

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة المسيلة



كلية الحقوق و العلوم السياسية  
قسم العلوم السياسية  
تخصص إدارة و حكمة محلية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبة : كشيده حدة

تحت عنوان :

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة  
المواطنين

دراسة حالة بلدية بوسعادة 2012-2017

لجنة المناقشة :

رئيسا	جامعة المسيلة	الأستاذ : عننرة بن مرزوق
مشرفا مقرر	جامعة المسيلة	الأستاذ : خالد توازي
مناقشا	جامعة المسيلة	الأستاذ : السعيد كليوات

الموسم الجامعي 2018/2017

## الإهداء:

الى الوالدين الكريمين اطال الله في عمرهما.  
الى جميع إخوتي وزوجاتهم وازواجهن وأبنائهم.  
الى كل الصديقات  
الى اساتذتي وتلاميذي..  
الى كل من ساعدني في انجاز هذا العمل بجهد او نصيحة او دعوة  
في ظهر الغيب.

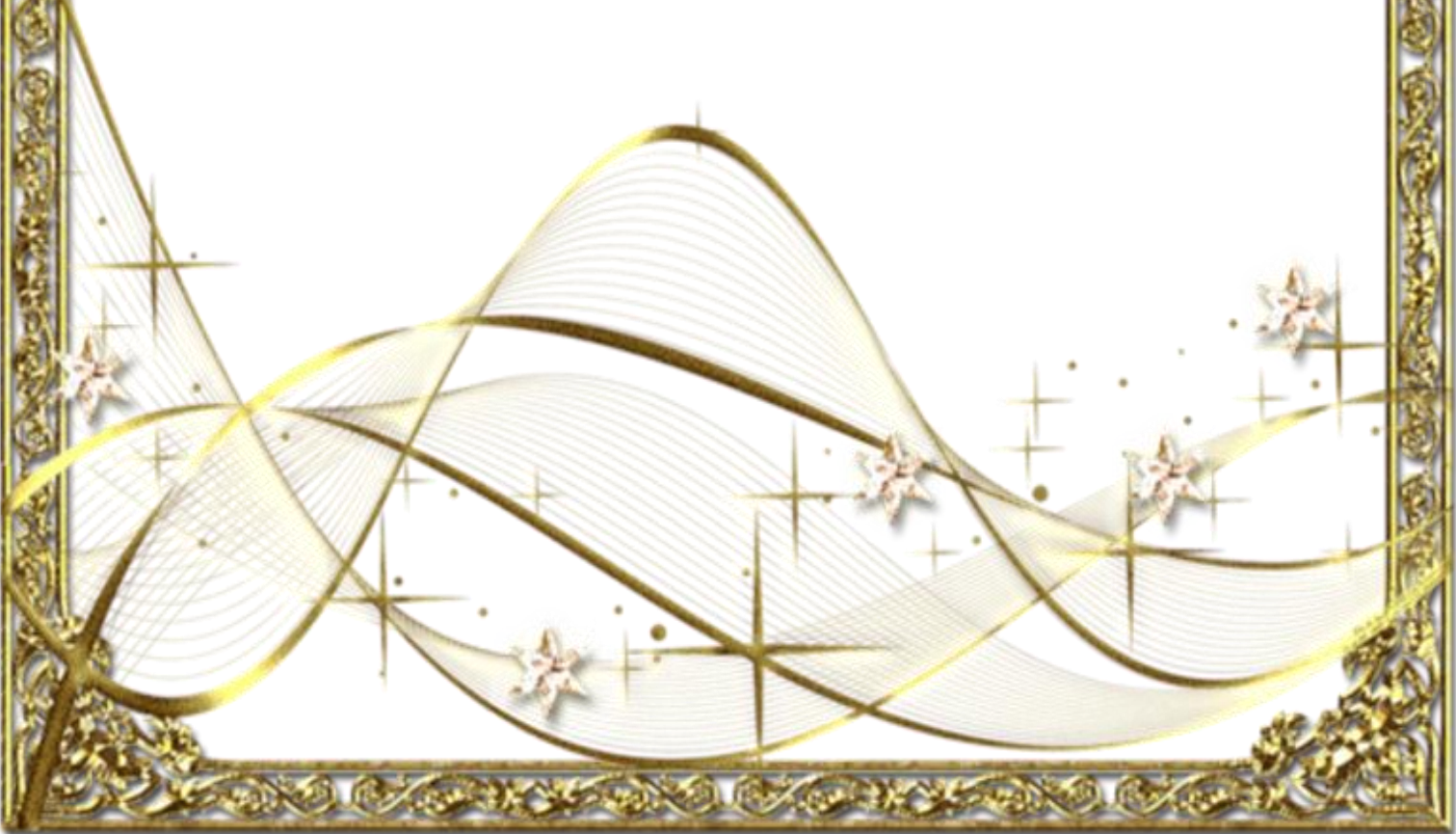
# الشكر:

الشكر والحمد لله عز وجل ان وفني في انجاز هذا العمل، ثم الشكر لعباده الذين سخرهم لمساعدتنا..

فيشرفني ان اتقدم بجزيل الشكر للأستاذ "خالد توازي" لتفضله بالاشراف على هذا العمل وكان من عظيم أخلاقه وتوجيهاته القيمة اكبر الأثر على نفسي.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذة "ليندة بوعنان" التي لم تتوان لحظة واحدة في تقديم المساعدة والنصح والإرشاد طيلة إعداد المذكرة.

وكل من ساهم في انجاز هذا العمل سواء من قريب او بعيد.



هتمة

## مقدمة:

يتميز عالم اليوم بقوة التغيير والتحول في مختلف المجالات ومع جميع المستويات وتعتبر تكنولوجيا المعلومات العامل الرئيسي في تحقيق هذا التغيير، بل إنها تعد حجر الأساس في معادلة التطور، حيث سمحت التكنولوجيا ببناء عالم جديد أساسه المعلومات والتكنولوجيا، وسعت الحكومات إلى إدخال التقنيات الحديثة في تسيير أعمالها، وهو ما انعكس على شكل الخدمة العامة وتحويلها من تقليدية إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي والمعلومات. وعليه ظهرت ما يسمى بالإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي للثورة التقنية واستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في تقديم خدمات تمتاز بالدقة والإنجاز واختراق الحدود.

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية توجهها عالميا يشجع على تبني نظام الخدمات الإلكترونية ومن بينها الخدمة العمومية الإلكترونية، حيث كانت هناك جملة من المبادرات قدمتها الحكومات توجت بالنجاح في العديد من الدول وعرفت صعوبات وتحديات في دول أخرى.

لا شك أن هذه التحديات وفرص استثمار المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال دفعت بالجزائر إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لا سيما من خلال تجسيدها لمشروع الجزائر الإلكترونية الذي يعتبر نقطة تحول كبير في مجال تحسين الخدمات العمومية، ورغم العراقيل التي واجهت تطبيق هذا المشروع خاصة من حيث انعدام الجاهزية الإلكترونية، إلا أنه تم تطبيق الإدارة الإلكترونية في القطاعات المهمة مثل وزارة الداخلية التي تعمل على تفعيل جميع الآليات العصرية لتجسيد الإدارة الإلكترونية، ومن ثم تحسين خدمة المواطن من ذلك رقمنة سجلات الحالة المدنية وجواز السفر البيومترية وبطاقة التعريف البيومترية وغير ذلك من مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية.

## أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بخدمة المواطنين أهمية بالغة، انطلاقاً من أن الإدارة الإلكترونية هي أساس لتحسين الخدمة العمومية وترشيدها، وبالتالي فأهمية هذه الدراسة تتبع من قلة البحوث التي تربط متغيري الدراسة.

كما تستمد أهميتها من الأهمية التي تكتسبها البلدية باعتبارها أقرب إدارة للمواطنين وترافقه منذ الولادة حتى الوفاة، والبلدية الإلكترونية تسمح بتقديم خدمات مؤثرة على حياة المواطنين اليومية بطرق أكثر كفاءة وفعالية.

## أسباب اختيار الموضوع:

أسباب اختيار الموضوع تكمن في الميل الشخصي لمثل هذه الموضوعات المتعلقة بالتكنولوجيا والانترنت واستخداماتها في مجال الإدارة وانعكاسها على الخدمة العمومية، بالتحديد في بلدية بوسعادة كوني مواطنة تتعامل مع البلدية وملاحظة لنوعية الخدمات المقدمة بها، وكذا الفائدة العلمية التي تعود على البلدية من خلال تشخيص الإدارة الإلكترونية الموجودة بها.

## أهداف الدراسة:

- إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين.
- الوصول إلى أهمية الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية.
- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية محل الدراسة ومدى مساهمتها في تحسين خدمة المواطنين.

## حدود الدراسة :

**الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على معرفة دور الإدارة الإلكترونية ببلدية بوسعادة في تحسين خدمة مواطنيها.

**الحدود الزمانية :** تهدف الدراسة لتغطية الفترة 2012\_2017.

**الحدود البشرية :** تم اختيار عينتين تمثلان جزءا من المجتمع الاحصائي .العينة الاولى تمثل مجموع موظفي المصلحة البيومترية المكونة من 30 موظف تم توزيع الاستبيان عليهم من خلال زيارة ميدانية للمصلحة ، بينما العينة الثانية فتمثل مواطني بلدية بوسعادة وتم اخذ 50 فرد الذي يتعاملون مع البلدية محل الدراسة.

**الدراسات السابقة:** من بين الدراسات المرتبطة بالإدارة الإلكترونية نذكر:

- دراسة حماد مختار مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر، بن يوسف بن خدة، 2007:

تحت عنوان: " تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، حيث سعت الدراسة إلى توضيح وإبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على دوام السير الحسن للمرافق العامة وعلى أداء موظفيها.

- دراسة عشور عبد الكريم مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، تحت عنوان دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، حاولت هذه الدراسة الإلمام بمختلف جوانب موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية في دولتين مختلفتين الأولى متقدمة والأخرى نامية.

- دراسة بوقلاشي عماد، رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03، سنة 2011 تحت عنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارة العمومية، - دراسة حالة وزارة العدل- حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مزايا الإدارة الإلكترونية التي تمنحها للمواطنين وللإدارات العمومية.

- دراسة عبان عبد القادر أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2015 / 2016، تحت عنوان " تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر - دراسة سيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة-، سعت هذه الدراسة إلى تشخيص ظاهرة البلدية الإلكترونية في المجتمع الجزائري، وقد اتفقت دراستنا مع الدراسات السابقة في موضوع الإدارة الإلكترونية ولكن الاختلاف بين دراستنا و هذه الدراسات يكمن في اختلاف الحدود الزمانية و المكانية و عينة الدراسة و كذا المنهج المستخدم.

### الإشكالية:

لقد سعت الجزائر سعيا ملحوظا لإصلاح وتطوير الإدارة العامة وتحسين الخدمة العمومية بما يضمن رضا المواطن على جودة الخدمات المتقدمة، ركزت هذه الإصلاحات خاصة علي تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية التي أصبحت حتمية ضرورية في العمل الإداري خاصة في الجماعات المحلية ذلك لتشعب مهامها وكثرتها من جهة، وعلاقة هذه المهام بالسكان المحليين من جهة أخرى، لذلك وجب على المشرع إيجاد حلول لعصرنة الإدارة وتطبيقات الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي، ورغم النجاحات التي حققتها هذه الأخيرة من حيث السرعة وجودة الخدمات وتقريب الإدارة من المواطن، غير أن الكثير من المعوقات والإشكالات حالت دون ذلك.

وبين هذه النجاحات التي حققتها الإدارة الإلكترونية وما لحقها من إخفاقات وفي ظل التطورات التطبيقية للإدارة الإلكترونية تظهر أهمية دراسة هذه التطبيقات.

بناء على ما سبق تتجه إشكالية الدراسة نحو:

- إلى أي مدى ساهمت الإدارة الإلكترونية ببلدية بوسعادة في تحسين الخدمة العمومية؟

ويتفرع هذا السؤال المركزي إلى أسئلة فرعية يمكن إجمالها في الآتي:

- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟

- ما هي دوافع وأسباب ظهور الإدارة الإلكترونية؟
- ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- ما هي التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- كيف يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على نموذج خدمة المواطنين ببلدية بوسعادة؟
- هل هناك علاقة ارتباطية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية ببلدية بوسعادة؟

### الفرضيات:

- 1- التحول نحو الإدارة الإلكترونية تحصيل حاصل للتحولات التي مست الإدارة خلال الالفية الأخيرة.
- 2- نجاح الإدارة الإلكترونية في الجزائر يرتبط بتوفر العديد من العوامل.
- 3- تقدم بلدية بوسعادة خدمات عمومية في المستوى من خلال تطبيقها للإدارة الإلكترونية.

### منهج الدراسة:

#### المنهج:

هو طريق الاقتراب من الظاهرة، وهو المسلك الذي نتبعه في سبيل الوصول إلى ذلك الهدف الذي تحدد مسبقاً<sup>1</sup>.

تقرض طبيعة الموضوع توظيف عدد من المناهج تتمثل في:

#### المنهج الوصفي:

الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيل لظاهرة أو موضوع ما للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية، ويتجلى الاعتماد على هذا المنهج من خلال سرد ووصف وتحليل أهم خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية، وكذا التطرق لمفهوم الخدمة العمومية، كما تم استخدام هذا المنهج من خلال واقع التجربة الجزائرية.

<sup>1</sup> - محمد شلبي، المنهجية في التحليل السياسي، (ط 1؛ الجزائر: دار هومة، 2007)، ص 12.

## منهج دراسة الحالة:

الذي يهدف إلى جمع المعطيات والبيانات حول الحالة المعروضة، ويتجلى الاعتماد على هذا المنهج من خلال دراسة حالة بلدية بوسعادة.

## مقتربات الدراسة:

وظفت الدراسة الاقتراب البنائي الوظيفي انطلاقا من أن الإدارة الإلكترونية تمثل نظام يؤدي عددا من الوظائف المرتبطة بالمدخلات والمخرجات، كما تم الاعتماد على الاقتراب القانوني، وذلك من خلال البحث في النصوص التنظيمية التي تؤسس للإدارة الإلكترونية. إضافة إلى ذلك جاءت الاستعانة بأداة الملاحظة من خلال توظيفها في الملاحظة لظاهرة الإدارة الإلكترونية في بلدية بوسعادة، والاستبيان من أجل المعلومات والبيانات الميدانية وتحليلها، كذلك المقابلة، اعتمدنا عليها لجمع البيانات على مستوى الموظفين لبلدية بوسعادة.

## مفاهيم الدراسة:

### - الإدارة:

يعرفها هنري فايول في كتابه الإدارة العامة والصناعية بقوله: "يقصد بالإدارة التنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق وإصدار الأوامر والرقابة"<sup>1</sup>.

وتعرف الإدارة management حسب قاموس لاروس Larousse أنها تقنية إدارة وتسيير المؤسسة<sup>2</sup>.

### - الإدارة الإلكترونية:

---

<sup>1</sup> - محمد هاني محمد، الإدارة الاستراتيجية الحديثة، (عمان: دار المعتر للنشر والتوزيع، 2014)، ص15.

<sup>2</sup> - محمد ناصف، عبد القادر قداوي، "أهمية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 1 (مارس 2017)، ص 94.

<sup>3</sup> - محمد صادق إسماعيل، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، (القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 2013)، ص13.

عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها عملية يتم من خلالها تبادل الاعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الالكترونية بدلا من استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر<sup>1</sup>

### - الخدمة العمومية:

أي خدمة أو نشاط متعلق بالمصلحة العامة يتم القيام بها تحت سلطة الإدارة<sup>2</sup>.

### - الإدارة المحلية:

شكل من أشكال التنظيم المحلي، يتم بموجبه توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية وبين هيئات محلية منتخبة تباشر مهامها تحت إشراف الحكومة ورقابتها<sup>3</sup>.

### صعوبات الدراسة :

- الغموض والتداخل بين الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية.
- قلة المراجع التي تربط متغيري الدراسة.
- ضيق الوقت الممنوح جعلنا نتغافل عن عديد من الأمور التي قد تثري المذكرة.

### تقسيم الدراسة :

### الفصل الأول:

يعالج الاطار المفاهيمي لكل من الادارة الالكترونية والخدمة العمومية. وذلك بالاحاطة بالتعاريف، المبادئ ، الاهداف ، الدوافع والمتطلبات والمعوقات وكل ما من شأنه ان يزيل

---

<sup>2</sup>- وليد حيدر جابر، التفويض في إدارة واستثمار المرافق العامة، دراسة مقارنة ( ط 1؛ بيروت: دون دار نشر، 2009)، ص 196.

<sup>3</sup>- محمد ناصف، عبد القادر قداوي، مرجع سابق، ص 89.

الغموض على مفهوم الادارة الالكترونية وهي محصلة جهود الباحثين والدارسين في هذا المجال.

ويتناول الجزء الثاني من الفصل مفهوم الخدمة العمومية من حيث تعريفها، مبادئها ونظم الخدمة العامة.

### الفصل الثاني:

يتناول هذا الفصل التجربة الجزائرية في التحول الالكتروني عبر خطوات متسلسلة من خلال تناول ارهاصات التحول الالكتروني في الجزائر اولا ومن ثم ادخال مشروع الجزائر الإلكترونية

كذلك دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية مع التركيز على الادارة المحلية التي حاولت الوصول الى خدمات عامة الكترونية، مع التحديد في الاخير لمعوقات هذا التحول.

ويشتمل المبحث الاخير على دراسة حالة بلدية بوسعادة من خلال معرفة مدى تبني البلدية للادارة الالكترونية وذلك بالتعرف على الاسس المنهجية للدراسة الميدانية بالتعرف على البلدية محل الدراسة والمنهج المستخدم في الدراسة ومجتمع البحث وادوات جمع البيانات ومن ثمة تحليل وتفسير النتائج.

# الفصل الأول :

الاطار المفاهيمي للإدارة

الالكترونية والخدمة العمومية

انطلاقاً من الدور المحوري للإطار المفاهيمي لمختلف الدراسات والأبحاث، سنتطرق في هذا الفصل إلى توضيح المفاهيم الأساسية لهذا الموضوع، أي ضبط المفاهيم الأساسية لكل من الإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية ومن ثم نموذج الخدمة العامة الإلكترونية.

إن الخدمة العمومية من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا، والسعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديم الخدمة العمومية يعني السعي إلى تحقيق رضا المواطن بل يعني تحقيق استقرار المجتمع بصفة عامة وذلك لأن تحسين طرق تقديم الخدمة العمومية بما يتماشى وحاجة المواطن تجعل هذا الأخير يشعر بالاطمئنان والثقة بالإدارة العامة.

والإدارة الإلكترونية كأحد متطلبات الحداثة والتطور الذي يشهده العالم اليوم فإنها تلعب دوراً كبيراً في تحسين تقديم الخدمة العمومية، وذلك من خلال تأثيرها على فعالية المؤسسات الحكومية المختصة بتوفير الخدمات العمومية من خلال تسهيل اتصالها بالمواطن وسرعة استجابتها ودقة أدائها وغيرها من مظاهر الفعالية، من جهة أخرى اعتماد الإدارة الإلكترونية يساهم بشكل واضح في ترشيد الخدمة العمومية من حيث تقديمها بطريقة شفافة ودائمة وبأقل التكاليف مع الحرص على المساواة والكفاءة في ذلك .

### المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية مفهوماً جديداً ارتبط بالدور المهم والامتامي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تحسين الخدمات والقضاء على المشكلات الناجمة عن التمسك بالأساليب والرسائل التقليدية والعمل الإداري.

## المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية:

يعد مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة التي ظهرت نتيجة الثورة الرقمية، وبالرغم من حداثة المصطلح وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح، نذكر منها:

" هي استخدام الوسائل، والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة، أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة، أو الإعلان"<sup>1</sup>.

وانطلاقاً مما تضيفه تطبيقات الإدارة الإلكترونية على الأجهزة البيروقراطية الحكومية، وخاصة منها الخدمية، قدمت تعاريف للإدارة الإلكترونية ربطت بالخدمة العمومية، حيث عرفها الدكتور عمار بوحوش بأنها " مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا"<sup>2</sup>.

كما عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها " تمثل تحولاً أساسياً في مفهوم الوظيفة العامة، بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة، ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، كما يتعدى مفهومها هدف التمييز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع

<sup>1</sup> - محمد محمود الطعمنة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، (الأردن: المنظمة العربية للتنمية الإدارية)، 2004، ص 10، 11.

<sup>2</sup> - عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، (بيروت: دار الغرب الإسلامي، بدون طبعة)، 2006، ص 182.

الجمهور بالمعلومات، وتعزيز دوره في المشاركة، والرقابة من خلال تطوير علاقات الاتصال أفضل بين المواطن والدولة<sup>1</sup>.

ويعرفها البنك الدولي بأنها "مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجمع الأعمال وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها، والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة"<sup>2</sup>.

حيث يربط هذا التعريف الإدارة الإلكترونية بمبادئ الحكم الراشد باعتبار أن الإدارة الإلكترونية هي إحدى وسائل تطبيقه.

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها قدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها للمواطن باستخدام التكنولوجيا.

### المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية:

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ والأهداف تتمثل في مايلي:

<sup>1</sup> - سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسيحية على المؤسسة العامة للموائ (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص 15.

1\_ مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية (مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري)، جامعة الجزائر، سنة 2007، ص 6.

## أولاً: المبادئ:

يرى الأستاذ عمار بوحوش أن مبادئ الإدارة الإلكترونية الحكومية مايلي<sup>1</sup>:

**1- تقدم أحسن الخدمات للمواطنين:**

وهذا ما يتطلب خلق بيئة عمل تتنوع فيها المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا.

**2- التركيز على النتائج:**

حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للمواطنين من تخفيف للعبء والجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة.

**3- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:**

حيث يتمكن كل مواطن من التواصل سواء كان في المنزل أو العمل والمدارس والمكتبات.

