصالح:

5-1- مصلحة الصفقات: وتتكون من ثلاث مكاتب:

- مكتب التسيير الإداري. - مكتب المتابعة التقنية وسيرورة المشروع. - مكتب الفلاحة والبيئة الريفية.

5-2- مصلحة المتابعة: وتضم ثلاث مكاتب:

- مكتب متابعة سيرورة مشاريع التهيئة العمرانية والبناء. - مكتب متابعة سيرورة مشاريع الري والأشغال العمومية.

- مكتب التمتير.

5-3- مصلحة التعمير: وتتكون من مكنتين:

- مكتب الدراسات العمرانية. - مكتب التصديقات.

المطلب الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة.

يعرف المنهج بأنه "مجموع الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى النتيجة."<sup>(111)</sup>.

أو هو "أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة."<sup>(112)</sup>

وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع من خلال وصفها وصفا دقيقا كيفيا وكما<sup>(113)</sup> أو هو "طريقة موضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها"<sup>(114)</sup> وقد استخدمناه في وصف وتحليل الإجابات والمعلومات المتحصل عليها من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية. بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة بهدف استخلاص الحقائق التي تساهم في إثراء الموضوع بمعلومات إضافية جديدة للتوضيح .

كما اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة الحالة ويعرف هذا المنهج على أنه "وسيلة لجمع البيانات والمعلومات في دراسة وصفية يمكن تعميم نتائجها على الحالات الأخرى المتشابهة أو الاستفادة من نتائجها على

<sup>(111)</sup> عليان، غنيم، مرجع سابق، ص.33.

<sup>(2)</sup> Morice Angers, Initiation Pratique Alaméthdologie des Science Humain, Alger: Casbah, 1997, P09.

<sup>(113)</sup> أمين ساعاتي، تيسيط كتابة البحث العلمي من البكالوريوس ثم الماجستير ثم الدكتوراه، (دون بلد للنشر: المركز السعودي للدراسات

الإستراتيجية، ط.1، 1991)، ص.75

<sup>(114)</sup> محمد عبيدات، منهجية القواعد والمراحل والتطبيقات (عمان: دار وائل للنشر، 1999)، ص.46 .

حالات أخرى، شرط أن تكون الحالة مشابهة أو مثلة للمجتمع الذي يراد تعميم الحكم عليه، وبحيث تستخدم أدوات قياس موضوعية<sup>(115)</sup>

أو هو "المنهج الذي يقوم على جمع البيانات والمعلومات عن الوضع الحالي للحالة المدروسة وكذا عن ماضيها وعلاقتها من أجل فهم أعمق للمجتمع الذي تمثله"<sup>(116)</sup> وقد اعتمدناه في دراستنا لأننا سنقوم بدراسة مصلحة في مؤسسة عمومية وهي مصلحة الوثائق البيومترية (جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية الإلكترونيين) لبلدية المسيلة وتبيان دور الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في بلدية المسيلة.

وقد استخدمنا مصدرين أساسيين للمعلومات:

**1. المصادر الثانوية:** والتي استعملناها في معالجة الإطار النظري للبحث والتي تتمثل في الكتب والأبحاث

والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والمطالعة في مواقع الأنترنت المختلفة.

**2. المصادر الأولية:** من خلال جمع البيانات الأولية عن طريق استمارة الاستبيان كأداة رئيسية للبحث

صممت خصيصا لهذا الغرض.

### المطلب الثالث: مجتمع البحث وعينة الدراسة.

مجتمع البحث يعرف بأنه "كل الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة التي تحت الدراسة، فهو مجموع الوحدات الذي يراد منها الحصول على البيانات"، أو هو "مجموعة عناصر له خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزه عن من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي"<sup>(117)</sup>

بمعنى أن مجتمع البحث يقصد به الدراسة الشاملة لجميع أفراد وحدات المجتمع محل الدراسة ويتكون مجتمع البحث المستهدف من الموظفين الإداريين لبلدية المسيلة والبالغ عددهم 936 موظف، واعتمدنا أسلوب الحصر الشامل في طريقتنا بمعنى اخضاع جميع مفردات المجتمع للدراسة، من خلال اختيار مصلحة الوثائق البيومترية المتكونة من 30 موظف، وقدمت توزيع استمارة الاستبيان عليهم من خلال زيارة ميدانية لأفراد عينة البحث، وتم استرجاع 30 استمارة خلال 10 أيام.

### المطلب الرابع: أدوات جمع البيانات.

<sup>(5)</sup> عامر قديليجي، البحث العلمي وإستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط. 2، 2010)، ص. 140.

<sup>(116)</sup> علي معمر عبد المؤمن، مناهج البحث في العلوم الإجتماعية (الأساليب والتقنيات ووالأساليب) (ليبيا: بنغازي: منشورات الجامعة، 2008)، ص. 184.

<sup>(117)</sup> مورييس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون (الجزائر: دار القصة، ط. 2، 2006)، ص. 184.

تعتبر أدوات جمع البيانات من أهم المراحل التي يقوم بها الباحث لإضفاء الموضوعية والدقة اللازمة لأي دراسة علمية، والتي بواسطتها يصل الباحث إلى كشف النقاط عن الظاهرة محل الاهتمام والدراسة أو هي مجموعة الوسائل والطرق والأساليب المختلفة التي يعتمد عليها في الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإنجاز البحث، ومن أجل جمع المعلومات والمعطيات بخصوص الظاهرة، استخدمنا في دراستنا هذه تقنية الاستبيان وهي " وسيلة للحصول على إجابات على عدد من الأسئلة المكتوبة في نموذج يعد لهذا الغرض ويقوم المجيب بملء الاستمارة بنفسه" (118)

أو "هي وسيلة من وسائل جمع البيانات، وتعتمد أساسا على إستمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة ترسل بواسطة البريد أو ترسل بواسطة البريد أو تسلم إلى الأشخاص الذين تم إختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم عن الأسئلة الواردة فيه وإعادته ثانية، ويتم ذلك بدون مساعدة الباحث للأفراد سواء في فهم الأسئلة أو تسجيل الإجابة عنها". (119)

أو هي "عبارة من مجموعة من الأسئلة تدور حول موضوع معين تقدم لعينة من الأفراد للإجابة، وتعد هذه الأسئلة في شكل واضح بحيث لا تحتاج إلى شرح إضافي وتجمع في شكل إستمارة" (120)

وقد إعتمدنا على طرح مجموعة من الأسئلة بقسم الوثائق البيومترية لبلدية المسيلة قسمت على أربعة

محاور:

**المحور الأول:** يحتوي على معلومات متعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة من الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الأقدمية (الخبرة).

**أما المحور الثاني من الإستبيان:** يحتوي على بعض الأسئلة المتعلقة بأسباب التحول من التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وقد تضمن 09 أسئلة .

**أما المحور الثالث من الإستبيان:** يحتوي على بعض الأسئلة المتعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد تضمن 06 أسئلة

**أما المحور الرابع من الاستبيان:** فيحتوي على بعض الأسئلة المتعلقة بعوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية وقد تضمن 07 أسئلة.

وبهدف تحليل البيانات التي جمعت من مجتمع البحث والوصول إلى تحقيق أهداف البحث تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي "SPSS" واستخدام بعض الرسوم البيانية، والاستفادة من بعض أساليب التحليل الوصفي وما يندرج تحته من تحليل بالتكرارات والنسب المئوية.

(118) يحي إسماعيل نهبان، مناهج البحث العلمي بين النظرية والتطبيق (عمان: دار يافا للنشر والتوزيع، ط.1، 2009)، ص.220.

(119) عبد الله محمد الشريف، مناهج البحث العلمي (ليبيا: مكتبة الإشعاع للنشر والتوزيع، ط.1، 2009)، ص.123.

(120) أحمد عباد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي (الجزائر: بن عكنون، ديوان المطبوعات الجامعية، 2006)، ص.121.

وللمزيد من جمع المعلومات حول موضوع الدراسة استخدمنا الملاحظة "وهي مشاهدة مقصودة دقيقة منظمة هادفة عميقة تربط بين الظواهر وهي الخاضعة لها وقد تستعين بآلات وأدوات علمية دقيقة"<sup>121</sup>. والملاحظة بالمشاركة وفيها يشترك الباحث مع المجموعة المطلوبة ملاحظتها فيما يقومون به من أعمال وأنشطة، دون أن يدرك أفراد المجموعة ذلك لفترة مؤقتة، وهي فترة الملاحظة<sup>122</sup>.

### المبحث الثاني: تحليل وتفسير النتائج.

بعد هذا العرض المفصل للإجراءات المنهجية المتبعة خلال الدراسة، نحاول أن نطبق هذه الخطوات والإجراءات من خلال جمع المعطيات التي تحصلنا عليها وتفريغها في جداول تعبر عن إجابات الباحثين وآرائهم المختلفة حول مختلف المحاور المتضمنة في الاستمارة، لأقوم فيما بعد بتحليل هاته البيانات وتفسيرها للوقوف على مختلف الأسباب، لتتوصل بناء على ذلك إلى مجموعة من النتائج والتي على ضوئها تمكنت من تقديم مجموعة من التوصيات، وفيما يأتي سأعرض مختلف البيانات والمعطيات المحصل عليها.

#### المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات.

##### المحور الأول: الخاص بتحليل البيانات الشخصية.

يهدف هذا المحور لمعرفة كل ما يتعلق بالبيانات الشخصية المتعلقة بالمجيب من حيث: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة (الأقدمية)، وقد تكون هذا المحور من 09 أسئلة تمهد الطريق لباقي محاور الاستبيان:

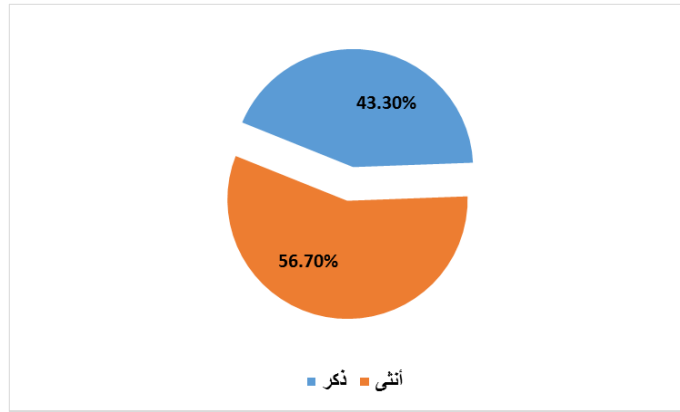
<sup>121</sup> فاطمة عوض، رضا مرفت علي خفاجة، أسس البحث العلمي (الاسكندرية، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، 2002)، ص. 144.  
<sup>122</sup> مروان عبد المجيد ابراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية (عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2006)، ص. 142.

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

الجدول رقم 01: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
43.3 %	13	ذكور
56.7 %	17	إناث
100 %	30	المجموع

الشكل رقم 02: يوضح جنس مجتمع الدراسة.



المصدر: إعداد الطالبة.

الاستنتاج:

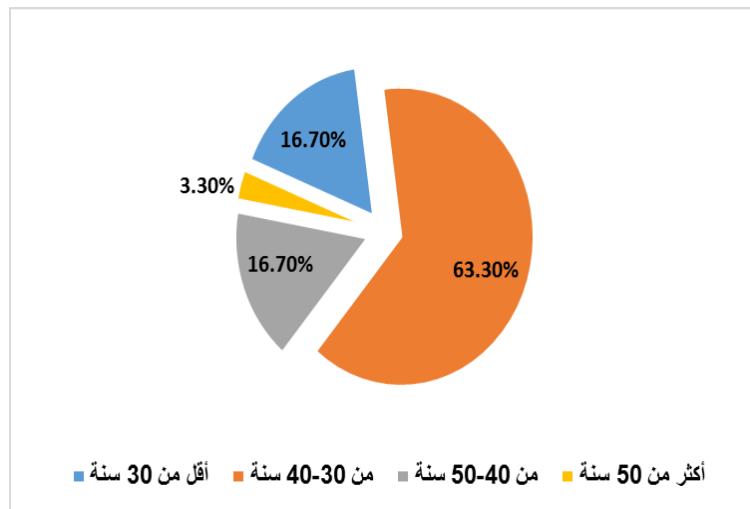
توضح البيانات الواردة في الجدول أن الجنس الأنثوي أكبر تكرار في مجموع الكلي بـ: 17 أنثى بنسبة 56.7% بينما عدد الذكور 13 بنسبة 43.3%، ويمكن أن نفسر ذلك أن المصلحة تركز على الإناث في عملية التوظيف، خاصة المتخرجين من المعاهد والمراكز التكوينية، وهذا حسب طبيعة الخدمات والجوانب التقنية التي يركز عليها قسم الوثائق البيومترية.

2- توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية: تم تقسيم أفراد العينة حسب العمر إلى أربع فئات حسب الجدول التالي:

الجدول رقم 02: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	05	16.7%
من 30-40 سنة	19	63.3%
من 40-50 سنة	05	16.7%
أكثر من 50 سنة	01	3.3%
المجموع	30	100%

الشكل رقم 03: يوضح الفئة العمرية لمجتمع الدراسة.



المصدر: إعداد الطالبة.

