جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية
وعلوم التسيير

مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية

دراسة ميدانية لجواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف البيومترية ببلدية السواقي-المدية-

مذكرة لنيل متطلبات شهادة ماستر علوم التسيير
تخصص: تسيير عمومي

منإعداد الطالبتين:

- ربيعة بقواسي
- سليمة بليل

تحت إشراف الأستاذة:

د/ حبيبة كشيدة

أعضاء لجنة المناقشة

د.الأستاذة العيداني حبيبة ..... رئيسا
د.الأستاذة كشيدة حبيبة..... مشرفا ومقررا
د.الأستاذة بن زرقة ليلى ..... عضوا مناقشا

السنةالجامعية2018/2017

بـــسم الله الرحمـــن الرحيم

" ... يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ

دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ"

سورة المجادلة – الآية 11.

تشكر وتقدير

" وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ "

الحمد لله حمدا كما ينبغي لجلالة وجهه وعظيم سلطانه

وصلى الله وسلم وبارك على من لا نبي بعده

نتوجه بخالص الشكر وجزيل الشكر وجزيل الامتنان إلى أستاذتنا الفاضلة المشرفة "كشيدة حبيبة" على توجيهاتها القيّمة وآرائها السديدة التي كان لها دور في إثراء عملنا هذا.

ولا يفوتنا أن نتقدم بأسمى عبارات التقدير إلى كل من ساهم في مد يد العون لإخراج هذا العمل بهذه الصورة، ولو بكلمة طيبة.

وجزى الله الجميع خير الجزاء ووفقهم إلى ما يحبه ويرضاه.

الإهداء

أتقدم بهذا العمل إلى:

من منحاني كل شيء ... ولم يأخذا مني شيء

من ربياني على العفة والشرف وعلماني أن العلم سلاح وشجعاني على حب العلم والتعلم

"والديّ أطال الله عمرهما"

من أكنّ لهم الاحترام والتقدير لإخوتي وأخواتي حفظهم الله ورعاهم

أي شخص دعمني وساعدني من قريب أو بعيد في مسيرتي الدراسية

من كان لهم الفضل في تلقيني العلم النافع

سليمة

Designs by Sophia

الإهداء

أهدي ثمرة عملي هذا إلى:

من كانا سندا لي في هذه الحياة وكانا الدعم الحقيقي لي

"والدي الكريمين أطال الله عمرهما"

جدتي الغالية، إخوتي وأخواتي رعاهم الله وحفظهم

روح أختي المغفور لها بإذن الله

زوجي الذي ساعدني معنويا وماديا طلية مشواري الدراسي حفظه الله

والى جميع من دعمني ولو بدعاء.

ربيعة

مستخلص

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوبا جديدا لتحسين إنجاز الأعمال، والتي تأتي من طبيعة التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تم توظيفها في العديد من الدول لتجعل من الإدارة الالكترونية نموذجا فعالا لإنتاج وتحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين.

ومن خلال فرص استثمار المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات، دفعت بلدية السواقي كإحدى البلديات الجزائرية إلى انتهاج مشروع الإدارة الالكترونية الذي من شأنه تحويل عمل الإدارة من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الالكتروني خاصة على مستوى مصلحة الحالة المدنية بالنسبة للوثائق البيومترية.

فتبني هذا الأسلوب يهدف إلى تحديث البنية وطريقة تنفيذ الأعمال لتعزيز الدور الايجابي في التنمية، من خلال تنظيم سير العمل الإداري والسرعة والدقة والإتقان في الأداء بالإضافة إلى زيادة نوعية الخدمات وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة المواطن بالدولة.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة الالكترونية – الخدمة العمومية –الوثائق البيومترية (بطاقة التعريف الوطنية ، جواز السفر)–المواطن.

Les mot clé:

Administration électronique- service publique- documentation biométrique (carte nationale d'étantité, passeport) –citoyen.

الفهرس

العنوان	الصفحة
الشكر	-
الإهداء	-
مستخلص	-
الفهرس	I
قائمة الأشكال	IV
قائمة الجداول	V
قائمة الملاحق	VI
مقدمة	أ-خ
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية	
تمهيد	**09**
المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية	**10**
المطلب الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية	**10**
المطلب الثاني: مميزات الإدارة الالكترونية	**15**
المطلب الثالث: أهداف التحول إلى الإدارة الالكترونية	**17**
المطلب الرابع: وظائف الإدارة الالكترونية	**20**
المبحث الثاني: أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية ومتطلباتها	**23**

المطلب الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية	**23**
المطلب الثاني: متطلبات التحول إلى الإدارة الالكترونية	**24**
المطلب الثالث: عوامل نجاح وإخفاق الإدارة الالكترونية	**31**
المطلب الرابع:المخاطر التي تقيد تطبيق الإدارة الالكترونية	**33**
خلاصة الفصل	**36**
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية	
تمهيد	**38**
المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية	**39**
المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية وأنواعها	**39**
المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية	**42**
المطلب الثالث: مشكلات الخدمة العمومية في التطبيق العملي	**48**
المطلب الرابع: توقعات المواطنين نحو الخدمة العمومية	**49**
المبحث الثاني: تحسين جودة الخدمة العمومية في ظل الإدارة الالكترونية	**52**
المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة العمومية وأبعادها	**52**
المطلب الثاني: متطلبات تحقيق الجودة في الخدمة العمومية	**54**
المطلب الثالث: الإدارة العمومية ومبادئ سيرها	**56**
المطلب الرابع: آثار تطبيق الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية ..	**57**
خلاصة الفصل	**60**

الفصل الثالث: واقع الإدارة الالكترونية المحلية في بلدية السواقي	
تمهيد	**62**
المبحث الأول: مشروع الإدارة الالكترونية على مستوى الجماعات المحلية	**63**
المطلب الأول: تعريف إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013 وأهم ملامحها	**63**
المطلب الثاني: مفهوم الإدارة المحلية الالكترونية	**69**
المطلب الثالث: تقديم عام حول بلدية السواقي	**70**
المطلب الرابع: تأثير الإدارة الالكترونية على خدمات البلدية	**76**
المبحث الثاني: الوثائق البيومترية لبلدية السواقي	**77**
المطلب الأول: مفهوم الوثائق البيومترية	**77**
المطلب الثاني: مراحل استخراج الوثائق البيومترية	**85**
المطلب الثالث:تقييم تطبيق الإدارة الالكترونية بالنسبة للوثائق البيومترية	**93**
خلاصة الفصل	**96**
خاتمة	**98**
قائمة المرجع	**103**
الملاحق	**-**

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	ظهور القيادة الالكترونية	**21**
02	المستويات المرغوبة والمقبولة لتوقعات المواطن في الخدمة	**50**
03	الهيكل التنظيمي الإداري لبلدية السواقي	**73**

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية	**13**
02	محاورإستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013	**65**
03	أنواع جوازات السفر	**82**

قائمة الملاحق

رقم	العنوان
1	صورة لبطاقة التعريف الوطنية البيومترية
2	استمارة طلب جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية الالكترونيين والبيومتريين
3	معايير الصورة
4	صورة لجواز السفر البيومتري
5	خيارات طلب الوثائق البيومترية

مقدمة

تمهيد

ارتبط مفهوم الخدمة العمومية بالدولة كسلطة ذات سيادة والوصية على تلبية الاحتياجات العامة المتزايدة في مختلف المجالات الاجتماعية والاقتصادية بغرض تحقيق أهداف معينة، لذا تسعى الدولة إلى البحث عن أحسن الطرق من اجل تحسين أداء هذه الخدمات وتقديمها بالمستوى المطلوب.

ومن الاتجاهات الحديثة في الإدارة مفهوم الإدارة الالكترونية وذلك لاستخدامها التقنيات الالكترونية المقدمة ذات التأثير الفعال في، وهي تمثل إحدى مفاهيم الثورة الرقمية التي تتيح للجميع المعرفة والخدمات الإدارية في أقل وقت ممكن، وبأقل تكلفة ممكنة، وقد فرضت هذه الثورة المعلوماتية بكافة أشكالها أمام الحكومات والمنظمات على اختلاف أشكالها تحديات وعقبات كثيرة، لذلك لا بد من تنسيق الجهود المختلفة لمناقشة تلك التحديات والعقبات، وإيجاد الحلول المناسبة لها مع ضرورة مواكبة التطورات التي يشهدها العالم في هذا المجال.

ولكي تتطابق الخدمات العمومية مع تطلعات الجمهور لابد من مواكبة أهم التطورات التكنولوجية في تقديمها والتي أصبحت ضمن المتطلبات الأساسية التي اجتاحت معالم الحياة بعد التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية من بين أهم طرق تحسين الخدمات العمومية، والتي تعمل على ربط مختلف خدمات الإدارات العمومية ببعضها البعض وتقوية التواصل وتبادل المعلومات بينها وبين المؤسسات الخاصة والجمهور عموما، مدعمة بالاستخدام الواسع للشبكة العنكبوتية ومختلف وسائل الاتصال.

إشكالية الدراسة:

بناءا على ما ذكر سابقا، يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية ؟ وما هو واقعها في بلدية السواقي؟

التساؤلات الفرعية:

– هل يعد التحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى الأسلوب الإداري الحديث ألا هو الإدارية الالكترونية اختياري أم إجباري؟

– هل تأثر الإدارة الالكترونية تأثيرا سلبيا على جودة الخدمة العمومية؟

– هل ساهمت الإدارة الالكترونية من خلال الوثائق البيومترية في تحسين جودة الخدمات العمومية في بلدية السواقي؟

فرضيات الدراسة:

- يعد التحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الالكترونية إجباريا، لمواكبة ما يشهده العالم من تطورات ومستجدات تكنولوجية.
- تؤثر الإدارة الالكترونية تأثيرا سلبيا على جودة الخدمة العمومية من خلال معوقات التي تحول دون تطبيقها.
- ساهمت الإدارة الالكترونية على مستوى البلدية من خلال الوثائق البيومترية المجسدة في بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر في تحسين أداء الخدمات المقدمة للمواطنين بالرغم من كل العراقيل.

مبررات اختيار الدراسة:

يمكن تلخيص أسباب الاختيار لهذا الموضوع في:

- نوع التخصص الذي ندرسه والذي له علاقة وطيدة بالموضوع؛
- ضرورة التحول من الأساليب التقليدية في الإدارة إلى أساليب حديثة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة المتمثلة في الانترنت وشبكات الاتصال، خصوصا في ظل زيادة عدد مستعملي الانترنت؛

- إبراز دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية المقدمة من قبل البلدية التي نتعامل معها بصفة دائمة.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

– عرض المفاهيم المتعلقة بالإدارة الالكترونية والبحث عن فوائد تطبيقها؛

– توضيح أبرز معوقات استخدام الإدارة الالكترونية في الخدمة العمومية؛

– توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في تنمية البلدية وتحسين خدماتها.

أهمية الدراسة:

انصب أهمية الدراسة في التعرف على مدى تأثير الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية بصفة عامة وخدمات بلدية السواقي بصفة خاصة، من خلال تبيان مختلف الآثار التي ترتبها الإدارة الالكترونية إذا ما طبّقت بالطريقة السليمة والصحيحة، ودورها في إرضاء المواطنين الطالبين للخدمة.

حدود الدراسة:

- **الحدود النظرية:**

تم التركيز في دراستنا على مفهوم الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية كإطار نظري، بعدها تم توضيح تأثير الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية كنموذج على إحدى البلديات هي "**بلدية السواقي**".

- **الحدود المكانية:**

ويتم تطبيق هذه الدراسة على مستوى بلدية السواقي، من حيث أهم الخدمات الالكترونية التي تقدمها وهي بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين.

- **الحدود الزمنية:**

امتدت الفترة الزمنية للقيام بدراسة هذا الموضوع من 20 جانفي 2018 إلى غاية 06 ماي 2018.

منهج الدراسة:

لتحقيق الأهداف الدراسة السالف ذكرها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي .

الدراسات السابقة:

في مجال الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية بصفة عامة وفي بلدية السواقي بصفة خاصة، تم تناول هذا الموضوع من قبل عدة دراسات نذكر منها:

- **حماد مختار**، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية–فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007.

هدفت الدراسة إلى إبراز تأثير الإدارة الالكترونية على دام السير الحسن للمرفق العام وعلى أداء موظفيه، من خلال توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب الحضارة التنظيمية، وإعادة صياغتها والاعتماد على البحوث والدراسات وخبراء استخدام الإدارة الالكترونية لوضع الخطط ومتابعة تنفيذها.

وتم التطرق في هذه الدراسة من حيث الجانب النظري إلى الإدارة الالكترونية بدءا مفهوم ودوافع هذه الإدارة، ثم إلى منهجية تطبيقها، وكذلك أثر الإدارة الالكترونية على سير المرفق العام، خاتما هذه الدراسة بواقع الإدارة الالكترونية في البلدان العربية.

أهم نتائج :

- عدم الإدراك الكامل والوعي لكل عناصر التكنولوجيات والبرمجيات وأهميتها عند بناء مشروع الإدارة الالكترونية في العالم
- وجود فجوة رقمية بين الحكومات العربية فيما يتعلق بتطبيق البنية الأساسية للمعلومات تركت أثارا واضحة في عدد المواقع الخاصة لكل حكومة عربية وفي فجوة ومضمون ومحتوى هذه المواقع.
- **خديجة بوزيد آسيا وفطيمة نقودي**، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر–دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية العطف ولاية غرداية،مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تكنولوجيا الاتصال الجديدة،جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016/2015.

تناولت هذه الدراسة واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر، والتي كان الهدف من خلالها إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الالكترونية ومعرفة مدى تطبيقها على ارض الواقع.

وقد تم الاستعانة في هذه الدراسة بمنهج دراسة الحالة(**الاستبيان**) لمصلحة جوازات السفر البيومترية وبطاقة التعريف البيومترية لبلدية العطف بولاية غرداية باعتباره منهجا ملائما لدراستهم، ويقوم على البحث المعمق للظاهرة والكشف عن جوانب الخاصة بمصلحة الوثائق البيومترية ببلدية العطف بولاية غرداية، معتمدين على استمارة الاستبيان وإجراء مقابلات مع رئيس المصلحة.

أهم نتائج :

- تحويل مصلحة البيومترية من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية بنسبة50%
- الدقة في انجاز العمل بنسبة 20،83%
- عدم وجود موظفين متخصصين بنسبة62،50%

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة

تطرقنا في دراستنا التي تتمحور في جانب من جوانب الإدارة الالكترونية إلى الوثائق البيومترية "بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر" والمزايا التي تحققها في سبيل تحسين الخدمات العمومية على مستوى بليدة السواقي، بالاعتماد على الدراسة الميدانية والمقابلات المباشرة للإلمام بجميع جوانب الموضوع وتعرف على الأهمية التي تكتسي الإدارة الالكترونية في تحسين الجودة الخدمة العمومية ، تقليل من الصعوبات و الإجراءات الإدارية وتخفيف على المواطنين.

صعوبات الدراسة:

من بين الصعوبات التي واجهتنا في القيام بهذه الدراسة قلة المراجع، وضيق الوقت بالتالي عدم الإحاطة بجميع نواحي الموضوع نظرا لتشعب الموضوع واتساعه.

هيكل الدراسة:

للإلمام بمحتوى الدراسة تم تقسيمها إلى ثلاثة فصول كالتالي:

تناولنا في **الفصل الأول** عرض المفاهيم العامة حول الإدارة الالكترونية من خلال وظائفها والمميزات التي تتسم بها في المبحث الأول، أما في المبحث الثاني تم عرض متطلبات تحول الإدارة الالكترونية وكذا عوامل نجاحها وإخفاقها.