**4- تخفيض التكاليف:**

المنافسة على تقديم الخدمات بأقل سعر يؤدي إلى تخفيض التكاليف .

---

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

## 5- التغيير المستمر:

وهو مبدأ أساسي من مبادئ الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى باستمرار لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس.

### ثانياً: الأهداف:

إن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى لتحقيقها في إطار توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستخدمين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة، وذلك من خلال التحول من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الإلكتروني، ومن بين هذه الأهداف ما يلي:

- خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري، وتسهيل عمليات تخزين واسترجاع المعلومات.

- تكريس مفهوم الثقافية والابتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية، وكسب ثقة المواطنين من خلال تحسين مستوى الخدمات و إتباع معايير جودة الخدمات خلاف لخدمات للإدارة التقليدية التي كثيرا ما تقع في الخطأ.

- التقليل من الإجراءات البيروقراطية وتعقيدها، إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات وتعددتها.

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في تقديم الخدمة العمومية.

- إلغاء نظام الأرشفة الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني وما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن و الاستفادة منها في أي وقت كان.
- القدرة على استقبال أكبر عدد من العملاء في وقت واحد وفك الإختناقات والطوابير التي تعرقل العمل الإداري.
- إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتواصل معهم و إرسال الأوامر والتعليمات وإقامة الندوات والمؤتمرات عبر شبكة الإدارة الإلكترونية مع إمكانية عرض مختلف المعلومات على شبكة الانترنت.

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

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

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية، وإنما حتمية تفرضها التغييرات العالمية، حيث ينظر للإدارة الإلكترونية على أنها فلسفة إدارية حديثة فرضتها الثورة الرقمية وتوجهات العولمة والديمقراطية وتكاثف هذه العوامل في تقديم عدد من المبررات دعت إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

#### 1- تسارع التقدم التكنولوجي:

أدت الثورة التكنولوجية إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما في ذلك نوعية الخدمات والسلع التي توفرها المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء للمجتمع.

## 2- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية:

فظاهرة العولمة بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية وغيرها دفعت باتجاه التحول لإدارة الإلكترونية وتجلّى هذه الأبعاد في اندماج اقتصاديات العالم واتساع دائرة الاعتماد المتبادل في أنشطة الأعمال الدولية، التجارة الدولية وتكنولوجيا الاتصال بـصور لم يسبق لها مثيل، حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترقى للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية<sup>1</sup>.

## 3- التحولات الديمقراطية وما رافقتها من متغيرات وتوقعات اجتماعية

ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات في البناء المجتمعي عموما وطبيعة الأنظمة السياسية والإدارية والقضائية<sup>2</sup>.

## 4- حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي:

من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.

<sup>1</sup> - عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 183.

<sup>2</sup> - كلثم حمود الكبيسي، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة لالكترونية في دولة قطر"، (مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الاعمال)، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008، ص 15.

### 5- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة:

فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات.

### 6- السيطرة الإدارية:

إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين.

### ثانيا: متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل أنها عقلية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية و المعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي<sup>1</sup>.

### 1- المتطلبات السياسية:

<sup>1</sup> - حميد بن حجابة، كافية عيدوني، "الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق)"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني (ديسمبر 2017)، ص 228.

تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، عن طريق تقديم العون المادي، والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية.

## 2- المتطلبات الإدارية:

تتخصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

### - وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:

والتي يمكن أن تشمل إدارة، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، والمتابعة، والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية.

### - توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

وذلك بتطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحولات بما يستدعي شبكة واسعة، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة، وحاسبات آلية.

### - تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي.

- متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة: وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة، تعليق وتدريب العاملين في هذا المجال

- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، فوجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية على كافة النتائج المترتبة عليها.

### 3- المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

وتشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية، وعلى دراية بمزايا إدخال التكنولوجيا في الأجهزة الإدارية، بالاستعانة بوسائل الإعلام، والمجتمع المدني ودعما للقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بمزايا الإدارة الإلكترونية، ونشر ثقافة تكنولوجية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على الإدارة الإلكترونية، والاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

### 4- متطلبات البنية التحتية:

ترتبط بوجود حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة، وأكشاك الكترونية في الأماكن العمومية، والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة<sup>1</sup>.

### 5- المتطلبات الأمنية:

<sup>1</sup> عبد الكريم عشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر (مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة)، جامعة منتوري قسنطينة، سنة 2010، ص26.

وهي توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالٍ لحماية المعلومات الوطنية والشخصية وصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث، والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد، وذلك إما بوضع الأمن في برمجيات بروتوكول أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة المرور<sup>1</sup>.

### المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعاً لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، وعموماً يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب تجارب الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

#### 1- المعوقات الإدارية: وتتنحصر في ما يلي:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- غياب المتابعة من طرف السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى.
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية.
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- مقاومة التغيير في المنظمات، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين ضد تطبيق تقنيات حديثة خوفاً على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

<sup>1</sup> - حميد بن حجوبة، كافية عبدوني، مرجع سابق، ص 231.

## 2- المعوقات السياسية: تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة، والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية.

- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق اطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها، وعنصر الخصوصية والسرية في التعاملات الإلكترونية.

## 3- المعوقات المالية:

- ارتفاع تكاليف تحضير البنى التحتية للإدارة الإلكترونية.

- قلة المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- ضعف الوارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.

## 4- المعوقات البشرية: يمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

- غياب الدورات التكوينية، ورسكلة موظفي الإدارة.

- الفقر وانخفاض الدخل الفردي.

- تزايد الفوارق الاجتماعية داخل المجتمع الواحد وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة ومعدات

وأخرى تفقدها).

- ارتفاع نسبة البطالة نتيجة حلول الآلة محل الإنسان.

#### 5- التهديدات الأمنية:

يعد الهاجس الأمني أحد أهم الهواجس والعوائق الكبرى التي تواجه مشروع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، إذ تبقى المخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع تلك الإدارات من اختراق البيانات الخاصة بهم، بحذفها أو تدميرها أو استغلالها في أعمال غير مشروعة، وهذا ما يجعل الكثير من المتعاملين يفقدون الإحساس بالأمان اتجاه كثير من المعاملات الإلكترونية مثل التحويلات والمعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان ناهيك عن الخسائر التي تتكبدها المنظمات نتيجة القرصنة وجرائم الحاسوب.

#### المبحث الثاني: مفهوم الخدمة العامة

تعد الخدمة العامة من أهم المواضيع التي تحتل الصدارة في اهتمامات الدول والحكومات الساعية لتقديم أحسن الخدمات، وهذا ما تم ترجمته في العديد من الشعارات كعصرنة الإدارة، وترتكز أهم الآليات أساسا نحو التوجه للإدارة الإلكترونية باعتبارها أحد أهم الاستراتيجيات المتبعة لتحسين الخدمة العامة.

#### المطلب الأول: تعريف الخدمة العامة

يوحي مصطلح الخدمة العامة أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة

العامة والمواطنين هذا من أجل إشباع الحاجات المختلفة من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة، ولذلك عرفها الدكتور " ثابت عبد الرحمن إدريس " في كتابه " المدخل الحديث في الإدارة العامة على مفهومين هما<sup>1</sup> :

### 1- مفهوم الخدمة العامة كعملية

الخدمة العمومية هي تلك الخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطنين ضمن نطاق سلطتها إما بشكل مباشر من خلال القطاع العام، أو عن طريق تنظيم لتقديم الخدمات وتتم وفق عمليات تكاملية، تتمثل في مدخلات وتشغيل مخرجات، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

#### أ- الأفراد:

إذ تمثل المواطن طالب الخدمة أحد المدخلات في عملية الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته، مثال ذلك عندما يدخل مريض إلى المستشفى فإن عمليات العمليات والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجري عليه بذاته، ويجري هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة الأخرى مثل محاكمة الأفراد في المحاكم أو أثناء تنقلهم عن طريق المواصلات العمومية وغيرها من الأمثلة.

#### ب- الموارد:

<sup>1</sup> - ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، (دون بلد النشر، الدار الجامعية، 2001)، ص 455، 457.

حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي عمليات التي يتم إجراؤها على الأشياء، وليس على الأفراد، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة، مثل عمليات رخص السيارات، رخص البناء، والخدمات العامة المختلفة في خطوط السكك الحديدية.

### ج- المعلومات:

تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، ويطلق عليها تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب التقني والحديث للخدمة العامة نتيجة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات.

### 2- مفهوم الخدمة العامة كنظام:

وفي هذا النوع ترتكز المنظمات العامة على النظام والأجزاء المكونة فيه، والتي تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

#### - نظام عمليات تشغيل وإنتاج خدمة

وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على المدخلات (inputs) الخدمة لإنتاج العناصر بالخدمة.

#### - نظام تسليم الخدمة

<sup>1</sup> - ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سابق، ص 457\_458.

ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة تم التسليم النهائي للخدمة، وإبصالها للمواطن طالب الخدمة، ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:

- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (للمواطن).

- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المركبة التي يراها المستفيد من الخدمة وتعبير المكتب الخلفي (back office) بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غيرالمنظورة.

ويظهر مفهوم الخدمة العمومية كنظام عن طريق الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة للمجتمع، من خلال هذا المثال بحيث يتوجه مواطن لتسجيل سيارته واستخراج رخصة لها فقد يمر عبر مجموعة من الإجراءات لكي يستفيد في الأخير من هذه الخدمة، حيث بداية الأمر يقوم بتجميع الوثائق اللازمة وتقديمها لدى المكلف بتقديم تلك الخدمة وأخيرا ينتظر مدة من الزمن لكي يحصل على الخدمة المطلوبة.

في نهاية القول يتضح لنا بأن كل هذه الإجراءات التي مر بها هذا المواطن ما هي إلا جزء من الخدمة التي يراها بنفسه، وتسمى بالجزء المرئي، أما الجزء الثاني غير المرئي فلا يمكن أن نتفاداه، حيث يتمثل في المهام وأعمال أخرى كبرى داخل مكتب الخدمة العمومية مثل الفحص في الدفاتر والتسجيل، والمراجعة الداخلية وهي كذلك أعمال لا يراها المواطن ولكنها ضرورية لاستكمال الخدمة وتقديمها للمستفيد منها

## المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية

هناك من يعتبر هذه المبادئ أنها خصائص تميز الخدمة العامة عن غيرها من الخدمات ويمكن حصر المبادئ التي تحكم نشاط الخدمة العمومية فيما يلي:

#### أولاً: مبدأ الاستمرارية:

تقوم المرافق العمومية بتوفير خدمات أساسية للمواطنين وتؤمن حاجات عمومية جوهرية في حياتهم، كتزويدهم 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 شكل إخلالاً ومساساً بفكرة الخدمة العمومية<sup>1</sup>.

#### ثانياً: مبدأ المساواة:

هو مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العامة، كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية، مضمون هذا المبدأ أنه ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة، وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة ويحصلوا على جميع الضمانات، هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العامة بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة<sup>2</sup>.

#### ثالثاً: مبدأ الموائمة:

<sup>1</sup> عبد القادر برابنيس، التسويق في المؤسسات الخدمات العمومية دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة ( أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية)، جامعة الجزائر، سنة 2007، ص 114- 121.

<sup>2</sup> نادية عطار، التسيير العمومي الجديد كأداة لتسيير القطاع العام التحريية الجزائرية في مجال تفويض تسيير المياه، (مذكر لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المالية العامة) جامعة تلمسان، سنة 2015، ص 57.

إن المنفعة العامة ومن ثم الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقوم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن.

على غرار هذه المبادئ نجد ان الخدمة العامة تجمع بين عنصرين هما: الطابع الخدمي والعمومي والذان تحكهما الميزات التالية<sup>1</sup>:

#### أ- علاقة عدم البيع:

تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمومية بالمجانة عموما أو بسعر يؤول إلى الصفر فقد يدفع المرتفق مبلغ رمزي في صورة رسم أو ضريبة في أغلب الأحيان.

#### ب- المنفعة العامة كهدف أساسي للخدمة العامة:

إن الهدف الأساسي للنشاط الحكومي ومن ثم المنظمات المقدمة للخدمة العامة هو المنفعة العامة.

#### ج- الرعاية العامة:

تخضع أنشطة الهيئات العمومية ومن ثم الخدمة العامة إلى رقابة متعددة الأطراف منها الوصايا المباشرة، هيئات الدولة فضلا عن المجتمع المدني على أساس أنه الممول الأساسي والفعلي لنشاط هذه المرافق.

<sup>1</sup> - نادية عطار، المرجع نفسه، ص 57 - 58.

## المطلب الثالث: نظم الخدمة العمومية

يمكن تقسيم الخدمة العمومية إلى نظام الخدمة المفتوح ونظام الخدمة المغلق.

أولاً: نظام الخدمة المفتوح<sup>1</sup>:

حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة على أنها مثل أي مهمة مجتمعية يتم إعداد الفرد لها، ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية وتقوم المؤسسات العمومية وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقاً لنوع الخدمة، حيث تم تعيين العاملين تبعاً لمتطلبات العمل الحقيقية بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية، ويمتاز نظام الخدمة العمومية المفتوح بمجموعة من الخصائص تتمثل في ما يلي:

## 1- البساطة: ويظهر ذلك من خلال

- لا تبذل المؤسسات العمومية أي جهد في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم وتحمل نفقات هذا الإعداد.

- لا مسؤولية الإدارة عن تدريب العمال أثناء العمل سواء في دورات تدريبية أو غيرها بل الموظف هو المسؤول عن تحسين مستواه بنفسه.

## 2- مرونة النظام:

<sup>1</sup> - عبد المجيد محمود النعيمي، مبادئ الإدارة العامة، (دون بلد نشر)، منشورات ELGE، ص 166.

تترجم حرية الإدارة في التخلي وإلغاء أي وظيفة معينة، لم تعد الحاجة إليها قائمة، كما يمنح هذا النظام هامش حرية المواطن كي يبحث عن وظيفة أخرى تتناسب مع ميوله واستعداداته.

### 3- اقتصادية النظام:

يتم التعيين في الوظيفة وفق احتياجات العمل، بالإضافة إلى الانفتاح على المجتمع وعدم تمييز العاملين الحكوميين عن غيرهم من العمال في القطاعات الأخرى.

### ثانياً: نظام الخدمة العمومية المغلق:

وفق هذا النظام غالباً ما تقوم الإدارة بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب أثناءه بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات، ويرتكز نظام الخدمة العامة المغلق على محورين هما:

#### 1- قانون الموظفين:

هو عبارة عن مجموعة قواعد قانونية محددة لمختلف العاملين في المنظمات الحكومية، تجعلهم يتميزون عن غيرهم من الموظفين في القطاعات الأخرى، حيث ينطوي قانون الموظفين على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين والمعاملة المالية والإجازات والمنافع المادية والمعنوية، كما يحدد كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ومختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإهمال شرط من شروط العمل في الخدمة العمومية.

#### 2- حياة مهنية متميزة:

على خلاف النظام المفتوح للخدمة العمومية حيث يتم من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل، وذلك استنادا إلى العديد من الاعتبارات تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المؤسسة، وما يمكن ان يقدمه خلال أدائه لوظائف كثيرة.

### خلاصة:

بناء على ما سبق يمكن القول ان التطور التكنولوجي فرض الكثير من التحديات على مختلف المؤسسات ،و المنظمات ،و أصبح من الضروري التخلص من كافة الأساليب التقليدية ،و الإعتماد على الأساليب و الطرق التكنولوجية الحديثة في كافة المجالات خاصة في مجال الإدارة،لذلك ظهر مفهوم الادارة الالكترونية كنتيجة للتطور التكنولوجي والذي يعني استخدام التكنولوجيا في انجاز المعاملات الادارية.

ان تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة، يمثل استراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج ايجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، و من شأنه أن يحقق رضا المواطن على نوعية الخدمات التي يطلبها عن طريق خلق مؤسسات عامة تتصف بالفعالية والكفاءة.

## الفصل الثاني :

تطبيقات الإدارة الالكترونية في

الجزائر حالة الإدارة المحلية

لقد ساهمت الثورة التكنولوجية في خلق نوع من التحول في مجال الادارة عالميا من خلال اعادة النظر في النظم التقليدية وادراج تكنولوجيا الاعلام والاتصال كوسيلة من وسائل تطوير الإدارة ، وعلى غرار باقي دول العالم قامت الجزائر من خلال وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بإطلاق مشروع برنامج الجزائر الالكترونية 2008-2013 والذي نظريا يعد مشروعا متاسقا ومتكاملا لكن من الناحية العملية يعترض المشروع عدد من العقبات المرتبطة أساسا بالقدرات البشرية .

### المبحث الأول : تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر

#### المطلب الأول : ارهاصات التحول الالكتروني في الجزائر.

يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا يعبر عن تغير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها وبالتالي تمكينها من تنفيذ سياستها وخططها بكفاءة مرتفعة، حيث يمثل انتشار الانترنت كتقنية محورية في استراتيجية التحول الالكتروني مرحلة هامة في ارهاصات الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول للخدمات الالكترونية في المؤسسات الحكومية بالجزائر، واعتماد مفهوم الإدارة الالكترونية كأداة لتطوير منظمات الخدمة العمومية

تم ربط الجزائر بالإنترنت عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST) في مارس 1994، وذلك في إطار التعاون مع اليونسكو بهدف إقامة الشبكة الإفريقية للمعلومات والتي تلعب الجزائر فيها بؤرة الانطلاق بحكم موقعها، إلا أن طاقة الخط التي تم لها ربط الجزائر بإيطاليا كانت ضعيفة قدرت ب 96 كيلوبايت/ثا، طورت عام 1997 إلى 256 كيلوبايت/ثا.

قدر عدد الهيئات المشتركة في الانترنت سنة 1996 ب 130 هيئة، وارتفع العدد إلى 800 هيئة سنة 1999، منها 100 هيئة في القطاع الجامعي، 500 هيئة من القطاع الاقتصادي، 50 هيئة من القطاع الطبي، والبقية موزعة على القطاعات الأخرى<sup>1</sup>.  
وكحلقة في مراحل تطور الانترنت جاء المرسوم التنفيذي رقم 98-257 بتاريخ 25 أوت 1998<sup>2</sup>، والمعدل بمرسوم تنفيذي آخر تحت رقم 2000-307 بتاريخ 14 أكتوبر 2000<sup>3</sup>، من أجل تحديد المعايير والشروط المتعلقة بكيفيات وضع الانترنت والاستفادة من خدماتها.

وفي عام 2001 وفي محاولة منها أخذ حصة هامة من سوق الانترنت بالجزائر، قامت وزارة البريد والمواصلات بعد إنشاء شركة "الجزائر تيليكوم" بالتعاقد مع شركتين عالميتين هما لوسنت تكنولوجي السويدية لإنشاء قواعد خاصة، واريكسون الأمريكية، مع ارتفاع عدد مقدمي خدمة الانترنت، ارتفع عدد المستخدمين ليصل إلى 1.9 مليون مستخدم عام 2005 وفي أكتوبر 2006 بلغ عدد المستخدمين 3 ملايين، أما إحصائيات 2007 فتشير إلى أن عدد المستخدمين قد بلغ 4 ملايين وفي فيفري 2008 يكون عدد المستخدمين في الجزائر قد وصل إلى 5 ملايين أما عدد مقاهي الانترنت فقد وصل إلى 6000 عبر 1541 بلدية على مستوى القطر الوطني.

<sup>1</sup> عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سوسولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة-، (أطروحة دكت في العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص إدارة وعمل)، جامعة بسكرة، سنة 2016، ص90.

<sup>2</sup> -الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 98-257 المؤرخ في 25 أوت 1998، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد4،63 جمادى الأولى، الموافق لـ 26 أوت 1998، ص5.

<sup>3</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 60، الصادر في 17 رجب 1421هـ، الموافق لـ 15 أكتوبر 2000، ص15.

تأسيسا على ما يبق يمكن القول أن إرهابات انفتاح الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد ارتكز على محاولة توفير بيئة ملائمة، وفي مقدمتها دعم الربط بالإنترنت.

## المطلب الثاني : مشروع الجزائر الإلكترونية:

### أولا : التعريف بالمشروع

يعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد و تكنولوجيايات الاعلام والاتصال بداية من العام 2009 ، في اطار تشاورات شملت مؤسسات و ادارات عمومية بالإضافة الى متعاملين اقتصاديين عموميين وخواص ، كما شملت الجامعات و مراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيايات الاعلام والاتصال ، ومن هذا المنطلق يرمي هذا البرنامج الاستراتيجي الى الاسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر من خلال تعميم استخدام التكنولوجيايات الحديثة في كافة القطاعات (المؤسسات، الادارة العمومية، قطاع التربية والتعليم....) بما يساهم في عصرنه الادارة العمومية ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل و أبسط للمواطنين.<sup>1</sup>

تضمن مشروع " الجزائر الإلكترونية " ثلاثة عشر محورا رئيسيا ، وتتلخص هذه المحاور في:

- 1-تسريع استخدام تكنولوجيايات الاعلام والاتصال في الادارة العمومية.
- 2-تسريع استعمال تكنولوجيايات الاعلام والاتصال في الشركات.
- 3-تطوير الآليات و الإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيايات الاعلام والاتصال.