#### الإستنتاج:

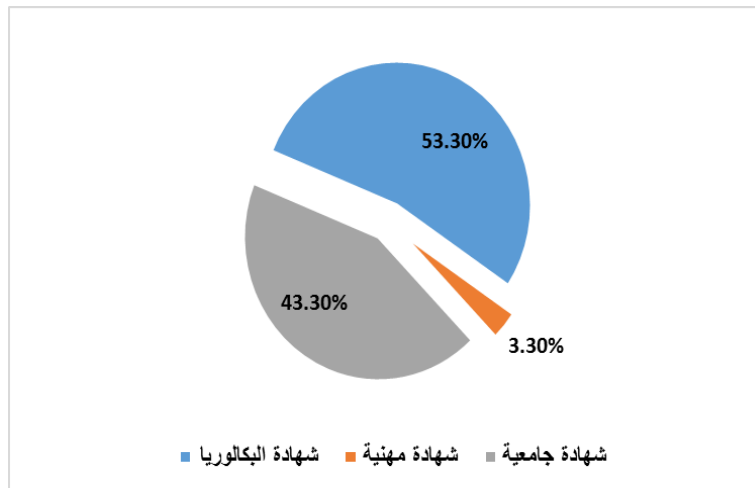
توضح المعطيات المدونة في الجدول أن معظم أفراد العينة كانوا من الفئتين [30-40] سنة إذ بلغ عددهم 19 تكرار بنسبة 63.3% أما فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من [40-50] سنة فكان عددها 5 بنسبة 16.7% وكذلك بالنسبة للفئة الأقل من 30 سنة حيث بلغ عددها 5 بنسبة 16.7%، وتأتي في الأخير، فئة الأكثر من 50 حيث بلغ عددها 1 بنسبة 3.03% حيث نلاحظ أن أغلب العاملين شباب وكهول، فالإدارة تسعى إلى توظيف فئة الشباب أي الاستعانة بالكفاءات الشبائية مع عدم التخلي عن موظفيها القداماء.

2- توزيع أفراد العينة وفقا للتدرج التعليمي: تم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي كما يلي:

الجدول رقم 03: يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
53.3%	16	شهادة البكالوريا
3.3%	01	شهادة مهنية
43.3%	13	شهادة جامعية
100%	30	المجموع

الشكل رقم 04: يوضح المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة.



المصدر: إعداد الطالبة.

الإستنتاج:

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية العاملين هم من مستوى التعليم الثانوي بنسبة 53.3% وعددهم 16 أما ذوي المستوى الجامعي فيمثلون 43.3% وعددهم 13 موظف، ثم يليهم ذوي الشهادة المهنية بنسبة 3.3% وعددهم 01 موظف، هذا التوزيع يوضح أن غالبية أفراد العينة من المستوى الثانوي الذين لم يكملوا تعليمهم وتوجهوا إلى المعاهد ومراكز التكوين لاكتساب خبرة في التعامل مع التقنيات والآلات والمعدات الموجودة

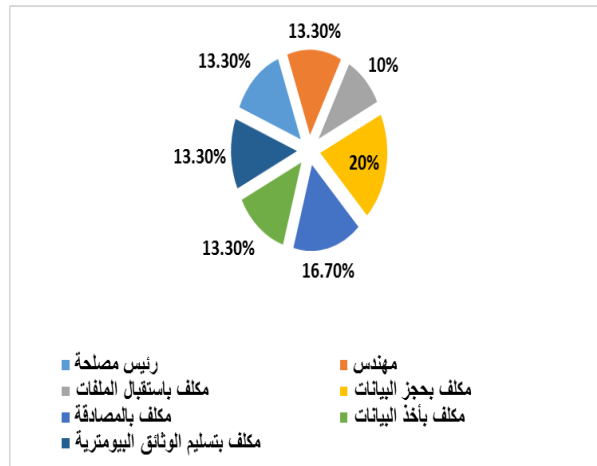
في المصلحة، لأن هذه الأخيرة تركز على الجانب التقني، ولأن من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية هو توفر الخبرة المعلوماتية والكفاءة التقنية في موظفي الإدارة والإلكترونية التي تحسن استعمال الحاسوب.

توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة: يبين الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.

الجدول رقم 04: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.

النسبة المئوية	التكرارات	الوظيفة
13.3%	04	رئيس مصلحة.
13.3%	04	مهندس.
10%	03	مكلف باستقبال الملفات.
20%	06	مكلف بحجز البيانات.
16.7%	05	مكلف بالمصادقة.
13.3%	04	مكلف بأخذ البيانات.
13.3%	04	مكلف بتسليم الوثائق البيومترية.
100%	30	المجموع

الشكل رقم 05: يوضح وظيفة مجتمع الدراسة.



المصدر: إعداد الطالبة.

الإستنتاج:

يوضح الجدول أن عدد رؤساء المصالح 04 بنسبة 13.3% والمهندسين هو 04 أي نسبة 13.3% وكذلك المكلفين بأخذ البيانات البيومترية وعددهم 04 بنسبة 13.3% وعدد المكلفين بتسليم الوثائق البيومترية هو 04 بنسبة 13.3% والمكلفين بحجز البيانات عددهم 06 بنسبة 20% والمكلفين بالمصادقة على الوثائق

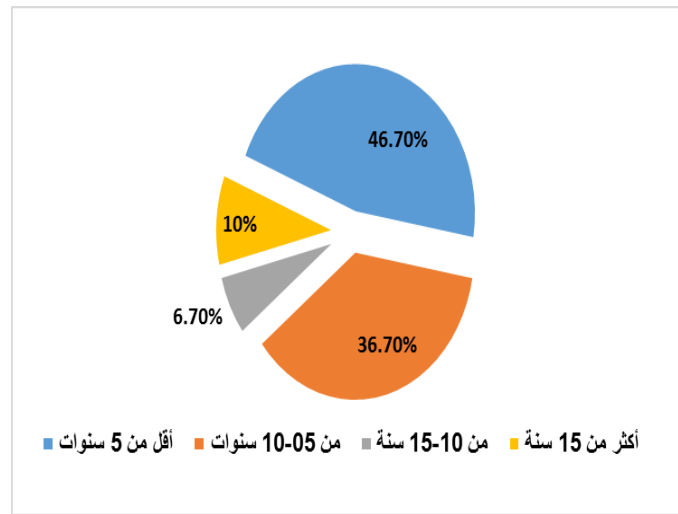
اليومية عددهم 05 بنسبة 16.7%، أما عدد المكلفين باستقبال الملفات فعددهم 03 بنسبة 10%، إذا كل موظف يؤدي وظيفة معينة يتم التنسيق بين كل الوظائف لاستخراج الوثيقة النهائية.

5- توزيع أفراد العينة حسب الخبرة (الأقدمية): تم توزيع الأفراد حسب عدد سنوات الخبرة (الأقدمية) كما يلي:

الجدول رقم 05: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.

النسبة المئوية	التكرارات	سنوات العمل
46.7%	14	أقل من 5 سنوات
36.7%	11	من 05-10 سنوات
6.7%	02	من 10-15 سنة
10%	03	أكثر من 15 سنة
100%	30	المجموع

الشكل رقم 06: يوضح خبرة مجتمع الدراسة.



المصدر: إعداد الطالبة

الإستنتاج:

يوضح هذا الجدول أن أغلب العاملين لديهم خبرة أقل من 05 سنوات والذين بلغت نسبتهم 46.7% أي 14 موظف، في حين أن عدد سنوات الفئة الثانية تتراوح ما بين 05 الى 10 سنوات والذين بلغ عددهم 11 بنسبة 36.7%، كذلك بالنسبة لعدد سنوات العمل الأكثر من 15 سنة بلغ عددهم 03 بنسبة 10%

وأخيرا فئة 10-15 سنة وذلك بنسبة 6.7% حيث بلغ عددها 03 أفراد، نلاحظ أن فريق العمل هو مزيج بين التخصص والخبرة في العمل الإداري وبالتالي تبادل الخبرات بين الموظفين، ويعود هذا إلى حداثة المصلحة التي تقرر إنشاؤها بموجب قرار وزارة الداخلية والجماعات المحلية والذي استوجب ضرورة توظيف خبرات جديدة.

**المحور الثاني: أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.**

وهو المحور الثاني من الاستمارة حيث نهدف من خلاله إلى معرفة مدى إطلاع عينة البحث لأسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ومدى معرفتهم لهذا المفهوم.

**السؤال الأول: هل تعرف مصطلح الإدارة الإلكترونية ؟ إذا كانت الإجابة بنعم فما هي حسب**

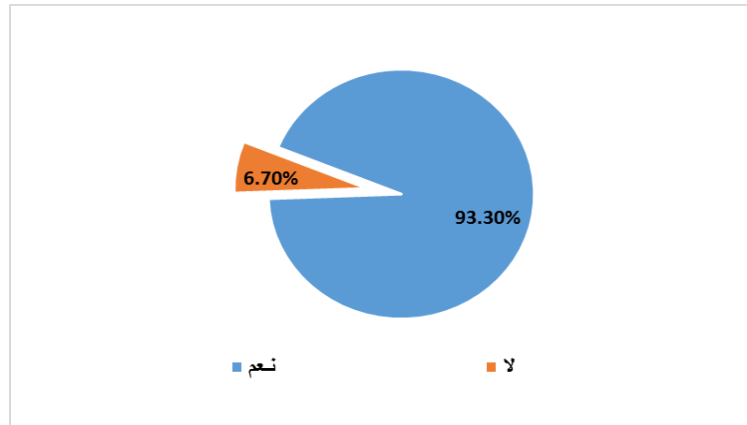
رأيك؟

**الهدف من السؤال: مدى معرفة عينة البحث لمعنى الإدارة الإلكترونية.**

**الجدول رقم 06: يمثل مدى معرفة عينة البحث لمعنى الإدارة الإلكترونية.**

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	93.3%
لا	02	6.7%
المجموع	30	100%

**الشكل رقم 07: يوضح معرفة عينة البحث لمعنى الإدارة الإلكترونية.**



المصدر: إعداد الطالبة.

### الإستنتاج:

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين عبروا عن معرفتهم لمعنى الإدارة الإلكترونية وهذا ما يمثل نسبة 93.3% فيما عبر 6.7% منهم عن عدم معرفتهم لهذا المفهوم، ومن خلال إجابات أفراد العينة كانت إجاباتهم متشابهة ومتقاربة في تعريفهم للإدارة الإلكترونية على أنها نظام إداري معاصر يهدف إلى تسهيل العمل الإداري، فيما يرى البعض من أفراد العينة على أنها ثقافة تنظيمية معاصرة في الإدارة، والبعض يرى أنها امتداد للتطور التكنولوجي.

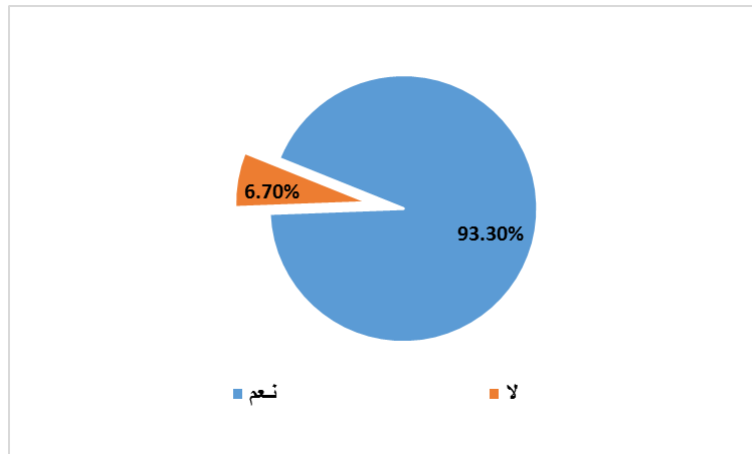
### السؤال الثاني: هل تفضل التعامل مع الإدارة الورقية أم الإدارة الإلكترونية؟

الهدف من السؤال: مدى معرفة أيهما أفضل التعامل الورقي أم التعامل مع الإدارة الإلكترونية.

الجدول رقم 07: يمثل أيهما أفضل التعامل الورقي أم التعامل الإلكتروني.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	93.3%
لا	02	6.7%
المجموع	30	100%

الشكل رقم 08: يوضح التعامل الورقي أم الإلكتروني.



المصدر: إعداد الطالبة.

### الإستنتاج:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذين يفضلون التعامل مع الإدارة الورقية هي 6.7% أما الذين يفضلون التعامل مع الإدارة الإلكترونية هي 93.3% كأكثر نسبة ويعود ذلك لعدة أسباب.

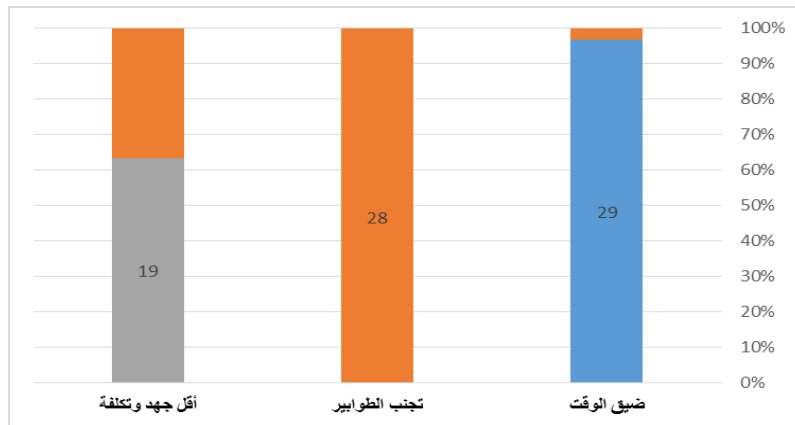
السؤال الثالث: ما هي الأسباب التي تجعلك تتعامل إلكترونياً؟

الهدف من السؤال: مدى معرفة عينة البحث للأسباب التي تجعلهم يتعاملون إلكترونياً.

الجدول رقم 08: يمثل معرفة عينة البحث للأسباب التي تجعلهم يتعاملون إلكترونياً.

النسبة المئوية			التكرار			الاحتمالات
المجموع	لا	نعم	المجموع	لا	نعم	
%100	%3.3	%96.7	30	01	29	ضيق الوقت
	%6.7	%93.3		02	28	تجنب الطوابير
	%36.7	%63.3		11	19	أقل جهد وتكلفة

الشكل رقم 09: يوضح أسباب التعامل الإلكتروني.



المصدر: إعداد الطالبة.