أما**الفصل الثاني** قدمنا فيه مفهوم الخدمة العمومية وأنواعها وخصائصها ومبادئها في المبحث الأول والمبحث الثاني تطرقنا فيه إلى مفهوم جودة الخدمة العمومية ومتطلبات تحقيقها وآثار تطبيق الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية.

بينما **الفصل الثالث** يتضمن الدراسة الميدانية حول ملامح الإدارة الالكترونية المحلية في بلدية السواقي، وفيه تم تخصيص المبحث الأول للتعرف على إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013 وأهم ملامحها بالإضافة إلى تقديم عام حول البلدية محل الدراسة، أما المبحث الثاني فاحتوى على الوثائق البيومترية المقدمة من قبل البلدية وكذا المعوقات التي حالت دون تطبيق الإدارة الالكترونية بالمستوى المطلوب من طرف الموظف والمواطن.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الالكترونية كمنظومة للأعمال والأنشطة المنفذة عبر الشبكات، وهي عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال، والتي تأتي من طبيعة التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، حيث تم توظيفها بكثافة في العديد من الدول لتجعل منها نموذجا فعالا لإنتاج وتحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين.

لا شك التحديات وفرص استثمار المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال دفعت إلى البدء في انتهاج إستراتيجية لبعث مشروع الإدارة الالكترونية من شأنه تحويل عمل الإدارات العمومية من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الالكترونية، بهدف تحديث البنية وطريقة تنفيذ الأعمال.

وسنعرض من خلال هذا الفصل مبحثين، يتناول كل واحد منها على حدى ما يلي:

- المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية.
- المبحث الثاني: أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية ومتطلباتها.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الالكترونية وليدة التطورات التقنية الحديثة، حيث أدى التطور في مجال الاتصالات إلى التفكير في الإستفادة من قبل الحكومات وذلك باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية مما يؤدي إلى حل العديد من المشاكل منها تجنب الروتين والوساطة بالإضافة إلى ما تتميز به من سرعة في إنجاز الإعمال وتقليل الوقت والجهد.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

سنعرض من خلال هذا البحث ما مدلول الإدارة الالكترونية وما تعنيه كمصطلح حديث تم تبنيه من عدة دول، لما له من مميزات وأهمية كبيرة تساعد على انجاز المهام.

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

لقد تعددت تعاريف الإدارة الإلكترونية والتي نذكر منها ما يلي:

التعريف1: الإدارة الإلكترونية هي عملية تحويل ونقل وتغيير شكل الأعمال والخدمات التقليدية وجعلها أعمالا تنفذ عبر الأجهزة الإلكترونية، ومن خلال الاستعانة بالبرمجيات المساندة، بمعنى الاستغناء عن الأسلوب الورقي التقليدي.[1]

التعريف2: هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العمومية عبر شبكة الإنترنت أو الانترانت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات.[2]

[1] مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2014، ص33.

[2] فداء الحامد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2015، ص208.

التعريف3: تعرف الإدارة الالكترونية على أنها منظومة الكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.[1]

من خلال التعاريف أعلاه نستنتج أن الإدارة الالكترونية تعتمد وبشكل كبير على تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال (شبكة الانترنت، الحواسيب، ....)، في انجاز المهام والإجراءات، أي تحويل أغلب العمليات الإدارية من الشكل التقليدي الورقي إلى معاملات الكترونية.

وبالتالي ومن خلال نظام الإدارة الالكترونية يتطلع مستعملوها إلى انجاز المهام والعمليات بدرجة عالية من الدقة، وإشباع احتياجات ومتطلبات المواطنين بما يكفل رضاهم وولائهم.

بالتطرق إلى ما تعنيه الإدارة الالكترونية وما تحمله من مميزات سامية تساعد على تسهيل العمل واختصار الوقت، لا بد من المقارنة بين الأسلوب الإداري التقليدي والالكتروني، فغالبا كل ميزة في الإدارة الالكترونية هي أمر كانت تفتقده الإدارة التقليدية، ويؤثر فقده بالسلب في أدائها وفعالية دوائرها، ويمكن الوقوف على أبرز الفوارق بين الإدارتين التقليدية والالكترونية، من خلال النقاط التالية:[2]

-الإدارة الالكترونية هي إدارة التعامل مع الزمن اللامحدود، بينما الإدارة التقليدية هي إدارة التعامل في إطار حدود زمنية محددة مسبقا؛

-الولاء في الإدارة الالكترونية يكون من حصة شبكة الاتصال، بينما في الإدارة التقليدية يعتمد على الأفراد والمعلومات؛

[1] أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، داو ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015، ص22.

[2] ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الالكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة-مصر، 2010، ص 86.

- يكمن سر نجاح الإدارة الالكترونية في قدرتها على العمل والتفاعل في بيئة تتسم بشفافية المعلومات، والندية والتنافسية بين عاملين ربما لا يعرف بعضهما الآخر، بينما تعتمد الإدارة التقليدية في نجاحها على حجب المعلومات لاعتبارات السرية.

كما يمكن إضافة العناصر الآتية:

-طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف؛

-طبيعة العلاقة والتفاعل بين أطراف التعامل؛

-نوعية الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات؛

-مدى إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية؛

-نطاق خدمة المعاملات.

أي أن الإدارة الكترونية تقوم بالدرجة الأولى على تكنولوجيا المعلومات، التكنولوجيا التي أفرزت تزاوج علوم الحاسبات مع علوم الاتصالات، وهو ما أدى لإلغاء حواجز الوقت والمسافة بين البلاد أو الأسواق عبر العالم، فجعل العالم أشبه بقرية عالمية واحدة أو عالما بلا حدد[1].

[1] احمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والإدارة الإستراتيجية مهارات التفكير الاستراتيجي،الطبعة الأولى، مطابع الدار الهندسية، القاهرة- مصر، 2008، ص215

الجدول رقم (01): الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية

يوضح الجدول التالي نقاط الاختلاف بين الإدارة الالكترونية والإدارة التقليدية [1]

العناصر	الإدارة التقليدية	الإدارة الالكترونية
الحفظ	كثرة الملفات الورقية	الملفات الالكترونية
الضياع	احتمال ضياع الملفات بين كومة أوراق ألقيت في سلة المهملات	وهو الأمر الذي لا تواجهه الإدارات الالكترونية إلا نادرا
الاسترجاع	هو أمر بالغ الصعوبة نظرا إلى تكدس الملفات في الأرشيف	في حين الأرشيف الالكتروني لا يكلف إلاالضغط على الزر
التكاليف	ضخامة التكاليف لحفظ الملفات والمعلومات وصيانة المكان "الأرشيف"	في ظل الإدارة الالكترونية لا يكلف هذا الأمر إلى بعض وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت البيانات والمعلومات دون صيانة مبانٍ
المكان	توفير مخازن ضخمة للمعاملات الورقية والملفات	وجود حسابات خاصة لحفظ الملايين من الملفات
الحماية	تعرض الملفات للسرقة والتلاعب في الملفات والمعاملات	تأمين الشبكات الالكترونية وبرامج حماية لا سبيل لأحد في الوصول إليها

[1] بدر محمد سيد القزاز، دور الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية–مصر، 2010، ص ص 37، 41.

التوثيق والضبط	عجز الإدارة التقليدية على تسجيل المعاملات بدقة وجودة عالية	تعد على مستوى من الدقة والتوثيق المدخلات ومخرجات ومعاملات بالساعة والدقيقة والثانية
طبيعة الإجراءات وطبيعة اللقاء	مباشرة	غير مباشرة
التفاعل والسرعة	تحتاج إلى أيام وربما أشهر لانجاز المعاملات أو مشروع	إذ يمكنها استقبال الطلبات والرسائل في وقت واحد والرد عليها في لحظة واحدة، أي تتفاعل بسرعة فائقة
مدة الخدمة	محدودية أيام العمل لا تتجاوز 5 أيام في الأسبوع على مدى ساعات في اليوم	فيها يتم العمل على مدار اليوم 24/24 وعلى الأسبوع 07/07
المهام	تعقيد الإجراءات في تأدية المهام	سهولة الإجراءات

المصدر: من إعداد الطالبتين، اعتمادا على: بدر محمد سيد القزاز، كتاب دور الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2010.

من خلال الجدول أعلاه تم توضيح الفروقات بين الإدارة الالكترونية كأسلوب حديث في الإدارات العمومية وبين الإدارة التقليدية التي تتميز بالروتين في تقديم الخدمات.

المطلب الثاني: مميزات الإدارة الالكترونية

للإدارة الالكترونية جملة من السمات والمميزات نذكرها في:[1]

- ✓ توفير المعلومات الغزيرة للإدارات بدلا ندرتها على مستوى الإدارات التقليدية، ولعّل هذا ما أصبح يتجاوز قواعد البيانات إلى مستودع البيانات (يضمن عددا من قواعد البيانات المختلفة في الإدارة)؛
- ✓ مستوى الأداء: إمكانية انتقال المعلومات بدقة انسيابية وتقلص الازدواجية في إدخال البيانات بالإضافة إلى إمكانية انجاز الإجراءات في اقل وقت ممكن؛
- ✓ تقليص الإجراءات الإدارية: بتوفير المعلومات بشكل الكتروني تتقلص الأعمال الورقية وتعبئة البيانات يدويا، كما تنعدم الحاجة لتقديم نسخ من المستندات الورقية، لطالما أن الإمكانيات متاحة لتقديمها الكترونيا؛
- ✓ الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية: إذا تم احتواء المعلومات بشكل الكتروني مع سهولة تحريكها وإعادة استخدامها الكترونيا من مكان لآخر، سيصبح من المستطاع توجيه الطاقات البشرية للعمل في مهام وأعمال أكثر إنتاجية؛
- ✓ زيادة دقة البيانات: نظرا لتوفر إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة من جهة الإدخال الأولية، فإن الثقة بصحة البيانات المتبادلة التي أعيد استخدامها ستكون مرتفعة، وسيغيب القلق من عدم دقة المعلومات أو الأخطاء الناجمة عن الإدخال اليدوي؛
- ✓ تميز الخدمات العمومية: يمكن تقديم كافة الخدمات من خلال شبكة الانترنت، على مدار الساعة (24/24، 07/07)، دون التقيد بساعات الدوام الرسمي.

[1] ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الالكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، مرجع سابق، ص ص 73، 74.

بالإضافة إلى المميزات التي تمنحها للإدارة الالكترونية، يمكن استعراض سمات أخرى مميزة لها، وهي كالتالي: [1]

أ/مميزات الإدارة الالكترونية بالنسبة للإدارة:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للهيئة وكأنها وحدة مركزية؛
- الدقة والسرعة في انجاز الأعمال؛
- زيادة الإنتاجية الإدارية؛
- توفير المعلومات اللازمة الكترونيا لجميع المستويات الإدارية؛
- زيادة الكفاءة والفعالية للإدارة؛
- تقليل مخالفة الأنظمة.

ب/مميزات الإدارة الالكترونية بالنسبة للمتعاملين مع المؤسسة:

- الشفافية والوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من الإدارة؛
- إمكانية التواصل مع الإدارة في أي مكان وزمان؛
- سرعة الحصول على الخدمات؛
- المشاركة في رسم سياسة الإدارة من خلال التغذية العكسية؛
- وصول الخدمات إلى المتعاملين مع ضمان السرية وأمن المعلومات؛
- إتاحة الخيارات المتعددة للمتعاملين في نوعية الخدمة المطلوبة وفق رغباتهم؛

[1] احمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الالكترونية، مرجع سابق، ص 32.

ج/ مميزات الإدارة الالكترونية بالنسبة للموظفين في الإدارة:[1]

- وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للموظفين في ظل الإدارة الالكترونية؛
- تنمية مهارات وقدرات الموظفين التقنية؛
- سهولة أداء الأعمال بسبب توحيد نموذج إجراءات العمل الالكتروني؛
- استمرار الاتصال الفعال بين الموظفين والمستويات الإدارية؛
- تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام بيسر وسهولة؛
- سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء الأعمال، من خلال الأرشيف الالكتروني للمؤسسة؛
- التوثيق الالكتروني لجهود الموظفين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف، مما يحفزهم على الإبداع والتميز؛
- تطوير المهارات والمعرفة والاستثمار في التدريب وإدخال أساليب وتقنيات إدارية، تمكن من تحسين الأداء وخفض التكاليف، والعمل على تحديد المهارات والمعارف التي تحتاجها الموارد البشرية.

المطلب الثالث: أهداف التحول إلى الإدارة الإلكترونية

باعتبار الإدارة الإلكترونية أسلوب عمل لإدارة الأعمال إلكترونيا فهي تسعى لتوفير منظومة عمل متكاملة تحقق الاستغلال الأمثل للموارد، وذلك من خلال:[2]

1- التقليل من حدة البيروقراطية وجعل الإجراءات داخل المؤسسات أبسط وأقل جهدا وتعقيدا؛

2 - ترشيد الوقت واستثماره في تطوير خدمات الإدارة؛

[1] احمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الالكترونية، مرجع سابق، ص 33.

[2] حسين محمد حسين، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2011، ص 119.

3 – ضمان دقة المعاملات الإدارية ووضوحها داخل المؤسسة؛

4 – ربط دوائر المؤسسة بوسائل اتصال إلكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها، وسرعته بالدرجة التي تجعل أجواء العمل أكثر إيجابية، وترتقي بالأداء داخل الإدارات، وضمان وصول القرارات الإدارية في الوقت المناسب لمختلف أطراف الإدارة؛

5 – تقليل الإعتماد على الورق، وما يتبعه من أعباء إدارية سواء في الحفظ أو التوثيق؛

6 – ترشيد اليد العاملة بإفراز الأفراد غير الفاعلين وانعدام الأدوار الحقيقية لهم، ما يسبب تثبيط للموظفين الذين كانوا وراء إنجاز المؤسسة؛

7 – ضمان السرية والخصوصية للمعلومات المهمة، وذلك عن طريق برامج تملكها الإدارات والتي تمكنها من حجب المعلومات والبيانات الهامة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية؛

8 – ضمان عدم تكرار المعاملات والإجراءات سواء بالخطأ أو بنية التلاعب؛

9 – توفير المعلومات وسهولة استدعائها وتقديمها للجهات الإدارية أو المراجعين أو الجهة المستهدفة؛

10 – فك الاختناقات التي تعانيها كثير من الدوائر الإدارية والطوابير، وتيسير تقديم الخدمة للمواطن في منزله عن طريق شبكة الانترنت؛

11 – رفع درجة الوعي لدى مواطني الدولة وزائريها بقوانينها ومناهجها الاقتصادية والاستثمارية وأنظمتها التجارية والصناعية والأمنية، كما تعد أداة دعائية في يد المؤسسات الاستثمارية، والتي تمكنها من تعريف الجهة المستهدفة؛

12- السعي إلى خفض تكلفة الإجراءات والمعاملات على الجهة الإدارية وعلى الأفراد، وهذا ما يساعد الدولة في ترشيد الإنفاق العام؛

13 - تهيئة الأجواء المناسبة لزيادة المشاركة الاجتماعية للمرأة في ظل ما توفره الطبيعة الالكترونية من يسر وأمان لمعاملاتها؛

14 - الاستفادة القصوى من ثورة الاتصالات وتقنية المعلومات التي تتيح مزيدا من القدرات والإمكانيات التي ستزيد من قدرة النظام الإداري وتميزه وكفاءته؛

15 - تجميع قاعدة بيانات المؤسسة من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، مما يضمن دقة بيانات المؤسسة وموثوقيتها؛

16 - تركيز اتخاذ القرار في نقاط العمل التي يلجأ إليها المراجع، ودعمها بالثقة اللازمة؛

17 - تقليل معوقات اتخاذ القرار، بحيث يمكن إصدارها بسرعة وسهولة؛

18 -إبقاء عين الإدارة مفتوحة دائما على أفرعتها القريبة والبعيدة، من خلال أنظمة وبرامج رقابية تقنية؛

19 -القدرة على معرفة احتياجات المستهدفين ورغباتهم عن طريق المعلوماتية العالية والمتجددة لتلك الإدارات؛

20 - زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال التدفق المعلوماتي العالي، مما يمكنها من معرفة رغبات المستهلكين وقدرات المؤسسات الأخرى، مما يعينها على تطوير منتجاتها وتجويدها بالشكل الذي يجعلها أكبر قدرة على خوض غمار المنافسة السوقية.[1]

[1] **حسين محمد حسين، الإدارة الالكترونية، مرجع سابق، ص 121.**

المطلب الرابع: وظائف الإدارة الالكترونية

تتمثل الوظائف الإدارية في التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة وهي المتعارف عليها عموما في الإدارة التقليدية، وبصدد التحول إلى الإدارة الالكترونية فهناك وظائف تمارسها والتي تتمثل في:[1]

1-التخطيط الالكتروني:

يعتمد التخطيط الالكتروني على استخدام التخطيط الاستراتيجي، الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الالكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية كخدمة مختلف أقسام المؤسسة وإدارتها، ويرتكز أيضا التخطيط الالكتروني في ظل الثورة الالكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار،و نظم الخبرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل.