<sup>1</sup>فتيحة فرطاس،"عصرنه الادارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الادارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين"،مجلة الاقتصاد الجديد،العدد 15(فيفري 2016) ، ص 316

- 4- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي من خلال تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيا العالم والاتصال
- 5- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة.
- 6- تطوير الكفاءات البشرية من خلال وضع اجراءات ملموسة في مجال التأطير والتكوين الجيد.
- 7- تدعيم البحث والتطوير والابتكار
- 8- ضبط مستوى الاطار القانوني الوطني المسجلة مع الأخذ بعين الاعتبار التجربة المعاشة و كل النقائص والصعوبات المسجلة.
- 9- آليات التقييم والمتابعة من خلال مواكبة مراحل عملية اعداد وتنفيذ وتحقيق العمليات التي من شأنها السماح بتجسيد أهداف إستراتيجية " الجزائر الالكترونية".
- 10- تثمين التعامل الدولي في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.
- 11- الاعلام والاتصال : اعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر.
- 12- اجراءات تنظيمية : تدعيم الانسجام والتنسيق وطنيا وبين القطاعات.
- 13- الموارد المالية : يستلزم تنفيذ مشروع " الجزائر الالكترونية " موارد مالية معتبرة.

### ثانيا : أهداف مشروع الجزائر الالكترونية<sup>1</sup>

الهدف الاساسي من مشروع الجزائر الالكترونية 2013:

<sup>1</sup> منال قذواح، "مشروع بوابة المواطن الالكتروني في اطار استراتيجية الحكومة الالكترونية الجزائرية 2013 (بين النص والتطبيق)"، مجلة العلوم الانسانية، العدد 47 (جوان 2017)، ص 49.

ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين ، وأن تكون متاحة للجميع و ذلك بتسهيل و تبسيط الامراحل الادارية التي يسعى من خلالها الحصول على وثائق أو معلومات.

-التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية.

-مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد.

-تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات حياة مجتمعنا والمساهمة كذلك في تجسيد على أرض الواقع مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة وكذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية من تقريب الادارة للمواطن.

- حماية مجتمعنا وبلادنا ضد أفة الجريمة المنظمة و بالأخص الجريمة العبرة للحدود، وكذا ظاهرة الارهاب والتي تستعمل غالبا تزوير وتقليد ووثائق الهوية والسفر كوسيلة لانتشارها.

### ثالثا : آليات تنفيذ مشروع الجزائر الالكترونية<sup>1</sup>

ياتي برنامج الحكومة الالكترونية ضمن المبادئ والمشاريع التنموية التي تتبناها حكومة الجزائر لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، ويتمثل برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الالكترونية في:

-**برنامج تطوير التشريعات** : والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الالكترونية وتطوير التشريعات القائمة.

- **برنامج تطوير البنية المالية** : يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.

<sup>1</sup>الياس شاهد، وآخرون، "تقييم تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر"، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 3(سنة 2011)، ص132\_133.

-برنامج التطوير الإداري والتنفيذي : والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.

-برنامج التطوير الفني : يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لانجاز المشروع ،كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات و أنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.

-برنامج تطوير الكوادر البشرية : من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية و اعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على ادارته حسب اختصاصه.

-برنامج الاعلام والتوعية : يتم من خلال برنامج اعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول الى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

## المبحث الثاني : دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية

### المطلب الأول :الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية

تعتبر عملية تخفيف الاجراءات الادارية وتقريب الادارة من المواطن ضمن التوجهات الكبرى التي باشرت فيها الدولة حيث اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير التي من شأنها تسمح بتسهيل الأمور للمواطن ورفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الهوة الموجودة بين الادارة والمواطن<sup>1</sup> حيث تلعب الادارة الالكترونية دورا هاما في تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال:

- 1 -تقليص الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص آجال الانتظار.
- 2 -تسهيل معاملات الأفراد و اعادة هيكلة الاجراءات نحو التبسيط والتسهيل.
- 3 -تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الالكترونية بديلا من الوثائق الورقية.
- 4 -استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا الاعلام والاتصال لتوفير المعلومات والخدمات بسهولة ويسر.
- 5 -التقليل من التزاحم وعدد مرات التردد على المكاتب وتحقيق مبدأ العدالة والمساواة.
- 6 -تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي حتى يواكب مستوى النظم الحديثة في العالم مثل جواز السفر البيومترى مطابق للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني.
- 7- التشجيع على نشر التعامل مع الحاسب الآلي وسط المجتمع ومحو الأمية المعلوماتية.

<sup>1</sup>فتيحة فرطاس ، مرجع سابق ،ص 318.

نقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال الادارة الالكترونية ، وفي بعض الاحيان تكون الامكانيات موجودة لكن لا يوجد كفاءات اللازمة لاستعمال التجهيزات المتوفرة وبالتالي اهتلاكها او اتلافها بسبب استعمالها من قبل اشخاص ليس لديهم الكفاءة اللازمة. هناك ايضا المعوقات المتعلقة بالجانب التشريعي المتمثل في غياب قانون المعاملات الالكترونية.

8- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة، والمساهمة في تجسيد على أرض الواقع مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة و كذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الادارة من المواطن.

9- من الأمور التطويرية التي سعت اليها الحكومة الالكترونية الوصول الى المناطق النائية بخدماتها، حتى تسهل على سكان تلك المناطق قضاء وتيسير أمورهم وعدم تحملهم عناء التنقل لانهاء معاملاتهم.

10- سهولة وسرعة التنقل بفضل المراقبة الالكترونية السريعة لوثائق المسافرين، اضافة الى التعرف الموثوق التي تسمح به وثائق السفر الالكترونية والبيومترية.

### **المطلب الثاني : واقع الادارة الالكترونية بالادارة المحلية الجزائرية**

في اطار تطبيق برنامج الحكومة الالكترونية 2009-2013 بادرت الجزائر للقيام بعدة مشاريع، ولا أحد ينكر أن وزارة الداخلية والجماعات المحلية كانت من أكثر الوزارات التي سارعت بالتوسع في تطبيق الادارة الإلكترونية من خلال:

أولاً: رقمنة سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني والآلي للحالة المدنية وربط كل البلديات وملحقاتها الادارية ، وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية به<sup>1</sup> ، ولقد مكن هذا الانجاز من:

-تمكين المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية بصفة آلية من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبر الوطن دون أن يتكبد عناء السفر والتنقل.

-إنشاء السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات التي يمكن المواطنين الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصف آنية دون التنقل الى ولاية التسجيل.

-تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخاص 12 خ مباشرة من خدمة الانترنت والحصول عليه من الممثلة القنصلية أو الدبلوماسية المسجل بها.<sup>2</sup>

- تقريب الادارة من المواطن عن طريق فتح ملحقات إدارية جديدة للحالة المدنية بالبلديات وربطها بواسطة الألياف البصرية مع مقر البلديات .

-المعالجة النهائية للمشاكل التي يعيشها المواطن نتيجة إجبارهم على التنقل الى أماكن ميلادهم لاستخراج شهادات الميلاد التي تخصهم على أساس سجلات الحالة المدنية والشروع في اصدار مستخرجات عقود الميلاد بواسطة الاعلام الآلي في أي بلدية من التراب الوطني.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أحمد باي، رانيا هدار، "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر" ،مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 11 (جوان، 2017)، ص 135.

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، القانون المتضمن تحديد الوثائق المكونة لمطب جواز السفر البيومتري الالكتروني بالنسبة للمواطنين الجزائريين المقيمين في الخارج، المؤرخ في 23 أبريل 2015، العدد 24، 13 مايو 2015 ، ص 15.

<sup>3</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، تعليمية وزارية رقم 4104 المؤرخة في 13 فيفري 2014 ص 03.

-وضع برمجيات على مستوى كل البلديات للتبليغ عن الأخطاء المحتملة في شهادات الميلاد للمواطنين ، والتي تعالج عن طريق مقارنة الصور الممسوحة ضوئيا للشهادة المعنية المخزنة بالقاعدة المركزية<sup>1</sup> للجمهورية الجزائرية.

**ثانيا :جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريتين:** يهدف هذا المشروع الى عصنة وثائق الهوية والسفر ، حيث أن بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطن القيام بكافة الاجراءات اليومية ، وفيما يتعلق بجواز السفر البيومتري، فهو وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة أليا ومطابقة للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني .

**ثالثا: التسجيل الالكتروني للحج :** شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في عملية التسجيل الالكتروني للحج سنة 2016 وذلك عبر كافة بلديات الوطن، وساهم هذا الاجراء في تخفيف العبئ على المواطنين في التنقل واستخراج الوثائق والانتظار لدى شبابيك البلدية .

**رابعا: رخصة السياقة البيومترية :** أشرف صبيحة الاحد 01 أفريل 2018 وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية السيد/ نور الدين بدوي على اصدار أول رخصة سياقة بيومترية الكترونية من مقر المركز الوطني لانتاج الوثائق المؤمنة بالحميز كخطوة جديدة في مسار عصنة الادارة.

جدير بالذكر أن عملية اطلاق الرخصة سيتم مبدئيا عبر أربع بلديات نموذجية هي الجزائر الوسطى ، بابا حسن ، الدار البيضاء ،والقبة ،وهذا في إطار إطلاق الشباك الالكتروني الموحد بهذه البلديات ، على أن يتم تزويد البلديات بقارئات بطاقة التعريف الوطنية ورخص

<sup>1</sup> أحمد الشريف بسام، "واقع الحكومة الالكترونية في الدول العربية ، حالة الجزائر، دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" (رسالة ماجيستر غير منشورة)،جامعة الجزائر -3-، سنة 2011،ص 174.

السياقة البيومتريتين ، على مستوى بلديات العاصمة كمرحلة أولى بداية شهر ماي المقبل،  
ليتم تعميمها عبر كافة بلديات الوطن نهاية السنة .<sup>1</sup>

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

رغم الجهود الكبرى التي بذلتها الجزائر من اجل تطبيق مشروع الجزائر الالكترونية على  
ارض الواقع وعصرنة الادارة العموميه والارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين ،الا  
انها غير كافية ولم تحقق جزاء كبيرا من الاهداف وذلك بفعل مجموعة من المعوقات هي:  
- لا زال تعميم استخدام شبكة الانترنت يواجه تحديات ضعف البنية التحتية .فليست كل  
العائلات في الجزائر موصولة بشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية ،وهذا لا يقتصر على  
المناطق النائية بل يشمل حتى المدن الكبرى التي يصعب فيها الحصول حتى على خط  
هاتف.

- صعوبة فهم مضمون الشبكة ،اذ لا يزال استخدام الشبكة مقتصر على بعض الفئات في  
المجتمع بسبب انتشار الامية الالكترونية.

ضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات وارتفاع اسعار الاجهزة البرمجيات الحديثة  
وارتفاع تكلفة الاتصالات وكذا صعوبة اللحاق بالتطور المستمر لتقنية المعلومات.

- عدم اقتناع القيادات الادارية بفكر وفلسفة الادارة الالكترونية وعدم قدرتهم على التخلي  
عن نمط الادارة البيروقراطية.

<sup>1</sup>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية.

- المخاوف المتعلقة بالامن المعلوماتي ،بسبب امكانية اختراق المنظومة المعلوماتية وما يترتب عليها من فقدان خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها كالتزوير والتلاعب بالمعلومات والتخريب المقصود للشبكات وغيرها<sup>1</sup>.

التعاملات المالية الالكترونية لا تزال في بدايتها ،رغم مرور عدة سنوات على شروع السلطات الجزائرية تعميم التعاملات المالية الالكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية الا ان هذه التجربة لا تزال متعثرة ،فعلى سبيل المثال ان فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب اموالهم بسبب كثرة الاخطاء الناجمة عن جهاز السحب الالكتروني والتأخير الكبير في تحيين حساباته.

### المبحث الثالث : دراسة تطبيقية بلدية بوسعادة

---

<sup>1</sup>فتيحة فرطاس،مرجع سابق،ص 320

### المطلب الأول :التعريف بميدان الدراسة

تقع مدينة بوسعادة على بعد 242 كلم جنوب العاصمة الجزائرية، من مسمياتها بلد السعادة وبوابة الصحراء نظرا لكونها أقرب واحة إلى الساحل الجزائري. تتبع بوسعادة إداريا لولاية المسيلة منذ العام 1974م ، و كانت تابعة قبل ذلك لولاية التيطري ولاية المدية. تحدها من من الشمال بلدية أولاد سيدي ابراهيم ، و من الشمال الغربي بلدية الحوامد ، غربا بلدية تامسة و جنوبا برج ولتام ، و تلتقي عندها طرق وطنية هامة اتجاهاتها : شمال جنوب ، شرق غرب ، الشمال و الجنوب الغربي و بذلك تشكل نقطة عبور متقاطعة لطرق نحو الصحراء . تتوفر بوسعادة على عمق ترابي يمتد على مساحة تقدر بـ 249.34 كم<sup>2</sup> تتوزع عليها مجموعة سكنية تصل إلى 150000 نسمة لكثافة تقدر بـ 503.62 نسمة / كم<sup>2</sup> تقع المدينة ضمن المناخ الجاف الانتقالي بين البحر المتوسط و الصحراوي الحار و المتميز بعدم الإنتظام في التساقط، محاصرة بحواجز طبيعية و ذات طابع سياحي. تضم عمراننا أصيلاً و أحياء شعبية كثيرة منها أحياء الموامين و الدشرة القبيلة والقصر بوسط المدينة و أحياء الكوشة و القيسة ،حي 20 أوت وسيدي سليمان ذو الكثافة السكانية العالية حيث يعتبر أكبر حي في الجنوب من حيث عدد السكان 134000 نسمة.

### الهيكل التنظيمي للبلدية :

### الأمانة العامة: الأمين العام

#### 1-رئيس مصلحة كتابة المجلس والمصالح المشتركة

. رئيس مكتب كتابة المجلس

. رئيس مكتب المصالح المشتركة

. رئيس مكتب الأرشيف

#### 2-رئيس مصلحة الإحصاء و تسيير الإعلام الآلي

. رئيس مكتب تسيير الإعلام الآلي

. رئيس مكتب الإحصاء

### مديرية التنظيم والشؤون العامة ( مدير التنظيم والشؤون العامة)

#### 1-رئيس مصلحة الحالة المدنية

. رئيس مكتب الحالة المدنية

. رئيس مكتب الانتخابات

. رئيس مكتب الخدمة الوطنية

#### 2-رئيس مصلحة الشؤون العامة

. رئيس مكتب الشؤون الفلاحية

. رئيس مكتب المصالح العمومية

. رئيس مكتب حفظ الصحة

#### 3- رئيس مصلحة التنظيم والشؤون القانونية

. رئيس مكتب المنازعات والشؤون القانونية

. رئيس مكتب التنظيم والشرطة العامة

- رئيس فرع متابعة الحرفيين والمنشآت المصنفة

- رئيس فرع التصديق وحركة السيارات

- رئيس فرع متابعة مخطط النقل

**مديرية الشؤون الاجتماعية: مدير مديرية الشؤون الاجتماعية**

1- رئيس مصلحة الشؤون الاجتماعية

. رئيس مكتب النشاط الاجتماعي

2- رئيس مصلحة الشؤون الثقافية والرياضية

. رئيس مكتب الشؤون الثقافية

. رئيس مكتب الشؤون الرياضية

**مديرية المستخدمين (مدير مديرية المستخدمين)**

1- مصلحة تسيير المستخدمين

. رئيس مكتب تسيير المستخدمين

- رئيس فرع الموظفين الإداريين

- رئيس فرع الأسلاك التقنية

. رئيس مكتب تكوين وتعداد المستخدمين

2- رئيس مصلحة الشغل والمهنيين والتكوين

. رئيس مكتب الشغل

. رئيس مكتب التمهين والتكوين

**مدير المالية (مدير المديرية المالية)**

1- رئيس مصلحة الميزانية والعمليات المالية

. رئيس مكتب الميزانية

. رئيس مكتب العمليات المالية

- رئيس فرع التسيير

- رئيس فرع التجهيز

2- رئيس مصلحة ممتلكات البلدية

. رئيس مكتب متابعة الجرد

. رئيس مكتب تسيير ملفات الممتلكات

**مديرية الوسائل العامة (مدير مديرية الوسائل العامة)**

1- رئيس مصلحة الصيانة

. رئيس مكتب الصيانة

- رئيس فرع الانارة

- رئيس فرع الترميمات والطرق

. رئيس مكتب التطهير والنظافة

- رئيس فرع التنظيف ورفع القمامات

- رئيس فرع نظافة المحيط

2-رئيس مصلحة الوسائل العامة

. رئيس مكتب تسيير المخازن

. رئيس مكتب تسيير الورشات وعتاد الحظيرة

مديرية البناء والتعمير ( مدير مديرية البناء والتعمير )

1-رئيس مصلحة البناء والتعمير

. رئيس مكتب البناء والتعمير

. رئيس مكتب متابعة المشاريع

. رئيس مكتب الصفقات

2-رئيس مصلحة التهيئة العمرانية

. رئيس مكتب التهيئة العمران

. رئيس مكتب التجهيزات التقنية

## المطلب الثاني: مناهج وأدوات الدراسة.

## أولا : مناهج الدراسة.

يشر المنهج إلى الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقول و تحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة<sup>1</sup>، وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي الذي يعرف بانه وصف دقيق وتفصيل لظاهرة او موضوع محدد على صورة نوعية او كيفية و رقمية، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، اما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقما يوضح مقدار هذه الظاهرة او حجمها ودرجة ارتباطها مع الظواهر المختلفة الاخرى<sup>2</sup>، وقد وضحنا هذا المنهج في وصف وتحليل المعلومات للوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم الواقع وتطويره و الوصول لتعميمات.

كما اعتمدنا على منهج دراسة حالة وهو "المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات المتعلقة بأية وحدة سواء اكانت فردا او مؤسسة او نظاما اجتماعيا او مجمع محليا او مجمعا عاما وهو يقوم على اساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة او دراسة جميع المراحل التي مرتبها وذلك يقصد الوصول إلى تعليمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة لها<sup>3</sup>، وقد وضحنا هذا المنهج في دراسة المصلحة البيومترية لبلدية بوسعادة وهي مصلحة في مؤسسة عمومية لإبراز دور الادارة الإلكترونية في تحسين خدمة المواطن في بلدية بوسعادة.

<sup>1</sup> محمد شلبي ، مرجع سابق ،ص12.

<sup>2</sup>ناديه سعيد عيشور ، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، (قسنطينة : مؤسسة حسن راس الجبل للنشر و التوزيع،2017) ص216.

<sup>3</sup>محمد شلبي ، مرجع سابق ص 87.

### ثانيا: مجتمع البحث وعينة الدراسة

تم اختيار عينتين تمثلان جزءا من المجتمع الاحصائي .العينة الاولى تعتبر عينة عشوائية لأنها تمثل عينة الموظفين في البلدية والبالغ عددهم 542 موظف ليتم اخذ 30 موظف من خلال اختيار المصلحة البيومترية تم توزيع 30 استمارة استبيان عليهم وتم استرجاع 25 استمارة خلال اسبوع، .بينما العينة الثانية فهي عينة عرضية تمثل مجموع الافراد الذين يتعاملون مع البلدية محل الدراسة وتم اخذ 50 فرد وزعت عليهم 50 استمارة استبيان تم استرجاعها كلها.

### ثالثا: أدوات الدراسة

تعتبر عملية جمع البيانات خطوة مهمة ، ولكي يجمع الباحث البيانات المتعلقة بموضوع بحثه على نحو علمي منظم فإنه يدقق في اختيار ادوات بحثه او يعدها بنفسه لتناسب مشكلة بحثه وهدفه.

ومن الادوات التي استخدمها للحصول على البيانات اللازمة في دراستنا هذه:

- 1- **الملاحظة:** تعرف الملاحظة بصفة عامة بانها إداك الظواهر والموافق و الوقائع والعلاقات عن طريق الحواس ، سواء وحدها او باستخدام الادوات المساعدة، وذلك في ما يتعلق بالغير<sup>4</sup>، لذلك تم اعداد بطاقة ملاحظة من اجل المساعدة في الملاحظة الميدانية.

<sup>4</sup> محمد شليبي ، مرجع سابق ، ص237.

جدول رقم (01) : يبين عناصر بطاقة الملاحظة

درجة ملاحظته				عنصر الملاحظة
منعدمة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	
			×	درجة توفر تكنولوجيا الاتصال الحديثة (حواسيب انترنت)
			×	درجة استخدام التكنولوجيا الحديثة في المعاملات الادارية
		×		أرشفة البيانات الالكترونية
			×	السرعة في الأداء
		×		الدقة في الإنجاز
		×		تخصيص رقم هاتفي للمواطنين
×				تخصيص موقع إلكتروني للبلدية
×				توفر شبكة إنترنت داخلية بين المواطنين
			×	درجة رضا المواطنين عن خدمات البلدية

من خلال بطاقة الملاحظة المستخدمة في الدراسة فإنه يمكن الخروج بالنتائج التالية :

\_ ان البلدية محل الدراسة تتوفر على اجهزة اتصال حديثة كالحواسيب واجهزة التصوير الرقمية ..وكل ما يساعد على العمل الاداري.

\_ ان البلدية تستخدم التكنولوجيا بدرجة كبيرة مما يساعدها في التقليل من العمل اليدوي.

\_ ان البلدية تقوم بأرشفة البيانات الكترونيا وذلك موازاة مع الارشفة اليدوية .

\_ ان الموظفين يتسمون بالسرعة في اداء اعمالهم الادارية نظرا لان غالبية الموظفين يتقنون استخدام الحاسوب.

\_ ان انجاز المعاملات الادارية لا يخلو من الاخطاء وذلك بسبب اخطاء على مستوى

السجلات الأصلية او اثناء ادخال البيانات.

- ان البلدية محل الدراسة خصصت رقمين هاتفين للاستماع لانشغالات المواطنين .لكن اغلب المواطنين لا يتواصلون هاتفيا بسبب عدم معرفتهم بأنه يوجد امكانية الاتصال عبر الهاتف وجهلهم بالأرقام. لذلك يضطرون الى التنقل لمقر البلدية لطرح انشغالهم.

\_ من الملاحظ انه لا يوجد موقع الكتروني للبلدية يتم من خلاله عرض لأخبار والاحداث التي تحدث على مستوى البلدية ،وعرض تواريخ اجتماع المجلس البلدي او مداولاته او التعريف بخدمات البلدية.