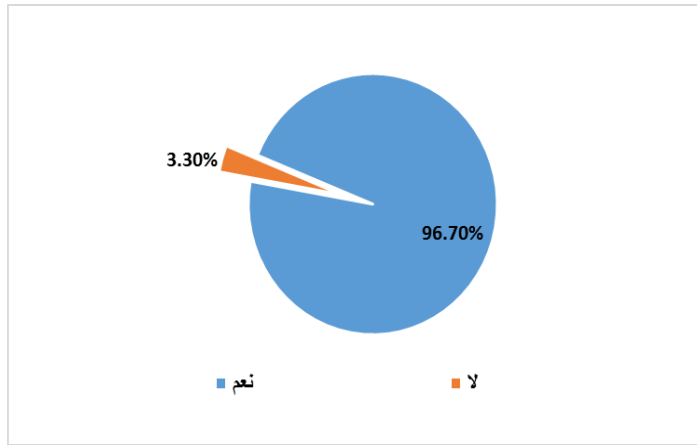
الإستنتاج:

نلاحظ من خلال الجدول أن الذين أجابوا ب: لا في ضيق الوقت بلغت نسبتهم 3.3% أما الذين أجابوا بنعم بلغت نسبتهم 96.7%، وفي تجنب الطوابير الذين أجابوا بنعم 93.3% أما الذين أجابوا ب: لا 6.7% وأخيراً أقل جهد وتكلفة الذين أجابوا ب: لا 36.7% والذين أجابوا بنعم 63.3%، و من هنا نستنتج أن أفراد العينة يفضلون التعامل الإلكتروني لاختزال الوقت ولتجنب الطوابير وكذلك لأنها أقل جهد وتكلفة.

السؤال الرابع: هل تعرف مصطلح الوثائق الإلكترونية البيومترية؟  
الهدف من السؤال: معرفة مدى إدراك عينة البحث لمصطلح الوثائق الإلكترونية البيومترية.  
الجدول رقم 09: يمثل معرفة عينة البحث لمصطلح الوثائق البيومترية الإلكترونية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	96.7%
لا	01	3.3%
المجموع	30	100%

الشكل رقم 10: يوضح معرفة عينة البحث لمصطلح الوثائق البيومترية الإلكترونية.



المصدر: إعداد الطالبة.

الإستنتاج:

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب الموظفين بقسم الوثائق البيومترية يعرفون مصطلح الوثائق البيومترية الإلكترونية وهذا من خلال إجابتهم بنعم بنسبة 96.7% أي 29 فرد من الذين يمثلون أفراد العينة، وأن موظف واحد 01 أي نسبة 3.3% لا يعرف مصطلح الوثائق البيومترية الإلكترونية، وبالتالي نستنتج أن الموظفين على علم بمصطلح الوثائق البيومترية الإلكترونية أي أنهم على علم بطبيعة الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال الوثائق البيومترية الإلكترونية.

السؤال الخامس: ماذا تعرفون عن جواز السفر الإلكتروني البيومتري؟

**الهدف من السؤال:** التعرف على مفهوم جواز السفر البيومتري الذي يدخل في إطار التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

**الإستنتاج:**

من خلال إجابات أفراد العينة والتي كانت متشابهة ومتقاربة من خلال تعريفهم لمفهوم جواز السفر الإلكتروني البيومتري على أنه وثيقة إلكترونية دولية وهو عبارة عن وثيقة هوية وسفر مؤمنة، قابلة للقراءة آليا وتحتوي بصفة خاصة على صورة رقمية وشريحة إلكترونية، فهو مطابق للمعايير المملأة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني<sup>(123)</sup>، وسمي الإلكتروني البيومتري وذلك إرتباطا بالمعلومات المتضمن لها، فمن جهة الإلكترونية وهي معلومات الشخص العادية من إسم ولقب...، ومن جهة بيومترية وتتناول الصورة البيومترية والبصمة.

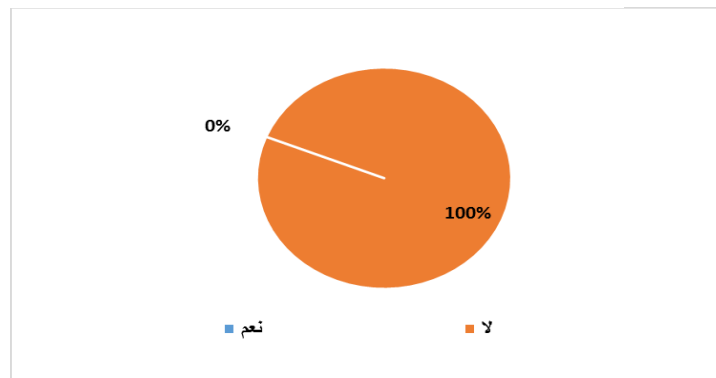
**السؤال السادس:** من الأحسن برأيك جواز السفر العادي أو جواز السفر الإلكتروني البيومتري؟

**الهدف من السؤال:** معرفة أحسن وأفضل جواز السفر العادي أو الإلكتروني البيومتري.

**الجدول رقم 10:** يمثل أحسن وأفضل جواز سفر.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
لا (عادي).	00	00 %
نعم (بيومتري).	30	100 %
<b>المجموع</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**الشكل رقم 11:** يوضح أحسن وأفضل جواز سفر.



المصدر: إعداد الطالبة.

<sup>(123)</sup> موقع وزارة الداخلية: [www.interieur.gov.dz](http://www.interieur.gov.dz)

تاريخ الاطلاع: 2017/04/15 على الساعة 13:15.

**الإستنتاج :**

من خلال الجدول نلاحظ أن 30 من أفراد العينة يرون أن جواز السفر البيومتري الإلكتروني هو الأحسن وذلك بنسبة 100% لأنه يواكب التطورات وتكنولوجيا المعلومات ويتمشى ومتطلبات العصر.

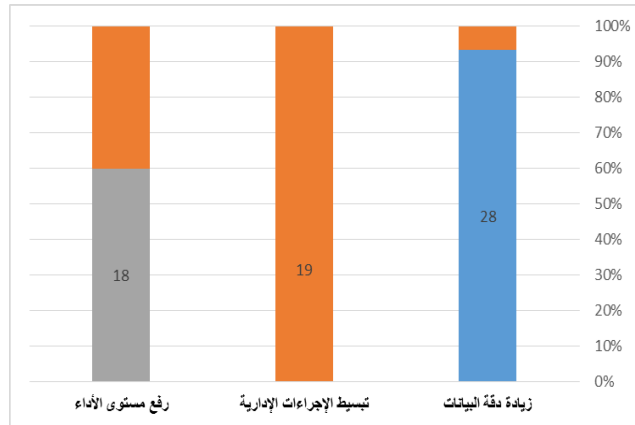
**السؤال السابع: ما هي الفائدة من تطبيق هذا الإجراء؟**

**الهدف من السؤال:** معرفة الفائدة من تطبيق إجراء جواز السفر الإلكتروني البيومتري.

**الجدول رقم 11:** يمثل الفائدة من تطبيق إجراء جواز السفر الإلكتروني البيومتري.

النسبة المئوية			التكرار			إحتمالات
المجموع	لا	نعم	المجموع	لا	نعم	
%100	%6.7	%93.3	30	02	28	زيادة دقة البيانات
	%36.7	%63.3		11	19	تبسيط الإجراءات الإدارية
	%40	%60		12	18	رفع مستوى الأداء

**الشكل رقم 12:** يوضح الفائدة من تطبيق إجراء جواز السفر الإلكتروني البيومتري.



**المصدر: إعداد الطالبة.**

**الإستنتاج:**

من خلال الجدول نلاحظ أن الذين أجابوا ب: لا في زيادة دقة البيانات بلغت نسبتهم 6.7% وأما الذين أجابوا بنعم 93.3%، وفي تبسيط الإجراءات الإدارية الذين أجابوا بنعم 63.3% وأما الذين أجابوا ب: لا 36.7% وأخيرا رفع مستوى الأداء الذين أجابوا بنعم: 60% والذين أجابوا ب: لا 40%، ومنه نستنتج أن الباحثين اختاروا الإجابة الأولى لتحديد الفائدة من تطبيق هذا الإجراء وقد لاحظنا ذلك ميدانيا من خلال أن مراحل العمل تتم بصفة دقيقة، وهذا لا يعني أن الاقتراحات الأخرى خاطئة، لأنها تعتبر كذلك من فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية ويعتبر جواز السفر الإلكتروني البيومتري ضمن تطورات الإدارة الإلكترونية.

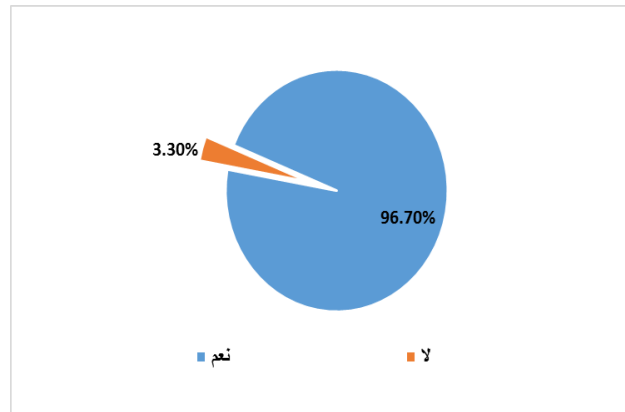
السؤال الثامن: هل استجاب المواطنون لعملية الانتقال من جواز سفر عادي الى جواز سفر إلكتروني ولماذا؟

الهدف من السؤال: معرفة مدى استجابة المواطنون لعملية الانتقال من جواز سفر عادي إلى جواز سفر إلكتروني بيومتري.

الجدول رقم 12: يمثل استجابة المواطنون لعملية الانتقال إلى جواز سفر إلكتروني بيومتري..

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	96.7%
لا	01	3.3%
المجموع	30	100%

الشكل 13: يوضح استجابة المواطنون لعملية الانتقال إلى جواز سفر إلكتروني بيومتري..



المصدر: إعداد الطالبة.

الإستنتاج:

من خلال الجدول نلاحظ أن 29 من أفراد العينة يرون أن المواطنين استجابوا لعملية الانتقال من جواز سفر عادي إلى جواز سفر إلكتروني بيومتري بنسبة 96.7% بينما يرى موظف واحد من الباحثين أن هناك عدم استجابة لعملية الانتقال من جواز سفر عادي إلى جواز سفر إلكتروني بيومتري بنسبة 3.3%.

ومن أهم أسباب استجابة المواطنين لعملية الانتقال من جواز سفر عادي إلى جواز سفر إلكتروني بيومتري شروط المنظمة الدولية للطيران المدني والتي حددت 2015 كآخر أجل لتطبيق هذا الإجراء، وكذلك لكونه وثيقة مؤمنة للمعلومات وتمنع عملية التزوير.

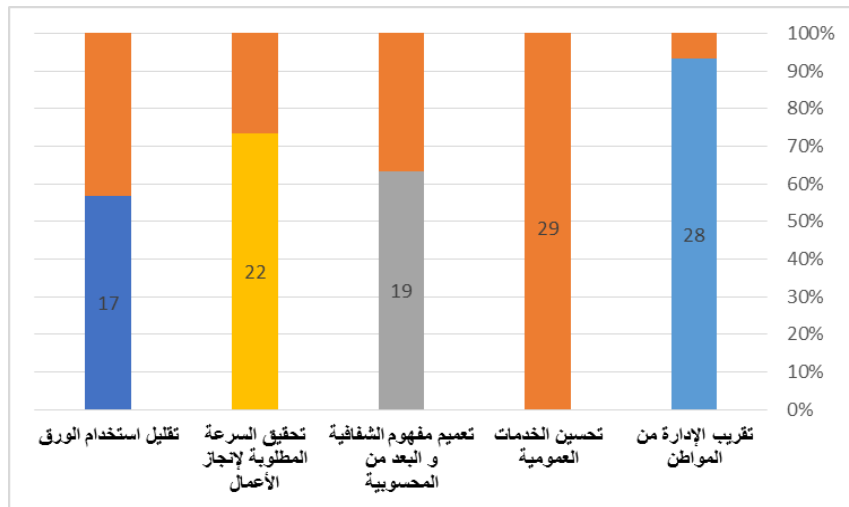
السؤال التاسع: ما هو الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطبيق إجراء استخدام الوثائق البيومترية حس رأيك؟

الهدف من السؤال: معرفة الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطبيق إجراء استخدام الوثائق البيومترية.

الجدول رقم 13: يمثل الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطبيق إجراء استخدام الوثائق البيومترية.

النسبة المئوية		التكرار			الإحتمالات	
المجموع	لا	نعم	المجموع	لا		نعم
%100	%6.7	%93.3	30	02	28	تقريب الإدارة من المواطن
	%3.3	%96.7		01	29	تحسين الخدمات العمومية
	%36.7	%63.3		11	19	تعميم مفهوم الشفافية والبعد من المحسوبية
	%26.6	%73.4		08	22	تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز الأعمال
	%43.3	%56.7		13	17	تقليل استخدام الورق

الشكل رقم 14: يوضح الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطبيق إجراء استخدام الوثائق البيومترية.



المصدر: إعداد الطالبة.

الإستنتاج:

من خلال الجدول نلاحظ أن الذين أجابوا ب: لا في تقريب الإدارة من المواطن بلغت نسبتهم %6.7 أما الذين أجابوا بنعم %93.3، وفي تحسين الخدمة العمومية الذين أجابوا بنعم %96.7 أما الذين أجابوا ب: لا %3.3، والذين أجابوا بنعم في تعميم مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية %63.3 أما الذين أجابوا ب: لا نسبتهم %36.7، والذين أجابوا بنعم في تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز الأعمال %73.3 والذين أجابوا ب: لا

نسبتهم 26.6%، أخيراً نجد تقليل استخدام الورق أن الذين أجابوا بنعم 56.7% والذين أجابوا ب: لا نسبتهم 43.3%،

ومنه نستنتج أنه إذا كان المبحوثين يرون أن الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطبيق إجراء وإستخدام الوثائق البيومترية هو تحسين الخدمات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن فإن هذا لا يعني أن الإقتراحات الأخرى خاطئة فهي تعتبر كذلك من أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية.