ويتميز هذا التخطيط الالكتروني الأخير بما يلي:

-التخطيط الالكتروني ديناميكي قابل للتجديد والتطوير المستمر؛

-التخطيط الاستراتيجي مستمر ومتجددبفضل المعلومات الرقمية الدائمة التدفق؛

-يمكن للعاملين وحتى المواطنين المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل مكان وزمان.

2-التنظيم الالكتروني:

ويعتمد التنظيم الالكتروني على إجراء تغيير في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل الهرمي إلى أشكال أكثر مرونة، كما تتطلب أيضا إحداث تغيرات في الهياكل التنظيمية نفسها لمواجهة

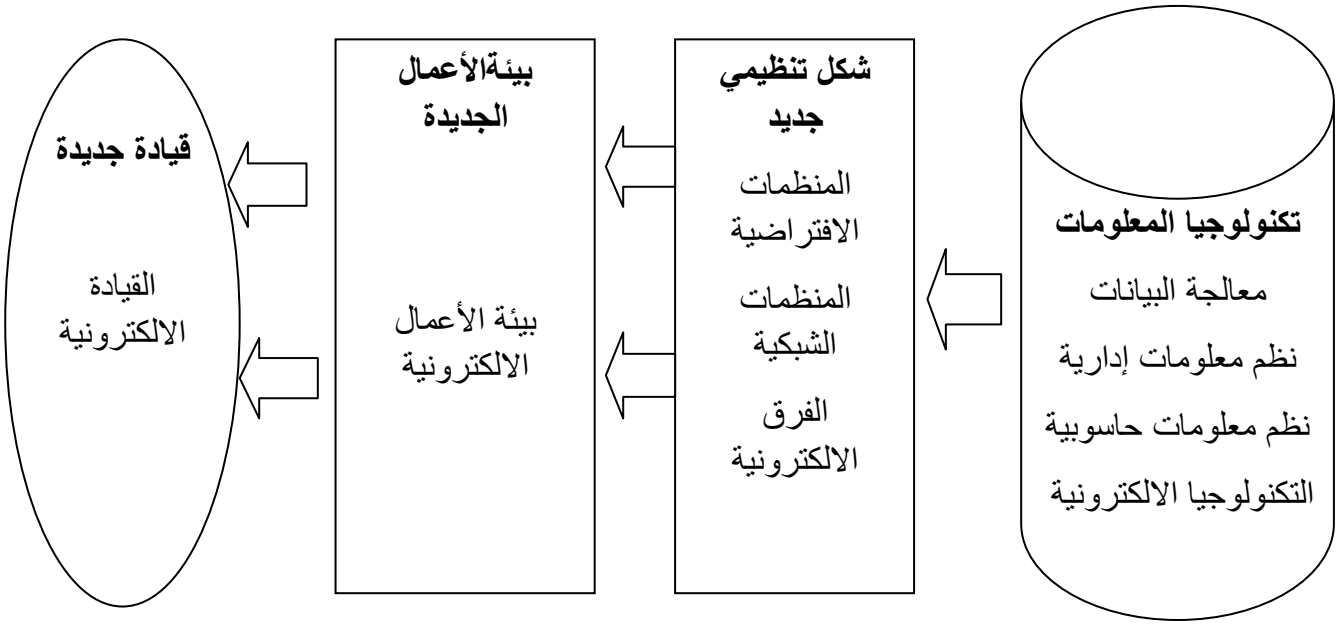
[1] احمد فتحي الحيث ،مبادئ الإدارة الالكترونية،مرجع سابق ص 49.

مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية، ويتم ذلك من خلال تجميع الوظائف وإعادة توزيع الاختصاصات أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من الشبكية، يمكن تحقيق التنسيق الآني والفوري من انجاز الأهداف. [1]

3-القيادة الالكترونية:

تعرف القيادة الالكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات من اجل التأثير على الآخرين و توجيههم نحو تحقيق هدف معين حيث يكون التواصل مع الآخرين عبر الشبكات الالكترونية وشبكة الانترنت، إن القيادة الالكترونية تهدف إلى نشر الرؤية التنظيمية بين المؤسسات والموظفين فيما بينهم أيضا، فضلا على التوجيه والإشراف على تنفيذ الخطط وتهدف أيضا لتحسين العلاقات بين أعضاء المؤسسة. [2]

الشكل (1):ظهور القيادة الالكترونية



المصدر: احمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن،2015.

[1] احمد فتحي الحيث ،مبادئ الإدارة الالكترونية،مرجع سابق ص 55.
[2] مرجع نفسه، ص 67.

3-الرقابة الالكترونية:

تُعْرف بأنها استخدام الأساليب والوسائل الالكترونية لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المؤسسة بما يحقق الاقتصاد في الجهد و الوقت و التكلفة للوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر.

تعد الرقابة الالكترونية على أنها عملية متابعة الأداء الوظيفي اليومي من خلال الأجهزة الحديثة المنتشرة في مكان العمل والتي تهدف إلى توفير الحماية لمصالح المؤسسة وتتم العملية من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة . [1]

[1] احمد فتحي الحيث ،مبادئ الإدارة الالكترونية،مرجع سابق ص 77.

المبحث الثاني: أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية ومتطلباتها

تواجه الإدارة التقليدية بعض المشاكل التي تحول دون القيام بأداء جيد وما كان متوقع له، كالبيروقراطية، البطء في تنفيذ الأعمال والإجراءات، وغيرها...، لذا أضحى من الضروري تبني نظام جديد يساعد على إنجاز المهام الإدارية في وقت قياسي وبتكاليف أقل وبأداء جيد يكون عند مستوى تطلعات المستفيدين، خاصة إذا كان في مجال ما تقدمه من خدمات، الأمر الذي أدى انتهاج الإدارة الالكترونية لما لها من خصائص مساعدة ومساهمة في تحسين وتنظيم العمل الإداري لاسيما العمومي منه.

المطلب الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية

هناك عدت أسباب التي تدفع الحكومات إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية فرضتها الثورة الرقمية و توجهات العولمة واهم تلك الأسباب ما يلي: [1]

1- تتعرض الإدارات لضغوط مستمرة من المواطنين من اجل تلبية الطلبات المتزايدة على الخدمات العمومية، وذلك بسبب تزايد عدد السكان وارتفاع المستوى المعيشة والرغبة في تحسين نوعية الخدمة، والتخلص من الروتين والبيروقراطية؛

2- ساهمت التوجهات العالمية (العولمة) نحو الانفتاح والترابط و التكامل في مختلف المجالات والأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية و الإدارية، وكانت الوسيلة الأساسية لهذا التوجه هو ربط المجتمعات الإنسانية عبر شبكات الانترنت العالمية ، مما أدى إلى تطور مختلف الأساليب من اجل رفاهية الانسان؛

3- تسارع التقدم التكنولوجي، مما يستلزم مواكبة ذلك التقدم والاستفادة منه في مختلف مجالات الحياة؛

[1] بدر محمد السيد القزاز، دور الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري، مرجع سابق، ص307.

4- ساهمت حركات التحرر العالمية والتي تطالب بمزيد من الحرية والمشاركة واحترام حقوق الانسان في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي ، ورافق ذلك ارتفاع في مستوى الوعي ، وظهور رؤى جديدة للقطاع العام فيما يتعلق بتحسين مستوى أدائه في تقديم خدماته العمومية؛

5- الاستجابة والتفاعل مع متطلبات البيئة الحديثة للحاق بركب التطور تجنب العزلة ومواكبة عصر السرعة والمعلوماتية؛

6- ندرة الموارد والحاجة الماسة إلى سياسات تسهم في الاستغلال الأمثل للموارد الحكومية.

المطلب الثاني: متطلبات التحول إلى الإدارة الالكترونية

لقيام الإدارة الإلكترونية لا بد من توفر عدة متطلبات، والتي تتنوع من إدارية وبشرية وتقنية، وذلك على النحو التالي:

أولا: المتطلبات الإدارية:

هناك مستلزمات إدارية ينبغي أن تقوم بها الإدارة بكافة مستوياتها، ونورد منها ما يلي: [1]

أ/القوانين والتشريعات:

هنا لا بد أن تتوافر تشريعات مناسبة مواكبة لذلك التحول، وذلك بوضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات، أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الالكترونية، وتلبية متطلبات التكيف معه، حيث أن الغرض من تطوير التشريعات واللوائح المنظمة للعمل في تبسيطها وتوفيقها

[1] ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الالكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، مرجع سابق ، ص ص 77،81.

مع مقتضيات التعامل الالكتروني من خلال الشبكات، ويتطلب هذا ثورة تشريعية تستبعد جميع اشكال التعقيد، مع استخدام التقنيات التي تتضمن حماية المعاملات الإلكترونية من التزوير.

ب/التخطيط الاستراتيجي للتحول:

كي يتم تطبيق الإدارة الالكترونية بطريقة منظمة، وتتمكن المنظمة من التحول إليها لا بد من وضع الخطط الواضحة والمحددة، وإعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب، وفقا لإطار زمني ملائم للظروف العامة وخصوصيات كل دولة، ويشترط عند وضع التخطيطالإستراتيجي أن يكون شاملا على مستوى المنظمة، وتجنب أن ينفرد كل قطاع أو إدارة بإعداد مشروعها الخاص للتحول.

ج/توفير البنية الأساسية (فنية ومعلوماتية):

يشير هذا المتطلب إلى ضرورة إيجاد بنية أساسية فنية مناسبة متمثلة في توفير الحسابات الآلية وشبكات الاتصال وبنوك المعلومات، وما يتبع ذلك من توفير شبكات الاتصالات الهاتفية والمعلومات، وكذلك تأمين وحماية البيانات والمعلومات والاتصالات والعمليات.

أيضا لا بد من توفير التكنولوجيا الملائمة ومواكبة مستجداتها، أي توفير الأجهزة والمعدات والبرامج وأساليب ومصادر المعرفة الملائمة في كافة المؤسسات، وإتاحتها للاستخدام الفردي والمؤسسي على أوسع نطاق ممكن.

د/توعية الجمهور:

من واجبات المنظمة توعية الجمهور لهذا التحول، لذا يشترط الوعي الجماهيري الجيد بمتطلبات ذلك التحول، أو ما أطلق عليه البعض "جمهور إلكتروني"، بالإضافة إلى التوعية الاجتماعية بثقافية الإدارة

الالكترونية ومتطلباتها، نظرا لان التحول نحو الإدارة الالكترونية فلسفة متكاملة من القيم، الأهداف، الوسائل والنظم المتكاملة فإن ترجمتها إلى الواقع العملي يحتاج إلى جهود عديدة، يأتي في مقدمتها وعي الجمهور لطبيعة هذا التحول والاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمالي وغير ذلك من متطلبات التكيف معه.

ثانيا:المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشري مدخلا إنتاجيا أساسيا في التعامل مع الإدارة الالكترونية، وذلك باعتبار انه العنصر المحرك، فالتحول إلى تطبيق الإدارة الالكترونية لن يلغي العنصر البشري، ولن تحل الآلة محل الإنسان، وإنما هو الذي يسيرها، لذلك يتطلب الأمر عاملين متقبلين لفكرة الإدارة الالكترونية، وواعين بأبعادها، وقادرين على التعامل معها.

إن أهمية العنصر البشري في إدارة وتشغيل هذه التقنيات الالكترونية تفوق أهمية المستلزمات المادية نفسها على نحو كبير (مع عدم تجاهل أهمية التقنية)، إلى درجة أنهم ينسبون أسباب اغلب حالات فشل نظم المعلومات الإدارية إلى إخفاق المستلزمات البشرية في إنجاز دورها المطلوب، وترجع هذه الأهمية إلى أمور منها: [1]

-ندرة العامل البشري كما ونوعا؛

-زيادة التكاليف المترتبة على اختيار وتدريب العاملين الجدد؛

-الحاجة المتزايدة إلى العاملين ذو المهارة والخبرة، خاصة وأن التطورات التكنولوجية الحديثة تستلزم يد بشرية تمتلك خبرات ومهارات جيدة في هذا المجال؛

-تمتع العنصر البشري بالمهارات الاجتماعية الجيدة اللازمة للعمل الجماعي؛

[1] ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الالكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، مرجع سابق ، ص ص 81، 84.

-التفكير الاستراتيجي.

ثالثا:المتطلبات التقنية:

تلعب التقنية الالكترونية دورا كبيرا في عملية الإدارة الالكترونية، فهي الوسيلة والأداة لتنفيذ أدوار الإدارة في التحول الالكتروني.

وتتكون أدوات الإدارة الالكترونية من:[1]

أ/الحاسبات الالكترونية:

ويجب أن تتوافر في كل جهاز حاسب ثلاثة عناصر (البرمجة، القدرة على التخزين، القدرة على إجراء العمليات الحسابية والمنطقية ومعالجة البيانات)، وتصنف الحاسبات إلى ثلاثة أنواع (حسب غرض الاستخدام، حسب طريقة الأداء، حسب أحجامها).

ويتكون الحاسب من مكونين أساسين (المكون المادي – المكونات البرمجية)

***المكون المادي:** وهو عبارة عن القطع والملحقات التي يتكون منها الجهاز وهو عبارة عن مكونات يمكن لمسها ومشاهدتها، وتنقسم إلى:

-وحدة المعالجة؛

-وحدة الذاكرة، وتتكون من (الذاكرة العشوائية RAM، ذاكرة القراءة فقط ROM)؛

-وحدات الإدخال؛

-وحدات الإخراج؛

[1] **مرجع نفسه، ص ص 85، 94.**

-وحدات التخزين، وتشمل (وحدات تخزين داخلية وتسمى هذه الوحدات الأقراص الصلبة، وحدات خارجية وتسمى بوحدات الأقراص المرنة، جهاز الأقراص الضوئية، وحدات تخزين خارجية أخرى).

***المكونات البرمجية:** وهي عبارة عن مكونات غير ملموسة وهي تشمل مجموعة من الأوامر والتعليمات مرتبة في تسلسل معين، ويقوم الجهاز بتنفيذها لتحقيق غرض معين، وتنقسم البرمجيات بدورها إلى:

-أنظمة التشغيل؛

-لغات البرمجة؛

-برامج التشغيل المساعدة؛

-البرامج التطبيقية.

ب/تقنيات الاتصال الالكتروني:

وتعني وسائل الاتصال الالكتروني المتوفرة لتنفيذ الأهداف المنوطة بها في عملية الإدارة، وتصنف وسائل الاتصال إلى نوعين حسب الوسيلة، كالتالي:

-الإتصالات التعبيرية (Express)، وتكون على نوعين: مكتوبة وشفهية.

-الإتصالات الضمنية أو الصامتة (Impmid or Silent).