\_ كذلك من الملاحظ انعدام وجود شبكة انترنيت داخلية متصلة بجميع المكاتب الادارية الموجودة في البلدية يتواصل عبرها موظفي البلدية من اجل السرعة في تبادل المعلومات بسبب التمسك الحرفي بالقوانين وتفضيل الاتصال المباشر .

\_ هناك تفاوت في رضا المواطنين عن خدمات البلدية وعلى العموم لاحظ الكثير من المواطنين تحسن مستوى الخدمات التي تقدمها البلدية.

(2)-**الاستبيان:** هو صيغة محددة من الفقرات و الاسئلة تهدف إلى جميع البيانات من افراد الدراسة، حيث يطلب منهم الإجابة بكل حرية<sup>5</sup>.

ويمكن تعريفه ايضا بانه اداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم الاستبيان في شكل عدد من الاسئلة يطلب الاجابة منها ، من قبل عدد من الأفراد المعنية بموضوع الاستبيان<sup>6</sup>.

في هذه الدراسة تم بناء اداتين مخصصتين للقياس ، الاولى موجهة للجمهور الداخلي للبلدية محل الدراسة والذين يمثلون فئة الموظفين في مصلحة البيومترية اما الادارة الثانية فكانت موجهة للجمهور الخارجي للبلدية محل الدراسة والذين يمثلون المواطنين الذين يتعاملون مع بلدية بوسعادة ، وعلى هذا الاساس يمكن شرح كيفية بناء كل اداة على النحو التالي:

<sup>5</sup>سهيل رزق دياب ، مناهج البحث العلمي ، ( غزة ، دون دار نشر، 2003 ) ، ص 137.

<sup>6</sup> محمد شليبي ،مرجع سابق ، ص242.

### أ- الاستبيان الموجه للموظفين:

تم إعداد مجموعة من الاسئلة قسمت ضمن محاور يمكن توضيحها كما يلي:

المحور الاول: يحتوي على 05 اسئلة لمعرفة ودراسة الخصائص التي تميز عينة الدراسة من المجتمع الاصلي للبحث، وذلك من خلال متغيرات الجنس، السن ، المستوى التعليمي، الوظيفة، و الأقدمية للخبرة.

المحور الثاني : يحتوي على 05 اسئلة بأسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

المحور الثالث : يتضمن 09 اسئلة متعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المحور الرابع: يتضمن 09 اسئلة متعلقة بعوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية

### ب- الاستبيان الموجه للمواطنين:

تم اعداد مجموعة من الاسئلة موجهة للمواطنين الذين لهم علاقة مباشرة مع البلدية محل دراسة ، قسمت الاسئلة إلى ثلاث محاور كالتالي :

المحور الاول: ويحتوي على 05 اسئلة لمعرفة خصائص العينة من خلال متغيرات الجنس ، السن، المحتوى التعليمي ، الحالة الاجتماعية.

المحاولة الثانية : يحتوي على 05 اسئلة متعلقة بوعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية

المرحلة الثالث: يحتوي على 07 اسئلة متعلقة برضا المواطنين عن الخدمات الإلكترونية إلى تقدمها البلدية.

### المطلب الثالث : تحليل النتائج

بعد النزول إلى الميدان البحثي و القيام بتشخيص الظاهرة المدروسة و جمع البيانات اللازمة من خلال استدام تقنيات و اساليب منهجية ، يتوجب تنظيم تلك البيانات المتحصل عليها و تفرغها في جداول حتى يسهل تحليلها و معالجتها من أجل الوصول إلى النتائج دقيقة حول الظاهرة المدروسة :

### 1 - عرض و تحليل البيانات

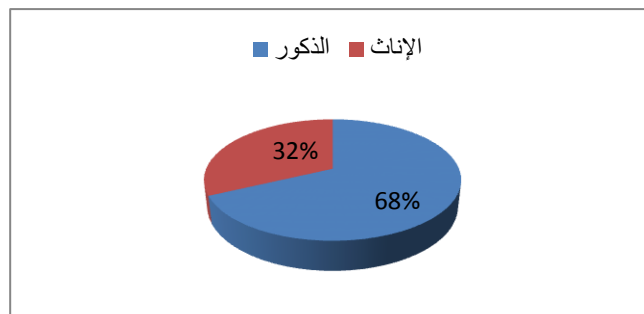
أ - البيانات المتعلقة بالموظفين .

#### المحور الأول : البيانات الشخصية :

1 - الجدول رقم (02) : يمثل خصائص عينة الموظفين و فق متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
الذكور	17	68 %
الإناث	8	32 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (02): يبين خصائص عينة الموظفين و فق متغير الجنس



المصدر: اعداد الطالبة

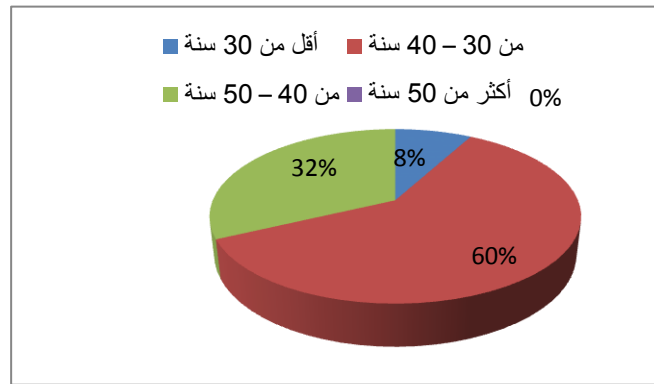
الاستنتاج :

توضح البيانات الواردة في الجدول أن الفئة الغالبة هي فئة الذكور ب17 ذكر حيث تمثل نسبة 68% بينما نسبة الإناث 32% وهي نسبة صغيرة مقارنة بنسبة تمثيل الذكور، وهذا راجع لطبيعة الخدمات و طبيعة العمل الإداري الذي تركز عليه المصلحة .

- الجدول رقم (03) :يمثل خصائص عينة الموظفين وفق متغير العمر .

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	02	08 %
من 30 - 40 سنة	15	60 %
من 40 - 50 سنة	08	32 %
أكثر من 50 سنة	00	00 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (03): يمثّل خصائص عينة الموظفين و فق متغير العمر .



المصدر: اعداد الطالبة

### الاستنتاج :

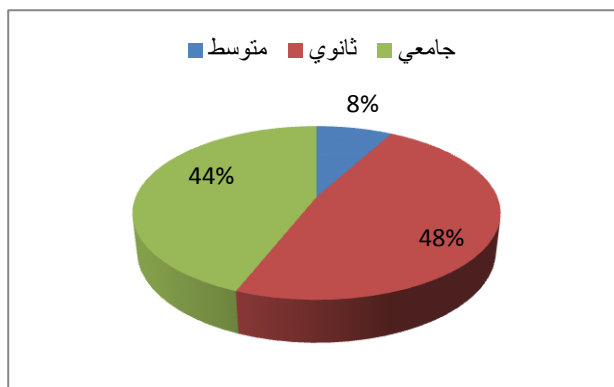
يتبين أن الفئة العمرية الغالبة هي فئة [30-40] حيث بلغ عددهم 15 تكرار بنسبة مقدرة ب60% أما فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين [40-50] سنة فكان عددها 08 بنسبة مقدرة ب32%، أما بالنسبة للفئة أقل من 30 سنة بلغ عددها 02 بنسبة 08%، أما أكثر من 50 سنة فلا يوجد ، حيث نلاحظ أن أغلب العاملين شباب لأن هذه الفئة سهلة الاندماج

مع التكنولوجيا الحديثة و يمكنها التحسين في قدراتها الوظيفية ، بالإضافة إلى فئة الكهول و هي الفئة التي اكتسبت خبرة مهنية في مجال عملهم .

- الجدول رقم (04) يمثل الخصائص عينة الموظفين و فق متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
08 %	02	متوسط
48 %	12	ثانوي
44 %	11	جامعي
100 %	25	المجموع

الشكل رقم (04): يبين الخصائص عينة الموظفين و فق متغير المستوى التعليمي



المصدر: اعداد الطالبة

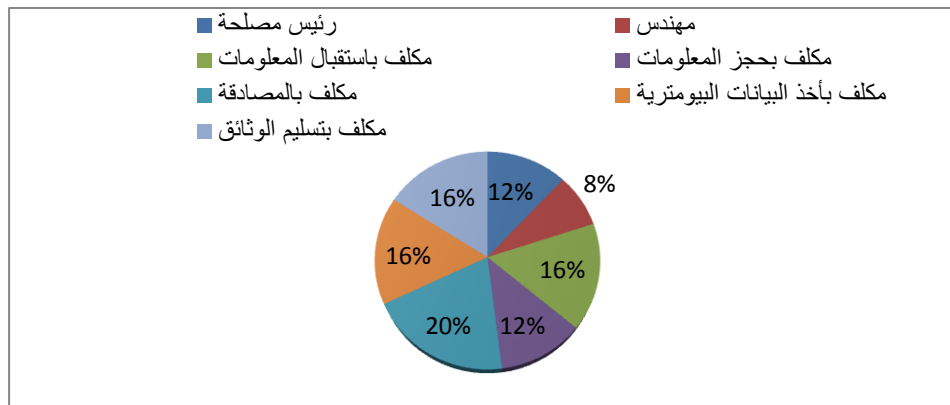
#### الاستنتاج :

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية العاملين هم من مستوى التعليم الثانوي و عددهم 12 بنسبة 48%، أما ذوي المستوى الجامعي فيمثلون 11 موظف يليهم ذوي المستوى المتوسط بنسبة 44% و عددهم 02 موظف ، هذا التوزيع يبين أن غالبية أفراد العينة من المستوى الثانوي الذين لم يكملوا تعليمهم و توجهوا إلى معاهد ومراكز التكوين لاكتساب الخبرة في التعامل مع الحاسب اللي الذي تركز عليه المصلحة .

- الجدول رقم (05) يمثل خصائص عينة الموظفين و فق متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
رئيس مصلحة	03	12 %
مهندس	02	08 %
مكلف باستقبال المعلومات	04	16 %
مكلف بحجز المعلومات	03	12 %
مكلف بالمصادقة	05	20 %
مكلف بأخذ البيانات البيومترية	04	16 %
مكلف بتسليم الوثائق	04	16 %

الشكل رقم (05): يبين خصائص عينة الموظفين و فق متغير الوظيفة



المصدر: اعداد الطالبة

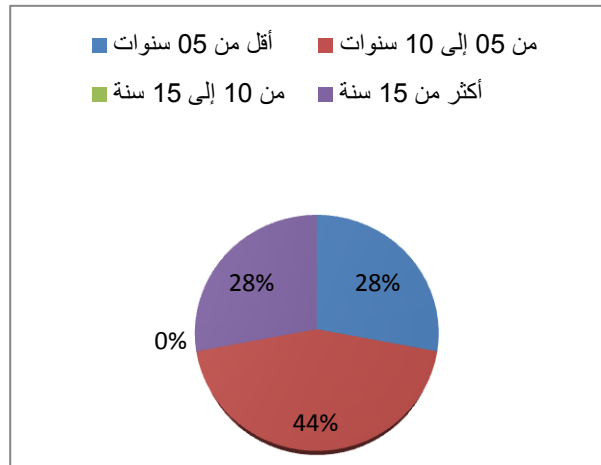
الاستنتاج :

يوضح الجدول أن عدد رؤساء المصالح 3 بنسبة 12% ، و المهندسين هو 02 أي نسبة 08% ، مكلفين باستقبال الملفات 4 بنسبة ، المكلفين بحجز البيانات 3 بنسبة 12% ، المكلفين بالمصادقة عددهم 5 أي بنسبة 20% ، المكلفين بأخذ البيانات عددهم 4 أي بنسبة 16% ، أي أن كل موظف يؤدي و وظيفة معينة يتم التنسيق فيها بينهم لاستخراج الوثائق النهائية .

- الجدول رقم (06) : يمثل الخبرة للموظفين

الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	07	28 %
من 05 إلى 10 سنوات	11	44 %
من 10 إلى 15 سنة	00	00 %
أكثر من 15 سنة	07	28 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (06) : يبين الخبرة للموظفين



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج:

يبين الجدول أن أغلب الموظفين هم من لديهم خبرة تتراوح بين [ 5-10 ] سنوات بنسبة 44 % ، و هناك فئة قد اكتسبت خبرة تفوق 15 سنة و هي تمثل نسبة 28 % ، مساوية للفئة التي لها أقل من 5 سنوات أقدمية ، في حين لا يوجد و لا موظف تتراوح خبرته بين 10 إلى 15 سنة ، و بالتالي فالملاحظ أن فريق العمل هو مزيج بين التخصص و الخبرة في العمل و بالتالي تبادل الخبرات بين الموظفين و يعود ذلك إلى حائة المصلحة لذلك تم اعادة توجيه بعض الموظفين من مصالح مختلفة للبلدية نحو المصلحة البيومترية .

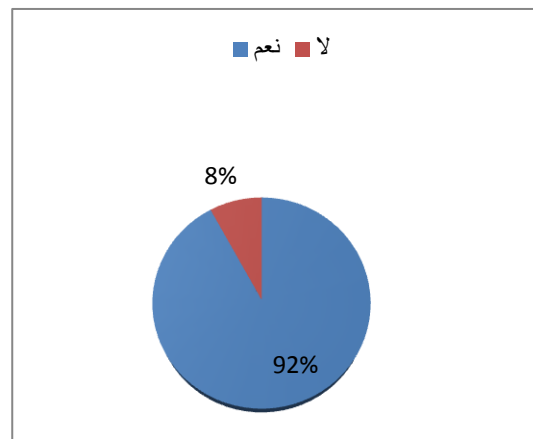
### المحور الثاني : أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

السؤال الأول : هل تعرف مصطلح الإدارة الإلكترونية ؟ الهدف منه هو مدى معرفة الموظفين لمعنى الإدارة الإلكترونية .

الجدول رقم (07) : يمثل مدى معرفة عينة الموظفين لمصطلح الإدارة الإلكترونية .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	92 %
لا	02	08 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (07): يمثل مدى معرفة عينة الموظفين لمصطلح الإدارة الإلكترونية



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين عبروا عن معرفتهم بمصطلح الإدارة الإلكترونية و هو ما تمثل ما نسبته 92 % ، فيما عبر 02 % منهم عن عدم معرفتهم بهذا المصطلح .

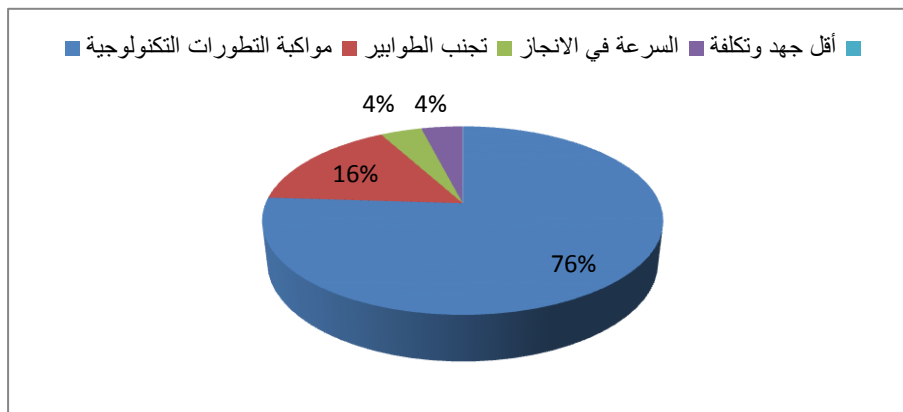
السؤال الثاني : ماهي الأسباب التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية :

الهدف من السؤال هو مدى معرفة عينة البحث لأسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

- الجدول رقم (08): يمثل توزيع مجمع الدراسة حسب متغير أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
مواكبة التطورات التكنولوجية	19	76 %
تجنب الطوابير	04	16 %
السرعة في الانجاز	01	04 %
أقل جهد وتكلفة	01	04 %

الشكل رقم (08): يمثل توزيع مجمع الدراسة حسب متغير أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب المبحوثين أجابوا بأن سبب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو مواكبة التطورات التكنولوجية بنسبة 76 % ، وذلك للحاق بالدول المتطورة و التعايش مع متطلبات العصر الذي نعيشه ، والذي يرون السبب الرئيسي هو تجنب الطواير عددهم 04 أي بنسبة 16 % ، و بنفس النسبة 04 % ، بالنسبة للذين يرون أن سبب التحول للإدارة الإلكترونية هو السرعة في الإنجاز و أقل جهد و تكلفة .

السؤال الثالث : هل تعتقد أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية كان بسبب فشل الإدارة الورقية ؟

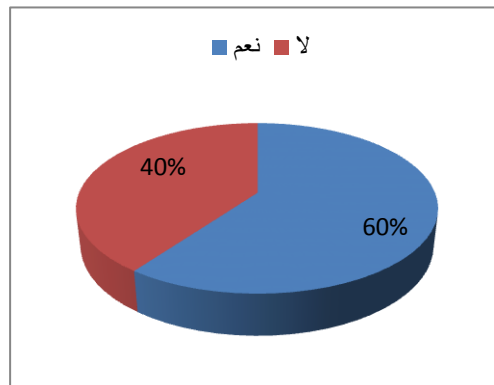
- الجدول رقم (09): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الانتقال إلى الإدارة

الإلكترونية سببه فشل الإدارة الورقية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	15	60 %
لا	10	40 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (09): : يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية

سببه فشل الإدارة الورقية



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

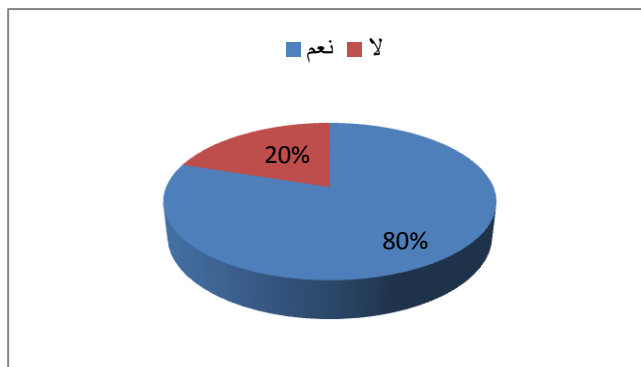
من خلال الجدول التالي نلاحظ أن 15 فرد من أفراد العينة أي ما نسبته 60 % يرون أن الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية كان بسبب فشل الإدارة التقليدية كانت تؤدي و وظائفها بشكل المطلوب و سبب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية أسباب أخرى لا علاقة لها بفشل الإدارة الورقية .

السؤال الرابع : هل تعرف مصطلح الوثائق الإلكترونية البيومترية ؟

- الجدول رقم (10) :يمثل مدى معرفة عينة الدراسة بمصطلح الإدارة الإلكترونية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	80 %
لا	5	20 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (10) : يبين مدى معرفة عينة الدراسة بمصطلح الإدارة الإلكترونية



من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب الموظفين يعرفون مصطلح الوثائق الإلكترونية البيومترية و ذلك من خلال إجابة 20 منهم بنعم و هو ما يشكل نسبة 80 % منهم ،في حي 05 موظفين لا يدركون معنى مصطلح الوثائق الإلكترونية البيومترية ما يشكلون ما نسبته 20 % .

السؤال الخامس : ماذا تعرف عن الجواز السفر الإلكتروني البيومتري و بطاقة التعريف البيومتري ؟

جاءت إجابات أفراد العينة متشابهة ومتقاربة من خلال تعريفهم لجواز السفر البيومتري و بطاقة التعريف البيومتري في انهما وثائق هوية ، تحتوي على شرائح الكترونية تمتاز بالدقة والأمان.

### المحور الثالث : متطلبات تطبيق الادارة الإلكترونية :

يهدف هذا المحور لمعرفة المتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية ، يتضمن 9 اسئلة

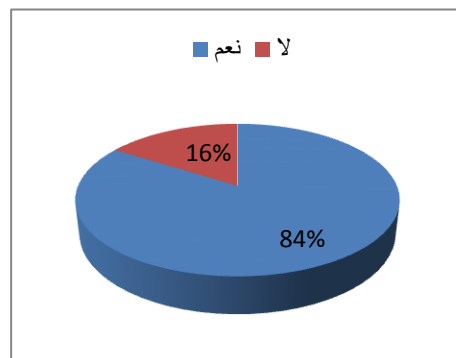
السؤال الأول : هل تم توفير الاجهزة و البرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق الإلكترونية في مصلحتكم ؟

- الجدول رقم (11) يمثل مدى توفير الاجهزة و البرامج اللازمة لاستصدار الوثائق الإلكترونية في المصلحة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	21	84 %
لا	4	16 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (11) : يمثل مدى توفير الاجهزة و البرامج اللازمة لاستصدار الوثائق

الإلكترونية في المصلحة



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

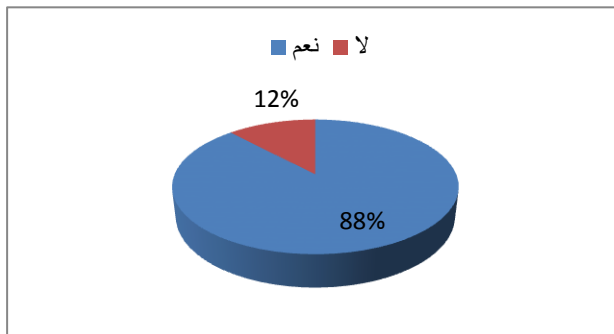
من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية المبحوثين وعددهم 21 وهو ما يشكل نسبة 84 % من أفراد العينة يرون أنه تم توفير أجهزة و برامج اللازمة لاستصدار الوثائق الالكترونية داخل المصلحة و التي تعتبر من متطلبات الادارة الإلكترونية فيما يرى 04 موظفين نه لم يتم توفير الاجهزة و البرامج أو تم توفير ها و لكن بصورة غير كافية .

السؤال الثاني : هل هذه الأجهزة و البرامج المستغلة فعليا ؟

- الجدول رقم (12) : يمثل مدى تفعيل الاجهزة و البرامج التي تتوفر عليهم المصلحة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	88 %
لا	03	12 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (12) : يمثل مدى تفعيل الاجهزة و البرامج التي تتوفر عليهم المصلحة.