### المحور الثالث: الخاص بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

يهدف هذا المحور لمعرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد تكون هذا المحور من ستة أسئلة.

**السؤال الأول:** هل تم توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق الإلكترونية

البيومترية؟

من خلال إجابات المبحوثين حول توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق البيومترية والتي تعتبر من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية أنه تم توفيرها لكن ليس بصورة كافية، وبالتالي لابد من توفير جميع الإمكانيات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا ما لمسناه ميدانياً من نقص بعض الأجهزة.

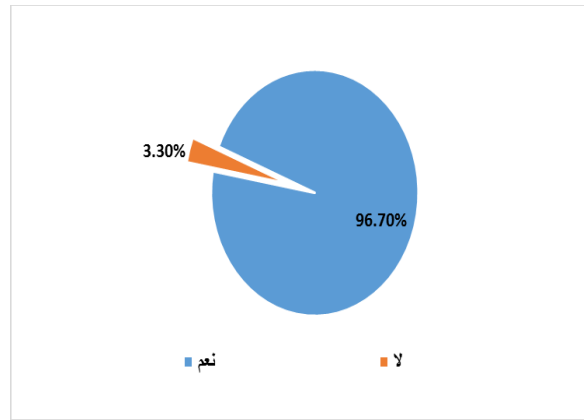
**السؤال الثاني:** هل لدى المصلحة قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات؟

**الهدف من السؤال:** معرفة مدى توفر المصلحة على قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات.

**الجدول رقم 14:** يمثل توفر المصلحة على قواعد بيانات تتميز بالأمان والسرية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	29	96.7%
لا	01	3.3%
المجموع	30	100%

الشكل رقم 15: يوضح توفر المصلحة على قواعد بيانات تتميز بالأمان والسرية.



المصدر: إعداد الطالبة.

#### الإستنتاج:

يوضح الجدول أن 14 من المبحوثين يرون أن مصلحة الوثائق البيومترية قامت بتوفير قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات بنسبة 96.7% من أجل منع الدخول إليها وتزوير الوثائق وسلامتها من القرصنة الإلكترونية، إذا أن كل جهاز يحمل كلمتين للسر من أجل تشغيل الدخول إلى قاعدة البيانات، حيث لا يمكن الولوج إلى قاعدة البيانات إلا من قبل الموظفين بالمصلحة عبر شبكة الأنترنت باسم المستعمل والرقم أو كلمة السر وهذا ما لاحظناه ميدانيا، كما تتوفر جميع الأجهزة على أنظمة للحماية من مختلف الفيروسات. أما 3.3% من أفراد العينة يرون أنه لا توجد قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات.

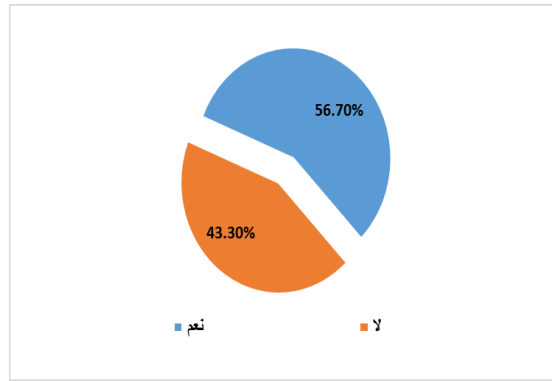
السؤال الثالث: هل تم وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

الهدف من السؤال: معرفة ما إذا تم وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الجدول رقم 15: يمثل وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية.

النسبة المئوية %	التكرار	الإجابة
56.7%	17	نعم
43.3%	13	لا
100%	30	المجموع

الشكل رقم 16: يوضح وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: إعداد الطالبة.

### الإستنتاج:

ما نلاحظه من خلال الجدول أن المبحوثين وعددهم 17 يرون أنه تم وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية أي بنسبة 56.7%، أما 13 من المبحوثين بنسبة 43.3% يرون أنه لم يتم وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية، و منه نقول أن العديد من الدراسات أكدت أنه من بين متطلبات الإدارة الإلكترونية "إصدار التشريعات الضرورية أو تحديث أو تعديل التشريعات الحالية، لأن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي المشروعية والمصداقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها"<sup>(124)</sup>

السؤال الرابع: هل تلقيت تدريباً أو تكويناً في مجال الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق البيومترية؟

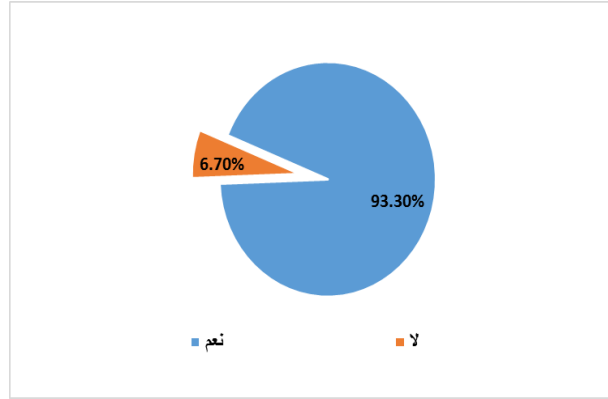
الهدف من السؤال: معرفة مدى تلقي الموظفين لدورات تدريبية.

الجدول رقم 16: يمثل تلقي الموظفين لدورات تدريبية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	93.3%
لا	02	6.7%
المجموع	30	100%

الشكل رقم 17: يوضح تلقي الموظفين لدورات تدريبية.

<sup>(124)</sup> سالمي ، مرجع سابق، ص. 73.



المصدر: إعداد الطالبة.

#### الإستنتاج:

توضح معطيات الجدول أن معظم أفراد العينة تلقوا تدريباً في التعامل مع الوثائق البيومترية وكان ذلك مرة واحدة أقلها يومين وأكثرها 15 يوماً، وعددهم 28 بنسبة 93.3% أما الذين لم يتلقوا تدريباً فعددهم 02 بنسبة 6.7% بسبب تأخر المؤسسة في برمجة التربصات، ومنه نقول أن العنصر البشري المؤهل والمتمكن له دور فعال في تحسين العمليات الإدارية سواء من الناحية الإدارية أو من الناحية التقنية، فهو من "أهم الموارد وله دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية فهو الذي أنشأها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو إليها"<sup>(125)</sup>

السؤال الخامس: هل يوجد لديكم موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة بصفة دورية؟

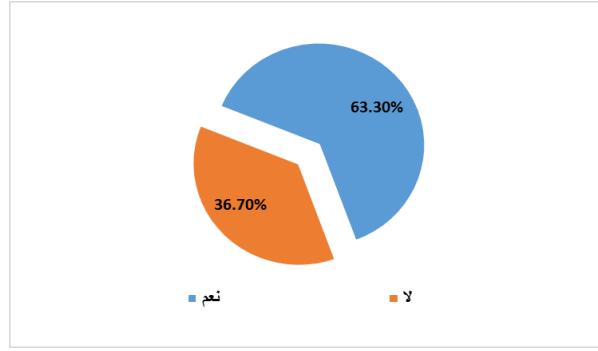
الهدف من السؤال: معرفة وجود موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة بصفة دورية

الجدول رقم 17: يمثل وجود موظفين في برمجة وصيانة الأجهزة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	19	63.3%
لا	11	36.7%
المجموع	30	100%

الشكل رقم 18: يوضح وجود موظفين في برمجة وصيانة الأجهزة.

<sup>125</sup> العريشي، مرجع سابق، ص.52.



المصدر: إعداد الطالبة.

#### الإستنتاج:

يوضح الجدول أن 17 من أفراد العينة بنسبة 63.3% يرون أنه يوجد موظفين متخصصين في برمجة الأجهزة بصفة دورية وأنه لا يوجد تأخر عن العمل على الموظفين وسرعة معالجة أي اختلالات تقنية على مستوى الوسائل المستخدمة في عملية استخراج الوثائق البيومترية وهذا ما لاحظناه ميدانيا من خلال تصليح المهندس للأجهزة الإلكترونية في حال تعطلها، فيما يرى 11 من أفراد العينة بنسبة 36.7% أنه لا يوجد موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة بصفة دورية.

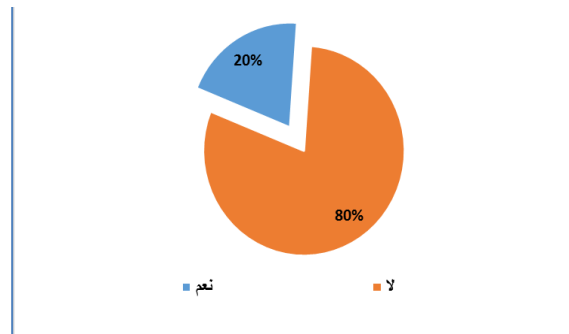
السؤال السادس: هل ترى أن الشروط المالية والبشرية والتقنية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

الهدف من السؤال: معرفة مدى توفر الشروط المالية والبشرية والتقنية وهل هي كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الجدول رقم 18: يمثل توفر الشروط المالية والبشرية والتقنية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	06	20%
لا	24	80%
المجموع	30	100%

الشكل رقم 19: يوضح توفر الشروط المالية والبشرية والتقنية.



المصدر: إعداد الطالبة.

### الإستنتاج:

تبين النتائج الموضحة في الجدول أن 6 من أفراد العينة بنسبة 20% يرون أن الشروط التقنية والمالية والبشرية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، أما 24 من أفراد العينة بنسبة 80% يرون أن الشروط التقنية والمالية والبشرية غير كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، لأن هذه الشروط أساسية لتطبيق استخدام هذا الإجراء وخاصة الموارد المالية والمورد البشري المؤهل، فهذه الشروط تساعد على تبسيط واستخدام الإدارة الإلكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين.

### المحور الرابع: عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية

هو المحور الرابع من الاستمارة حيث نهدف من خلاله إلى مدى معرفة عينة البحث للعوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.

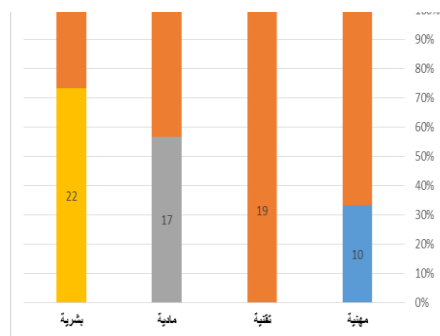
**السؤال الأول:** ما هي العوائق التي تحول دون تطبيق خدمة عمومية جيدة؟

**الهدف من السؤال:** معرفة العوائق التي تحول دون تطبيق خدمة عمومية جيدة.

**الجدول رقم 19:** يمثل عوائق تطبيق الخدمة العمومية.

النسبة المئوية			التكرار			العوائق
المجموع	لا	نعم	المجموع	لا	نعم	
%100	%66.7	%33.3	30	20	10	مهنية
	%36.6	%63.3		11	19	تقنية
	%43.3	%56.6		13	17	مادية
	%26.7	%73.3		08	22	بشرية

**الشكل رقم 20:** يوضح عوائق تطبيق الخدمة العمومية.



المصدر: إعداد الطالبة.

**الإستنتاج:**

حسب الجدول نلاحظ أن أفراد العينة أجابوا ب: 73.3% حول العوائق البشرية وعددهم 22 بينما 08 أجابوا ب: لا بنسبة 26.7%، بينما العوائق التقنية أجاب 19 أفراد بنعم بنسبة 63.3% و 11 أجابوا ب: لا بنسبة 36.6%، في حين العوائق المالية أجاب 17 موظف ب: نعم بنسبة 56.6%، والذين أجابوا ب: لا وعددهم 13 بنسبة 34.3%، وفي الأخير العوائق المهنية الذين أجابوا ب: نعم وعددهم 10 بنسبة 33.3%، والذين أجابوا ب: لا وعددهم 20 بنسبة 66.7%، ومنه نستنتج أن للعوائق البشرية دور كبير في التأثير على جودة الخدمات، فنقص الكفاءات البشرية يعتبر عائق وتحدي ينبغي تجاوزه من طرف الإدارة الحكومية من أجل تقديم خدمة عمومية جيدة.