وباعتبار أن الاتصالات التعبيرية المكتوبة والشفهية أصبحت تعتمد على التقنية الالكترونية**"هي ما يهنا"** ومن أهم وسائلها (الهاتف المتطور، نظم الاستنساخ عن بعد).

1-الهاتف المتطور:

يعد الهاتف من أهم أجهزة الاتصال الحديثة الذي لم يعد ممكنا الاستغناء عنه، ولأهميته تطور بشكل كبير بإدخال وظائف جديدة عليه بناءا على تقنيات جديدة.

2-نظم الاستنساخ عن بعد:

وتعد هذه الأخيرة من الأجهزة التقنية الحديثة التي لا يمكن الاستغناء عنها في العمل لنشاط التراسل الالكتروني، وتتفوق على أجهزة "التلكس" بإمكانية إرسال المواد المكتوبة باليد والرسومات والصور إضافة إلى النصوص والمطبوعات.

ج/الشبكات:

تتمثل وظائفها في تسيير المشاركة في المعلومات والبرامج وغيرها من موارد النظام بين عدد كبير من المستخدمين.

ومن أنواع الشبكات نذكر:

1-الشبكات السلكية: وتصنف هذه الأخيرة إلى عدة تصنيفات وذلك النحو الآتي:

أ/بالنسبة لعلاقة الأنظمة مع بعضها:

***شبكات نقطة إلى نقطة (Peer to Peer)**: وفي هذا النوع من الشبكات يتم ربط أجهزة الكمبيوتر الموزعة داخل المؤسسة، بحيث يستطيع كل جهاز الاتصال بالأجهزة الأخرى، كما يمكنه التعامل مع البيانات والبرامج الموجودة على تلك الأجهزة، وتسمى هذه الشبكة "شبكة النظير أو شبكة النظراء"، وهي شبكة من

مجموعة المتصلة ببعضها، ويحتوي كل جهاز على مجموعة من الملفات تشاركه فيها الأجهزة الأخرى، وتسمى أيضا "Wookgroup مجموعة العمل"، وتصلح هذه الشبكة مع أجهزة تقل عن عشرة.

***شبكات الموظف/ أو المستفيد Server/ Client**: وفي هذا النوع من الشبكات يتم ربط أجهزة الكمبيوتر الموزعة داخل المدرسة بجهاز كمبيوتر آخر يسمى خادم الملفات "File Server".

ب/بالنسبة للنطاق الجغرافي هناك:

***شبكة العمل المحلية (LAN) Local Area Network**: وتستخدم داخل منطقة معينة أو حيّز معين، وتتألف هذه الشبكة من جهازين أو أكثر من أجهزة الكمبيوتر المتصلة مع بعضها بواسطة الكابلات، كما تقوم الشبكة بعملية تحويل للبيانات والمعلومات والرسائل بين الحاسبات المتصلة بالشبكة والشبكات المحلية هي التي تستخدم داخل المدارس، وتتكون عادة من:

-جهاز الخدمة الرئيسي (Main server)؛

-محطات العمل (Work stations)؛

-الأجهزة الملحقة، مثل الطابعات(Printers)، والراسمات (Plotters)، وغيرها؛

-الكابلات والبطاقات (Cabel and Cards)؛

2-الشبكات اللاسلكية (Wireless Network):

وهي التي يعمل فيها الغلاف الجوي كوسيط للانتقال، وتستخدم الموجات المتناهية القصر أو الأشعة تحت الحمراء أو الليزر أو موجات الراديو.

المطلب الثالث: عوامل نجاح وإخفاق الإدارة الالكترونية

رغم ما تتسم به الإدارة الالكترونية من مميزات هامة أدت إلى التفوق في تطبيق هذا المفهوم على مستوى عدة إدارات، إلا أن هناك عوامل تحول دون التطبيق الجيد لهذا النظام ما تؤدي إلى الإخفاق في انتهاجها.

أولا: عوامل النجاح المتوقعة في الإدارة الالكترونية:

على المديرين في المنشآت الحكومية من الذين يرغبون للتحول إلى الإدارة الالكترونية ، أن يأخذوابعين الاعتبار عدد من العوامل التي تؤمن تحقيق النجاح ومن أهمها ما يلي:[1]

1- وضوح الرؤية الإستراتيجية للمسئولين في المؤسسة واستيعابهم الشامل لمفهوم الإدارة الالكترونية ، لتوضيح الرؤية والرسالة[*] ؛

2- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمؤسسة ، وكذلك البعد عن الارتجالية في معالجة الأمور الهامة ، وخاصة فيما يتعلق بالإدارة الالكترونية؛

3- التطور المستمر لإجراءات العمل ، ومحاولة توضيحها للمواطنين، واستيعابها من قبلهم، وفهم أهدافها، مع التأكد من تدوين هذه الإجراءات وتصنيفها والاهتمام بها وتحديثها ، وكذلك متابعة الالتزام بها؛

4- التدريب والتأهيل، وتامين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين، وكلا حسب تخصصه؛

[1] عامر ابراهيم قنديلجي ، الحكومة الاليكترونية ،الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان –الأردن،2015، ص 137.

[*] الرؤية ورسالة :– الرؤية: تمثل الهدف العام والوضع الأمثل التي تسعى الحكومة لتحقيقه بشكل يتوافق مع مسؤوليتها ومهامها انسجاما مع الأهداف الإستراتيجية للدولة.

–الرسالة: فهي تمثل بيان أو أداة هامة لتوجيه وتخطيط وتنفيذ جهود الحكومة وتقديم وصف موجز عن أهدافها الحالية والمستقبلية.

5- التحديث المستمر والضروري لتكنولوجيا المعلومات ، و وسائل وتقنيات الاتصال، حيث أن التحديثات المستمرة والضرورية لمثل هذه التكنولوجيا والوسائل المتطورة هو من ضروريات حياة الانسان المعاصر؛

6- تحقيق مبدأ الشفافية المطلوبة والتطبيق الأمثل للواقعية؛

7- تأمين السرية الضرورية والمطلوبة، بالنسبة للبيانات الخاصة، التي يحتاجها ويطمح إليها غالبية المستفيدين من خدمات الإدارة الالكترونية؛

8- ضرورة التعاون الإيجابي بين الأفراد العاملين في المؤسسة المعنية بالتحول نحو الإدارة الالكترونية، دخل الإدارات الأخرى، من خارج المؤسسة، وترك كل ما يتعلق بالاعتبارات والمصالح الشخصية.

ثانيا:معوقات وعوامل الإخفاق في الإدارة الالكترونية

إن أي مشروع ينفذ قد تصاحبه بعض المعوقات، قد تكون الأسباب تارة في سوءا التخطيط أو في عشوائية التنفيذ، وعلى هذا الأساس فان من تلك المعوقات التي قد تصاحب الإدارة الالكترونية ما يلي: [1]

1- الرؤية غير الواضحة ، والضبابية للإدارة الالكترونية ، المتمثلة في عدم فهم واستيعاب أهدافها، سواء أكان ذلك بالنسبة إلى المواطنين والعاملين في الإدارة الالكترونية أو المستفيدين منها ومن معطياتها وخدماتها؛

2- قلة الموارد المالية في تأمين الإدارة الالكترونية المطلوبة والمناسبة، أو ربما في صعوبة توفير السيولة النقدية اللازمة لها، حيث أن التحول نحو الإدارة الالكترونية بحاجة إلى الدعم بالموارد المالية المطلوبة والوافية؛

3- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية مناسبة أو أنها موجودة ولكن هنالك تغافل أو ربما تساهل في تفعيلها وتصنيفها، وهذا عامل مهم يقود إلى التعويق وحتى الإخفاق في تامين الإدارة الالكترونية المناسبة والمطلوبة؛

[1] عامر ابراهيم قنديلجي ، الحكومة الاليكترونية، مرجع سابق، ص 138.

4- قد يكون هناك تمسك بالمركزية المعوقة أحيانا للإدارات، وعدم الاهتمام أو الرضا بالتغير الإداري فيها؛

5- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الالكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري وبالعكس من الإدارة التقليدية التي يزج إليها الكثيرة من العاملين والعناصر البشرية؛

6- قد تكون هناك فجوة رقمية بين عاملين متخصصين في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وآخرين يجهلون أو لا يفهمون شيئا من أساسياتها والتعامل معها.

المطلب الرابع: المخاطر التي تقيد تطبيق الإدارة الالكترونية

قد يظن البعض أنبتطبيق الإدارة الالكترونية سوف تزول كل الصعوبات والمشاكل الإدارية والتقنية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف لان الإدارة الالكترونية تحتاج إلى تدقيق مستمر لتأمين استمرار تقديم الخدمة بأفضل شكل ممكن.

ومن بين سلبيات تطبيق الإدارة الالكترونية ما يلي: (التجسس الالكتروني، زيادة التبعية، شلل الإدارة)، والتي يمكن إيجازها كالتالي:[1]

أولا: التجسس الالكتروني:

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم، قلصت الدول اعتمادها على العنصر البشري، والتجسس إحدى المجالات، ومن الطبيعي انه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الإدارة الالكترونية فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف الكتروني، وهذا ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على المعلومات.

[1] فداء احمد، الإدارة الالكترونية، مرجع سابق، ص 230.

ومصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الالكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية فإهماله يؤدي إلى كارثة، يحدث التجسس الالكتروني غالبا على ثلاث فئات:

-الفئة الأولى هي الأفراد العاديون؛

-الفئة الثانية هي الهاكرز (القراصنة)؛

-الفئة الثالثة هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

يقتصر حظر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله، لكن تستطيع الإدارة تلافي ذلك عن طريق إعداد نسخة احتياطية عن الموقع، أما الفئة الثالثة يتعدى هدفها ذلك بكثير ويصل إلى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية، ووثائق المؤسسات وما إلى ذلك، مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه بيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.

ثانيا: زيادة التبعئة للخارج:

من المعلوم أن الدول العربية ليست دوما رائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات وهي دول مستهلكة لهذه التكنولوجيا فإن ذلك يعني انه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية.

فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقاتها على الشبكات الرسمية التابعة للدولة العربية هو تعريض الأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر ووضعها تحت سيطرة دول غربية، فالدولة تتجسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها، ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية بل يتعدى الأمر إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات

الكبرى من الحصول على المعلومات تعطيها الأفضلية على منافسيها في الأسواق، لذا من الضروري تطوير حلول أمن المعلومات محليا أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي نرغب باستخدامها تحت اختبارات مكثفة ودراسات معمقة والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الأخطار الأمنية. [1]

ثالثا: الشلل الإداري:

إن التطبيق غير الدقيق للإدارة الالكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة الالكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندما ننجز الإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل نكون قد خسرنا الأولى (الإدارة التقليدية)، ولم نربح الثانية(الإدارة الالكترونية)، مما يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل لنظام الإدارة الالكترونية أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء، وهذا ما يجوز أن يحصل في تطبيق الإدارة الالكترونية. [2]

[1] فداء احمد، الإدارة الالكترونية، مرجع سابق، ص 233.

[2] فداء احمد، الإدارة الالكترونية، مرجع سابق، ص ص 234، 235.

خلاصة الفصل:

يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية توفير العديد من الإمكانيات، بهدف تقديم خدمة مميزة للمواطنين وتحقيق مستوى أداء جيد، وهذا من خلال تجسيد متطلبات الإدارة الالكترونية وتهيئة البيئة المناسبة لها كالبنية التحتية وتوفير الوسائل الالكترونية اللازمة لهذا التحول، ولا بد أن تقوم على مجموعة من المبادئ والخصائص و الأهداف وهذا راجع لما تملكه من دور على مستوى الإدارة ومزايا تساعدها على مواكبة التغيرات الداخلية والخارجية ، لذلك يجب وضع رؤية إستراتيجية متساهلة بما يضمن الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية، ومن ثم تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين، بالإضافة إلى تعزيز الدور الإيجابي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال السرعة والدقة والإتقان في الأداء لتنظيم العمل الإداري، زيادة نوعية الخدمات وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتقليل من المشاكل وصعوبات التي يعاني منها المواطنين، وتحسين علاقة الفرد بالدولة.

الفصل الثاني
الإطار المفاهيم للخدمة العمومية

تعد الخدمة العمومية من أهم المواضيع ذات الاهتمام الواسع من قبل الدول والحكومات الساعية لتقديم أفضل الخدمات، وهذا ما تم ترجمته في العديد من الشعارات، كعصرنة الإدارة وتقريبها من المواطن.

ولعل أهم ما هو متداول في السنوات الأخيرة جملة الإصلاحات والقوانين والتنظيمات التي تعمل على تنشيط وتنظيم العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية، بحكم ارتباطه بها قصد قضاء حاجاته والاستفادة من الخدمات التي تقدمها، ما يوّلد ارتياح لدى المواطن وتحقيق نوع من الرضا لديه، الأمر الذي يكرس لديه روح المواطنة والانتماء.

وهذا ما سنعالجه في هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: ماهية للخدمة العمومية.
- المبحث الثاني: تحسين جودة الخدمة العمومية في ظل الإدارة الالكترونية.

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

باتت الإدارات العمومية تهتم بمواكبة التغيرات الحاصلة في العالم، والاستفادة من التقنيات الحديثة من أجل تحسين جودة الخدمات العمومية والوصول إلى إرضاء المواطنين المستفيدين من الخدمات العمومية والقضاء على الروتين وصعوبة الإجراءات.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية وأنواعها

تعد الخدمة العمومية من أهم ما تسعى إليه الدولة لإرضاء مواطنيها وذلك حسب درجة أهميتها وتنوعها.

أولا: تعريف الخدمة العمومية

قبل التطرق إلى تعريف الخدمة العمومية لا بد من معرفة ما تعنيه الخدمة بصفة عامة، ومن بين التعاريف نذكر:[1]

تعريف1:هي نشاط غير ملموسيهدف أساسا إلى إشباع رغبات ومتطلبات المواطنين، بحيث لا يرتبط هذا النشاط ببيع سلعة أو خدمة أخرى.

ووفقا لهذا التعريف تتضمن الخدمات كلا من الخدمات المهنية مثل المحاماة والمحاسبة، الخدمات الصحية والخدمات التعليمية...الخ، أو هي الخدمة التي تؤدى مجانا كالخدمات التي تقدمها الدولة في مجالات الصحة والتعليم.

تعريف2:وعرّف كوتلر الخدمة على أنها أي نشاط أو أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر،فالخدمات هي منتجات غير ملموسة تهدف أساسا على إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقيق له منفعة.[2]

[1] زهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2011، ص 39.

[2] زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، ص 35.

تعريف3: هي تلك الأنشطة المعروفة غير الملموسة والتي تكون هي الهدف الرئيسي لأي تعامل مصمم من اجل إشباع حاجات العملاء[1].

وتعرف الخدمة العمومية كالتالي:

تعريف1: هي القدرة على تلبية الحاجات الضرورية للحفاظ على حياة الانسان، وضمان وتامين رفاهيته التي يجب توفيرها على أن تكون في مصلحة الغالبية من المجتمع، وهي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع المستوى المعيشي للمواطن.[2]

تعريف2: هي أي نشاط يهدف لتحقيق منفعة عامة تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء كانت اقتصادية أو إدارية، وذلك بتدخل الإدارة العامة لها لضمان المنفعة العامة ومراقبتها.[3]

ومن هذا المنطلق يمكن تعريف الخدمة العمومية على النحو التالي:

هي ضمان الصالح العام للمجتمع عن طريق الاستجابة لحاجاته العامة.

ولعل ابرز جانب يظهر تدخل الدولة هو ممارستها في تقديم الخدمات العمومية المختلفة لأفراد المجتمع، ويمكن تقسيم الخدمات العمومية إلى ما يلي:[4]

- **خدمات عمومية غير قابلة للتجزئة**: فالنوع الأول من الخدمات العمومية يتميز بعدم إمكان تجزئتها وبالتالي فهي غير قابلة للبيع وتقدمها الدولة مجانا لكافة الأفراد، فخدمات الدفاع على سبيل المثال تمثل خدمة عمومية لا يمكن تجزئتها.