المصدر: اعداد الطالبة

**الاستنتاج :**

من خلال الجدول نلاحظ ان أغلب المبحوثين عددهم 22 ما يشكلون 88 % من أفراد العينة يرون أن الأجهزة و البرامج التي تتوفر عليها المصلحة مستغلة فعليا فيما يرى 3 أفراد و هو ما يشكلون 12 % أن هذه الأجهزة و البرامج غير مستغلة .

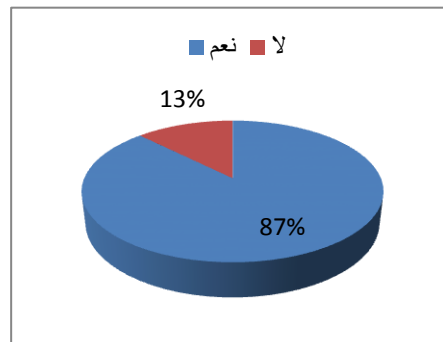
السؤال الثالث : هل تملك مصلحتكم قواعد بيانات تتميز بتوفير الأمان و سرية المعلومات ؟

- الجدول رقم (13): يمثل امتلاك المصلحة قواعد البيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	21	84 %
لا	03	12 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (13) : يمثل امتلاك المصلحة على قواعد البيانات تتميز بالأمان وسرية

المعلومات.



المصدر: اعداد الطالبة

**الاستنتاج :**

من خلال الجدول نلاحظ أن 21 موظف يرون ان المصلحة قد وفرت قواعد بيانات تتغير بالأمان و سرية المعلومات و هو ما يشكل 84 % من الأفراد المبحوثين و ذلك لحماية

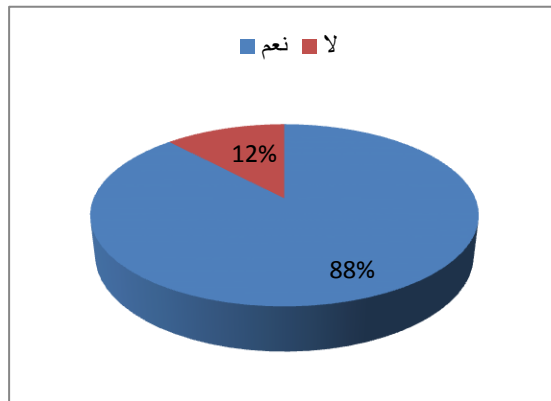
البيانات من التزوير أو الإزالة أو القرصنة الإلكترونية و تجنباً لأية مشاكل قد تقع فظل توفر الشبكة العنكبوتية و تعدد المتعاملين مع المصلحة ، كما تم توفير مضادات للفيروسات للحماية من التلف أما 12 %، من افراد العينة فيرون أنه لا يوجد قواعد بيانات تتميز بالأمان و السرية .

السؤال الرابع : هل هناك أطر تشريعية و مرجعية قانونية تضبط الادارة الالكترونية ؟

- الجدول رقم (14): يمثل مدى توفر أطر تشريعية و مرجعية قانونية تضبط الادارة الالكترونية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	88 %
لا	03	12 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (14): يمثل مدى توفر أطر تشريعية و مرجعية قانونية تضبط الادارة



الالكتروني

المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

الملاحظ من خلال الجدول أن أغلب المبحوثين و عددهم 22 يرون أن هناك أطر تشريعية و مرجعية قانونية تضبط الإدارة الإلكترونية و هم ما يمثلون 88 % من أفراد العينة فيما

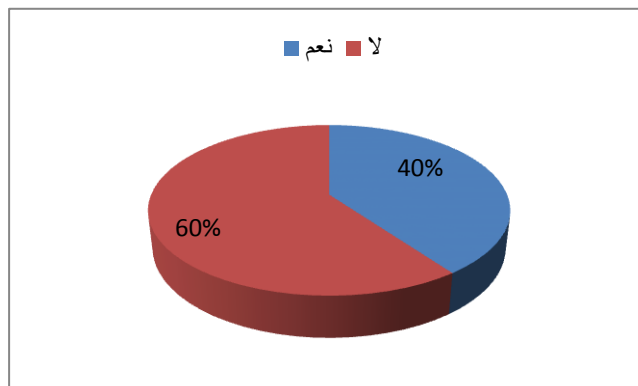
يرى موظفين و هم ما يشغلون 12 % من نسبة المبحوثين أن لم يتم توفير أطر تشريعية و مرجعية قانونية لضبط الإدارة الإلكترونية إذ أن من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية هو وجود مرجعية قانونية تضبطها .

السؤال الخامس : هل تلقيت تدريب أو تكوين في مجال الإدارة الإلكترونية و التعامل مع الوثائق الإلكترونية ؟

- الجدول رقم (15) : يمثل مدى تلقي الموظفين لتدريب أو تكوين في مجال الإدارة الإلكترونية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	40 %
لا	15	60 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (15) : يوضح مدى تلقي الموظفين لتدريب أو تكوين في مجال الإدارة الإلكترونية.



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

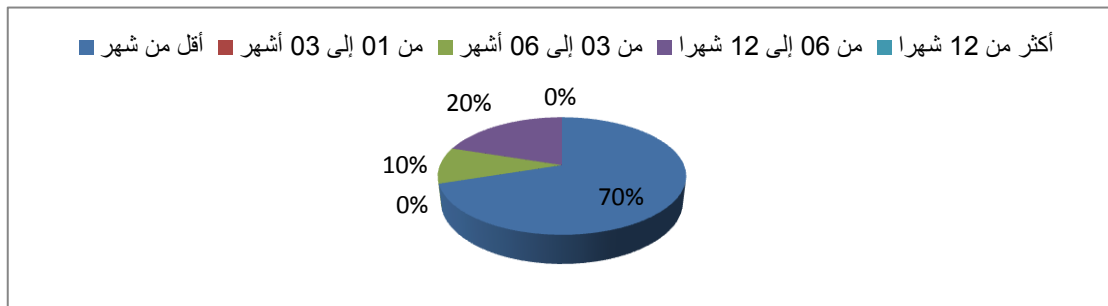
توضح معطيات الجدول أن اغلبية الموظفين بالمصلحة لم يتلقوا أن تدريب أو تكوين في مجال الادارة الإلكترونية أو التعامل مع الوثائق الإلكترونية و عددهم 15 بنسبة 60 %، و هذا راجع لتأخر المؤسسة في برمجة تریصات ، أما الذين تلقوا تدريب فعددهم 10 بنسبة 40 % .

السؤال السادس : إذا كانت الإجابة نعم ، فماهي مدة التدريب أو التكوين ؟

- الجدول رقم (16) : يمثل توزيع مجتمع البحث حسب متغير من التدريب

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من شهر	07	70 %
من 01 إلى 03 أشهر	00	00 %
من 03 إلى 06 أشهر	01	10 %
من 06 إلى 12 شهرا	02	20 %
أكثر من 12 شهرا	00	00 %
المجموع	10	100 %

الشكل رقم (16) : يمثل توزيع مجتمع البحث حسب متغير من التدريب



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

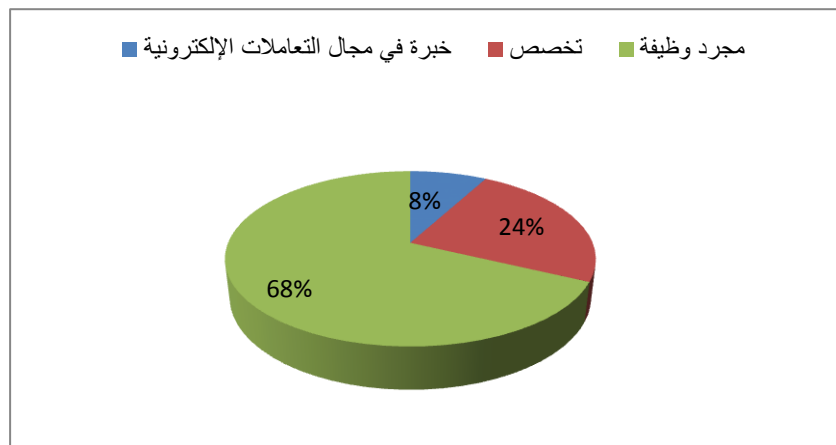
يوضح معطيات الجدول أن 10 موظفين فقط تلقوا تدريباً أو تكويناً في مجال الإدارة الإلكترونية، 7 منهم كانت مدة تكوينهم أقل من شهر و هو ما نسبته 70 % ، أما باقي الموظفين و عددهم 15 بنسبة 60 % فلم يتلقوا اي التدريب ، بسبب عدم برمجة أي تريضات أو تكوين من طرف المؤسسة ، واقتصر التكوين على المهندس ورؤساء المصالح .

السؤال السابع : يمثل أساس التوظيف في المصلحة

- الجدول رقم (17): يمثل الأساس الذي تم من خلال التوظيف في المصلحة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
خبرة في مجال التعاملات الإلكترونية	02	8 %
تخصص	06	24 %
مجرد وظيفة	17	68 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (17): يمثل الأساس الذي تم من خلال التوظيف في المصلحة.



المصدر: اعداد الطالبة

### الاستنتاج:

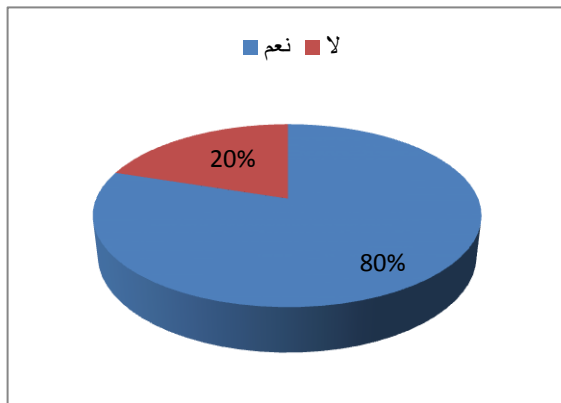
تبين معطيات الجدول أن أغلب الموظفين الذين توظيفهم داخل المصلحة بنسبة 68% لمجرد أنها وظيفة و هم من جملة العاملين بالبلدية الذين تعاملوا سابقا مع الوثائق الإدارية و كانت لهم خبرة سابقة بالعمل في مصالحها كالحالة المدنية و تم اعادة توجيههم إلى المصلحة البيو مترية ، أما أصحاب التخصص فهم 6 موظفين بنسبة 24%، و هم الذين الحاصلين على الشهادة الجامعية أو شهادات معينة في مجال التعامل مع أجهزة التكنولوجيا و موظفين يشغلان الوظيفة بحكم خبرتهم في مجال التعاملات الإلكترونية و هكذا فإن مجموع العاملين هو مزيج بين الخبرة و التخصص الأمر الذي سهل العمل .

السؤال الثامن : هل يوجد موظفين متخصص في برمجة و صيانة الأجهزة بصفة دورية ؟

- الجدول رقم (18): يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير وجود موظفين متخصصين في برمجة و صيانة الأجهزة بصفة دورية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	80 %
لا	05	20 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (18): يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير وجود موظفين متخصصين في برمجة و صيانة الأجهزة بصفة دورية.



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

يبين الجدول أن 20 من أفراد العينة بنسبة 80 % ، يرون أنه يوجد موظفين متخصصين في برمجة و صيانة الأجهزة بصفة دورية ، و أنه لا يوجد أي اختلالات أو مشاكل تؤثر على السير الحسن للأجهزة و البرامج ، وهذا ما لاحظناه ميدانيا من خلال تنقل المهندس بين مختلف الاجهزة في حال حدوث أي اختلال فيما يرى 20 % من عينة الدراسة انه لا يوجد موظفين متخصصين في برمجة و صيانة الأجهزة بصفة دورية .

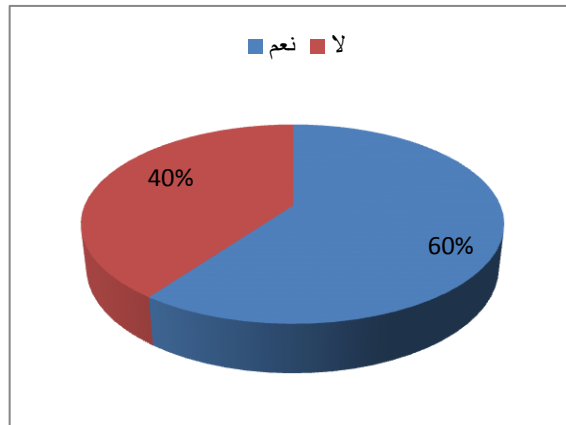
السؤال التاسع : هل ترى أن الإمكانيات المالية و البشرية و التقنية و التشريعية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

- الجدول رقم (19) يمثل مدى توفر الإمكانيات المالية و البشرية و التقنية و التشريعية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	15	60 %
لا	10	40 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (19) : يمثل مدى توفر الإمكانيات المالية و البشرية و التقنية و التشريعية كافية

لتطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

ما نلاحظ من خلال الجدول أن 60 % من الموظفين يرون أنه تم توفير الشروط المالية و البشرية و التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية و توفر هذه الامكانيات من الشروط تطبيق الإدارة الإلكترونية و تحديثها و فق المستجديات ، أما 10 من أفراد العينة بنسبة 40 % ، يرون ان الشروط المالية و البشرية و التقنية التشريعية غير كافية .

المحور الرابع : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية و يحتوي على 09 اسئلة :

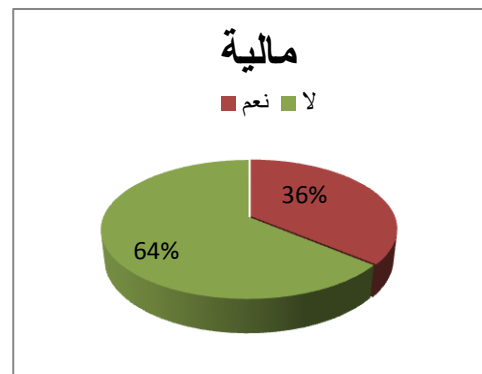
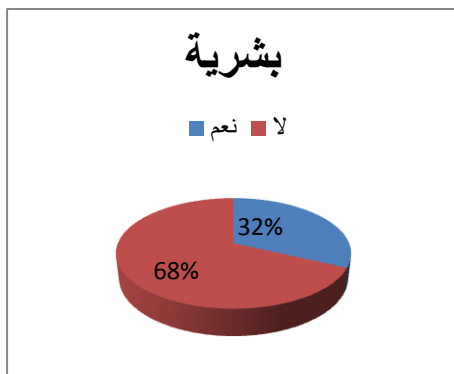
السؤال الأول ماهي العوائق التي ترى أنها تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية

- الجدول رقم (20): يمثل عوائق تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.

العوائق	التكرار		النسبة المئوية	
	لا	نعم	لا	نعم
مالية	16	9	64 %	36 %
بشرية	17	8	68 %	32 %
تقنية	12	13	48 %	52 %
أخرى	18	7	72 %	28 %

الشكل رقم (21) :يمثل العوائق البشرية

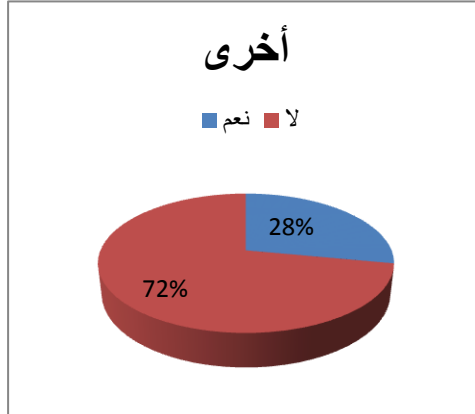
الشكل رقم (20) :يمثل العوائق المالية



الشكل رقم (22):يمثل العوائق التقنية



الشكل رقم (23):يمثل عوائق أخرى



المصدر:

اعداد الطالبة

### الاستنتاج :

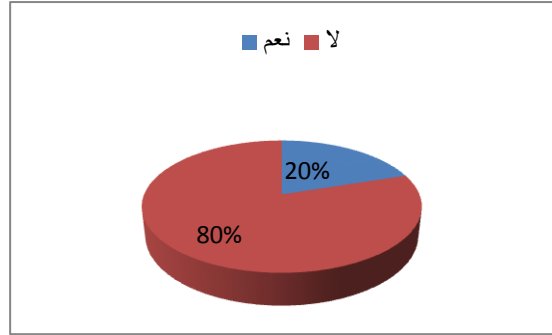
توضح بيانات الجدول أن المعوقات التقنية أخذت أكبر نسبة لدى المبحوثين ، ثم تأتي المعوقات المالية ، ثم المعوقات البشرية وأخيرا معوقات أخرى ، و التي تتمثل غالبا في معوقات أمنية ( توفير الأمن الالكتروني ) و اجتماعية متمثلة في خلق تعبئة اجتماعية مراعية لضرورة التحول الإلكتروني.

السؤال الثاني : هل يوجد خطة بديلة لاستخراج الوثائق في حالة الطوارئ ؟

- الجدول رقم (21) : يمثل وجود خطة بديلة في حالة الطوارئ .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	20 %
لا	20	80 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (24) : يوضح وجود خطة بديلة في حالة الطوارئ



المصدر: اعداد الطالبة

#### الاستنتاج:

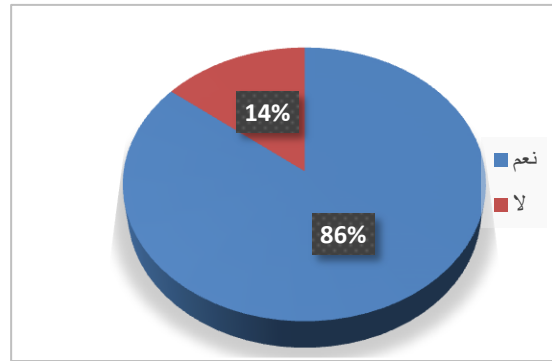
تبين معطيات الجدول انه غالبية الموظفين يرون انه لا يوجد خطة بديلة لاستخراج الوثائق في حالة الطوارئ كإنقطاع التيار الكهربائي او تذبذب الشبكة حيث أجاب 20 موظف بنسبة 80 %، أنه سيتوقف العمل في حالة الطوارئ ، في حين أجاب 20% من الموظفين ان العمل سيستمر و ذلك باستعمال المولد الكهربائي لتدارك انقطاع التيار الكهربائي ، و الرجوع إلى السجلات أو الأرشفة الورقية ، وتجدر الإشارة هنا أنه في الحالات المرضية و المستعجلة يمكن استصدار جواز سفر عادي و فقا للمرسوم التنفيذي رقم 6816 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1437 الموافق لـ 3 فبراير 2016 يجهز هذا الجواز فورا في الحالات الاستعجالية و هو ليس بيوممصري .

السؤال الرابع : هل تخوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة ( الحاسوب ، الأنترنت ) قد يساهم في عدم تطبيقها ؟

- الجدول رقم (22):يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير خوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة قد يساهم في عدم تطبيقها .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	6	85%
لا	1	15 %
المجموع	7	100 %

شكل رقم (25):يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير خوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة قد يساهم في عدم تطبيقها .



المصدر: اعداد الطالبة

#### الاستنتاج :

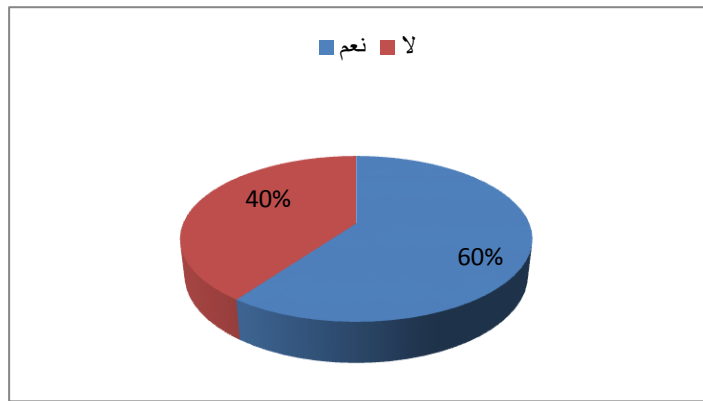
ما يمكن ملاحظته من خلال هذا الجدول أن أغلب الموظفين غير متخوفين من استخدام التقنية الحديثة بنسبة 85%، و لا يرونها عائق يمنع تطبيقها داخل المصلحة و ذلك من حيث ان اغلب الموظفين يجيدون التعاملات الإلكترونية من خلال استخدامهم العادي للأجهزة المتوفرة بالمصلحة دون عوائق .

السؤال الخامس : هل عدم اقتناع الموظف بنظام الإدارة الإلكترونية يعتبر أحد معوقات تطبيقها.

- الجدول رقم (23) : يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير اقتناع الموظف بالإدارة الإلكترونية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	15	60 %
لا	10	40 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (26): يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير اقتناع الموظف بالإدارة الإلكترونية.



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

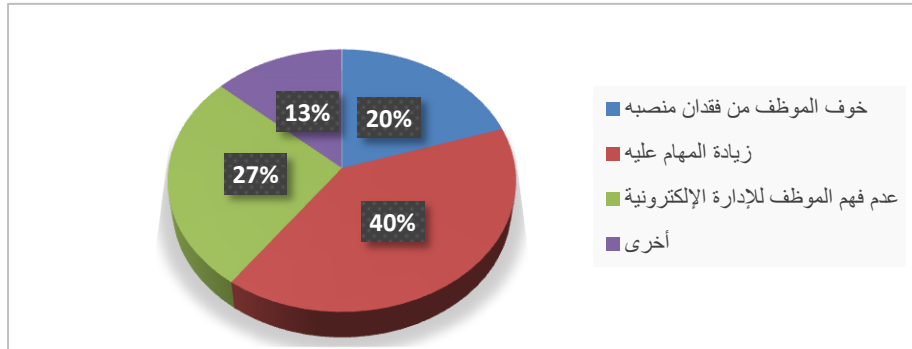
توضح معطيات الجدول أن عدم اقتناع الموظفين بنظام الإدارة الإلكترونية يعتبر أحد معوقات تطبيقها داخل المصلحة البيومترية بنسبة 40 %، حيث أن عدم الرضا بالوظيفة أو بالتقنية الحديثة قد يعيق الاداء الحسن للموظف ، ويؤثر على تقبل محيط العمل بما فيه من معطيات جديدة .