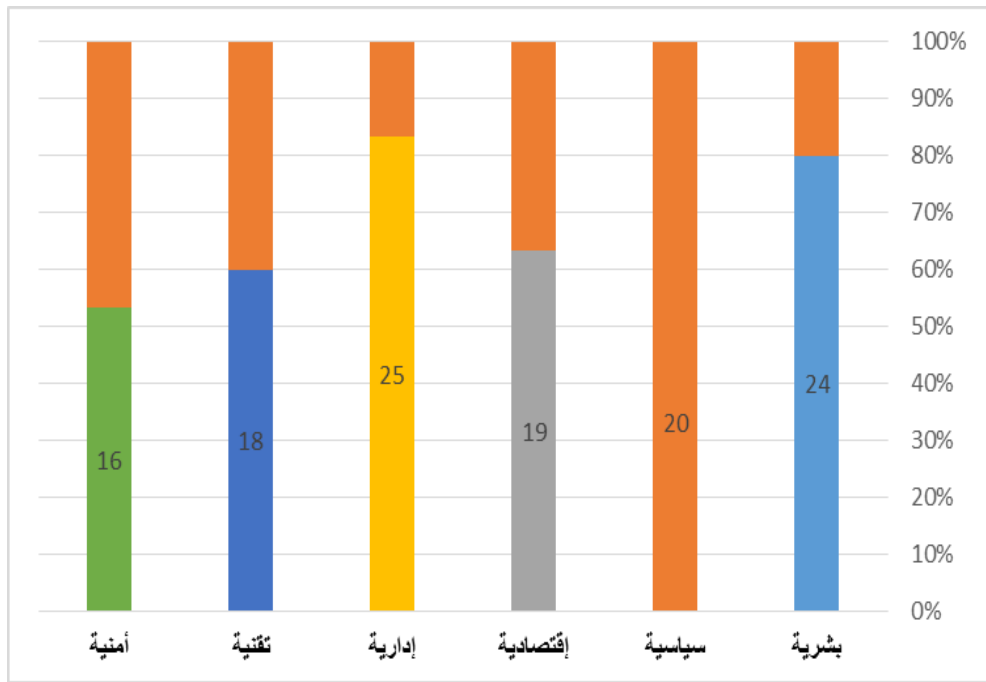
**السؤال الثاني:** ما هي التحديات التي تواجه تطبيق الخدمة الإلكترونية؟

**الهدف من السؤال:** معرفة التحديات التي تواجه تطبيق الخدمة الإلكترونية.

**الجدول رقم 20:** يمثل تحديات تطبيق الخدمة الإلكترونية.

النسبة المئوية			التكرار			التحديات
المجموع	لا	نعم	المجموع	لا	نعم	
%100	%20	%80	30	06	24	بشرية
	%33.3	%66.7		10	20	سياسية
	%36.6	%63.3		11	19	اقتصادية
	%16.7	%83.3		05	25	إدارية
	%40	%60		12	18	تقنية
	%40.7	%53.3		14	16	أمنية

**الشكل رقم 21:** يوضح تحديات تطبيق الخدمة الإلكترونية.



المصدر: إعداد الطالبة

#### الإستنتاج:

من خلال الجدول يتضح لنا أن التحديات الإدارية هي أكثر التحديات التي تواجه الخدمة الإلكترونية حسب المبحوثين وعددهم 25 فرد بنسبة 83.3% ثم تأتي التحديات البشرية بنسبة 80% ثم التحديات السياسية بنسبة 66.7%، ثم التحديات الاقتصادية بنسبة 63.3%، ثم التحديات التقنية بنسبة 60%، ثم التحديات الأمنية بنسبة 53.3% ومنه نستنتج أن التحديات الإدارية والبشرية هي أكثر التحديات والعوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا راجع لكون الموظفين يرون أن مختلف المصالح الإدارية تجد صعوبات لتقديم خدمات ترضي المواطنين لذلك نجد الانتقال بطيء نحو تطبيق الخدمات الإلكترونية وهذا لا يعني أن الاقتراحات الأخرى خاطئة لأنها تعتبر كذلك من التحديات التي تواجه تطبيق الخدمة الإلكترونية.

السؤال الثالث: هل تخوف الموظف من استعمال التقنية الحديثة، وعدم رغبة المواطن في التعامل

مع الإدارة الإلكترونية يعيق تطبيقها؟

الهدف من السؤال: معرفة ما إذا كان تخوف الموظف من استعمال التقنية الحديثة، وعدم رغبة المواطن

في التعامل مع الإدارة الإلكترونية يعيق تطبيقها.

من خلال إجابات أفراد العينة والذين أحاب معظمهم بأن تخوف الموظف من استعمال التقنية الحديثة ( الحاسوب، الأنترنت) يعد عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة في بدايتها، وذلك بسبب عدم فهم الموظف للإدارة الإلكترونية وقلة خبرته وضعف تسيير الأجهزة، وهذا يعيق الأداء الحسن للموظفين ويؤثر على تقبل محيط العمل للمعطيات الجديدة وهو ما ينجم عنه عدم إتقان الموظف للعمل المكلف به، أما بالنسبة للمواطن فذلك

يعود لفقد الثقة بها، حيث أن هذه الثقة تعتبر أساسية للإدارة الإلكترونية وخاصة في حالة الخدمات، و ذلك لمعرفةهم المحدودة وبالتالي نجد أن المواطن يحتاج إلى بعض الوقت لتقبل هذا النوع من الخدمات، حيث يعتبرها الباحث بدر الدين محمد المالك "من المهتدات الأمنية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية" (126)

**السؤال الرابع: هل غياب القوانين والتشريعات الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية يعيق تطبيقها؟**

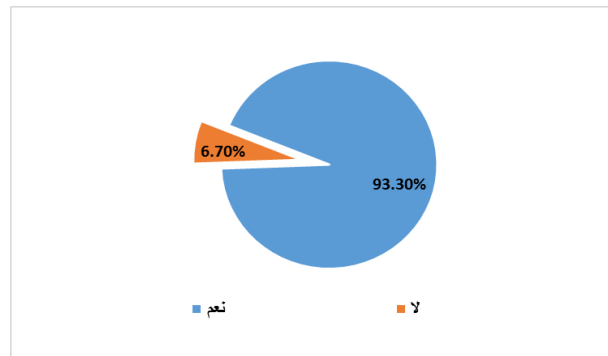
**الهدف من السؤال:** معرفة إذا ما كان غياب القوانين والتشريعات الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية يعد

عائق لتطبيقها

**الجدول رقم 21:** يوضح عائق غياب القوانين والتشريعات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	93.3%
لا	02	6.7%
المجموع	30	100%

**جدول رقم 22:** يوضح عائق غياب القوانين والتشريعات.



المصدر: إعداد الطالبة.

**الإستنتاج:**

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة الذين يرون أن غياب القوانين والتشريعات الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية لا يعيق تطبيقها هو 02 بنسبة 6.7% أما المبحوثين الذين يرون أن غياب القوانين والتشريعات هو عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية هو 28 من المبحوثين بنسبة 93.3% وهي من معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية فحسب الباحث حمد قبلان آل فطيح أن "عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر

(126) المالك بدر بن محمد، "الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، دراسة مسحية"، (الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، 2007)، ص.43.

قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها" (127) يعد عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

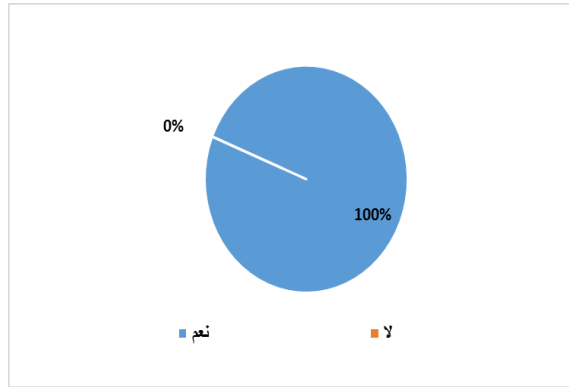
**السؤال الخامس:** هل عدم توفر الكوادر البشرية المتخصصة يعد عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

**الهدف من السؤال:** معرفة ما إذا كان عدم توفر كوادر بشرية متخصصة يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية.

**الجدول رقم 22:** يمثل عائق عدم توفر الكوادر البشرية المتخصصة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	100%
لا	00	00%
<b>المجموع</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**الشكل رقم 23:** يوضح عائق عدم توفر الكوادر البشرية المتخصصة.



المصدر: إعداد الطالبة.

**الإستنتاج:**

نلاحظ من خلال الجدول أن جميع أفراد العينة 30 أي بنسبة 100% يرون أن عدم توفر الكوادر البشرية المتخصصة يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية، بمعنى الكوادر المؤهلة للتعامل مع الوثائق البيومترية، كما يرى عصام عبد الفتاح مطر "ضعف طرق تقديم الخدمات التي تقوم بها الكوادر البشرية، حيث يتم تقديمها بصورة شكلية بحتة دون النظر إلى الجانب الموضوعي أساس الخدمة" (128)

(1) حمد، قبالن آل فطیح "دورة الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية"، (الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، 2008)، ص. 42-43.

(128) عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص 59.

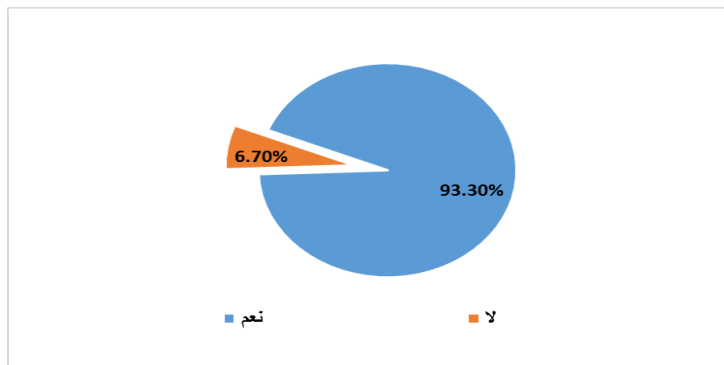
السؤال السادس: هل عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية قد يعيق تطبيقها؟

الهدف من السؤال: معرفة إذا كان عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة يعد عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

الجدول رقم 23: يمثل عائق عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	93.3%
لا	02	6.7%
المجموع	30	100%

الشكل رقم 24: يوضح عائق عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة.



المصدر: إعداد الطالبة.

الإستنتاج:

من خلال الجدول نلاحظ أن المبحوثين وعددهم 02 بنسبة 6.7% يرون أن عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة لا يعد عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية، بينما يرى 28 من المبحوثين بنسبة 93.3% أن عدم توفر الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية يعيق تطبيقها، و توفرها يكون لأجل أجل اكتساب الخبرة الكافية للتعامل مع الوثائق والأجهزة وكذلك من أجل مواكبة التطورات الحاصلة في الميدان حيث يرى الباحث عبد الكريم عشور أن "غياب الدورات التدريبية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية هي من المعوقات البشرية للإدارة الإلكترونية" (129).

(129) عشور، مرجع سابق، ص.39.

**السؤال السابع:** ماهي الحلول التي تراها مناسبة لتقليل من العراقيل التي تواجه تطبيق الخدمة الالكترونية حسب رأيك؟

**الهدف من السؤال:** معرفة الحلول المناسبة التي تساعد على تفادي العراقيل التي تواجه تطبيق الخدمة الالكترونية.

اختلفت آراء الباحثين حول الحلول التي تساعد على تفادي المشاكل والعراقيل التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية لكن اتفقوا على بعض الحلول منها اعتماد التدرج في التحول للإدارة الالكترونية، وتهيئة البيئة المناسبة لهذا التحول، ووجود إرادة سياسية داعمة ومساندة لمشاريع الإدارة الالكترونية، وتوفير كل المتطلبات لتطبيق الإدارة الالكترونية كالبنية التحتية، توفر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت، توفر الوسائل الإلكترونية اللازمة، توفير التمويل المادي، تأهيل الموظفين وتكثيف الدورات التدريبية، وجود التشريعات والنصوص القانونية، توفير السرية الإلكترونية، توظيف الكوادر البشرية والكفاءات والمهارات المتخصصة لاستخدام تقنيات المعلومات، نشر الوعي الإلكتروني للعاملين والمواطنين.

### **المطلب الثاني: النتائج العامة للدراسة.**

من خلال ما تم التطرق له في هذه الدراسة نستخلص النتائج التالية:

**1-** ففي الفرضية الأولى التي تقول أنه "قد يكون سبب التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو فشل الإدارة التقليدية في تقديم خدمة عمومية"، توصلنا إلى أن سبب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو:

- مواكبة التطورات التكنولوجية وتحديث الإدارة
- رداءة الإدارة التقليدية ومحدوديتها.
- أن التحول للإدارة الإلكترونية من أجل القضاء على الطوابير
- التحول للعمل بنظام الإدارة الإلكترونية جاء لتوفير الوقت والجهد والتكلفة، وتحقيق الشفافية والنزاهة في التعامل مع المواطنين.

- الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تحسين الخدمات العمومية وتقريب الإدارة من المواطن

**2-** أما الفرضية الثانية التي تقول أنه لتطبيق الإدارة الإلكترونية بفعالية داخل الإدارة العامة يستوجب ذلك توفر العديد من المتطلبات، توصلنا إلى أن من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- توفر المصالح الإدارية كل الأجهزة لتسهيل استصدار الوثائق البيومترية ودعم برامج التخزين بمضادات الفيروسات للحماية من تلف الملفات.
- توفر المصلحة على قاعدة بيانات تضمن توفير الأمان وسرية المعلومات.
- وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الالكترونية

- توفر الدولة موظفين متخصصين في برمجة الأجهزة بصفة دورية  
- نجد أن المتطلبات البشرية من بين أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية  
3- أما بخصوص الفرضية الثالثة التي تقول "قد يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة تحديات وذلك لأن الإدارة غير مؤهلة لاستقبال تقنيات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية". توصلنا إلى أن من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- الشروط المالية والبشرية والتقنية لا تزال غير كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.  
- ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات.  
- عدم إقناع الموظفين والمواطنين في التعامل مع نظام الإدارة الإلكترونية يعد عائق لتطبيقها لضعف الوعي بمزايا تطبيقها وضعف برامج التوعية الإعلامية للإدارة الإلكترونية.  
- غياب القوانين والتشريعات والتي من شأنها إنجاح التعاملات التي تتم في إطار الإدارة الإلكترونية وهذا يعد عائق لتطبيقها.  
- عدم وجود كوادر بشرية متخصصة في المجال مع عدم تكوين كثير منهم في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة يعد عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية يعيق تطبيقها.  
- الحلول التي تساعد على تفادي العراقيل التي تواجه الخدمة الإلكترونية : منها توفير الكادر البشري المناسب، والقيام بدورات تدريبية بشكل دوري وتأهيل العنصر البشري وجعله في مستوى عالي من الكفاءة من أجل مواكبة التطورات، وتحسين الأداء وتحقيق الكفاءة عند تنفيذ الإدارة الإلكترونية، توفير الأطر القانونية، توفير البنية التحتية، توفير التمويل المادي، توفير السرية الإلكترونية، التغلب على مشكل الأمية الرقمية، وجود إرادة سياسية داعمة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، الإهتمام أكثر بالعنصر البشري لأنه الركيزة الأساسية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبالتالي فتطبيق الإدارة الإلكترونية يصاحبه مجموعة من النقاط الإيجابية والسلبية، ولذلك يجب التعامل معها بطريقة صحيحة لتفادي السلبيات وتفعيل الإيجابيات.