---

[1] **محي دين الازهرى، وآخرون، مبادئ التسويق، مطبعة مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر، 2001، ص 314.**

[2] **يسمينة مرشدي، ترشيد الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية-دراسة مقارنة بين بلديتي عين الكبيرة والعلمة ولاية سطيف-، مذكرة لنيل متطلبات شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة قالمة-الجزائر، 2015/2014، ص19.**

[3] **براينيس عبد القادر، التسويق ففي مؤسسات الخدمات العمومية-دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006/ 2007.**

[4] **فتحي أحمد ذياب عواد، اقتصاديات المالية العامة، الطبعة الأولى، دار الرضوان للنشر و التوزيع ،عمان–الأردن، 2013: ص 17.**

- **خدمات عمومية قابلة للتجزئة:** فهي الخدمات التي يمكن تقدير ثمن ما ينتفع به كل فرد وهي لذلك قد تكون مقابل ثمن أو من دون ثمن، مثل الخدمات التي تقدمها المستشفيات العامة.

ثانيا: أنواع الخدمة العمومية

تتعدد وتتنوع أنواع الخدمات العمومية حسب اتجاه ودراسات الباحثين، إلا أنها تشترك فيما بينها، ومن بين هذه الأنواع نجد:[1]

1- **الخدمات الضرورية:** أي هي خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته مثل الخدمات التعليمية والصحية، وهي خدمات تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها وخدمات أخرى ضرورية لأفراد المجتمع باختلاف توزيعهم واختلاف فئات المجتمع وطبقاته، لا يمكن الاستغناء عنها مثل: (النقل العمومي والإنارة والمياه والغاز ... الخ)، وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تبقى حكرا على الدولة، وإنما أصبحت تتم إدارتها من طرف الخواص وفق معايير محددة.

2- **خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية:** ويستفيد منها بعض شرائح أفراد المجتمع، لذلك يتعين على السلطات تشجيعهم على الإقبال عليها ومن بينها: المكتبات العمومية، المتاحف والمتنزهات العمومية ... الخ.

3- **خدمات ذات طبيعة اجتماعية:** وهي التي يمكن للأفراد أن يؤدوها بأنفسهم، عن طريق إمكانياتهم الخاصة إلا في بعض الأحيان تتدخل الدولة فيها بغرض سلامة المجتمع، وهو ما يستدعي من الدولة توفيرها مثل: الإسكان.

4- **خدمات رأسمالية مكلفة:** وهذه الخدمات لا تقتصر منفعتها على الأجيال الحالية فقط، بل تمتد إلى الأجيال القادمة مثل: البنية التحتية، المستشفيات والجامعات ... الخ.

[1] علوش بلال وعلى آغا بلقاسم، الإدارة الالكترونية واهميتها في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية–الجزائر، 2015–2016، ص 48.

5- **خدمات عمومية مرتبطة بسيادة الدولة:** هي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة منها العدالة، الأمن، الدفاع الوطني والمالية العمومية.

6- **خدمات عمومية ذات الطابع الاقتصادي والتجاري:** ظهرت هذه الخدمات مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية، وفي تحقيق رفاهية الأفراد في مجال احتياجاتهم الأساسية.

المطلب الثاني :خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

تتميز الخدمات بتنوعها فالبعض منها عمومي والبعض الآخر ذات هدف ربحي، ومنها ما يأخذ شكل إداري وحتى تجاري لذلك تميل أغلب الدراسات إلى جعلها موحدة من خلال معيار تميزها عن المنتجات المادية ذات الاستهلاك الواسع.

أولا: خصائص الخدمة العمومية

انطلاقا من هذا يمكن تحديد خصائص الخدمات العمومية في النقاط الأساسية التالية:[1]

1- **العلاقة غير السوقية:**

ومن خصائص الخدمة العمومية غياب العلاقة السوقية أي غياب علاقة البيع، أي تميزها بالمجانية عموما أو بسعر يؤول الربح فيه إلى الصفر، فقد يدفع المرتفق مبلغ رمزي في صورة رسم أو ضريبة في أغلب الأحيان، حيث يتم الحصول على الخدمة دون توفر خاصية التبادل المباشر الذي تتميز به النشاطات الاقتصادية الأخرى كبيع السلع أو الخدمات المقدمة من طرف القطاع الخاص أين يتم دفع الثمن مباشر، ومن بين نتائجها نجد:

[1] **Jerombon , les specificites du marketing des services publics.**

-انعدام الرقابة وغياب التقييم المباشر والمستمر من طرف مستعملي الخدمة العمومية، كما أن الميزة التي تمنحها مجانية الخدمة أو سعرها المنخفض جدا للمستعملين هي استمرارهم في استخدامها حتى وإن كانت ذات نوعية دون المتوسط أو غير الملائمة أحيانا؛

-ضرورة البحث عن تمويل خارج السوق مثلا جمع التبرعات بالنسبة للجمعيات وبالرغم من أنها تتم بأشكال سرية إلا أنها مطبقة من بعض الخدمات؛

-غياب حكم وتقييم مستعملي الخدمات وهنا يحرم مقدم الخدمة غير السوقية من الحد الأدنى للتسويق التلقائي المتعلق بعملية تحليل المبيعات، فمقدم الخدمة السوقية يمكنه التوجه بالتسويق عن طريق مؤشر المبيعات حتى ولو كان غير مطلع بما فيه الكفاية لعملية التسويق، فهو مؤشر يسمح له بالتأكد من أنه فعلا يملك زبائن وإن أهملهم كثيرا فقد يجازيه السوق بعد فترة زمنية ليست بالطويلة؛

-يمكن لمقدم الخدمة غير السوقية أن يبقى فترة طويلة غير متكيف مع الطلب، دون أن يتأثر النشاط بشكل ملحوظ، وعندما يتقلص عدد زبائن الخدمة العمومية أو تلك المدعمة بشكل كبير مثلا (منافسة مطاعم الوجبات السريعة للمطاعم الجامعية)، فهذا يعني اننا ابتعدنا كثيرا عن احتياجات المستهلكين، ومن جهة أخرى فإن غياب الموارد المالية التي مصدرها السوق تدفع عادة لمقدمي الخدمات غير السوقية إلى عرض خدمات قاعدية ذات تشكيلة محدودة.

2- البحث عن المصلحة العامة:

التسويق في الأصل هو عملية مبنية على إرضاء الاحتياجات الشخصية للأفراد فهو ينطلق من دراسة هذه الاحتياجات بهدف تصميم عرض مناسب بالنسبة للمنتج، السعر، التوزيع، الترويج بالنسبة للمؤسسة التجارية نتائج الدراسات التي تقوم بها تعبر عن وجود نوايا بالشراء أو الحصول على طلبيه مثلا، أو إحداث

تعديلات على منتوج موجود مسبقا اعتمادا على اقتراحات المستهلكين مما سيؤدي إلى إرضاء أذواقهم وبالتالي سيزداد عددهم.

أما بالنسبة للخدمات العمومية إن ضرورة تكييف خدمات عمومية مع احتياجات المستخدمين ليست بتلك القوة الموجودة لدى المؤسسة الخاصة الحريصة على إرضاء زبائنها بغية الحفاظ عليهم، ومن مهام الخدمات العمومية الحرص على المصلحة العامة التي تتعارض أحيانا مع مصالح بعض الجماعات، إن وجود تحكيم يفصل بين المصالح المتعارضة وأطراف مختلفة لأمر ضروري كما أن البحث عن المصلحة العامة لا ينبغي اتخاذه كذريعة للتقاعس في العمل وعدم إتقانه والغياب الدائم للتكيف، كما يرى البعض أن اتخاذ القرار لا يحظى بالشعبية هو ضمان لاحترام المصلحة العامة.

في هذا السياق دور التسويق هو:

*إيجاد حلول مقبولة لدى جميع الأطراف، فإذا كان صحيح أن تقول أن المصلحة العامة ليست مجموع المصلحة الخاصة وصحيح القول كذلك أن المصلحة العامة لا تنافي دائما المصلحة الخاصة وهو الحال مثلا فيم يخص التسهيلات الإدارية؛

*تنويع الحلول المقترحة وتكييفها مع مختلف فئات الزبائن فإن كان لزاما على المصلحة العامة احترام مبدأ المساواة، فهي ليست مجبرة بالضرورة أن تقدم الخدمة معالجة خاصة لكل زبون على حدى؛

*شرح دوافع المصلحة العامة، التأثير على سلوكيات معينة وجعل قرارت المصلحة العامة أكثر قبولا.

3- الرقابة العامة:

لا تعد الخدمة العمومية لدى البعض المكان الذي تستطيع أن تمارس فيه عملية التسويق، لأن جل القرارات السياسية مفروضة باسم المصلحة العليا للدولة، إلا أنه لا يمكنها تجاهل بعض التأثيرات، إذ بمقدور الدولة التدخل بغية إعطاء الأولوية لبعض المشاريع وتتدخل كذلك في تحديد الأسعار، وأحيانا حتى أثناء

التوصية باختيار تجهيزات معينة وعليه أنشطة الهيئات العمومية ومن ثم الخدمة العمومية تخضع إلى رقابة متعددة الأطراف منها الوصاية المباشرة لهيئات الدولة، فضلا على المجتمع المدني على أساس أنه ممول أساسي وفعلي لنشاط هذه المرافق ومع تعدد هذه الأطراف التي تتميز أهدافها أحيانا بالتعارض فإنه كثيرا ما تكون هذه الرقابة فعالة وأحيانا فاشلة، حسب الهدف منها وحسب مصلحة كل طرف، إن هذا التعارض الذي قد يحصل بين مصالح الخدمة العمومية والمصالح العليا للدولة ليس خاص بالخدمات فقط، إذ نجد نفس التعارض والنزاعات عند مجموعات غير متعددة الجنسيات عندما تحدث مثل هذه النزاعات.

يلعب التسويق دور الحاجز لهذه التدخلات التي قد تتعارض بشدة مع مصلحة الخدمة العمومية وهذا من خلال:

-تقييم الآثار والانعكاسات الناجمة عن قرار معين باسم المصلحة العليا على مستوى الجمهور؛

-إعلام الشركاء السياسيون عن حالة السوق وتطلعات الزبائن، وبالتالي الضغط عليهم فهي تحترم هذه المصالح.

4- عدم ملموسية الخدمات:

الخدمات غير الملموسة بمعنى مستحيل لمس، تذوق أو الإحساس، ورؤية الخدمة قبل شرائها، وبسبب هذه الصفة فإن أغلب الخدمات أصبحت تنتج وتستهلك في آن واحد وكونها غير مادية لا يمكن تخزينها.[1]

5- قابلية الخدمة للتلف:

قابلية الخدمة للتلف ناتجة من عدم قدرتها على التخزين لذلك فإن الكميات غير المستخدمة خلال فترة العرض ستختفي للأبد، ومن هنا يكمن سر الأهمية الممنوحة لمشكل الخدمات غير المستخدمة أو غير المباعة، خاصة في حالة كون الطلب غير مستقر.

[1] براينيس عبد القادر، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطبع والنشر، مصر، 2014، ص 101.

ثانيا: مبادئ الخدمة العمومية

للخدمات العمومية نظام خاص، فهي تخضع لمجموعة من المبادئ الموضوعة لغرض المصلحة العامة، ويمكن تلخيص هذه المبادئ فيم يلي:[1]

1- مبدأ المساواة:

ويعني إلغاء فروق وامتيازات الأشخاص أمام المصلحة العامة المعروضة للجميع، ومبدأ المساواة أمام المصالح العامة يشمل فئتين (فئة المستعملين وفئة غير المستعملين).

- ✓ **مساواة المستعملين**: مساواة المستعملين أمام الخدمة العمومية معناه، ضرورة أن تشتغل في نفس الظروف والشروط أمام كافة المستعملين بلا تمييز، فليست المصلحة العمومية من لا يستجيب لمختلف الرغبات وكافة أصناف الحاجات بلا فوارق أو تمييز.
- ✓ **مساواة غير المستعملين**: أي لا يقتصر مبدأ المساواة على المستعملين فقط، ولكن أيضا كل أصناف الجمهور الذي لهم علاقة بنشاط مصلحة الخدمات العمومية، ومن هنا أصبحت قاعدة مساواة المستعملين أمام الخدمة العمومية، تعد اليوم قاعدة قديمة عوضت بقاعدة ومعادلة أكثر وسعا، مبدأ المساواة الذي يمس سير الخدمات العمومية والذي يعني الكل لهم صلة بالخدمة العمومية، وهذا يعني كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في اتصال مع المصالح العمومية دون أن يكون لهم صفة المستعمل، وأيضا كل من يتعاملون مع المصلحة العمومية (موردين أو منتجين)، الذين لأجل حمايتهم من أي تحيز إداري أو تمييز وُسع هذا المفهوم.

2- مبدأ الاستمرارية:

باعتبار أن الخدمة العمومية موضوعة لتلبية حاجة المجتمع الضرورية فيجب أن تكون بصفة منتظمة ومستمرة دون انقطاعات، ومن هنا اعتبرت الاستمرارية من المعايير الأساسية للخدمة العمومية.

[1] نفس المرجع، ص ص 108-112.

وفي الحقيقة مبدأ الاستمرارية هو مسؤولية مرتبطة بتواجد الدولة في حد ذاتها، فالسلطات الإدارية يجب أن تأخذ الإجراءات اللازمة لضمان الأشغال المستمرة للخدمات العمومية.

3- مبدأ عدم تماثل الخدمة:

الخدمة متغيرة حسب أوقات وظروف تحقيقها، لذلك في غالب الأحيان يستحيل تنميط إنتاج الخدمة وجعلها متماثلة، لأن الخدمة تعتمد على من يقدمها وعلى كيفية تقديمها وعلى ظروف تقديمها، وفي الحقيقة يصعب الحصول على كفاءات وظروف مماثلة في هذا الشأن.

4- مبدأ عدم انفصالية الخدمات:

الخدمات غير قابلة للانفصال على من يقدمها وأيضا فإن زمان ومكان إتباع خدمة واسته لأنها لا يمكن فصلها في أي حال من الأحوال، ومن هنا تنبع مشاكل عديدة تتعلق في اغلبها بمشكلة تخزين الخدمات وتكييف العرض مع الطلب، ولذلك في مجال الخدمات يجب أن يكون المكان والزمان صالحان للإنتاج والبيع والاستهلاك معا.

5- مبدأ الملائمة:

يجب ان تؤدى الخدمة العمومية في إطار التلاءم والانسجام مع رغبات الجمهور، فإذا تغيرت الظروف وتطورت الحاجات فإن الخدمة يجب أن تنسجم ومتطلبات الجمهور.

وفي الحقيقة إن معرفة حاجات الجمهور ليس بالأمر الهين وهذا ما جعل المسألة أكثر تعقيدا، وبعض المصالح تنغلق على نفسها أمام هذه الصعوبة، وهذا ما يجعل تطور الخدمة العمومية غير متوازي مع حاجات الجمهور، إلا في وضعيات الأزمة أو تحت ضغط الرأي العام، الأمر الذي يسبب في أحسن الأحوال انقطاعات في نوعية الخدمة ودائما عدم التلائم.

6- مبدأ التطور:

يسمح هذا المبدأ بتكييف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي، والتقدم التقني من جهة واحتياجات المواطنين من جهة أخرى. [1]

المطلب الثالث: مشكلات الخدمة العمومية في التطبيق العملي

بالنظر إلى الواقع العملي الذي نلمسه جميعا من خلال معاملتنا مع المؤسسات الحكومية التي تقدم الخدمات العمومية، وذلك بغرض النظر إلى أهم المشكلات التي تعاني منها الخدمة في كثير من المؤسسات أن ما سوف تتعرض له من مشاكل يعبر عن مشاعر وأحاسيس المواطنين، ورغبة المهتمين بأجهزة المؤسسات العمومية في التطوير وتحسين الخدمة العمومية للمواطنين.