السؤال السادس : إذا كانت الإجابة نعم ، بماذا يمكن تفسير ذلك ؟

- الجدول رقم (24): تمثل توزيع عينة الدراسة حسب سبب عدم اقتناع الموظف بالإدارة الإلكترونية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
خوف الموظف من فقدان منصبه	03	20 %
زيادة المهام عليه	06	40 %
عدم فهم الموظف للإدارة الإلكترونية	04	27 %
أخرى	02	13 %
المجموع	15	100 %

الشكل رقم (27) : تمثل توزيع عينة الدراسة حسب سبب عدم اقتناع الموظف بالإدارة الإلكترونية.



المصدر: اعداد الطالبة

### الاستنتاج :

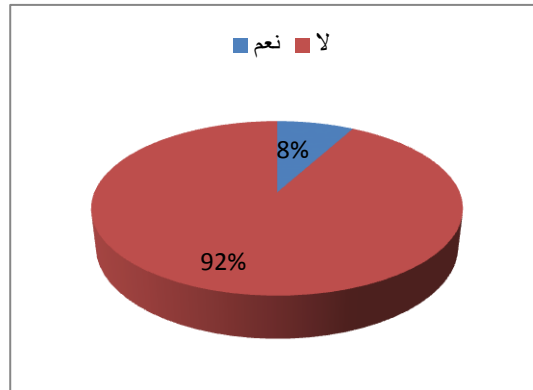
ما تظهره نتائج الجدول أن عدم اقتناع الموظف بالإدارة الإلكترونية يعود من زيادة المهام عليه بنسبة 40%، و هو ما قد يعيق تطبيقها ، كذلك عدم رفض فهم الموظف للإدارة الإلكترونية لذلك لابد من وجود برامج توعوية حول أهمية و أسباب التحول و مزايا التحول للإدارة الإلكترونية ، و تخوف الموظف من فقدان منحيه بسبب عدم اتقان التعامل مع الاجهزة التقنيات الحديثة و أسباب أخرى تتمثل في عدم توفر الأجهزة و الكوادر البشرية يؤدي إلى عدم الاقتناع بالإدارة الإلكترونية حسب بعض المبحوثين .

السؤال السابع : هل غياب التشريعات و القوانين التي توّطر الادارة الالكترونية يعيق تطبيقات .

- الجدول رقم (25): يمثل عائق غياب التشريعات و القوانين .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	2	08 %
لا	23	92 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (28) : يوضح عائق غياب التشريعات و القوانين



المصدر : اعداد الطالبة

الاستنتاج :

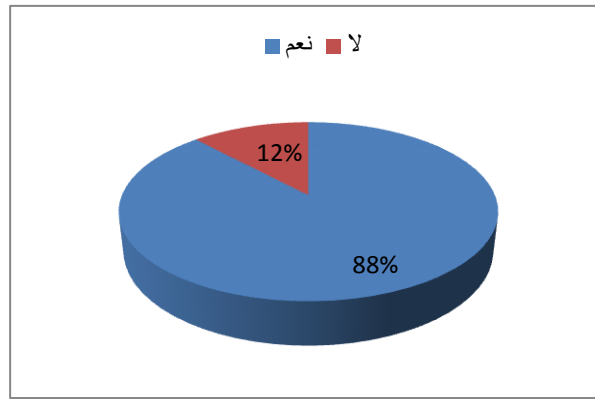
من خلال الجدول نلاحظ أن اثنين من أفراد العينة بالنسبة 08 % يرون أن غياب التشريعات و القوانين لا يعيق تطبيق الادارة الإلكترونية في ما يرى 92% من المبحوثين ان غياب التشريعات والقوانين التي توّطر الادارة الالكترونية.

السؤال الثامن: هل عدم توفر الاطارات البشرية بعد عائق لتطبيق الادارة الالكترونية ؟

- الجدول رقم (26): يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير عائق عدم توفر الإطارات البشرية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	88 %
لا	03	12 %
المجموع	25	100 %

الشكل رقم (29) : يوضح توزيع عينة البحث حسب متغير عائق عدم توفر الإطارات البشرية



المصدر: اعداد الطالبة

#### الاستنتاج :

تفسر معطيات الجدول إن اغلب أفراد العينة بنسبة 88% يرون ان عدم توفر الاطارات البشرية بعد عائق لتطبيق الإدارة الالكترونية من حيث حسن سير الأداء وصيانة الأجهزة ومواكبة التطورات التكنولوجية و طرح افكار جديدة و التغلب على الاختلالات و المشاكل و صعوبة التعاملات الإلكترونية .

السؤال التاسع : ماهي الحلول التي تراها مناسبة لإنجاح الإدارة الإلكترونية ؟

تباينت أداء المبحوثين حول الحلول التي يرونها مناسبة لإنجاح الإدارة الالكترونية لكنهم اتفقوا على بعض الحلول منها توفر بيئة مناسبة للإدارة الإلكترونية و البنى التحتية من

الحواسيب و برامج وبيانات متكاملة ، الاهتمام بالموارد البشري و ضرورة الاهتمام بالتدريب و التكوين في مجال التعاملات التقنية و الالكترونية ووضع الأطر القانونية التي تضيف المصدقية و المشروعية و النتائج القانونية المترتبة عليه .

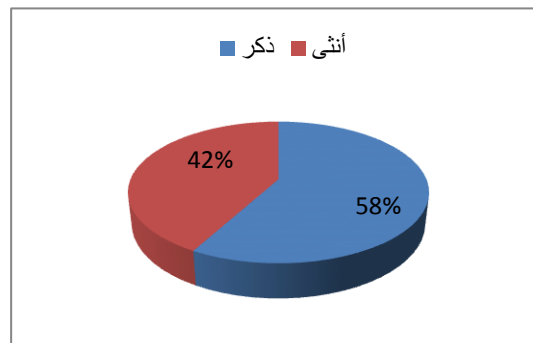
#### ب- دراسة عينة المواطنين :

المحور الأول : البيانات الشخصية يحتوي على خمسة أسئلة لدراسة خصائص العينة و فق متغيرات الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الحالة الاجتماعية و الزيارات البلدية إن كانت مستمرة متقطعة أو نادرة.

#### 1 - جدول (27): يمثل خصائص العينة و فق متغيرات الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	29	58 %
أنثى	21	42 %
المجموع	50	100 %

#### - الشكل رقم (30): بين خصائص العينة و فق متغيرات الجنس



المصدر: اعداد الطالبة

#### الاستنتاج :

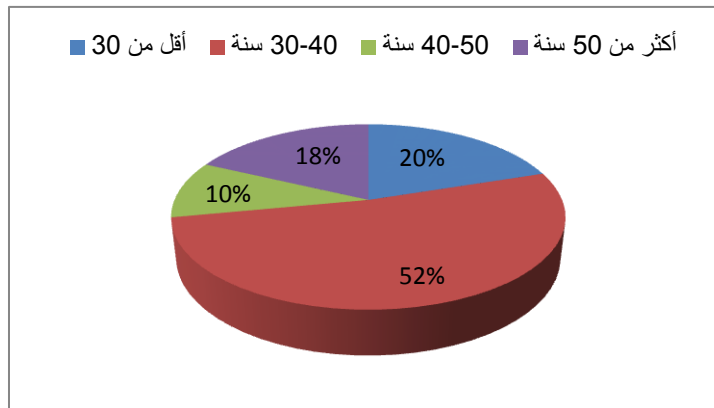
من خلال الجدول يتبين لنا أن الفئة الذكور هي الفئة الغالبة في تمثيل العينة ، و ذلك بنسبة 58 % ، أما فئة النساء فتمثل 42 % ، مما يدل أن غالبية المواطنين الذين يأتون للبلدية هم من فئة الذكور الذين يستخرجون وثائقهم بأنفسهم عكس الإناث اللاتي قد يرسلن من ينوب

عنهن في الاستخراج و وثائقهن كالأب أو الزوج أو الأخ ... كذلك حسب المصلحة المقصودة مثلا شبك البطاقة الرمادية لم نلاحظ أي أنثى قصدت الشباك طيلة أيام الزيارة .

جدول (28): يمثل خصائص العينة حسب متغير السن.

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30	10	20 %
30-40 سنة	26	52 %
40-50 سنة	05	10 %
أكثر من 50 سنة	09	18 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (31): يبين خصائص العينة حسب متغير السن.



المصدر: اعداد الطالبة

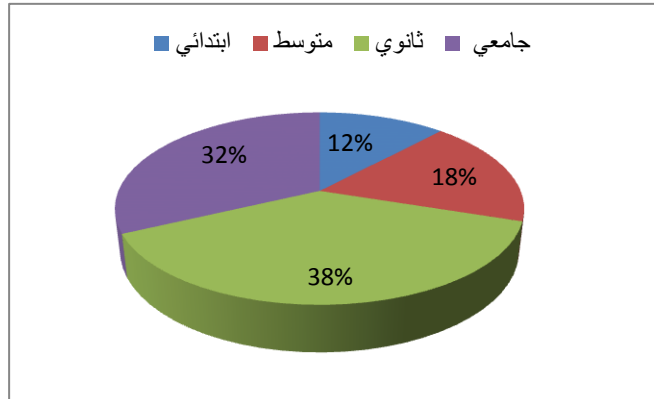
الاستنتاج :

يبين لنا من خلال الجدول أن الفئة الغالبة على عينة المواطنين هي فئة (30-40) سنة وهي فئة تمثل فئة الشباب بنسبة 52%، وهي نسبة كبيرة مقارنة بباقي نسب الفئات العمرية الأخرى مما يدل على أنها أكثر الفئات التي تستخرج الوثائق فهي أكثر الفئات احتياجا للوثائق ، لكن بدون تهميش للفئات الأخرى فهي كذلك تبقى في حاجة دائمة لاستخراج الوثائق و لكن بشكل أقل .

- جدول رقم (29): يمثل خصائص عينة المواطنين و فق المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ابتدائي	06	12 %
متوسط	09	18 %
ثانوي	19	38 %
جامعي	16	32 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (32): يبين خصائص عينة المواطنين و فق المستوى التعليمي



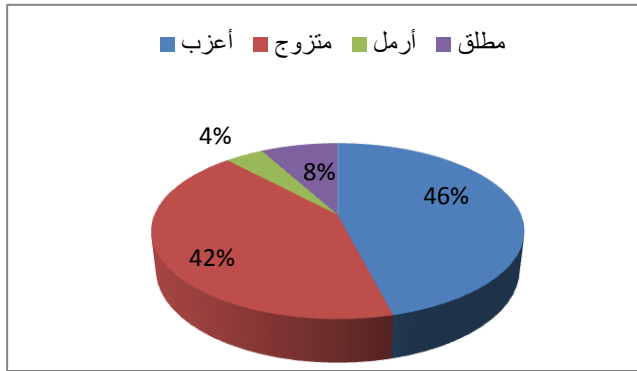
المصدر: اعداد الطالبة

يتبين لنا من خلال الجدول أن فئة المستوى التعليمي الثانوي هي الغالبة على عينة المواطنين بنسبة 38%، تليها فئة الجامعيين بنسبة 32%، الذين يقصون البلدية لاستخراج الوثائق من أجل البحث عن وظيفة، دون اهمال باقي المستويات التعليمية الأخرى الابتدائي بنسبة 12%، أو المتوسط بنسبة 18%، الذين لهم صلة و تعامل مع البلدية .

- جدول رقم (30): يمثل خصائص عينة المواطنين و فق متغير الحالة الاجتماعية.

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	23	46 %
متزوج	21	42 %
أرمل	02	04 %
مطلق	04	08 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (33) : يبين خصائص عينة المواطنين و فق متغير الحالة الاجتماعية.



المصدر: اعداد الطالبة

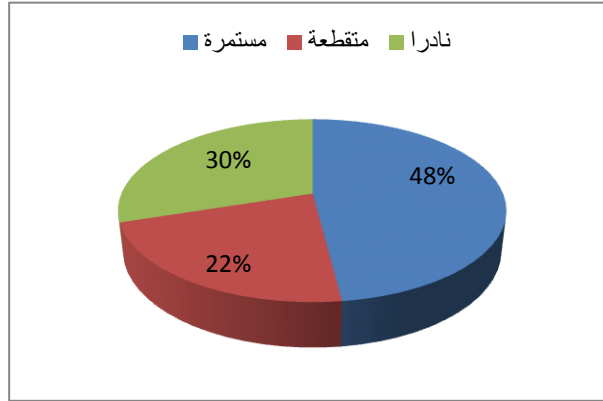
الاستنتاج :

من خلال الجدول نلاحظ ان الحالة الاجتماعية لعينة المواطنين نلاحظ أن فئة العزاب هي الفئة الغالبة بنسبة 46 %، تليها فئة المتزوجين بنسبة 42%.

- جدول رقم (31): يمثل خصائص عينة المواطنين حسب متغير الزيارات للبلدية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
مستمرة	24	48 %
متقطعة	11	22 %
نادرا	15	30 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (34): يبين خصائص عينة المواطنين حسب متغير الزيارات للبلدية.



المصدر: اعداد الطالبة

### الاستنتاج :

يتبين لنا من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة يزورون البلدية بصفة دائمة بنسبة 48%، حيث أكد لنا المبحوثين أنهم على صلة دائمة بالبلدية و لديهم تعاملات معها ،اما مجموع عدد المبحوثين الذين يزورون البلدية بصفة متقطعة 11 بنسبة 22%، وهم الذين يزورون البلدية في حالة استخراج الوثائق لأنفسهم أو عائلاتهم بصفة دورية اما المواطنين الذين يزورون البلدية بصفة نادرة فبلغ عددهم 15 مواطن بنسبة 30%، فتعاملاتهم قليلة مع البلدية لذلك زيارتهم نادرة .

### المحور الثاني : وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية

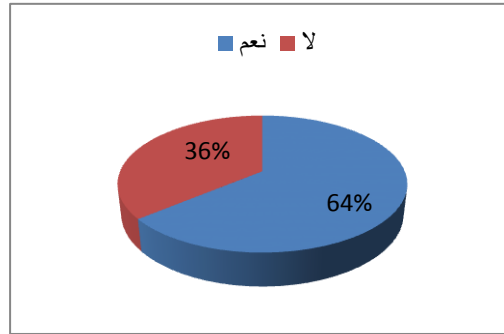
ويهدف هذا المحور لمعرفة درجة وعي المواطنين بالإدارة الإلكترونية

السؤال الأول : هل تعرف مصطلح الإدارة الإلكترونية ؟

- الجدول رقم (32): يمثل مدى معرفة المواطنين بمصطلح الإدارة الإلكترونية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	32	64 %
لا	18	36 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (35): يوضح مدى معرفة المواطنين بمصطلح الإدارة الإلكترونية.



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

من خلال الجدول نلاحظ أن اغلب المواطنين مدركين لمعنى مصطلح الإدارة الإلكترونية عددهم 32 بنسبة 64 %، أما عدد المبحوثين الذين لا يعرفون مصطلح الإدارة الإلكترونية فبلغ عددهم 18 مبحوث بنسبة 36 %، و جميع المبحوثين يعرفون الإدارة الإلكترونية كممارسة و ليس كمصطلح فهم مدركون لاستخدام الأجهزة و البرامج في العمل الإداري .

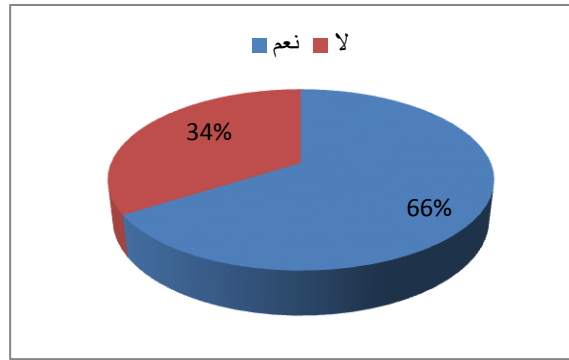
السؤال الثاني : هل تعتقد أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية كان بسبب فشل الإدارة الورقية ؟

- الجدول رقم (33) : يمثل سبب التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	33	66 %
لا	17	34 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (36): يوضح سبب التحول إلى الإدارة الإلكترونية كان يعود إلى فشل الإدارة

الورقية



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

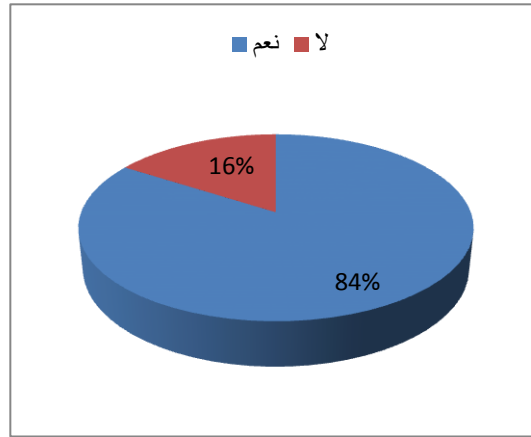
من خلال الجدول يتضح ان نسبة 66 % من عينة الدراسة يرون أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية كان بسبب فشل الادارة الورقية ،حيث شهدت الادارة التقليدية الطوابير الطويلة ، التأخر في الإنجاز في حين يرى 34 % من المبحوثين أن الإدارة الورقية لم تفشل و إنما التحول كان بسبب التطورات الخاصة في الحاصلة في العالم .

السؤال الثالث :هل لاحظت تحسن في تقديم الخدمات بعد التحول نحو الادارة الإلكترونية ؟

- الجدول رقم (34): يوضح مدى تحسن الخدمات بعد التحول للإدارة الإلكترونية .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	42	84 %
لا	08	16 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (37): يوضح مدى تحسن الخدمات بعد التحول للإدارة الإلكترونية.



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

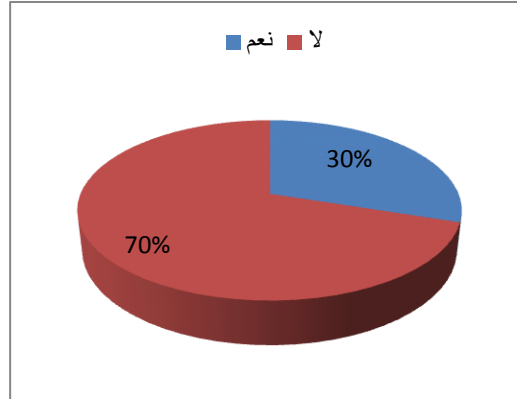
تبين معطيات الجدول أن أغلب المبحوثين وعددهم 42 بنسبة 84% يرون أن هناك تحسن في تقديم الخدمات بعد التحول إلى الإدارة الإلكترونية من حيث الدقة و السرعة في الإنجاز الحصول على وثائق الحالة المدنية دون التنقل إلى بلدية الميلاد ،حتى من ناحية الجمالية فالوثائق منظمة و بنسخ كاملة على عكس الوثائق التي تتجز بخط اليد الذي يكون غير مقروء احيانا و بنسخ غير كاملة لتحقيق السرعة ، كذلك التحقيق من الإجراءات البيروقراطية حيث أكد بعض الذين هم بصدد استخراج بطاقة التعريف أن الإجراءات بسيطة وتكوين ملف لا يأخذ ساعات ، حتى أن صور تأخذ بالمصلحة .

السؤال الرابع : هل تقوم بتحميل الوثائق التي تحتاجها من الانترنت ؟

- الجدول رقم (35): يمثل تحميل المواطنين للوثائق التي يحتاجونها من الانترنت .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	15	30 %
لا	35	70 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (38): يوضح مدى تحميل المواطنين للوثائق التي يحتاجونها من الانترنت .



المصدر: اعداد الطالبة

### الاستنتاج :

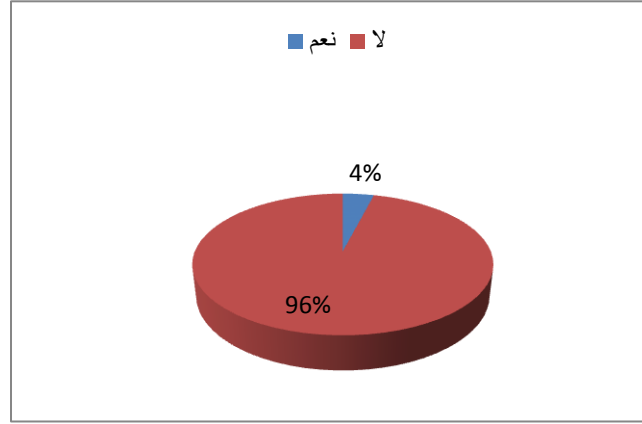
يبين الجدول أن 70 % من المبحوثين لا يقومون بتحميل الوثائق التي يحتاجونها من الانترنت كاستمارة بطاقة التعريف الوطنية أو جواز السفر أو التصاريح، ذلك أنهم إذا أرادوا قضاء مصالحهم فإنهم يتجهون مباشرة إلى مقر البلدية و لا يلجئون إلى الانترنت فيما أجاب 15 فردا من العينة أي نسبة 30 %، أنهم يحملون الوثائق التي يحتاجونها من الانترنت .