### الإستنتاج العام:

نستنتج في الأخير أن الإدارة هي وليدة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها، وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية والتكنولوجية، لذلك فإن مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لضمان نجاحه، وإلا سيكون مصيره الفشل وبالتالي خسارة للوقت والجهد والمال، أي يجب الأخذ بعين الاعتبار عدة متطلبات كالبنية التحتية وتوافر الوسائل الإلكترونية، وتوفر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت وتوفير الإرادة السياسية، بالإضافة إلى توفير التمويل اللازم، تدريب الموظفين وتأهيلهم، أضف إلى ذلك وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتوفير الأمن الإلكتروني

والسرية الإلكترونية لما لها من الأهمية، بالإضافة إلى خلق تعبئة إجتماعية مساعدة ومستوعبة لهذا التحول، وأن يتم هذا التحول وفق عدة مراحل حتى يحقق الأهداف المتوخاة منه من إعداد الدراسة الأولية، وإعداد خطة التنفيذ وتحديد المصادر التي تدعم هذه الخطة، بالإضافة إلى تحديد المسؤولية عند تنفيذ الخطة.

كما أنه عند تطبيق الإدارة الإلكترونية هذا لا يعني زوال كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، بل ذلك يحتاج إلى تدقيق متواصل لتأمين تقديم الخدمات بشكل أفضل مع الإستخدام الأمثل للجهد والمال والوقت، مع وجود خطط بديلة في حال تعثرها لسبب من الأسباب أو من السلبيات المحتملة، كما أن الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لا بد أن يعتمد على التدرج والتسلسل وليس دفعة واحدة لأن ذلك يمكن أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة أي تعطيل الخدمات.

إن التحول للإدارة الإلكترونية قد يواجه بعض الصعوبات والمشاكل التي تعرقل تطبيقه منها التخبط السياسي، عدم توفير التمويل اللازم، غياب الإطار القانوني والتنظيمي الذي يعتبر الأساس لتنفيذ الإدارة الإلكترونية، مقاومة التغيير، وعدم تقبل المجتمع لفكرة الإدارة الإلكترونية، النظرة السلبية والرؤية الضبابية لها وعدم إستيعاب أهدافها، نقص الدورات التدريبية، الأمية المعلوماتية، ضعف البنية التحتية، قلة الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية وغيرها.

وعليه نقول ومن أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية في الدول النامية ومنها الجزائر لا بد من الأخذ بعين الإعتبار عدة عوامل لضمان نجاحها، منها وضوح الرؤية الإستراتيجية، والإستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية، التطوير المستمر لإجراءات العمل، تدريب وتأهيل الموظفين، توفير البنية التحتية للإتصالات والمعلومات وتأمين سرية المعلومات، تحقيق مبدأ الشفافية، التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارات داخل المنظمة، محاولة الإستفادة من التجارب السابقة، تخصيص ميزانية لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات وإلتزام المرافق العمومية بتقديم الخدمة العمومية وفق النصوص القانونية ولا بد من مراعاة البيئة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل ضمان نجاحها.

الْحَاتِمَةُ

## الخاتمة:

نستنتج في الأخير ومن خلال دراستنا لهذا الموضوع أن العالم عرف في الآونة الأخيرة عدة تغييرات في المجالات العلمية والتكنولوجية، إنعكس هذا على الإدارة العمومية بإعتبارها الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين، ولذلك تسعى الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا إلى إيجاد أفضل الآليات لتحسين الخدمة العمومية، وتعتبر الإدارة الإلكترونية أسلوبا حديثا وأداة لترقية الخدمات العمومية ومرحلة ضرورية في عصر التقنية المعلوماتية والانفتاح على المجتمع العالمي، وهو ما يفرضه فعلا التطوير الحقيقي لخدمة المرافق العمومية فهي بديل يكرس العديد من المبادئ الإنسانية كالشفافية، روح المسؤولية، الرقابة، ويمنع المحاباة والرشوة والمحسوبية في ظل التعامل الافتراضي وفق مقولة الإتصال لا الإنتقال، كما لها العديد من المزايا التي تقدمها للخدمات العمومية من تحقيق الدقة والسرعة وتبسيط الإجراءات وتخفيض التكاليف، من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الأنترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية، بمعنى أن لها دور أساسي في تحسين الخدمة وبلوغها مستويات الجودة والتفوق، ويقتضي ذلك تطوير كافة الأنشطة والإجراءات والمعاملات الإدارية وتبسيطها ونقلها من الأطر اليدوية إلى الأطر الإلكترونية، فهي فرصة للإرتقاء بأداء المرافق العامة وتحسين مستوى خدماتها بتقليل نسبة الأخطاء والإهمال الناشئ عن الكم الهائل من الوثائق والملفات وكسب ثقة المواطنين من خلال نهج علمي متطور لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في الخدمات المطلوبة للمواطنين بسهولة ويسر وبأسلوب راق وحضاري، وهذا ما يحدث تغييرا سريعا في نمط حياة المواطنين ويقلل من الصورة السلبية نحو الإدارة الناجمة عن تعقيدات الهيكل التنظيمي وتزايد المستويات التنظيمية في شكلها التقليدي.

والجزائر كباقي دول العالم عرفت عدة تغييرات شملت مختلف نواحي الحياة خاصة من الناحية الإدارية، فأسلوب الإدارة الإلكترونية الذي تتبناه الإدارات العمومية يعتبر نقطة إنطلاق جوهرية ستساهم بشكل كبير في التحسين المستمر لنوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين ويتطلب ذلك توفر العديد من الإمكانيات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة العامة، كالبنية التحتية توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالأنترنت، توفر الوسائل الإلكترونية اللازمة لهذا التحول، توفير السرية الإلكترونية، وجود التشريعات والقوانين التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية، تأهيل الموظفين في مجال التقنيات الحديثة، وجود إرادة سياسية قوية تتولى مسؤولية التغيير في هذا المجال ورغم تواصل جهود الدولة الجزائرية في مجال إرساء وتجسيد متطلبات الإدارة الإلكترونية إلا أن هذا التحول مازال في مراحله الأولى، لأن هناك عدة معوقات تحول دون تطبيقها كضعف الجاهزية وضعف التجاوب مع الإدارة الإلكترونية وغيرها من الصعوبات التي ترتبط بالجانب الإداري والتقني والتشريعي والأمني، هذه المعوقات لا تبرر الوضع التقليدي فالإدارة الإلكترونية ليست مطلبا ظرفيا،

إذ لا بد من إعادة بعث مشروع الإدارة الإلكترونية وإيجاد الحلول للعقبات التي تواجهه مع الإهتمام بالعنصر البشري بإعتبره أساس التحول الناجح، وبالتالي تحقق النجاح المراد الوصول إليه دون خسارة للوقت والمال والجهد لهذا التحول، فالتجربة الجزائرية تحتاج إلى جهد ودعم للوصول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمائية من خلال وضع رؤية إستراتيجية شاملة بمشاركة الدولة وجميع الفاعلين بما يضمن الانتقال الإيجابي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ومن ثم تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين والرفع من مستوى التنمية الإقتصادية والإجتماعية.

ومن خلال دراستنا توصلنا إلى بعض الإقتراحات التي يمكن أن تفيد بعض الدراسات المستقبلية وكذا المؤسسة في ذاتها ومنها:

- وضوح الرؤية الإستراتيجية لمفهوم الإدارة الإلكترونية والإستيعاب الشامل للمفهوم.
- تهيئة بيئة العمل المناسبة للموظفين من أجل تحسين الخدمة العمومية.
- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية للموظفين محل الدراسة.
- مناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات ووضع المعايير التي تحكم التوثيق الإجرائي للتعاملات الإلكترونية.
- القضاء على مشكلة الأمية الرقمية ونشر الثقافة والوعي الإلكتروني للعاملين والمواطنين بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها وذلك بتوفير البنية التحتية من الأجهزة والوسائل الحديثة.
- تخصيص ميزانية لمشاريع الإدارة الإلكترونية.
- إعادة بناء الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- أن يتم التحول على مراحل مخطط لها تخطيطا جيدا، وأن يكون وفق معايير موضوعية مجردة لامعايير شخصية ضيقة، ولضمان نجاح التحول لا يكفي النقل الحرفي لأنظمة تم تطبيقها في مجتمعات أخرى بل لا بد من مراعاة خصوصية البيئة التي تطبق فيها الإدارة الإلكترونية.
- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الإتصال والتطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية إستيعابها.
- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة وإستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة.

# قائمة المراجع

## المراجع باللغة العربية:

### أولا: الوثائق الرسمية.

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 15-04 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، المؤرخ في 10 فبراير 2015، الجريدة الرسمية، العدد 06.
2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 200-03 المؤرخ في 05 أوت 2000، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، الجريدة الرسمية، العدد 08، الصادرة في 06 أوت 2000.
3. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون المؤرخ في 23 أبريل 2015 المتضمن تحديد الوثائق المكونة لملف طلب جواز السفر البيومتري الإلكتروني بالنسبة للمواطنين الجزائريين المقيمين بالخارج، الجريدة الرسمية، العدد 24، 13 مايو 2015.
4. المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012، يتضمن التصديق على الميثاق الأفريقي لقيم مبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 يناير 2011، الجريدة الرسمية، العدد 68.
5. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وثيقة الخدمات الجديدة الخاصة بتطبيقية أخذ المعلومات البيومترية (النسخة 2.4.8) الصادرة عن مديرية السندات والوثائق المؤمنة: (جانفي 2017).

### ثانيا: الكتب.

1. إبراهيم خالد ممدوح ، أمن الحكومة الإلكترونية ، الإسكندرية : الدار الجامعية، 2008.
2. ابراهيم مروان عبد المجيد ، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية ، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2006.
3. أبو نيعة عبد العزيز ، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة منهج تطبيق ، الأردن: الوراق للنشر، ط.1، 2005.
4. إدريس ثابت عبد الرحمن ، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، دون بلد للنشر، الدار الجامعية، 2001.
5. أنجس مورييس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون ، الجزائر: دار القصة، ط. 2 ، 2006.
6. الباز داود عبد الرزاق ، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه ، الإسكندرية: منشأة المعارف، 2007.
7. بلعيز الطيب ، إصلاح العدالة في الجزائر- الإنجاز والتحدي ، الجزائر: دار القصة للنشر، 2008.

8. بوحوش عمار ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت: دار الغرب الإسلامي، بدون طبعة، 2006.
9. جابر وليد حيدر ، التفويض في إدارة واستثمار المرافق العامة، دراسة مقارنة بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، ط.1، 2009.
10. حجازي سيد المرسي، اقتصاديات المشروعات العامة- النظرية والتطبيق ، الإسكندرية : الدار الجامعية، 2004.
11. الحلو ماجد راغب ، علم الإدارة العامة ، الإسكندرية: منشأة المعارف، 2005.
12. حميد عبد المطلب ، التمويل المحلي - التنمية المحلية ، الإسكندرية : الدار الجامعية، 2001.
13. الحيت أحمد فتحي ، مبادئ الإدارة الإلكترونية ، عمان: دار الحامد، ط1، 2015.
14. خميسة صدام ، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2013.
15. رضوان رأفت ، "الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة" ، الملتقى الإداري الثاني، الجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004.
16. ساعاتي أمين ، تبسيط كتابة البحث العلمي من البكالوريوس ثم الماجستير ثم الدكتوراه، دون بلد للنشر: المركز السعودي للدراسات الإستراتيجية، ط1، 1991.
17. ساعد نمديلي رحيمة الصغير ، العقد الإداري الإلكتروني: دراسة تحليلية مقارنة، الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة، 2007.
18. السالمي عبد الرزاق محمد ، حسين علاء عبد الرزاق، شبكات الإدارة الإلكترونية ، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، 2005.
19. سمير محمد أحمد ، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، 2008.
20. الصيرفي محمد ، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2009 .
21. الطماوي سليمان ، القانون الإداري- دراسة مقارنة، الجزء الثاني، بدون بلد نشر: بدون دار نشر، 1982.
22. عباد أحمد ، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي الجزائري: بن عكنون، ديوان المطبوعات الجامعية، 2006.
23. عبد الرحمن توفيق ، الإدارة الإلكترونية ، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2003.
24. عبد المؤمن علي معمر ، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية (الأساليب والتقنيات ووالأساليب)، ليبيا: بنغازي: منشورات الجامعة، 2008.

25. عبيدات محمد ، منهجية القواعد والمراحل والتطبيقات ، عمان: دار وائل للنشر، 1999.
26. عشي علاء الدين ، مدخل القانون الإداري ، الجزائر: دار الهدى، ج 2، 2010.
27. عليان رنجي مصطفى ، غنيم عثمان محمد ، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2008.
28. عوض فاطمة ، علي خفاجة رضا مرفت ، أسس البحث العلمي ، الاسكندرية: مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، 2002).
29. غنيم أحمد محمد ، الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة: المكتبة العصرية، 2004.
30. القبيلات حمدي ، قانون الإدارة الإلكترونية، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2014.
31. القدوة محمود ، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، 2010.
32. قنديلجي عامر ، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 2، 2010.
33. ماكل هايمر وآخرون، الهندسة وإعادة هندسة نظم العمل في المنظمات، تر: عثمان شمس الدين، القاهرة: الشركة العربية للإعلام العلمي، 1999.
34. المبيضين صفوان، الحكومة الإلكترونية: النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، الأردن: دار اليازوري العلمية، 2011.
35. محمد الشريف عبد الله ، مناهج البحث العلمي، ليبيا: مكتبة الإشعاع للنشر والتوزيع، ط1، 2009.
36. المساعد زاكي خليل ، تسويق الخدمات وتطبيقاته ، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006.
37. مطر عصام عبد الفتاح، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2013.
38. نبهان يحي إسماعيل ، مناهج البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، عمان: دار يافا للنشر والتوزيع، ط1، 2009.
39. نجم نجم عبود ، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات ، الرياض: دار المريخ للنشر، 2004.
40. النعيمي عبد الحميد حمود ، مبادئ الإدارة العامة دون بلد نشر: منشورات ELGE، 1997.
41. الوادي محمود حسين ، الوادي بلال محمود ، المعرفة والإدارة الإلكترونية والتطبيقات المعاصرة عمان: دار صفاء، 2011.