ومما سبق يمكن عرض أهم المشكلات التي تواجه الخدمة العمومية وهي:

1- البطء في أداء الخدمة العمومية، لأسباب ترجع إلى تعقد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة والقوانين العامة؛

2- سوء تقديم الخدمة العمومية، والذي يرجع للأسباب التالية:[2]

- تدني مستوى أداء الموظفين، إما لعدم الخبرة أو التدريب أو الافتقار للدافعية والتحفيز في العمل؛
- عدم كفاية أو عجز الإمكانيات والموارد والتسهيلات المادية؛
- الافتقار إلى التكنولوجيا المتطورة واللازمة لإنتاج وتقديم الخدمة العمومية؛
- استغلال الموظف للوظيفة العامة لإشباع حاجات شخصية في مقدمتها النفوذ والتسلط وعدم قبول الآخرين.

[1] **مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، الطبعة الأولى، جسور للنشر والتوزيع، المحمدية-الجزائر،2015، ص 19.**

[2] **ثابت عبد الرحمان ادريس، الادارة العامة، الدار الجامعية-طبع-نشر-توزيع، الإسكندرية-مصر، 2003، ص ص 484، 486.**

3- التمييز في أداء الخدمة العمومية بسبب تفشي ظاهرة "الوساطة"؛

4- انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية؛

5-غياب الاتصال بين الإدارة في مؤسسات الخدمة العمومية وبين طالبيها، الأمر الذي نتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء الخدمة العمومية وبين ما يتوقعه المواطنين نحو هذه الخدمات؛

7- افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والمدروسة للتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العمومية للمواطنين؛

8- ضعف نظام المتابعة والتقييم للخدمات العمومية، وتحقيق الرقابة الفعالة بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها؛

9- سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العمومية؛

10- عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العمومية، نظرا لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على جودة هذه الخدمة؛

11- عدم وعي المواطن بحقوقه عند التعامل مع المؤسسات العمومية؛

12- تفشي الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لمؤسسات الخدمة العمومية.

المطلب الرابع: توقعات المواطنين نحو الخدمة العمومية

يقصد بالتوقعات نحو الخدمة العمومية تلك المعتقدات الناتجة عن الطموحات أو الاحتياجات أو التجارب السابقة والتي تتعلق بالخدمة، والتي يستخدمها الفرد كمعايير أو نقاط مرجعية للحكم على أداء الخدمة، وتلعب التوقعات دورا هاما وحيويا في الحكم والتقييم على الخدمات الإدارية، بالنسبة للخدمة العامة فإن المواطنين غالبا ما يلجئون في تقييم جودة الخدمة المقدمة إلى المقارنة بين مستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة وفقا لإدراكاتهم، وبين توقعاتهم للخدمة الممتازة.

وحتى يمكن تحقيق المستوى المقبول من جودة الخدمة يجب على المؤسسة أن تعمل على الوفاء بتوقعات المواطنين، بمعنى أن الخدمة المقدمة يجب أن تقابل في مواصفاتها توقعاتهم.

ورغبة في زيادة فهم توقعات المواطنين أو العملاء نحو الخدمة فإن هناك مسألتين هامتين وهما: (أنواع ومستويات التوقعات نحو الخدمة، العوامل المؤثرة على توقعات الفرد نحو الخدمة).

أولا: أنواع ومستويات التوقعات نحو الخدمة:

أظهرت الدراسات والبحوث في هذا الصدد أن المواطنين الذين يستفيدون من الخدمة لديهم مستويين من التوقعات هما:[1]

-مستوى التوقعات المرغوبة في الخدمة -مستوى التوقعات الكافية في الخدمة.

بالنسبة للمستوى الأول فإنه يعبّر عن ما يرغبه الفرد في الحصول على الخدمة، بينما المستوى الكافي من الخدمة فهو يعبّر عن المستوى الذي يكون المواطن عنده على استعداد لقبول الخدمة.

وأخيرا فإن هناك عادة منطقة تفصل بين مستوى الخدمة المرغوبة وبين مستوى الخدمة الكافية أو المقبولة، ويطلق عليها منطقة التسامح.

شكل رقم (02): المستويات المرغوبة والمقبولة لتوقعات المواطن في الخدمة

مستوى الخدمة المرغوبة
منطقة التسامح
مستوى الخدمة الكافي أو المقبول

المصدر: ثابت عبد الرحمن إدريس، الإدارة العامة، ص 511.

[1] ثابت عبد الرحمن إدريس، الإدارة العامة، مرجع سابق، ص ص 509.

وتعبر منطقة التسامح عن المدى الخاص بأداء الخدمة والذي يعتبره المستفيد من الخدمة مرضيا بالنسبة له، وأي مستوى لأداء الخدمة المقدمة اقل من منطقة التسامح فإنه سوف يؤدي إلى عدم رضا المستفيد من الخدمة.

ثانيا: العوامل المؤثرة على توقعات الفرد نحو الخدمة:

اتفق بعض المفكرين على أن هناك أربعة عوامل رئيسية تؤثر في توقعات الفرد نحو الخدمة وهي: [1]

-الاتصالات الشخصية بين الأفراد في المجتمع من خلال تبادل الأحاديث؛

-الاحتياجات الشخصية؛

-الخبرة السابقة؛

-الوعود المقدمة ضمنيا عن الخدمة.

-إدارة توقعات المواطنين:إن إدارة توقعات المواطنين في منظمات الخدمة العمومية يستوجب من المسؤولين في هذه المنظمات القيام بما يلي:

- الحرص على تقديم الوعود الواقعية عن الخدمة؛
- أداء الخدمة بالشكل الصحيح من المرة الأولى؛
- الاتصالات الفعالة مع المواطنين؛
- الحرص على جودة الخدمة من خلال التفوق على توقعات المواطنين؛
- تحويلات مشكلات المواطنين إلى فرص لزيادة رضاهم وإبهارهم؛
- تقييم وتحسين الخدمة العمومية على أساس توقعات المواطنين.

[1] ثابت عبد الرحمن إدريس، الإدارة العامة، مرجع سابق، ص ص 512، 515.

المبحث الثاني: تحسين جودة الخدمة العمومية في ظل الإدارة الالكترونية

تعد الجودة حجر الأساس للإدارة الحديثة، لا سيما فيم يتعلق بالخدمات العمومية والتي تساهم في تلبية متطلبات المواطنين واحتياجاتهم بدرجة من التميز ما يؤدي إلى رضاهم وولائهم.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة العمومية وأبعادها

أولا: مفهوم جودة الخدمة العمومية

قبل أن نستعرض مفهوم جودة الخدمة العمومية، لا بد من معرفة ما تعنيه الجودة كمصطلح، وذلك وفق الآتي:

تعريف1: الجودة تعني خصائص المنتجات التي تلبي احتياجات ورضا الزبائن.[1]

تعريف2: كما تعرف الجودة بأنها الملائمة للغرض أو للاستعمال، أي أن السلع والخدمات يجب أن تلبي احتياجات مستخدميها.[2]

ومما سبق يمكن تعريف جودة الخدمة العمومية كالتالي:

تعريف1: هي عبارة عن احترام المواطن والعمل على إرضائه وإشباع رغباته، من خلال تقديم خدمات ذات نوعية عالية كما ووقتا.[3]

تعريف2: الخدمة العمومية هي تقديم مختلف ما يحتاجه المواطن من خدمات تتسم بالعمومية توافق متطلباته واحتياجاته وذات نوعية مميزة وجيدة.

[1] محمد عبد العالي النعيمي وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2009، ص 31.

[2] احمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2013، ص 20.

[3] جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، دار هومه للطباعة والنشر والتوزيع، بوزريعة–الجزائر، 2003، ص 13.

ثانيا: أبعاد الجودة في الخدمات العمومية:

تمتلك الخدمات عموما أبعاد متعددة ترتبط أساسا بالجودة يمكن من خلالها تحديد قدرة إشباعها لحاجات المواطنين، ومن بينها نجد:[1]

1- **الاعتمادية:** والتي تتمثل في مدى وفاء الهيئات العمومية بعهودها التي وعدت بها موطنيها بخصوص مستوى الجودة المتضمن لخدمتها؛

2- **الملموسية:** وهي كافة المستلزمات المادية والتجهيزات ذات الالتماس المباشر مع المواطنين، حيث ينتظر أن تكون الملموسات في الخدمة أعلى من توقعات المواطنين؛

3- **المصداقية:** تعني الثقة المتبادلة والصدق في الأداء، التي تركز على تنفيذ الخدمات العمومية المعلنة وفقا لما روج لها؛

4- **فهم ومعرفة المواطن:** يتطلب ذلك من الهيئة العمومية الخدمية بذل المزيد من الجهود لتفهم حاجات ورغبات المواطنين من خلال عدة طرق، للتعرف على الخدمة المطلوبة المؤدية إلى تحقيق رضاهم؛

5- **الاتصالات:** تعتمد أساسا على استعمال اللغة المعبرة التي يفهمها المواطن وتولد انطباعا إيجابيا لديه من خلال تحلي مقدمي الخدمات العمومية باللّباقة وفن التحدث وحسن الاستماع والاحترام وغيره؛

6- **الأمان:** ينبغي أن تتوفر هذه الخاصية في الخدمة العمومية بما يفوق توقعات المواطن، ويتمثل ذلك من خلال توفير أجهزة السلامة والأمان والإجراءات المرتبطة بها على مستوى الهيئة العامة الخدمية؛

7- **التمكّن:** ويظهر من خلال المهارات والقدرات والمعارف التي تمكّن مقدمي الخدمات العمومية من أداء مهامهم بشكل دقيق ومتقن؛

[1] احمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص ص 163-165.

8- **سهولة الوصول والحصول على الخدمة:** إذ أن الموقع المناسب للهيئة تقديم الخدمة العمومية، وكذا مدى توفر وسائل النقل المؤدية إليها، يساهم بشكل كبير في سهولة الحصول على خدماتها؛

9- **الاستجابة:** وهي التي تعتمد أساسا على قدرة العاملين في تقديم الخدمة العمومية بصورة فورية ومتقنة، وفقا لما يتطلع له المواطن، وكذا التفاعل السريع مع المشاكل غير المتوقعة وحلها بصورة جيدة وفقا لتصوره؛

10- المجاملة: يتطلب من مقدم الخدمة العمومية أن يتحلى بالمحادثة المهذبة والاحترام المتبادل والشفافية، وهي صفات جد مؤثرة في نفسية المواطن يبني على أساسها انطباعه حول مستوى الخدمة المقدمة.

المطلب الثاني: متطلبات تحقيق الجودة في الخدمة العمومية

إن الوصول إلى الجودة في الخدمة العمومية المقدمة لجمهور المواطنين في المجتمع تستوجب من الإدارة العمومية مراعاة الجوانب الهامة التالية:[1]

1- الاهتمام بتوقعات المواطنين في المجتمع نحو الخدمة العمومية والعمل على تقديم الخدمة التي تقابل على الأقل هذه التوقعات؛

2- إجراء البحوث والدراسات المستمرة على الخدمة العمومية لقياس مستوى جودتها ورصد التغير في توقعات المواطنين؛

3- التطوير والابتكار في الخدمة الرئيسية وإضافة وتحسين الخدمات الإضافية المدعمة لتحقيق التميز في الأداء؛

4- بناء وتطبيق معايير موضوعية وعملية الجودة لا تقتصر على المعايير القانونية والمهنية، بل وتأخذ في الاعتبار المعيار المقبول من جانب المستفيدين من الخدمة؛

[1] محمد بن بوزيان ونجيب بن سليمان، قياس جودة أداء المرفق العمومي-دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، 1-4 نوفمبر، 2009، الرياض-المملكة العربية السعودية، Mbenbouziane@yahoo.fr.

5- إيجاد ثقافة تنظيمية في المنظمات العمومية موجهة بالجودة ونشر الوعي بين جميع الموظفين بمفهوم وأهمية الجودة في الخدمة؛

6- الحرص على إرضاء الموظفين المسؤولين عن إنتاج وتقديم الخدمة للمواطنين، من خلال التدريب والتحفيز ونظم الإشراف والترقيات وظروف العمل المادية؛

7- التغيير والتطوير التنظيمي للتغلب على المعوقات التنظيمية والتعقيدات في إجراءات ولوائح الخدمة، والعلاقات التنظيمية المتشابكة بين الوحدات المشتركة في أداء الخدمة؛

8- تحديد وتطوير الأجهزة والمعدات والتسهيلات المادية الأخرى المستخدمة في عمليات إنتاج وتقديم الخدمة العمومية، والحرص على استخدام التكنولوجيا المتطورة؛

9- توفير نظم المعلومات على مستوى الوزارات والأجهزة التابعة لها؛ وكذلك على مستوى منظمات الخدمة العمومية، من خلال الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات لتحقيق السرعة والدقة في أداء الخدمة؛

10- الاهتمام بتطبيق مفاهيم العناية بمستقبل الخدمة وتوفير الاهتمام الشخصي لكل فرد أثناء عمليات تقديم الخدمة؛

11- توعية وتعليم المواطنين بإجراءات الخدمة العمومية، وكيفية الحصول عليها، وكيفية الاتصال بمنظمة الخدمة؛

12 - ترشيد الإنفاق على عمليات إنتاج وتقديم الخدمات العمومية من خلال التغلب على العوامل المسببة لإهدار المال، مثل الإهمال والاختلاسات والسرقات؛

13- إحكام الرقابة على الفساد والانحراف المتفشي في منظمات الخدمة العمومية، والذي يتصدره الرشوة والمحسوبية والوساطة.

المطلب الثالث: الإدارة العمومية ومبادئ سيرها

يمكن أن تدار أعمال الإدارات العمومية وفق للإدارة الالكترونية ولكن هذا لا يؤثر في مبادئ سير الإدارات العمومية، وذلك مع تطور المبادئ العامة التي تحكم الإدارات العمومية للتوافق مع النظام الالكترونية.

ونذكر مبادئ سير الإدارات العمومية على النحو التالي:[1]

1- مبدأ دوام الإدارات العمومية:

ويعني ذلك الاستمرار في الخدمات بانتظام حتى لا يشب الخلل والاضطراب في المجتمع، ويترتب على إقرار هذا المبدأ نتائج متعددة وأهمها:

إزالة أو تنظيم إضراب الموظفين، وكذلك تنظيم استقالتهم، ولا شك أن تقدم الخدمة العمومية وفق الإدارة الالكترونية ودون تدخل من جانب الموظفين، أو بعدد قليل منهم ما من شأنه التقليل من خطورة الإضراب، ويؤكد نظام الإدارة الالكترونية أكثر من غيره مبدأ دوام سير الإدارات العمومية، حيث يستطيع المواطن الحصول على الخدمة العمومية التي يسعى إليها في أي وقت شاء على مدار 24 ساعة.

2- مبدأ المساواة أمام الإدارات العمومية:

وتعني أن المواطنون متساوون أمام الإدارات العمومية متى توفرت فيهم الشروط المطلوبة، خاصة فيم يتعلق بالاستفادة من خدماتها.

وبعد إدخال نظام الإدارة الالكترونية ينبغي أولئك الذين لا يجيدون استخدام الحاسوب ومواجهة التخلف الالكتروني عن طريق فتح مجال التدريب وتوفير الحواسيب وجعلها في متناول جميع المواطنين الذين يملكون هذه الأجهزة حتى يستطيعون طلب الخدمة والاستفادة منها.

[1] سلامة حسين وعلواوي محمد الأمين، أهمية الإدارة الالكترونية في تحسين فعالية خدمات بريد الجزائر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة يحي فارس ، المدية–الجزائر، 2016/ 2017، ص 35.

3- مبدأ قابلية نظام الإدارات العمومية للتغير:

يعني هذا المبدأ حق الإدارة العمومية التدخل في أي وقت لتعديل أو تغير القواعد التي تحكمها، لتحقيق المصلحة على أكمل وجه.

4- مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للإدارات العمومية:

أي ضرورة توفير الإدارات العمومية وعدم حرمان المواطنين من الاستفادة من خدماتها دون مبرر، وتجاوبا مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة، والذي من شأنه مواكبة البيئة العصرية، لتحقق للمواطنين مزيدا من الخدمات العمومية بطريقة سهلة، ويضمن للإدارة مزيدا من الكفاءة في الإنجاز والاقتصاد في النفقات.

المطلب الرابع: آثار تطبيق الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية

تظهر جليا آثار تطبيق الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية من خلال:[1]

1- من حيث ترشيد الخدمة العمومية:

إن ترشيد الخدمة العمومية يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن، الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع الإنابة عن المواطن، ومتابعة كافة تعاملاته، بما فيها تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته.

إذ مع ازدياد اعتماد المنظمات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الانترنت وظهور خدمات الموقع والبريد الالكترونيين على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من

[1] الياس شاهد وآخرون، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، الجزائر، العدد 2016/03، ص ص 132،133.

خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز الحاسوب إلى موظف الإدارة، الذي أصبح بعيدا تماما من العملية الإجرائية المباشرة.

أ/الدقة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد: تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الالكترونية من خلال انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة، وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد من خلال استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة.

ب/تقليص تكاليف الخدمة: ويمكن ذلك في الاتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية، من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال واعتماد النوافذ والشباك الالكتروني.

ج/سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة: إن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الالكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات.

2- من حيث فعالية منظمات الخدمة العمومية:

إن التوجه للخدمات العمومية الالكترونية وجعلها بالقرب من المواطنين سيُمكّن الإدارة القائمة من توفير الخدمة العمومية ومن تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، وتحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتقديم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر مع المستفيد، كما يحقق ذلك السرعة في انجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها، كما أن الإدارة الالكترونية تؤدي إلى محدودية نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية زيادة على توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والبيروقراطي.

كما إن تطبيق الإدارة الالكترونية يعكس مدى فعالية منظمات الخدمة العمومية، من خلال حرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تطور مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية، وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

خلاصة الفصل:

إن أهم ما تسعى إليه الدولة من خلال برامجها المختلفة تقديم الخدمة العمومية، عن طريق توفير المتطلبات اللازمة لمواطنيها وإشباع احتياجاتهم المتباينة والتي تستوجب مساواة الجميع أمام الانتفاع بها وفق اطر وأنظمة محددة مسبقا.

حيث تعمل على الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للأفراد والأخذ بعين الاعتبار معاني وأبعاد جديد تبعا للتطورات السياسية والاقتصادية والمحلية خاصة في ظل مفهوم الإدارة الالكترونية وإدارة الجودة في تقديم الخدمات العمومية.

ولا بد من أفاء الجودة والأداء المميز عند تقديم الخدمة العمومية بما يضمن رضا المواطنين في إطار التغيرات والتطورات التكنولوجية الحديثة التي يشهدها العالم اليوم.

الفصل الثالث

واقع تطبيق الإدارة الالكترونية المحلية في بلدية السواقي

إن التحول من إدارة محلية تقليدية إلى إدارة الكترونية لا يستلزم فقط الإهتمام بالجانب التقني كتزويد الإدارة الجديدة بالحاسبات الآلية وربطها بشكات الاتصال، ولكن لا بد من إعداد إدارة محلية سليمة وصالحة للتحول إلى إدارة الكترونية، أي لا بد من إصلاح جذري للإدارة المحلية في حد ذاتها وحتى الإصلاح التشريعي.

لقد تبنت الجزائر سنة 2013إستراتيجية التحول إلى الإدارة الالكترونية، لذا واعتمادا على دراستنا للإطار النظري في لفصلين السابقين، سنحاول في هذا الفصل ومن خلال الدراسة الميدانية توضيح مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية على مستوى بلدية السواقي، بالاعتماد على الأدوات المنهجية المناسبة، من أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة كالمقابلة والملاحظة للخروج بجملة من النتائج والاقتراحات.

ويقسم هذا الفصل إلى مبحثين:

- المبحث الأول: مشروع الإدارة الالكترونية على مستوى الجماعات المحلية
- المبحث الثاني: الوثائق البيومترية لبلدية السواقي

المبحث الأول: مشروع الإدارة الالكترونية على مستوى الجماعات المحلية

في الوقت الحالي غدت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تغزو كل القطاعات والمجالات، كالأنشطة التي تقدمها الإدارة العامة من اجل إشباع رغبات وحاجات المواطنين، مما فرض على الدول منها الجزائر ضرورة انتهاج أو التحول إلى الاقتصاد الرقمي على مستوى المؤسسات العمومية الاقتصادية منها والخدمية، بما فيها الجماعات المحلية، والتي سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على طريقة تبني الإدارة الالكترونية في الجماعات المحلية وبالخصوص في بلدية السواقي.

المطلب الأول: مفهوم إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013 وأهم ملامحها

كان لا يزال مصطلح الإدارة الالكترونية مفهوم يكتسيه الغموض في أذهان المسؤولين والقائمين عليه في قطاع وزارة تكنولوجيات الإعلام والاتصال، حيث كان ينحصر هذا المفهوم في ما يقوم به هذا القطاع ويبقى تطبيق الإدارة الالكترونية مهمته بشكل انفرادي.

أولا: تعريف إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013:

"**إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013**" هي الوثيقة التي صدرت في ديسمبر 2008 وكانت الانطلاقة للمشروع سنة 2009، والتي تمثل حسب ما ورد فيها أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة الكترونية متكاملة في الجزائر، فهي عبارة عن إستراتيجية تهدف إلى تدعيم استخدام التكنولوجيات المتطورة في اغلب الإدارات العامة، ومجالات النشاط الاقتصادي، ومحاولة توسعية ليشمل كافة المواطنين مع 2013، وهو ما

يرمي إلى تنفيذ الخدمات العمومية الالكترونية، والوصول إلى مجتمع المعرفة، حيث تعكس إستراتيجية الجزائر الالكترونية سياسة الحكومة في الإعداد لإستراتيجية معلوماتية. [1]

وعليه فإن تجسيد مشروع الجزائر الالكترونية يكتسي أهمية كبيرة بالنسبة للمواطن والمؤسسة كالتالي: [2]

أ- **بالنسبة للمواطن**: فان الإدارة الالكترونية ستوفر عن المواطن مشقة التنقل لاستخراج الوثائق أو الاستفسار حول انشغالاته، سيكون كافيا أن يدخل كل مواطن بياناته الشخصية على الشبكة المعلوماتية ليحصل على وثائقه الضرورية.

ب- **بالنسبة للمؤسسة**: إن الإدارة الالكترونية تمكن المؤسسات العمومية وحتى الخاصة من سرعة انتشار المعلومات وتحسين عملية الاتصال مع المواطن ومختلف مؤسسات الدولة، كما أن هذا المشروع سيضيف ديناميكية أكثر إلى المؤسسات الاقتصادية وسيشجع الاستثمارات الداخلية والخارجية.

وعليه فإن إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013" تتمحور حول فكرة أساسية مفادها ربط المواطن بالإدارة العمومية بنسق الكتروني موحد يتيح القيام بمختلف الإجراءات والمعاملات بين هذه الأطراف بسهولة والسرعة اللازمة، مما يوفر الجهد والوقت والتكاليف ويحقق مزايا في غاية الأهمية، ترفع مستوى أداء وظائف الإدارة العامة ضمن الاستخدامات المتميزة للإدارة الرقمية مزايا وفوائد ينتظر المواطن تحقيقها، بشرط الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتوفير البنية التحتية اللازمة لبناء إدارة الكترونية قوية الأركان، وهذا يتطلب انتشار الواسع للانترنت، توفير التشريعات لهذه التكنولوجيا وتنمية وتأهيل العنصر البشري.

وحملت إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013، ثلاثة عشر (13) محور أساسية وكل محور يتضمن عدة أهداف وذلك حسب الجدول الآتي:

[1] **خالد قاشي وآخرون، إستراتيجية "الجزائر الالكترونية 2013" فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة، العدد الرابع، ص 91.**

[2] **خالد قاشي وآخرون، إستراتيجية "الجزائر الالكترونية 2013" فجوة النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 93.**

الجدول (02): محاور إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013

رقم المحور	عنوان المحور	أهداف المحور
1	تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية	–استكمال البنى الأساسية المعلوماتية؛ –تنمية الكفاءة البشرية؛ –تطوير الخدمة الالكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى.
2	تسريع استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الشركات	–تطوير التطبيقات لتحسين أداء الشركات؛ –تطوير عرض الخدمات الالكترونية من جانب الشركة؛ –دعم تملك تكنولوجيا الاعلام والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
3	تطوير آليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطن من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال	–إعادة بعث عملية "أسرتك" عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات الدفع السريع مع توفير التكوين ومضامين متميزة لفائدة كل فئة من فئات المجتمع؛ –الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية والجماعية ومحلات الانترنت، والمنصات المتعددة الوسائط والخطائر المعلوماتية ودُور العلم ودُور الثقافة...الخ؛ –توسيع الخدمة العمومية لتشمل النفاذ إلى الانترنت.
4	دفع تطوير الاقتصاد الرقمي	–مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والذي تم مباشرته في إطار إعداد إستراتيجية الجزائر الالكترونية؛

		–توفير كل الظروف لملائمة لتثمين كل الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات، وتوفير الخدمات والتجهيزات؛ –وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون؛
5	تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة	–تأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات؛ –تأمين الشبكات؛ – التسيير الفعال لاسم الناطق "dz" –نوعية خدمات الشبكات.
6	تطوير الكفاءات البشرية	–إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال؛ –تقلين تكنولوجيا الإعلام والاتصال لجميع فئات المجتمع.
7	تدعيم البحث وتطوير الابتكار	–التنظيم والبرمجة وتثمين نتائج البحث وحشد الكفاءات وتنظيم نقل التكنولوجيا والمهارات؛
8	ضبط مستوى الإطار القانوني	–تهيئة مناخ من الثقة لتشجيع إقامة حكومة الكترونية من خلال تحديد إطار تشريعي وتنظيمي ملائم.
9	الإعلام والاتصال	–إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر؛ –إقامة نسيج جمعوي كإمداد للمجهود الحكومي.
10	تثمين التعاون الدولي	–المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية؛ –إقامة شركات إستراتيجية بهدف تملك التكنولوجيا والمهارات.

11	آليات المراقبة والتقييم	–إعداد إطار تصوري لنظام مؤشرات نوعية؛ –إعداد قائمة مؤشرات ملائمة.
12	إجراءات تنظيمية	–تدعيم الانسجام والتنسيق وطنيا وبين القطاعات؛ –تدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات والهيئات المختصة.
13	الموارد المالية	–تحديد ميزانية مالية لتنفيذ إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013.

من إعداد الطالبتين، اعتمادا على:

المصدر: بوفاسة سليمان ورشيد سعيداني، استراتيجيات التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الالكترونية (مشروع الحكومة الالكترونية الجزائرية)، مجلة الاقتصاد والتنمية–مخابر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية.

ثانيا: ملامح الإدارة الالكترونية بالجزائر وأثرها في تحسين الخدمة العمومية [1]

تعتبر عملية تخفيف الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن ضمن التوجهات الكبرى التي باشرت فيها الدولة، فلقد اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطن ورفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الهوة الموجودة بين الإدارة والمواطن.

وفي هذا الصدد يعتبر تطبيق الإدارة الالكترونية من أهم آليات تطوير علاقة المواطن، بالإدارة وتحسين خدماتها العمومية المقدمة، وهذا بالتكيف مع التقدم التكنولوجي من خلال رقمنة سجل الحالة المدنية، حيث انطلقتا عملية تجريبية على مستوى بلدية حسين داي وباب الواد بالجزائر العاصمة.

[1] فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، جامعة جيلالي بونعامة خميس مليانة بعين الدفلى، العدد 15، سنة 2016، ص ص318، 319،

ففي مجال التسجيل المدني تم إصدار شهادات الميلاد، جوازات السفر وبطاقة التعريف البيومترية، عقود الزواج، شهادات الجنسية وصحائف السوابق العدلية، وكذلك الأمر في مختلف المجالات التعليمية والصحية والاجتماعية، والشيء الذي يؤدي إلى تقليص الروتين الإداري و تخفيض تكلفة انجاز وتنفيذ التعاملات وتسريع وقت الإنجاز ، ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارة العمومية.

كما وضعت الدولة الخطوة الأولى في طريق العصرنة بافتتاح أول بلدية الكترونية المرتكزة أساسا على التكنولوجيا الحديثة، وذلك بالمقر الفرعي الإداري لحي (500) مسكن بباتنة، ليتم تعميمه بعد ذلك بمختلف البلديات، وتجسد هذه التقنية إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى مقر الحالة المدنية الرئيسي وهذا زيادة على أشياء بوابة "المواطن" الالكترونية.

وفي إطار التنظيم كيان الإدارات العمومية وتسيير العلاقات فيم بينها، فالعديد من البيانات والمعطيات والمراسلات يتم تبادلها بين هيئات الدولة وأجهزتها يوميا وبإمكان استعمال تقنيات الإدارة الالكترونية تقليص استخدام الأوراق والوثائق التقليدية والقضاء على الروتين الإداري، وإنجاز المعاملات في وقت قياسي، لضمان تحقيق أعلى مستوى من كفاءة وفعالية العمل الإداري.

وفيما يخص تسهيل إجراءات حصول المواطن على مختلف الوثائق الإدارية تم تخفيض آجال الوثائق البيومترية خاصة بعد تحول استخراج جواز السفر وبطاقة التعريف لمصالح البلديات.

ولتفادي عناء التنقل بالنسبة للمرضى والمسنين وذوي الاحتياجات الخاصة، استحدثت وزارة الداخلية والجماعات المحلية فرق تقنية مجهزة بحقائب بيومترية متنقلة، لتمكين هذه الفئات من القيام بإجراءات استخراج مختلف الوثائق الإدارية كأخذ البصمات والتوقيع عل الالكتروني وكذا الصورة الرقمية من مقر سكناهم.

ويهدف هذا المشروع الجديد أساسا إلى:

-مكافحة البيروقراطية؛

- تقريب الإدارة من المواطن؛

- تحسين أداء الإدارات العمومية والرفع من جودة الخدمات؛

- تقليل التكاليف؛

- تقليل الوقت والجهد.

المطلب الثاني: مفهوم الإدارة المحلية الالكترونية

يتكون النظام المحلي في الجزائر من ثلاثة مستويات "الولايات، الدوائر، البلديات" حيث تشكل الدائرة وسيط إداري بين البلدية والولاية، أما البلدية هي الوحدة الأساسية للحكم والإدارة في الجزائر، وتشكل الوسيط بين المواطن والإدارة المركزية، خاصة إذا تعلق الأمر بالخدمة العمومية، لذا تسعى السلطات إلى ترقية وتحسين تقديم الخدمات للمواطن من خلال اعتماد الإدارة الالكترونية.

و يمكن تعريف الإدارة المحلية الالكترونية وفق ما يلي: [1]

- يجب عند التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى إدارة محلية الالكترونية الأخذ بعين الاعتبار إعداد محلية سليمة، بمعنى لا بد من إصلاح إداري جذري للإدارة المحلية، وكذلك وضع تشريعات تنظم هذه الأخيرة.

- تعني قيام الحكومة أو الإدارة بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق الانترنت والانترنت، وهناك من أطلق عليها كذلك الحكومة الذكية أو حكومة عصر المعلومات أو الإدارة بغير الأوراق، وهناك من فضل تسميتها باسم المنظمة العامة الالكترونية.