السؤال الخامس : هل تتصل البلدية عبر الهاتف ؟

- الجدول رقم (36): يمثل مدى اتصال المواطنين بإدارة البلدية بواسطة الهاتف

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	02	04 %
لا	48	96 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (39): يوضح مدى اتصال المواطنين بإدارة البلدية بواسطة الهاتف



الاستنتاج : المصدر: اعداد الطالبة

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب المبحوثين بنسبة 96%، لا يتصلون بالبلدية عبر الهاتف من أجل الاطلاع أو الاستفسار رغم أن إدارة البلدية خصصت رقمين هاتفين للاستماع لانشغالات المواطنين فيما أجاب اثنين من المبحوثين بانهم يقومون بالاتصال هاتفيا بإدارة البلدية ، فيما يذهب الباقي مباشرة إلى مقر البلدية لقضاء حاجاتهم

المحور الثالث :رضا المواطنين في الخدمات التي تقدمها البلدية

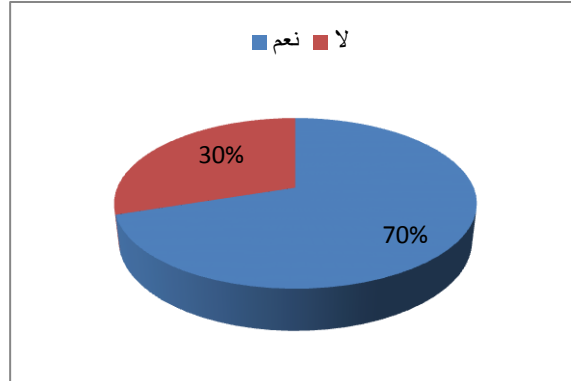
يتضمن (07) أسئلة و يهدف إلى معرفة مدى رضا المواطنين من خدمات البلدية بعد التحول الإلكتروني :

السؤال الأول :هل أنت راض عن الخدمات التي تقدمها البلدية ؟

- الجدول رقم (37) : يبين مدى رضا المواطنين عن خدمات البلدية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	70 %
لا	15	30 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (40): يبين مدى رضا المواطنين عن خدمات البلدية



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

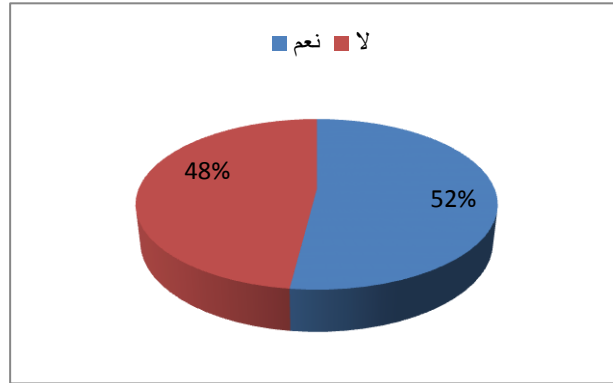
توضح معطيات الجدول أن أغلب أفراد العينة راضي عن خدمات البلدية بنسبة 70% ، وذلك راجع حسبهم لحسن الانتقال الذين يحضون به اولا من طرف الموظفين إلى جودة الخدمات و سرعتها إلى شكل الوثائق بات ر فهي ذات شكل أكثر مرونة تساعد على الإجراءات اليومية ، فيما أجب 30 % من أفراد العينة أنهم غير راضين عن خدمات البلدية و هم في الغالب فئة المواطنين الذين عانوا من وجود أخطاء على مستوى وثائقهم أو بطئ في انهاء معاملاتهم .

السؤال الثاني : هل يوجد أخطاء على مستوى الوثائق المستخرجة ؟

- الجدول رقم (38): يمثل وجود أخطاء على المستوى المستخرجة.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	26	52 %
لا	24	48 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (41): يوضح مدى رضا وجود أخطاء على المستوى المستخرجة.



المصدر: اعداد الطالبة

#### الاستنتاج :

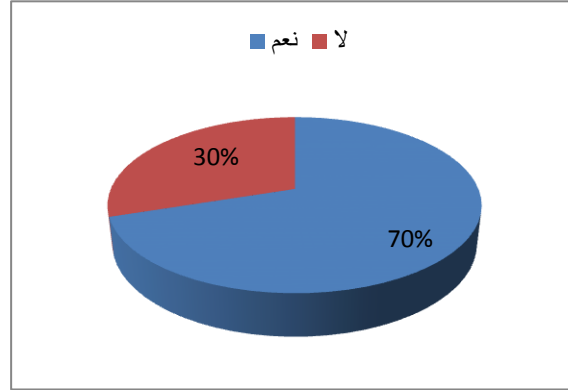
من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن نسبة 52%، يرون أن انجاز الخدمات من خلال استخدام الحاسوب و البرامج لم يقلل من الأخطاء على المستوى الوثائق ، وهي أخطاء في السجلات الأصلية تحتاج إلى تصحيح في المحكمة أو أخطاء في إدخال البيانات وتصحيح على مستوى المصلحة ، أما 24 فرد من أفراد العينة بنسبة 48% ، فم راضين عن جودة الخدمات لم يلاحظوا وجود أخطاء على مستوى وثائقهم

السؤال الثالث : هل تمتاز الخدمات البلدية بالسرعة ؟

- الجدول رقم (39): يوضح سرعة خدمات البلدية.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	70 %
لا	15	30 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (42): يوضح مدى سرعة الخدمات البلدية.



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج :

يوضح معطيات الجدول أن غالبية المواطنين يرون أن خدمات البلدية تمتاز بالسرعة بنسبة 70%، حيث أن استخدام الحاسوب سرع من الإنجاز عمل و استخراج الوثائق غالبا يتم خلال زيارة واحدة و يعود مرة ثانية لأخذ الوثائق .

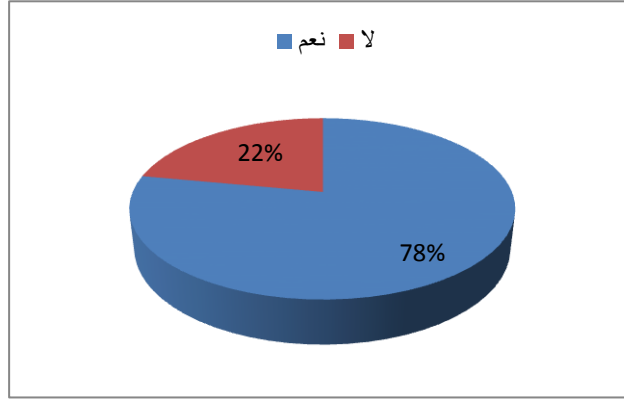
في حين يرى 30%، من أفراد العينة أن خدمات البلدية بطيئة و تستغرق وقت طويل أو يحتاجون لعدة زيارات لإنهاء معاملاتهم .

السؤال الرابع : هل تعمل الإدارة الإلكترونية على تقريب الإدارة من المواطنين ؟

- الجدول رقم (40) : يمثل مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقريب من المواطن.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	39	78 %
لا	11	22 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (43) : يوضح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقريب من المواطن



الاستنتاج : المصدر: اعداد الطالبة

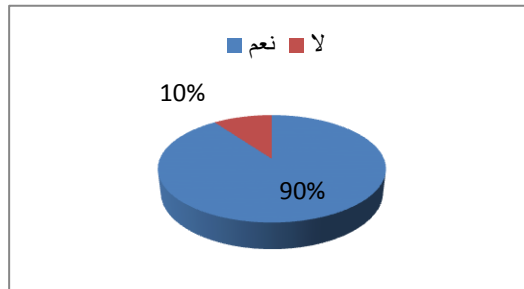
من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين وعددهم 39 بنسبة 78% يرون ان الإدارة الإلكترونية قربت الإدارة من المواطنين و مكنتهم من الاتصال الدائم بالإدارة و ألغت جانب كبير من العلاقة الضارة بين الإدارة و المواطنين ببساطة ووضوح الوثائق، في حين يرى 22% من أفراد العينة أن الإدارة الإلكترونية لم تساهم في تقريب الإدارة من المواطن .

السؤال الخامس : هل استخدام الوسائل الإلكترونية يوفر الجهد و الوقت؟

- الجدول رقم (41): يمثل مدى توفير الوسائل الإلكترونية للجهد و الوقت.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	45	90 %
لا	05	10 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (44): يوضح مدى توفير الوسائل الإلكترونية للجهد و الوقت.



المصدر: اعداد الطالبة

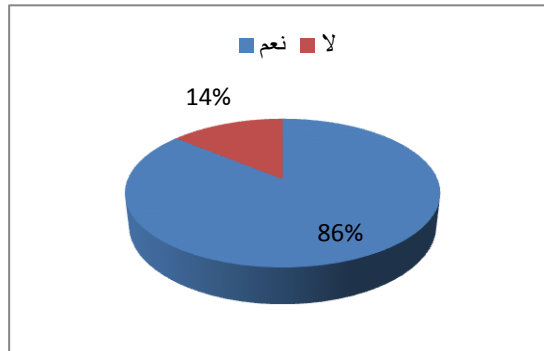
**الاستنتاج :**

نلاحظ أن غالبية أفراد العينة و بنسبة 90 %، يرون أن استخدام الوسائل الإلكترونية يوفر الجهد و الوقت بكبسة زر تحصل على الوثائق المطلوبة في دقائق و بعدد النسخ التي يريدونها فيما يرى 10 %، أن استخدام الوسائل الإلكترونية لا يوفر الجهد والوقت .

السؤال السادس :هل تطبيق الإدارة الإلكترونية يبسط الإجراءات و يقلل من البيروقراطية ؟  
الجدول رقم (42) : يمثل مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات و التقليل من البيروقراطية .

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	43	86 %
لا	07	14 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (45): يوضح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات و التقليل من البيروقراطية .



**الاستنتاج :**

من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين بنسبة 86 % يرون أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تبسيط و التقليل من البيروقراطية ، ويتحلى ذلك من خلال التحقيق من ملفات بطاقة التعريف ، جواز السفر ، ملفات تجديد رخصة السياقة ، التسجيل

الإلكتروني للحج ، التقليل من مدة دراسة ملفات الحياة على البطاقة الرمادية ، تمديد صلاحية إلغاء شروط المصادقة على المصادقة على نسخ الوثائق الأصلية المسلمة من طرف الإدارات العمومية ، في حين يرى 14 % ، من المبحوثين أن الإدارة الإلكترونية لم تبسط الإجراءات و لا زالوا يعانون من البيروقراطية .

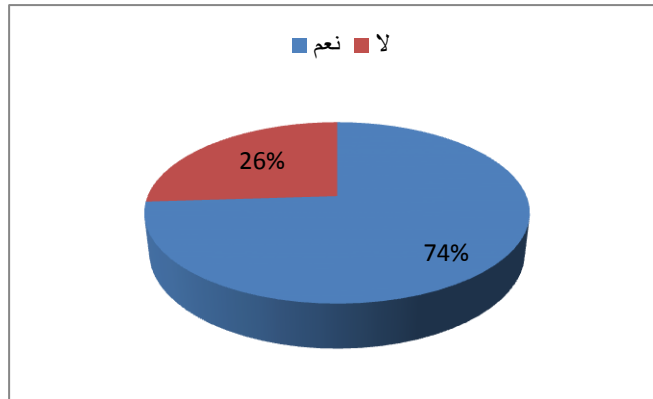
السؤال السابع : هل تطبيق الإدارة الإلكترونية يحقق المساواة بين المواطنين ؟

- الجدول رقم (43): يمثل مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق المساواة بين المواطنين.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	37	74 %
لا	13	26 %
المجموع	50	100 %

الشكل رقم (46): يوضح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق المساواة بين

المواطنين.



المصدر: اعداد الطالبة

الاستنتاج:

يتبين لنا من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة بنسبة 74 % ، يرون أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحقيق المساواة بين المواطنين ، وعدم الانحياز لفئة على حساب فئة أخرى

الأمر الذي يقضي على الرشوة و المحسوبية و الوساطة في التعاملات الإدارية مع جميع المواطنين دون تمييز بينهم، في حين يرى 26%، من أفراد العينة انه حتى بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية لا زالت الإدارة تعاني من المحسوبية و الوساطة و هناك انحياز لفئة على حساب الأخرى .

## المطلب الثالث : النتائج العامة للدراسة :

من خلالها ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة تستنتج ما يلي:

1-الفرضية الأولى التي تقول أن التحول الإدارة الالكترونية هو تحصيل حاصل للتحويلات التي مست الإدارة خلال الألفية الأخيرة،توصلنا أنه من أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية.

-النقدم التكنولوجي و الثورة المعرفية المرتبطة به.

-الاستجابة لضغوط المواطنين من اجل تلبية حاجاتهم المتزايدة ،و الرغبة في تحسين نوعية الخدمات و الإسراع في الإنجاز و التخلص من الطوابير.

-ترشيد الوقت و الجهد و التكلفة.

-عصرنة و تطوير المرافق العمومية العمومية و جعلها أكثر شفافية و فعالية.

2-الفرضية الثانية التي تقول أن نجاح الإدارة الالكترونية يرتبط بتوفير العديد من العوامل توصلنا إلى أن من متطلبات نجاح الإدارة الالكترونية.

-توفر بنية تحتية كأجهزة الحاسوب و البرمجيات و الانترنت.

-توفر الموارد البشرية المؤهلة و الكوادر المختصة و اعداد برامج تدريبية في مجال الإدارة الالكترونية.

-توفير الاستثمار اللازم و الأموال لاعداد و تطبيق الإدارة الالكترونية.

-وجود قوانين و تشريعات تضبط الإدارة الالكترونية.

-ان تؤخذ بعين الاعتبار التحديات الأمنية كالتشفير ،التوقيع الرقمي ،البصمة الرقمية ...

3- الفرضية الثالثة و التي تقول "تقدم بلدية بوسعادة خدمات عمومية في المستوى من خلال تطبيقها للإدارة الالكترونية"، حيث توصلنا إلى تطبيق الإدارة الالكترونية يؤثر في شكل و نوعية الخدمة، ويمكن حصر هذا التأثير في النقاط التالية:

-استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تحويلها لتكون وسيط بين الهيئات الإدارية و المواطنين المستفيدين من الخدمات الإدارية ،و التقليل من التأثير السلبي للعلاقات الشخصية و الحد من المظاهر السلبية للبيروقراطية.

-توسيع نطاق الشفافية و المسائلة الأمر الذي من شأنه الحد من الفساد الإداري.

-تبسيط الإجراءات و اختصار الوقت في تنفيذ المعاملات.

### الاستنتاج العام :

يعكس التحول إلى الإدارة الالكترونية سعي الدولة إلى الأخذ بمستجدات الثورة التكنولوجية الحديثة و العمل على الالتحاق بالركب الحضاري من حيث تقديم خدمات ذات ميزة معاصرة للمواطنين و تحقيق متطلباتهم و صياغة علاقة حسنة بين الإدارة و المواطن.

يتطلب تطبيق الادارة الالكترونية توافر العديد من الإمكانيات لتقديم خدمة متميزة للمواطن و رغم تواصل جهود الدولة الجزائرية في مجال إرساء و تجسيد متطلبات الإدارة الالكترونية و عصنة الإدارة إلا أن هذا الانتقال لا زال بحاجة إلى تهيئة البيئة المناسبة وأن يأخذ عدة متطلبات بعين الاعتبار كالبنية التحتية، توافر عدد من الوسائل الالكترونية اللازمة لهذا التحول ،تأهيل موظفين في مجال التقنيات الحديثة ،خلق الإرادة لدى الإدارة بضرورة تبني سياسة الانتقال الى الإدارة الالكترونية ،وجود تشريعات و النصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية لذلك يجب وضع رؤية و استراتيجية شاملة بمشاركة الدولة و الفاعلين لضمان الانتقال الإيجابي من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية و من ثم تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

خاتمة

## خاتمة:

يمر العالم اليوم بتحولات جذرية و شاملة في كافة المجالات، وفي هذه المرحلة تعاضم دور التكنولوجيا الحديثة التي لعبت دورا رئيسيا في إحداث هذه التحولات ومنها التحول إلى الإدارة الالكترونية بدلا من الإدارة التقليدية ، حيث أصبحت الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت. وبفعل ذلك فقد تأثرت مختلف المنظمات ، وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها، وامتد نطاق خدماتها إلى خارج المواقيت الرسمية، سعياً لإنجاز تعاملات متعددة حدود الزمان والمكان، وصولاً إلى خدمات تتسم بالسرعة والشفافية والنزاهة. إن تشعب الخدمات التي تقدمها مختلف الإدارات وأهميتها للمواطنين تحتم ضرورة تحولها من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية الحديثة لتوفير المرونة اللازمة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية المتلاحقة، وصولاً إلى اختصار الإجراءات التي تبدد الوقت والجهد والنفقات.

أمام كل هذه المزايا التي تقدمها الإدارة الالكترونية لم يبق أمام الحكومة الجزائرية خيار سوى الاتجاه نحو مجتمع المعلومات لتتبنى مشروع الإدارة الالكترونية حتى تتمكن من الاستفادة من المزايا التي يُدرها هذا المشروع على الحكومة والمواطن، بهدف التأقلم مع المحيط الجديد الذي يزداد رقمنة يوماً بعد يوم.

ان تطبيق نظام الادارة الإلكترونية يتطلب توافر العديد من الإمكانيات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن، وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة العامة في نفس الوقت، لكن لو نظرنا إلى موضوع الادارة الإلكترونية من جهة أخرى نجد هناك بعض التحديات التي تواجه تطبيقاتها من أبرزها الأمية الإلكترونية وضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات وضعف الوعي العام بأهمية تطبيقها كأداة لتحسين جودة الخدمات ومن ثم التوجه نحو مجتمع المعلومات القائم على المعرفة، لذلك يجب وضع رؤية و استراتيجية واقعية للإدارة الإلكترونية .

وبناء عليه نقترح مجموعة من التوصيات:

-نشر الوعي الإلكتروني للعاملين وللمواطنين وتزويدهم بمعارف حديثة تسمح بتجسيد مفهوم الإدارة الإلكترونية ..

-ضرورة تهيئة البنية الأساسية لنجاح الإدارة الإلكترونية في أداء أعمالها. ويتم ذلك من خلال توفير نظم اتصالات فعالة لنقل البيانات والمؤسسات والمرافق العامة الى المواطنين وانتشارها على نطاق واسع. وتدريب العاملين على أساليب التعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتطورة

-سد الفجوة الرقمية بين دول العالم المتقدم ودول العالم الأخرى التي في سبيل التقدم، وبين المناطق المختلفة الريفية والحضرية في الدولة الواحدة. وتتمثل الفجوة الرقمية بين من يمتلكون الوصول لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإنترنت وبين غير القادرين على ذلك.

-حماية امن المعلومات ويتصل أمن المعلومات بحماية مواقع الحكومة الإلكترونية ضد هجمات القرصنة وسوء الاستخدام. والتجاوز في حماية أمن المعلومات يفقد ثقة المواطنين بالحكومة الإلكترونية.

-الاهتمام بدور التشريعات المنظمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية على أن تتميز بالشمولية والتكامل وعدم الاكتفاء بالتعديل الجزئي لبعض النصوص التشريعية وحسب.

يقتضي التحول إلى نظام الإدارة العامة الإلكترونية الربط بينه وبين البيئة الجزائرية والعربية بصفة عامة لضمان نجاح هذا التحول، فلا يكفي في هذا المجال مجرد التقليد الأعمى أو النقل الحرفي لأنظمة يتم تطبيقها بمجتمعات أخرى تختلف بيئتها وطبيعتها مجتمعاتها عن البيئة والمجتمع محل التحول.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع :

### أولاً: الوثائق الرسمية

- 1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 98-257 المؤرخ في 25 أوت 1998، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد4،63 جمادى الأولى، الموافق لـ 26 أوت 1998.
- 2- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 60، الصادر في 17 رجب 1421هـ، الموافق لـ 15 أكتوبر 2000.
- 3- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 60، الصادر في 17 رجب 1421هـ، الموافق لـ 15 أكتوبر 2000.
- 4\_ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، القانون المتضمن تحديد الوثائق المكونة لملف جواز السفر البيومتري الالكتروني بالنسبة للمواطنين الجزائريين المقيمين في الخارج، المؤرخ في 23 أبريل 2015،الجريدة الرسمية، العدد 24، 13 مايو 2015 .

### ثانياً :الكتب

- 1.ادريس، ثابت عبد الرحمان، المدخل الحديث في الإدارة العامة، دون بلد النشر، الدار الجامعية، 2001.
- 2.اسماعيل، محمد صادق، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، القاهرة:العربي للنشر والتوزيع،2013.
- 3.الطعامنة، محمد محمود، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004.
- 4.النعيمي، عبد المجيد محمود، مبادئ الإدارة العامة، دون بلد نشر، منشورات ELGE.
- 5.بوحوش، عمار،نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت: دار الغرب الإسلامي، بدون طبعة، 2006.
- 6.جابر، وليد حيدر، التفويض في إدارة واستثمار المرافق العامة، دراسة مقارنة ط 1؛ بيروت: دون دار نشر، 2009.
- 7.دياب ،سهيل رزق، مناهج البحث العلمي ، غزة ، دون دار نشر، 2003 .

8. محمد، هاني محمد ، الإدارة الاستراتيجية الحديثة، عمان: دار المعتزل للنشر والتوزيع، 2014 .
9. عيشور، نادية سعيد ، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، قسنطينة : مؤسسة حسن راس الجبل للنشر و التوزيع، 2017 .
10. شلبي، محمد ، المنهجية في التحليل السياسي، ط 1؛ الجزائر: دار هومة، 2007 .

### ثالثا: المجالات

1. باي ، احمد، هدار نادية، "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر" ، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية ، العدد 11 ، جوان 2017.
2. بن حجوبة ، حميد، عيدوني كافية، "الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق)"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، ديسمبر 2017.
3. ناصف، محمد، قداوي عبد القادر ، "أهمية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 01 ، مارس 2017
4. فرطاس ، فتيحة ، "عصرنة الادارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الادارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين"، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد ، 15 فيفري 2016.
5. قداوح ، منال، مشروع بوابة المواطن الالكتروني في اطار استراتيجية الحكومة الالكترونية الجزائرية 2013 (بين النص والتطبيق)"، مجلة العلوم الانسانية ، العدد 47 ، جوان 2017.
6. شاهد ، الياس،، وآخرون، "تقييم تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر"، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 3، سنة 2011

### رابعا: الرسائل الجامعية

1. العمري، سعيد بن معلا ، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسيحية على المؤسسة العامة للموانئ (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003
2. الكبيسي ، كلثم حمود ، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة لالكترونية في دولة قطر"، (مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الاعمال)، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008، ص 15.
3. بسام ، احمد الشريف ، "واقع الحكومة الالكترونية في الدول العربية ، حالة الجزائر، دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الجزائر - 3 ، سنة 2011،

4.برابنيس ،عبء القاءر ، الأسوءق فف المأسسات الآءمااء العمومفة ءراساء آالة المأسسات الصآفة بالآزائر العاصمة ، أطروآة مقءمة لنفل شهاءة الءكوراھ فف العلوم الاقآصاءفة؁ آامعة الآزائر؁ سنة 2007.