### ثالثا: المجالات:

1. بن عيشاوي محمد ، "أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية (EG) على مؤسسات الأعمال،" مجلة الباحث، العدد 07، 2009-2010.
2. الزغبي خالد ، "الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية،" مجلة الحاسوب، العدد 46، 2000.
3. سالمى جمال، "سبل اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 08، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005.
4. عباس سعد ، الخفاجي حمزة ، الحكومة الإلكترونية الأبعاد النظرية وآليات التطبيق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 23، بغداد، الجامعة المستنصرية، 2010.
5. عبد الحافظ العولمة نائل ، "نوعية الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية"، مجلة الملك سعود، العدد 15، 2003.
6. العربي بوعمامة ، رقاد حليلة "الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية،" مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09 جامعة الوادي، ديسمبر 2014.
7. هني عبد الرزاق ، "عصرنة قطاع العدالة"، مجلة الأمة الجزائر: ندوة فكرية حول موضوع الإدارة الإلكترونية- السياسة الوطنية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

### رابعا: الرسائل الجامعية.

1. براينيس عبد القادر ، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة، جامعة الجزائر: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2007.
2. بن محمد المالك بدر ، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، دراسة مسحية، الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، 2007.
3. بن مرسل رافيق ، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق - دراسة حالة الجزائر، 2001-2011، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، 2011.
4. بوقلاشي عماد، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية - دراسة حالة وزارة العدل، جامعة الجزائر 3: مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، تخصص علوم التسيير، 2011.
5. بومايلة حفيظة ، علاقة الانترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث، جامعة باتنة، مذكرة ماجستير، قسم العلوم السياسية، فرع تنظيمات سياسية وإدارية، 2003.

6. سالم أحمد شريف ، واقع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية، حالة الجزائر، دراسة وضعية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، جامعة الجزائر 3: مذكرة لنيل الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم الإعلام والاتصال،، 2011.
7. شبوب نصيرة ، الإدارة البنكية الإلكترونية في الجزائر- دراسة ميدانية حول أنظمة النقد الآلي، جامعة الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية، قسم العلوم والاتصال، 2013.
8. شنيقل نزار ، موقع المكتبات ضمن مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر، جامعة جيجل، قسم علم المكتبات، 2012.
9. ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة، جامعة الجزائر، بن عكنون: مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، فرع الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، 2007.
10. العريشي محمد بن سعيد ، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة، المملكة العربية السعودية: قسم الإدارة التربوية والتخطيط، 2008.
11. عشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، جامعة منتوري، قسنطينة: مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010.
12. عمار أكرم محمد جمال ، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، فلسطين: غزة: كلية التجارة، 2009.
13. غزلان سليمة ، علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري، جامعة بن عكنون: الجزائر، أطروحة دكتوراه في الحقوق، فرع القانون العام، كلية الحقوق، 2010.
14. قبلان آل فطیح حمد، دورة الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية، الرياض: جامعة نايف للعلوم الأمنية رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، 2008.
15. مختار حماد ، تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية، جامعة الجزائر: مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي، 2004.

#### رابعاً: التقارير والمنتقيات.

1. إبراهيم صبيعات ، يوسف قروج ، تطبيق الحكومة الإلكترونية: المزايا والتحديات، مداخله مقدمة في الملتقى الدولي حول إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر: جامعة البليدة، 13-14 ماي 2013.

2. أبو فاس الشريف ، الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية فعالة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر - الواقع والمأمول، مداخلة مقدمة بمناسبة الملتقى الوطني حول الإدارة الإلكترونية في التسيير الحضاري، جامعة قسنطينة 3: بمعهد تسيير التقنيات الحضرية، 17 و 18 فيفري 2015.
  3. بلعربي عبد القادر وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مداخلة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، 13-14 مارس 2012.
  4. جميل أحمد ، الوافي رابح ، ماهية الحكومة الإلكترونية في الجزائر - حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب، البليدة، 13-14 ماي 2013.
  5. شعباني مجيد ، مزوار منوبة ، الإدارة الإلكترونية للجماعات المحلية كآلية لتحسين جودة الخدمة المقدمة، مداخلة في الملتقى الدولي حول آليات تطوير أداء الإدارة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، جامعة البليدة، 20-21 أكتوبر 2014.
  6. عبيدي عبد الرحمن، المعلومات وتكنولوجيا الاتصال في الجزائر، حالة ولاية قسنطينة، المديرية الولائية للبريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بقسنطينة، 2006.
  7. علي حميدوش ، محمد برباح ، استراتيجية الجزائر الإلكترونية بين الأهداف المسطرة وتحديات الواقع، مداخلة في الملتقى الدولي حول: متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر - دراسة حالة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب، البليدة، 13-14 ماي 2012.
  8. قدوم زهر، قروي عبد الرحمان، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر" (مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول التسيير المحلي بين اشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية - البلديات نموذجاً: جامعة قلمة)، 8-9 نوفمبر 2016،
  9. محمد الطاهر قادري ، كاكي عبد الكريم، الحكومة الإلكترونية في الجزائر - الواقع وتحديات المحيط، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الأول حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب، البليدة، 13-14 ماي 2013.
  10. مقدم عبيرات وآخرون، زيد الخير، ميلود، متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتفسير المعرفة والكفاءات البشرية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإدماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية : جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004.
- خامسا: الندوات والمؤتمرات.

1. حسين بن محمد بن حسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية المنعقد بالرياض، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، بعنوان "نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، 01-04 نوفمبر 2009.

سادسا: المواقع الإلكترونية.

1. جميلة. أ، "الانتهاء من الإدارة الإلكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بداية من 2017"، المساء <http://www.elmassa.com/dz/2017.html>.

2. موقع وزارة الداخلية: [www.interieur.gov.dz](http://www.interieur.gov.dz)

3. هيئة تقنية المعلومات، الإدارة الإلكترونية، (مسقط، عمان، 2011)، [www.moi.gov.com](http://www.moi.gov.com).

4. علي حسن باكير، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، العدد 23 الإمارات العربية المتحدة: مركز الخليج للأبحاث، 2006.

<http://alibakeer.maktooblog.com/85589>.

5. نور الدين شنوفي، دروس في المناجمت العمومي.

<http://www.foad8.ufc.dz/cours/administrateur/management publique/menu.html>.

6. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مديرية الاقتصاد والمنافسة، ملف صحفي، 27 ديسمبر 2014.

<http://arpt.dz/ar/doc/pub/rar/1002014.pdf>.

7. زين زيعة، رقم سري لكل جزائري لدخول بوابة الحكومة الإلكترونية، المحور

<http://www.elmihwar.com.index.1.hotmil>.

سادسا: المراجع باللغة الأجنبية.

1. Morice Angers, Initiation Pratique Alaméthdologie des Science Humain, Alger Casbah, 1997.

2. Larousse, Dictionnaire de français, Imprimerie Mausya MALAE sherbes, France, 2008.

3. Jaques Chevalier, le Service Public, Paris, Presse Universitaire de France, 1971.

4. Philip Kotler, Marketing Management, Paris, Beme Edition, Person Education, 2009.

الملاحق

جامعة محمد بوضياف المسيلة  
كلية الحقوق والعلوم السياسية  
قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية  
تخصص إدارة وحكومة محلية  
إستمارة إستبيان  
عنوان المذكرة:

الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية  
دراسة حالة بلدية المسيلة : 2012 - 2017.

تحت إشراف الأستاذ: .

كليوات السعيد.

إعداد الطالبة:

عمرون يمينة.

في إطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص إدارة وحكومة محلية تم وضع هذه الإستمارة للحصول على المعلومات ،كما تهدف إلى التعرف على آرائكم وإقتراحاتكم في ظل إعتقاد الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، ولأهمية ذلك نرجوا منكم مساعدتنا بالإجابة على تساؤلات الإستبيان بكل دقة وموضوعية . مع العلم أنها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

ملاحظة:

نرجو منكم عدم إغفال أي سؤال من أسئلة الإستمارة مع إعادتها في الأخير.

ضع العلامة (x) في الخانة التي تراها مناسبة

نشكركم على تعاونكم معنا.

السنة الجامعية: 2016/2017

المحور الأول: البيانات الشخصية .

- 1) الجنس : ذكر  أنثى
- 2) السن: أقل من 30 سنة  من 30-40 سنة  من 40-50 سنة  أكثر من 50 سنة
- 3) المستوى التعليمي: شهادة بكالوريا  شهادة مهنية  شهادة جامعية
- 4) الوظيفة : رئيس مصلحة  مهندس  مكلف بإستقبال الملفات   
مكلف بحجز البيانات  مكلف بالمصادقة   
مكلف بأخذ البيانات البيومترية  مكلف بتسليم الوثائق البيومترية
- 5) الأقدمية (الخبرة) :
- أقل من 05 سنوات  من 05 إلى 10 سنوات   
من 10 إلى 15 سنة  أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

1- هل تعرف مصطلح الإدارة الإلكترونية؟ إذا كانت الإجابة بنعم فما هو برأيك؟

.....  
.....

2- هل تفضل التعامل مع الإدارة الورقية أم الإدارة الإلكترونية؟

.....  
.....

3- ما هي الأسباب التي تجعلك تتعامل إلكترونياً؟

ضيق الوقت  تجنب الطوابير  أقل جهد وتكلفة

4- هل تعرف مصطلح الوثائق الإلكترونية البيومترية؟ نعم  لا

5- ماذا تعرفون عن جواز السفر الإلكتروني البيومتري؟

.....  
.....

6- من الأحسن برأيك جواز سفر عادي أم جواز سفر إلكتروني بيومتري؟

جواز سفر عادي  جواز سفر إلكتروني بيومتري

7- ما هي الفائدة من تطبيق هذا الإجراء؟

زيادة دقة البيانات  تبسيط الإجراءات الإدارية  رفع مستوى الأداء

8- هل إستجاب المواطنون لعملية الإنتقال من جواز سفر عادي إلى جواز سفر إلكتروني؟

نعم  لا

- إذا كانت الإجابة بنعم ما هي الأسباب حسب رأيك؟

.....  
.....

9- ما هو الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطبيق إجراء استخدام الوثائق البيومترية حسب رأيك؟

تقريب الإدارة من المواطن  تحسين الخدمات الإدارية  تقليل إستخدام الورق

تعميم مفهوم الشفافية والبعث عن المحسوية  تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز الأعمال

المحور الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

1- هل تم توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل إصدار الوثائق الإلكترونية البيومترية؟

.....  
.....

2- هل لدى المصلحة قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات؟ نعم  لا

3- هل تم وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ نعم  لا

4- هل تلقيت تدريباً أو تكويناً في مجال الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الإلكترونية البيومترية؟

نعم  لا

-إذا كانت الإجابة بنعم ما هي مدة التكوين أو التبرص؟

.....  
.....

5- هل يوجد لديكم موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة بصفة دورية؟

نعم  لا

6- هل ترى أن الشروط المالية والبشرية والتقنية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

نعم  لا  ولماذا؟

.....  
.....

#### المحور الرابع: عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية

1- ما هي العوائق التي تحول دون تطبيق خدمة عمومية جيدة؟

مهنية  تقنية  مالية  بشرية

2- ما هي التحديات التي تواجه تطبيق الخدمة الإلكترونية؟

بشرية  سياسية  إقتصادية   
إدارية  تقنية  أمنية

3- هل تخوف الموظف من إستعمال التقنية الحديثة وعدم رغبة المواطن في التعامل مع الإدارة

الإلكترونية يعيق تطبيقها؟

.....  
.....

4- هل غياب القوانين والتشريعات الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية يعيق تطبيقها؟

نعم  لا

5- هل عدم وجود كوادر بشرية متخصصة يعد عائقا لتطبيقها؟ نعم  لا

6- هل عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية قد يعيق تطبيقها؟

نعم  لا

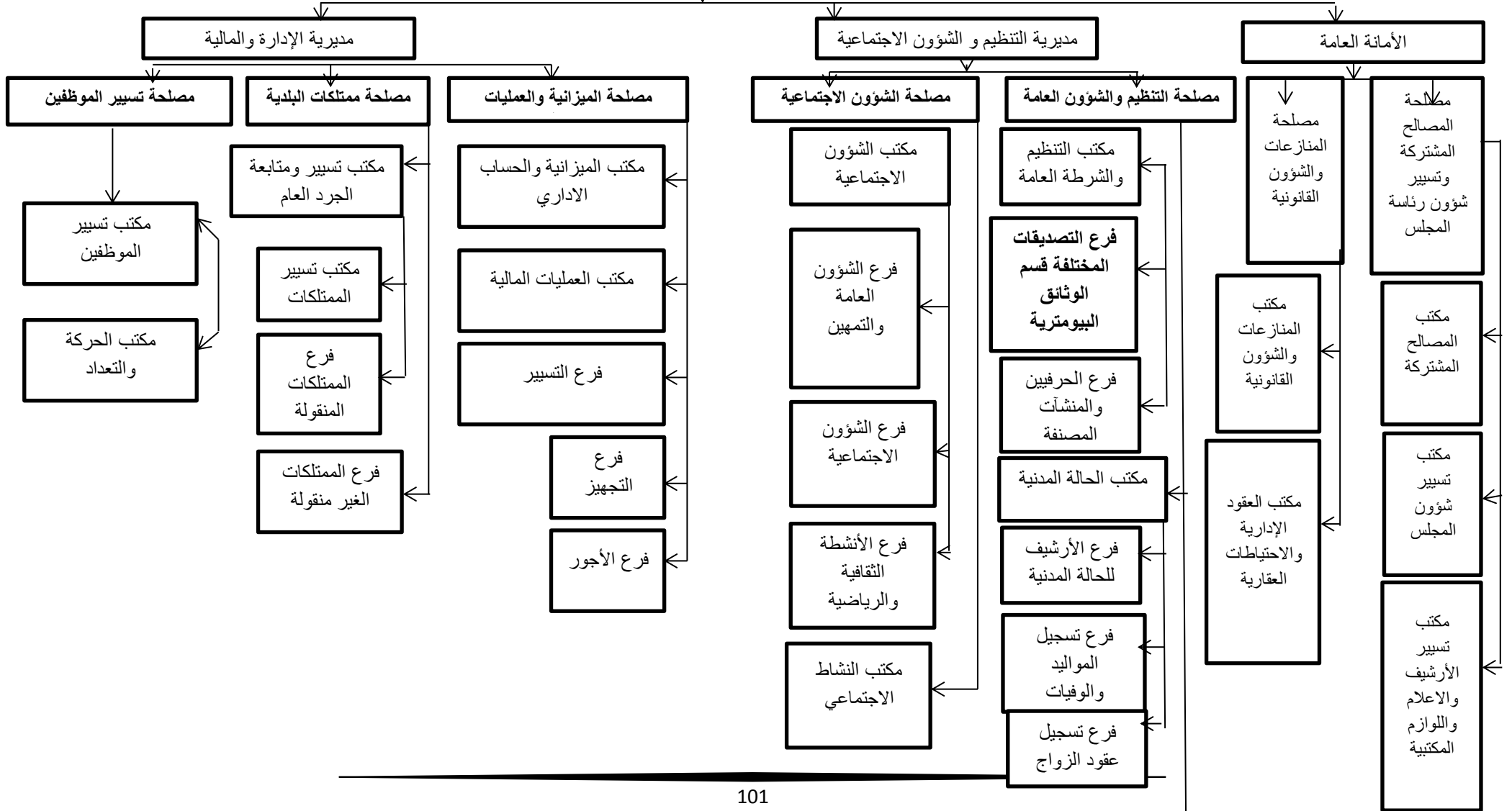
7- ما هي الحلول التي تراها مناسبة للتقليل من العراقيل التي تواجه الخدمة الإلكترونية حسب رأيك؟

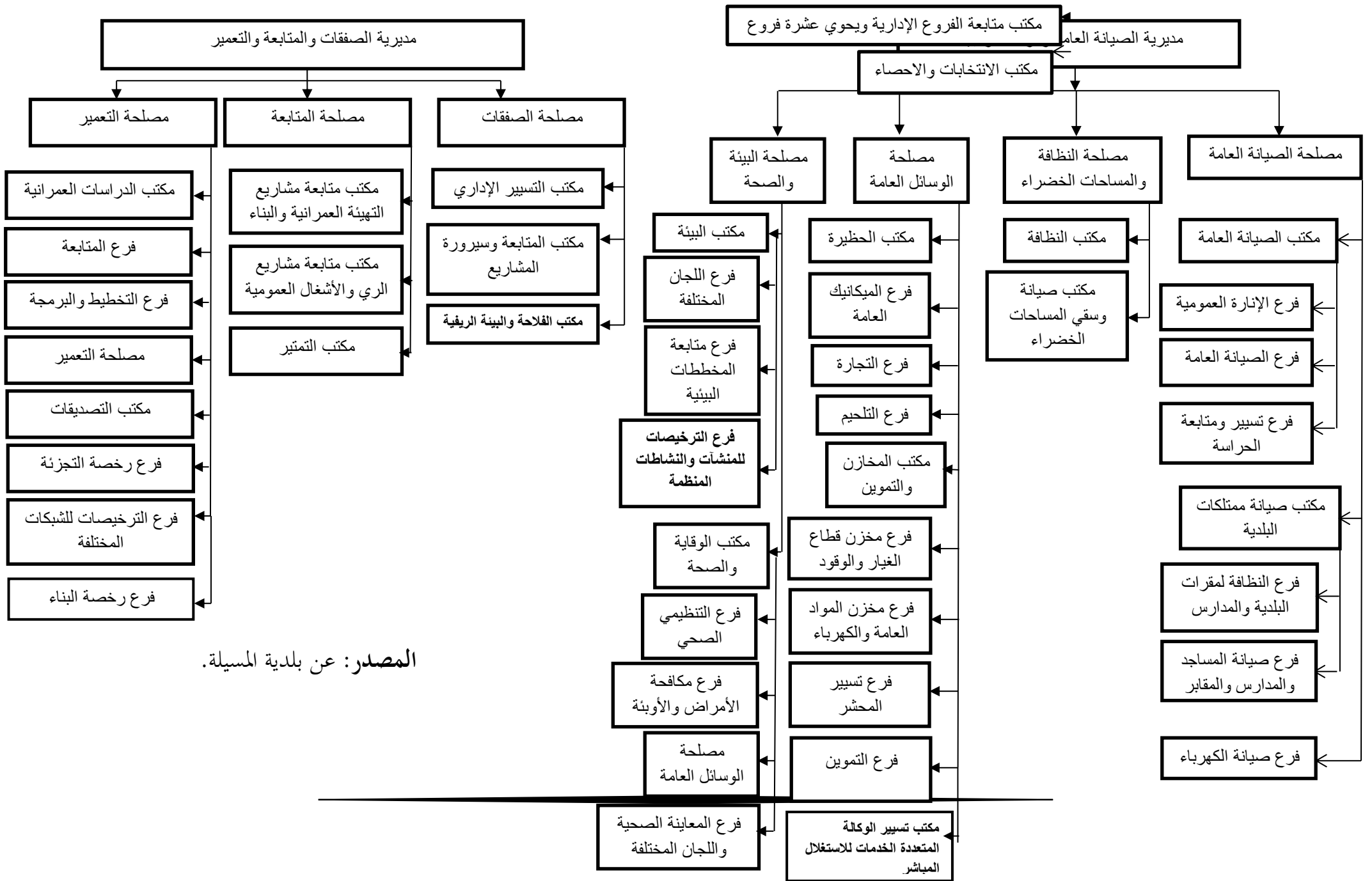
.....  
.....  
.....

# الهيكل التنظيمي، لبلدية المسيلة

المجلس الشعبي البلدي

رئيس المجلس الشعبي البلدي





# فهرس الجداول والأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	57
02	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	58
03	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	59
04	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	60
05	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة (الأقدمية)	61
06	يمثل معرفة عينة البحث لمعنى الإدارة الإلكترونية	62
07	يمثل أيهما أفضل التعامل الورقي أم التعامل الإلكتروني	63
08	يمثل الأسباب الأسباب التي تجعلك تتعامل إلكترونياً	64
09	يمثل مدى معرفة عينة البحث لمصطلح الوثائق البيومترية الإلكترونية	65
10	يمثل أحسن وأفضل جواز سفر	66
11	يمثل الفائدة من تطبيق إجراء جواز السفر البيومتري	67
12	يمثل استجابة المواطنين لعملية الانتقال لجواز السفر البيومتري	68
13	يمثل الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطبيق إجراء استخدام الوثائق البيومترية	69
14	يمثل توفر قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات	70
15	يمثل وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية	71
16	يمثل تلقي الموظفين لدورات تدريبية	72
17	يمثل وجود موظفين متخصصين في برمجية وصيانة الأجهزة	73
18	يمثل توفر الشروط المالية والبشرية والتقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	74
19	يمثل عوائق تطبيق الخدمة العمومية	75

76	يمثل تحديات تطبيق الخدمة الإلكترونية	20
78	يمثل عائق غياب القوانين والتشريعات	21
79	يمثل عائق عدم توفر الكوادر البشرية المتخصصة	22
80	يمثل عائق عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة	23

1		
51-50	شكل يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة	01
57	دائرة نسبية توضح جنس مجتمع الدراسة	02
58	دائرة نسبية توضح الفئة العمرية لمجتمع الدراسة	03
59	دائرة نسبية توضح المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة	04
60	دائرة نسبية توضح وظيفة مجتمع الدراسة	05
61	دائرة نسبية توضح خبرة مجتمع الدراسة	06
62	دائرة نسبية توضح معرفة عينة البحث لمعنى الإدارة الإلكترونية	07
63	دائرة نسبية توضح أيهما أفضل التعامل الورقي أم الإلكتروني	08
64	شكل يوضح أسباب التعامل الإلكتروني	09
65	دائرة نسبية توضح معرفة عينة البحث لمصطلح الوثائق البيومترية الإلكترونية	10
66	دائرة نسبية توضح أحسن وأفضل جواز سفر	11
67	شكل يوضح الفائدة من تطبيق إجراء جواز السفر الإلكتروني البيومتري	12
68	دائرة نسبية توضح استجابة المواطنين لعملية الانتقال لجواز السفر الإلكتروني	13
69	شكل يوضح الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطبيق استخدام الوثائق البيومترية	14
70	دائرة نسبية توضح توفر قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات	15
71	دائرة نسبية توضح وجود القوانين والتشريعات التي تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية	16
72	دائرة نسبية توضح تلقي الموظفين لدورات تدريبية	17
73	دائرة نسبية توضح وجود موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة	18
74	دائرة نسبية توضح توفر الشروط المالية والبشرية والتقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	19

75	شكل يوضح عوائق تطبيق الخدمة العمومية	20
76	شكل يوضح تحديات تطبيق الخدمة الإلكترونية	21
78	دائرة نسبية توضح عائق غياب القوانين والتشريعات التي تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية	22
79	دائرة نسبية توضح عائق عدم توفر الكوادر البشرية المتخصصة	23
80	دائرة نسبية توضح عائق عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة	24

# فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	تشكرات.
	إهداء.
أ-ح	مقدمة.
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية
11	المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.
11	المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية.
13	المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية.
13	أولا: مبادئ الإدارة الإلكترونية.
13	ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية.
15	المطلب الثالث: دوافع ومتطلبات التحول للإدارة الإلكترونية.
15	أولا: دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
16	ثانيا: متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
19	المبحث الثاني: مفهوم الخدمة العمومية.
19	المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية.
20	المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية.
20	أولا: مبدأ الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية.
20	ثانيا: مبدأ المساواة.
20	ثالثا: مبدأ التكيف أو الملائمة.
20	رابعا: مبدأ الأحادية.
21	خامسا: مبدأ المجانية.
21	المطلب الثالث: أنواع ونظم الخدمة العمومية.
21	أولا: أنواع الخدمة العامة.
22	ثانيا: نظم الخدمة العامة.
	الفصل الثاني: تجربة الإدارة الإلكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر
26	المبحث الأول: تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
26	المطلب الأول: استراتيجية الجزائر الإلكترونية.
26	أولا: مشروع الجزائر الإلكتروني 2013.
27	ثانيا: منهجية برنامج عمل تنفيذ المشروع.
30	المطلب الثاني: مقومات الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
30	أولا: تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر.
31	ثانيا: تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
32	ثالثا: جاهزية مشروع الحكومة الإلكتروني في الجزائر.

33	المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
35	المبحث الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.
35	المطلب الأول: أهمية ودور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.
36	المطلب الثاني: تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام.
36	أولا: أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ استمرارية المرفق العام.
38	ثانيا: أثر الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام.
38	ثالثا: أثر الإدارة الإلكترونية على أعمال موظفي المرفق العام.
39	المطلب الثالث: اسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.
39	أولا: قطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية.
41	ثانيا: قطاع العدالة.
42	ثالثا: قطاع البريد والمواصلات.
43	رابعا: قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.
44	خامسا: قطاع التشغيل والضمان الاجتماعي.
	الفصل الثالث: الأسس المنهجية للدراسة الميدانية.
49	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.
49	المطلب الأول: التعريف ببلدية المسيلة.
54	المطلب الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة.
55	المطلب الثالث: مجتمع البحث وعينة الدراسة.
55	المطلب الرابع: أدوات جمع البيانات.
57	المبحث الثاني: تحليل وتفسير نتائج الدراسة.
57	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات.
81	المطلب الثاني: النتائج العامة للدراسة.
83	المطلب الثالث: الاستنتاج العام.
85	الخاتمة.
88	قائمة المراجع.
	الملاحق.
	الفهرس.
	فهرس الأشكال والجداول.

## الملخص:

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد أهم الاستراتيجيات المتبعة قصد تحسين الخدمة العمومية وتقريب المواطن من الإدارة، وقد تناولت دراستنا هاته الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية -دراسة حالة بلدية المسيلة- والتي نهدف من خلالها إلى ازالة الغموض حول مفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، وبناء على هذا قمنا بطرح الإشكال التالي: كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية المسيلة؟

وقد استعنا بمنهج دراسة الحالة باعتباره المنهج الملائم واعتمدنا على استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة المتمثل في 30 موظف وبعد تحليلنا للنتائج خلصنا إلى:

- 1- أن من أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو مواكبة التطورات التكنولوجية وتحديث الإدارة.
  - 2- من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية هو توفير كوادر بشرية متخصصة .
  - 3- غياب الدورات التدريبية هو أهم عائق يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- الكلمات المفتاحية: الإدارة، الإدارة الإلكترونية، الخدمة، الخدمة العمومية.

## Summary:

The electronic administration is one of the most important strategies used to improve the public service and bring the citizen closer to the administration. Our study dealt with this electronic administration as a mechanism to improve the public service. In this regard, we have raised the following problem: How does electronic management contribute to improving the public service in the municipality of M'sila?

We used the case study methodology as the appropriate method and relied on the questionnaire distributed to the study community of 30 employees. After analyzing the results, we concluded:

1. One of the reasons for the shift from traditional management to electronic management is to keep abreast of technological developments and modernize management.
2. The requirements of the application of electronic management is to provide specialized human cadres.
3. The absence of training courses is the most important obstacle to the application of electronic management.

Keywords: administration, electronic administration, service, public service.