5.آماء؁ مأآار؁ آأفر الإءارة الإلكآرونفة على إءارة المرفق العام وآطبفاآها فف الءول العربفة مءآرة ماآسآفر فف العلوم السفاسفة والعلاقاء الءولفة؁ فرآ الآآظفم السفاسف والإءارف؁ آامعة الآزائر؁ سنة 2007.

6.عبان؁ عبء القاءر؁ آءفااء الإءارة الإلكآرونفة فف الآزائر-ءراساء سوسفولوجفة بفلءفة الكالفآوس العاصمة-؁ أطروآة ءكوراھ فف العلوم الانسانفة والآآماعفة؁ آآصص إءارة وعمل؁آامعة بسكرة؁ سنة 2016.

7. عشور؁ عبء الكرفم؁ ءور الإءارة الإلكآرونفة فف آرشفء الآءمة العمومفة فف الولفااء المآآءة الأمرفكفة و الآزائر (مءآرة لنفل شهاءة ماآفسآر فف العلوم السفاسفة والعلاقاء الءولفة؁آآصص الءفمقراطفة والرشاءة)؁آامعة مآآورف قسنآففة؁ سنة 2010.

**آامسا : الموقع الإلكآرونف**

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

الملاحق

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية

تخصص ادارة و حكامه محليه

استمارة استبيان

عنوان المذكرة

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة المواطنين

دراسة حالة بلدية بوسعادة 2012 - 2017

تحت اشراف الأستاذ:

توازي خالد

اعداد الطالب

كشيدة حدة

في إطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،  
تخصص ادارة و حكامه محليه **والموسومة بـ** دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة المواطنين

( دراسة حالة بلدية بوسعادة 2012 – 2017 ) ، نرجو منكم مساعدتنا بالإجابة على أسئلة هذا

الاستبيان بكل دقة و موضوعية . مع العلم أن البيانات تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظة :

المرجو منكم عدم إغفال أي سؤال

ضع علامة ( X ) في الخانة المناسبة، شكراً

السنة الجامعية 2017 / 2018

## المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1 - الجنس : انثى  ذكر
- 2 - السن : أقل من 30  من 30 الى 40 سنة  من 40 الى 50
- 3 - المستوى التعليمي : متوسط  ثانوي  جامعي
- 4 - الوظيفة : رئيس مصلحة  مهندس  مكلف باستقبال المعلومات
- مكلف بحجز المعلومات  مكلف بالمصادقة  مكلف بأخذ البيانات البيومترية
- مكلف بتسليم الوثائق البيومترية
- 5 - الأقدمية ( الخبرة):
- أقل من 5 سنوات  من 5 الى 10  من 11 الى 15 سنة  أكثر من 15 سنة

## المحور الثاني : أسباب التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية:

- 1 - هل تعرف مصطلح الإدارة الإلكترونية؟ نعم  لا
- 2 - ماهي أسباب التحول من الإدارة الورقية الى الإدارة الإلكترونية ؟
- مواكبة التطورات التكنولوجية  تجنب الطوابير  السرعة في الإنجاز
- اقل جهد و تكلفة
- 3 - هل تعتقد أن التحول الى الادارة الالكترونية كان بسبب فشل الادارة التقليدية ؟
- نعم  لا  أخرى
- 4 - هل تعرف مصطلح الوثائق الالكترونية البيومترية؟
- نعم  لا
- 5 - ماذا تعرف عن جواز السفر الالكتروني البيومتري و بطاقة التعريف البيومترية؟
- .....
- .....

## المحور الثالث : متطلبات الإدارة الإلكترونية :

- 1 - هل تم توفير الأجهزة و البرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق الالكترونية في مصلحتكم؟
- نعم  لا

2 - هل هذه الأجهزة والبرامج مستغلة فعليا؟

نعم  لا

3 - هل تملك مصلحتكم قواعد بيانات تتميز بتوفير الأمان و سرية المعلومات؟

نعم  لا

4 - هل هناك اطر تشريعية و مرجعية قانونية تضبط الادارة الالكترونية؟

نعم  لا

5 - هل تلقيت تدريب او تكوين في مجال الادارة الالكترونية و التعامل مع الوثائق الالكترونية؟

نعم  لا

6 - إذا كانت الاجابة نعم ، فماهي مدة التدريب أو التكوين؟

اقل من شهر  من 1 الى 3 اشهر  من 3 الى 6 اشهر  من 6 الى 12 شهر   
اكثر من 12 شهر

7 - على أي اساس تم توظيفك في المصلحة ؟

خبرتك في مجال التعاملات الالكترونية  تخصصك  مجرد وظيفة

8 - هل يوجد موظفين متخصصين في برمجة و صيانة الأجهزة بصفة دورية؟

نعم  لا

9 - هل ترى أن الامكانيات المالية و البشرية و التقنية و التشريعية كافية لتطبيق الادارة الالكترونية؟

نعم  لا

المحور الرابع : معوقات تطبيق الادارة الالكترونية:

1 - ماهي العوائق التي ترى انها تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية؟

مالية  بشرية  تقنية  أخرى

2 - هل توجد خطة بديلة لاستخراج الوثائق في حالة الطوارئ ( انقطاع الكهرباء، تذبذب شبكة الانترنت؟5

نعم  لا

3 - إذا كانت الاجابة نعم فما هو البديل ؟

.....

4 – هل تخوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة ( الحاسوب ، الانترنت ) قد يساهم في عدم تطبيقها؟

نعم  لا

5 – هل **عدم اقتناع** الموظف بـ نظام الادارة الالكترونية يعتبر احد معوقات تطبيقها؟

نعم  لا

6 – اذا كانت الاجابة بـ نعم ، بماذا يمكن تفسير ذلك؟

خوف الموظف من فقدان منصبه  زيادة المهام عليه  عدم فهم الموظف للإدارة الالكترونية

أخرى اذكرها .....

7 – هل غياب التشريعات و القوانين **التي** تؤطر الإدارة الإلكترونية يعيق تطبيقها؟

نعم  لا

8- هل عدم توفر **الإطارات** البشرية المتخصصة يعد عائقا لتطبيق الادارة الالكترونية؟

نعم  لا

9 – ماهي الحلول التي تراها مناسبة لا نجاح الادارة الالكترونية؟

.....

جامعة محمد بوضياف **بالمسيلة**

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية

تخصص ادارة و حكامه محلية

استمارة استبيان

عنوان المذكرة

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة المواطنين

دراسة حالة بلدية بوسعادة 2012 - 2017

تحت اشراف الأستاذ:

توازي خالد

اعداد الطالب

كشيدة حدة

في إطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،  
تخصص ادارة و حكامه محلية **والموسومة بـ** دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة المواطنين

( دراسة حالة بلدية بوسعادة 2012 – 2017 ) ، نرجو منكم مساعدتنا بالإجابة على أسئلة هذا  
الاستبيان بكل دقة و موضوعية . مع العلم أن البيانات تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظة :

المرجو منكم عدم إغفال أي سؤال

ضع علامة ( X ) في الخانة المناسبة، شكراً

السنة الجامعية 2017 / 2018

## المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1 - الجنس : ذكر  أنثى
- 2 - السن : اقل من 30  من 30 الى 40  من 40 الى 50  اكثر من 50 سنة
- 3 - المستوى التعليمي : ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي
- 4 - الحالة الاجتماعية : أعزب  متزوج  أرمل  مطلق
- 5 - تأتي الى البلدية بصفة : مستمرة  منقطعة  نادرا

## المحور الثاني : وعي المواطنين حول الادارة الالكترونية:

- 1 - هل تعرف مصطلح الإدارة الإلكترونية؟ نعم  لا
- 2 - هل تعتقد أن التحول الى الادارة الالكترونية كان بسبب فشل الادارة الورقية ؟ نعم  لا
- 3 - هل لاحظت تحسن في تقديم الخدمات بعد التحول نحو الادارة الالكترونية ؟  
نعم  لا
- 4 - هل تقوم بتحميل وثائق التي تحتاجها من الانترنت؟ نعم  لا
- 5 - هل تتصل بالبلدية عبر الهاتف: نعم  لا

## المحور الثالث : رضا المواطنين عن الخدمات الالكترونية التي تقدمها البلدية:

- 1 - هل انت راض عن الخدمات التي تقدمها البلدية ؟ نعم  لا
- 2 - هل يوجد اخطاء على مستوى الوثائق المستخرجة؟ نعم  لا
- 3 - هل تمتاز خدمات البلدية بالسرعة ؟ نعم  لا
- 4 - هل تعمل الادارة الالكترونية على تقريب الادارة من المواطن ؟ نعم  لا
- 5 - هل استخدام الوسائل الالكترونية يوفر الجهد و الوقت ؟ نعم  لا
- 6 - هل تطبيق الادارة الالكترونية يبسط الاجراءات و يقلل من البيروقراطية؟ نعم  لا
- 7 - هل تطبيق الادارة الالكترونية يحقق المساواة بين المواطنين ؟ نعم  لا

# الفهرس

الصفحة	الموضوع
	تشكرات
	إهداء
	مقدمة
	<b>الفصل الأول : الاطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية</b>
09	المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
10	المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية
11	المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية
12	أولاً: المبادئ
13	ثانياً: الأهداف
14	المطلب الثالث: دوافع ومتطلبات التحول للإدارة الإلكترونية
14	أولاً: دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية
16	ثانياً: متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية
19	المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
21	المبحث الثاني: مفهوم الخدمة العامة
21	المطلب الأول: تعريف الخدمة العامة
21	مفهوم الخدمة العامة كعملية
23	مفهوم الخدمة العامة كنظام
24	المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية
24	أولاً: مبدأ الاستمرارية
25	ثانياً: مبدأ المساواة
25	ثالثاً: مبدأ الموائمة
26	المطلب الثالث: نظم الخدمة العمومية
27	أولاً: نظام الخدمة المفتوح
28	ثانياً: نظام الخدمة العمومية المغلق

	<b>الفصل الثاني :تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجزائر حالة الإدارة المحلية</b>
31	المبحث الأول : تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر
31	المطلب الأول : ارهاصات التحول الالكتروني في الجزائر
33	المطلب الثاني : مشروع الجزائر الالكترونية
33	أولا : التعريف بالمشروع
35	ثانيا : أهداف مشروع الجزائر الالكترونية
35	ثالثا : آليات تنفيذ مشروع الجزائر الالكترونية
36	المبحث الثاني : دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية
36	المطلب الأول :الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية
38	المطلب الثاني : واقع الادارة الالكترونية بالادارة المحلية الجزائرية
40	أولا: رقمنة سجلات الحالة المدنية
40	ثانيا :جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريتين
40	التسجيل الالكتروني للحج ثالثا:
40	رابعا: رخصة السياقة البيومترية
41	المطلب الثالث : معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر
42	المبحث الثالث : دراسة تطبيقية بلدية بوسعادة
42	المطلب الأول :التعريف بميدان الدراسة
47	المطلب الثاني: مناهج وأدوات الدراسة.
47	أولا : مناهج الدراسة
48	ثانيا: مجتمع البحث وعينة الدراسة
48	ثالثا: أدوات الدراسة.
52	المطلب الثالث : تحليل النتائج
95	المطلب الثالث : النتائج العامة للدراسة
98	خاتمة
100	قائمة المراجع

	الملاحق
	الفهرس
	فهرس الاشكال والجداول

# فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
43	شكل يمثل الهيكل التنظيمي لبلدية بوسعادة	01
52	دائرة نسبية توضح خصائص عينة الموظفين و فق متغير الجنس	02
53	دائرة نسبية توضح خصائص عينة الموظفين وفق متغير العمر	03
54	دائرة نسبية توضح الخصائص عينة الموظفين و فق متغير المستوى التعليمي	04
55	دائرة نسبية توضح خصائص عينة الموظفين و فق متغير الوظيفة	05
56	دائرة نسبية توضح الخبرة للموظفين	06
57	دائرة نسبية توضح مدى معرفة عينة الموظفين لمصطلح الإدارة الإلكترونية	07
58	دائرة نسبية تمثل توزيع مجمع الدراسة حسب متغير أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.	08
59	دائرة نسبية تمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية سببه قتل الإدارة الورقية	09
60	دائرة نسبية تمثل مدى معرفة عينة الدراسة بمصطلح الإدارة الإلكترونية	10
61	دائرة نسبية تمثل مدى توفير الاجهزة و البرامج اللازمة لاستصدار الوثائق الإلكترونية في المصلحة	11
62	دائرة نسبية تمثل مدى تفعيل الاجهزة و البرامج التي تتوفر عليهم المصلحة	12
63	دائرة نسبية تمثل امتلاك المصلحة قواعد البيانات تتميز بالأمان والسرية	13
64	دائرة نسبية تمثل مدى توفر أطر تشريعية و مرجعية قانونية تضبط الادارة الإلكترونية	14
65	دائرة نسبية تمثل مدى تلقي الموظفين لتدريب أو تكوين في مجال الإدارة الإلكترونية	15
66	دائرة نسبية توضح توزيع مجتمع البحث حسب متغير من التدريب	16
67	دائرة نسبية تمثل أساس التوظيف في المصلحة	17

68	دائرة نسبية تمثل توزيع عينة البحث حسب متغير وجود موظفين متخصصين في برمجة و صيانة الأجهزة بصفة دورية.	18
69	دائرة نسبية تمثل مدى توفر الإمكانيات المالية و البشرية و التقنية و التشريعية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	19
70	دائرة نسبية تمثل العوائق المالية	20
70	دائرة نسبية تمثل العوائق البشرية	21
71	دائرة نسبية تمثل العوائق التقنية	22
71	دائرة نسبية توضح عوائق أخرى	23
72	دائرة نسبية تمثل وجود خطة بديلة في حالة الطوارئ	24
73	دائرة نسبية تمثل توزيع عينة البحث حسب متغير خوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة	25
74	دائرة نسبية تمثل توزيع عينة البحث حسب متغير اقتناع الموظف بالإدارة الإلكترونية	26
75	دائرة نسبية تمثل توزيع عينة الدراسة حسب سبب عدم اقتناع الموظف بالإدارة الإلكترونية	27
76	دائرة نسبية تمثل عائق غياب التشريعات و القوانين	28
77	دائرة نسبية تمثل عائق عدم توفر الإطارات البشرية	29
78	دائرة نسبية تمثل خصائص العينة وفق متغيرات الجنس	30
79	دائرة نسبية تمثل خصائص العينة حسب متغير السن	31
80	دائرة نسبية تمثل خصائص عينة المواطنين وفق المستوى التعليمي	32
81	دائرة نسبية تمثل خصائص عينة المواطنين وفق متغير الحالة الاجتماعية	33
82	دائرة نسبية تمثل خصائص عينة المواطنين حسب متغير الزيارات للبلدية	34
83	دائرة نسبية تمثل مدى معرفة المواطنين بمصطلح الإدارة الإلكترونية	35
84	دائرة نسبية تمثل سبب التحول إلى الإدارة الإلكترونية	36
85	دائرة نسبية تمثل مدى تحسن الخدمات بعد التحول للإدارة الإلكترونية	37

86	دائرة نسبية تمثل مدى تحميل المواطنين للوثائق التي يحتاجونها من الإنترنت	38
87	دائرة نسبية تمثل مدى اتصال المواطنين بإدارة البلدية بواسطة الهاتف	39
88	دائرة نسبية مدى رضا المواطنين عن خدمات البلدية	40
89	دائرة نسبية توضح رضا وجود أخطاء على المستوى المستخرجة	41
90	دائرة نسبية توضح سرعة خدمات البلدية	42
91	دائرة نسبية تمثل مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقريب من المواطن	43
91	دائرة نسبية تمثل مدى توفير الوسائل الإلكترونية للجهد و الوقت	44
92	دائرة نسبية تمثل مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات و التقليل من البيروقراطية	45
93	دائرة نسبية توضح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق المساواة بين المواطنين	46

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل عناصر بطاقة الملاحظة	48
02	يمثل خصائص عينة الموظفين و فق متغير الجنس	52
03	يمثل خصائص عينة الموظفين وفق متغير العمر	53
04	يمثل الخصائص عينة الموظفين و فق متغير المستوى التعليمي	54
05	يمثل خصائص عينة الموظفين و فق متغير الوظيفة	55
06	يمثل الخبرة للموظفين	56
07	يمثل مدى معرفة عينة الموظفين لمصطلح الإدارة الإلكترونية	57
08	يمثل توزيع مجمع الدراسة حسب متغير أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.	58
09	يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية سببه قتل الإدارة الورقية	59
10	يمثل مدى معرفة عينة الدراسة بمصطلح الإدارة الإلكترونية	60
11	يمثل مدى توفير الاجهزة و البرامج اللازمة لاستصدار الوثائق الإلكترونية في المصلحة	61
12	يمثل مدى تفعيل الاجهزة و البرامج التي تتوفر عليهم المصلحة	62
13	يمثل امتلاك المصلحة قواعد البيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات	63
14	يمثل مدى توفر أطر تشريعية و مرجعية قانونية تضبط الادارة الإلكترونية	64
15	يمثل مدى تلقي الموظفين لتدريب أو تكوين في مجال الإدارة الإلكترونية	65
16	يمثل توزيع مجتمع البحث حسب متغير من التدريب	66
17	يمثل أساس التوظيف في المصلحة	67
18	يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير وجود موظفين متخصصين في برمجة و صيانة الأجهزة بصفة دورية.	68
19	يمثل مدى توفر الإمكانيات المالية و البشرية و التقنية و التشريعية كافية	69

	لتطبيق الإدارة الإلكترونية	
70	يمثل عوائق تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية	20
71	يمثل وجود خطة بديلة في حالة الطوارئ	21
73	يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير خوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة	22
74	يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير اقتناع الموظف بالإدارة الإلكترونية	23
75	تمثل توزيع عينة الدراسة حسب سبب عدم اقتناع الموظف بالإدارة الإلكترونية	24
76	يمثل عائق غياب التشريعات و القوانين	25
77	يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير عائق عدم توفر الإطارات البشرية	26
78	يمثل خصائص العينة و فق متغيرات الجنس	27
79	يمثل خصائص العينة حسب متغير السن	28
80	يمثل خصائص عينة المواطنين و فق المستوى التعليمي	29
81	يمثل خصائص عينة المواطنين و فق متغير الحالة الاجتماعية	30
81	يمثل خصائص عينة المواطنين حسب متغير الزيارات البلدية	31
83	يمثل مدى معرفة المواطنين بمصطلح الإدارة الإلكترونية	32
83	يمثل سبب التحول إلى الإدارة الإلكترونية	33
84	يمثل تحميل المواطنين للوثائق التي يحتاجونها من الانترنت	34
85	يمثل مدى اتصال المواطنين بإدارة البلدية بواسطة الهاتف	35
86	يمثل مدى اتصال المواطنين بإدارة البلدية بواسطة الهاتف	36
87	يبين مدى رضا المواطنين عن خدمات البلدية	37
88	يوضح رضا وجود أخطاء على المستوى المستخرجة	38
89	يوضح سرعة خدمات البلدية	39
90	يمثل مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقريب من المواطن	40

91	يمثل مدى توفير الوسائل الإلكترونية للجهد و الوقت	41
92	يمثل مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات و التقليل من البيروقراطية	42
93	يمثل مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق المساواة بين المواطنين	43

## المخلص :

تعتبر الإدارة الإلكترونية من اهم الاستراتيجيات لترشيد الخدمة العمومية وقد تناولنا في دراستنا هذه "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة المواطنين - دراسة حالة بلدية بوسعادة - والتي هدفت الى إزالة الغموض عن مفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين انطلاقا من الإشكالية : إلى أي

مدى ساهمت الإدارة الإلكترونية ببلدية بوسعادة في تحسين الخدمة العمومية؟

وقد اعتمدنا على منهج دراسة حالة باعتباره المنهج الملائم بتوزيع استمارتي استبيان احدهما موجهة للجمهور الداخلي للبلدية وهم موظفي المصلحة البيومترية والأخرى للجمهور الخارجي للبلدية وهم المواطنين وبعد تحليل النتائج خلصنا الى النتائج التالية :

التحول نحو الادارة الالكترونية كان نتيجة للتحويلات التي مست الادارة خلال الالفية الاخيرة .

نجاح الادارة الالكترونية في الجزائر مرتبط بتوفر العديد من المتطلبات.

ان بلدية بوسعادة تقدم خدمات ذات جودة من خلال تطبيقها للادارة الالكترونية

الكلمات المفتاحية : الإدارة ، الإدارة الإلكترونية ، الخدمة العمومية ، الإدارة المحلية .

## Summary :

E-management is one of the most important strategies for rationalizing the public service. In this study, we discussed the role of e-administration in improving citizens 'services, a study of the municipality of Bousaada, which aims at demystifying the concept of electronic administration and its role in improving the citizens' service. E-governance in the Municipality of Busamah in improving the public service?

We have relied on a case study methodology as the appropriate method of distributing two questionnaires, one of which is addressed to the internal public of the municipality, namely the staff of the biometric department, and the other to the external public of the municipality. After analyzing the results, we concluded the following results:

- The shift towards electronic management has been the result of the transformations that have taken place over the past millennium.
- The success of electronic administration in Algeria is linked to the availability of many requirements.
- The Municipality of Busaada provides quality services through its application to electronic management

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