[1] **عبد الفتاح بيمي حجازي، الحكومة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2008، ص 104.**

ولذلك فإن الإدارة المحلية الالكترونية في معناها المبسط هو الانتقال من تقديم الخدمات والمعاملات الإدارية وغيرها من شكلها التقليدي الروتيني إلى الشكل الالكتروني الحديث.

وفي إطار تطبيق برنامج الإدارة الالكترونية بادرت الجزائر بالعديد من المشاريع التي تخص بها بعض المناطق في البداية كتجارب ليتم تعميمها فيما بعد، ومن هذه المشاريع: [1]

✓ مشروع البلدية الالكترونية:

من مشاريع الإدارة الالكترونية في الجزائر رقمنة مصلحة الحالة المدنية وإنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها ليتم استرجاعها لاحقا سواء بهدف الحصول معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ الكترونية على شبكة الانترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن ليتمكن من حفظها أو طباعتها.

ودشنت أول بلدية الكترونية بالجزائر يوم 14 مارس 2011 بالمقر الفرعي في باتنة (شرق الجزائر)، وأصدرت أول شهادة ميلاد في بضع ثوان على مستوى الشباك الالكتروني وهي تقنية تجسد إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر الرئيسي للحالة المدنية، ويستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف شهادات الزواج والوفاة في انتظار تمديد العملية إلى كافة الوثائق.

[1] عبد الله حاج سعيد، تقييم نظام الحكومة الالكترونية في الجزائر، الانسان والمجال-مجلة دولية علمية محكمة تصدر عن معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية –المركز الجامعي نور البشير بالبيض-الجزائر، العدد 02، 2015، ص 22.

المطلب الثالث: تقديم عام حول بلدية السواقي

تعد بلدية السواقي من إحدى البلديات المنتهجة للأسلوب الالكتروني في إطار التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية، وذلك على المستوى الحالة المدنية، وكالتالي سنتطرق إلى نشأة بلدية السواقي وهيكلها التنظيمي: [1]

أولا: نشأة بلدية السواقي:

أنشئت بلدية السواقي (الحاكمية قديما) في سنة1957، وتتربع على مساحة إجمالية قدرها 136 كلم^2، وتقع في الجهة الشرقية من ولاية المدية، تعداد سكانها 19056 نسمة، يحدها من الشمال بلديتي بني سليمان وبوسكن، ومن الشرق بلدية جواب، ومن الغرب بلدية سيدي زهار وبلدية سيدي زيان وبلدية الربعية، ومن الجنوب بلدية شلالة العذاورة.

وتعتبر منطقة ذات طابع فلاحي ومناطق زراعية واسعة، حيث تقدر المساحة الفلاحية ب 11637هكتار، بالإضافة إلى تربية الأغنام والأبقار والدواجن.

تنشط بلدية السواقي في قطاع خدماتي ذو طابع إداري تهتم بتقديم خدمات عدة لمواطنيها كخدمات الحالة المدنية، التعمير والإسكان وغيرها، والمؤسسات فلديها من تتعامل معهم من زبائن وموردين، فزبائنها يمثلون الشعب الذين يقصدونها لتلبية حاجاتهم أما الموردين فتلجأ إليهم لتزويدها بطلبياتها المتعددة ومادامت البلدية مؤسسة عمومية خدمية لا تهدف إلى الربح فهي لا تخضع للمنافسة من الغير، بالإضافة إلى ذلك فإن بلدية السواقي ليس لها فروع سوى المقر الرئيسي لها.

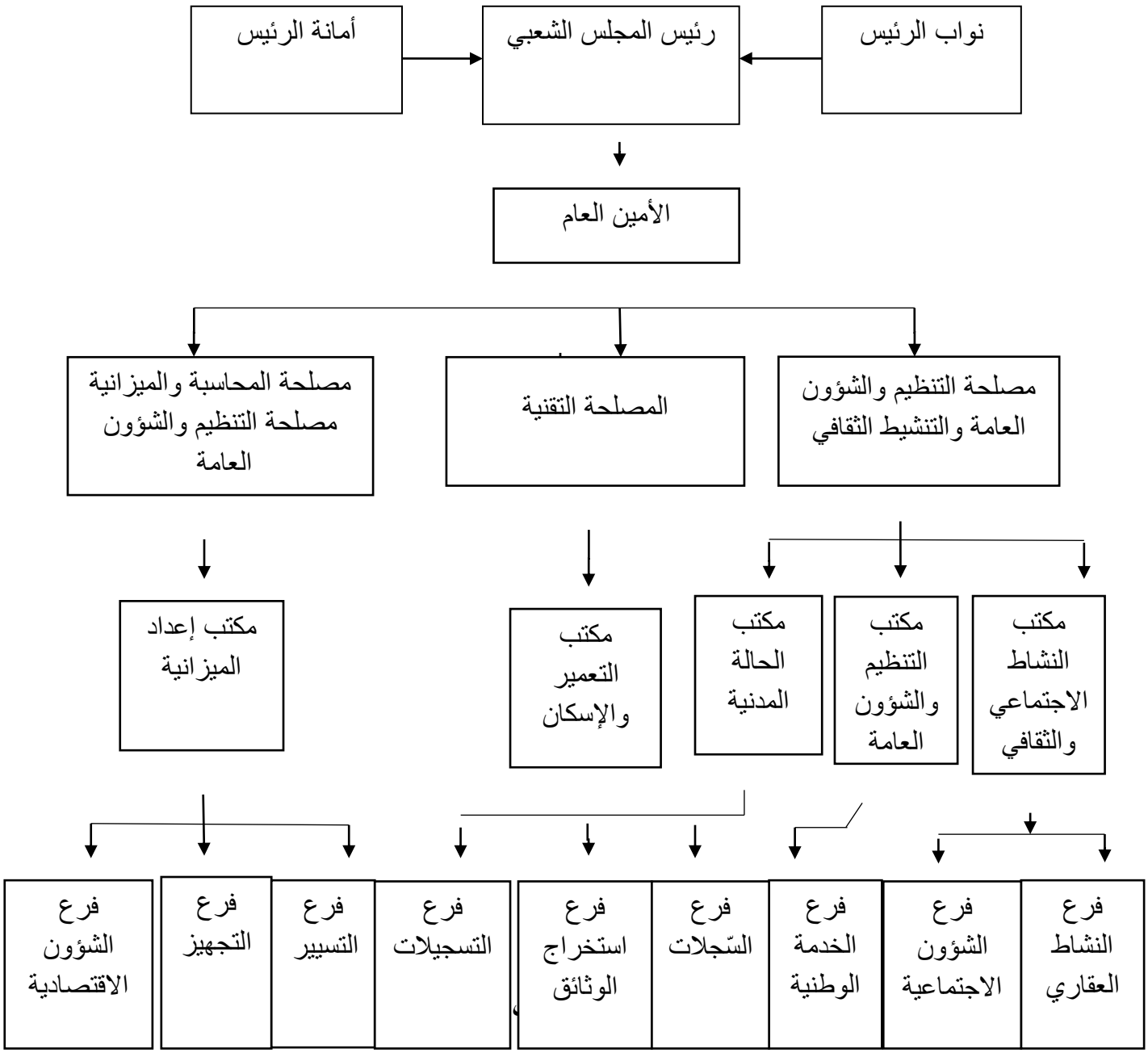
[1] مصلحة المستخدمين لبلدية السواقي، 07 مارس 2018.

إن للبلدية إدارات ومصالح تدير نشاطاتها ومهامها المختلفة، فرئيس المجلس الشعبي البلدي يعبر عن الهيئة التنفيذية للبلدية والأمانة العامة.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للبلدية:

طبقا للمداولة رقم 70 بتاريخ 21 أكتوبر 1991، تم تحديد الهيكل التنظيمي لبلدية السواقي، وهو كالتالي:

الشكل رقم (03): الهيكل التنظيمي الإداري لبلدية السواقي



يتكون مخطط التنظيم الإداري لبلدية السواقي من رئيس المجلس الشعبي الذي يعتبر الهيئة التنفيذية للبلدية، والذي تندرج تحته الأمانة العامة التي تنقسم إلى عدة مصالح ومكاتب وفروع.

تنشأ البلدية بموجب قانون وتعين وتحدد صدورها الإدارية بموجب مرسوم صادر من طرف رئيس الجمهورية بناءا على تقديم من وزير الداخلية.

يسير ويدير البلدية جهاز إداري يتكون من هيئات أساسية هي:

أ) **رئيس المجلس الشعبي البلدي**: والذي يعتبر السلطة التنفيذية للبلدية.

ب) **الأمانة العامة**: وتتمثل مهامها فيما يلي:

-تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي والقيام بتنفيذ المداولات؛

-تحقيق إقامة المصالح الإدارية والتقنية وتنظيمها والتنسيق بينها ومراقبتها؛

-ممارسة السلطة السلمية عن موظفي البلدية ومتابعة شؤونهم؛

-التخطيط والتوجيه والإعلام والتنظيم، الوثائق، الأرشيف، الإحصاء، العلاقات، العتاد، البريد.

1- مصلحة المحاسبة والميزانية والشؤون الاقتصادية: وتتضمن:

- مكتب إعداد الميزانية ومتابعة تنفيذها، تسيير ممتلكات البلدية المتمثلة في مجموعة العقارات المنقولة، الصفقات، المزايدات ومتابعة المخططات التنموية، والذي بدوره ينقسم إلى الفروع التالية:

-فرع التسيير:إعداد مرتبات المستخدمين الدائمين، العجزة، المكفوفين، الفواتير الخاصة بقسم التسيير.

-فرع التجهيز: إعداد مرتبات العمال المؤقتين في الورشات ومتابعتهم، إنجاز الفواتير الخاصة بقسم التجهيز.

-فرع الشؤون الاقتصادية: الصناعة، الفلاحة، التجارة، التموين، التوزيع، الوصاية، مراقبة الوحدات الاقتصادية للبلدية، تصفية الاحتياطات العقارية.

2- مصلحة التنظيم والشؤون العامة والتنشيط الثقافي والاجتماعي: وبدورها تنقسم إلى ثلاث مكاتب موضحة كالتالي:

- مكتب الحالة المدنية: ويتضمن:

-فرع التسجيلات: المواليد، الوفيات، حركة السكان الشهرية، إمضاء الوثائق المتعلقة بهذا الفرع، تسجيل بيانات الإشعار بالوفاة، سجلات المجاهدين، عقود الزواج، تصحيح وثائق الحالة المدنية، تسجيل بيانات إشعار الزواج، شهادة الإقامة تغيير السكن.

-فرع استخراج وتسليم وثائق الحالة المدنية: شهادات ميلاد، وفاة، زواج، طلاق، بطاقة الحالة العائلية، البطاقة الفردية وشهادات مختلفة بالحالة المدنية.

- مكتب التنظيم والشؤون العامة: ويشمل:

-فرع الخدمة الوطنية، الانتخابات، إحصاء السكان، السجل التجاري، بطاقة التعريف الوطنية،المنازعات، تنظيم الحماية المدنية،الشرطة البلدية.... إلخ.

- مكتب التنشيط الاجتماعي والثقافي: ويدرج فيه:

-فرع النشاط الثقافي والرياضي والسياحة ومتابعة الهياكل الرياضية والثقافية، الاستقبال والإعلام وتوجيه الجمهور.

-فرع الشؤون الاجتماعية: التمهين وتشغيل الشباب،متابعة شؤون المجاهدين وذوي الحقوق، التربية والتعليم، الصحة، النقل، النظافة، التلقيح، الوقاية، الطفولة، العجزة والمسنين.

3- المصلحة التقنية: ولديها:

-مكتب التعمير والإسكان والتجهيز والأشغال الجديدة والتخطيط، رخص البناء، الطرقات؛

-تعمل على حماية المحيط، المياه والكهرباء وتقوم بتوفير الإنارة العمومية وكذا الأماكن والساحات العامة؛

-الدراسة التقنية، البرمجة والصيانة، الهياكل القاعدية،التجهيزات، الاستثمارات.

المطلب الرابع: تأثير الإدارة الالكترونية على خدمات البلدية

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بداية من 2017برقمنة البلديات والولايات الالكترونية وهي تهدف إلى خلق الشفافية والمتابعة في التسيير المحلي لإخضاع كل المصالح لتسيير الآلي من الميزانيات إلى الصفقات والمشاريع في انتظار تجهيز بلديات الوطن بموقع "الويب" بداية من عام 2008.

ولقد تحقق مشروع الإدارة الالكترونية سنة 2010، حيث أصبح واقعا معاشا بفصل الإمكانيات المادية التي وفرتها الدولية بالإضافة إلى المهندسين والكفاءات والتي قررت إحداث التغيير والتطوير.

بعد خمس (5) سنوات من الشروع في عملية تعميم الإدارة الالكترونية بحيث حولت الأداء المحلي من النظام التقليدي البيروقراطي إلى نظام الكتروني رقمي متطور زالت العديد من الظواهر التي ارتبطت بالتسيير الإداري مثل التزوير والرشوة.

أشار المدير العام لعصرنة الوثائق والأرشيف بوزارة الداخلية والجماعات المحلية، أن أول بداية كانت مع وثائق الحالة المدنية، حيث باشرت فيها المصالح بعملية ضخمة لجمع وحفظ كل المعطيات المتوفرة لدى مصالح الحالة المدنية لـ 1541 بلدية واليوم لدينا حالة مدنية واحدة موحدة، حيث تم تسجيل 95 مليون وثيقة مسجلة في أرشيف وطني، وقد تمكنوا من تصحيح العديد من الأخطاء التي تعود إلى بداية 1800، ولا يزال

العمل متواصلا، علما أنه تم حفظ نسخة قاعدية في الإدارة المركزية ويتم اللجوء إليها أثناء الضرورة، سمت رقمنة الحالة المدنية تحقيق العديد من المزايا منها:[1]

في هذا الإطار نخص بالذكر بعض النقاط الهامة:

- إلغاء 15 وثيقة واقتصاد 12 مليار دينار جزائري سويا؛
- تمكّن المواطن من استخراج وثائقه حيثما وجد؛
- تقليص المدة والمصاريف؛
- إلغاء شهادة الميلاد رقم 13وبعض الوثائق والانتقال من 22 وثيقة إلى 7 وثائق؛

المبحث الثاني: الوثائق البيومترية لبلدية السواقي

تعد الإدارة الالكترونية من أهم التحديات التي رفعتها السلطات العمومية في بلدية السواقي، لإحداث تغير في الخدمات التي تقدمها للمواطن المحلي، لما لها من أهمية بالغة في ترقية وتطوير الخدمة العمومية.

المطلب الأول: مفهوم الوثائق البيومترية

بالنسبة لبلدية السواقي تتمثل الوثائق البيومترية قيد التنفيذ في "بطاقة التعريف الوطنية" و "جواز السفر"، وهي الوثائق التي يتم تحويلها من شكلها العادي إلى شكل جديد بيومتري الكتروني، لما لها من مزايا هامة، وسنعرض كالتالي ماذا يقصد ببطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين، والإطار القانوني المنظم لهذه الوثائق، والمتمثل في المرسوم الرئاسي رقم 17-143 المؤرخ في 21 رجب عام 1438 الموافق لـ 18

[1] كلمة المدير العام لعصرنة الوثائق والأرشيف عبد الرزاق هني في حوار مع جميلة أ، المنعقد بتاريخ 30 أكتوبر 2016، المحملة بتاريخ 02 ماي 2018.

أفريل 2017 الذي يحدد كيفيات إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وتجديدها، والقرار المؤرخ في 1 صفر عام 433 الموافق لـ 26 ديسمبر 2011 الذي يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر البيومتري الالكتروني.

أولا: التعريف بالوثائق البيومترية:

تتمثل الوثائق البيومترية على مستوى البلدية في بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، وذلك وفق التالي: [1]

1. بطاقة التعريف الوطنية الجزائرية البيومترية: بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الجزائرية هي بطاقة الهوية الرسمية للمواطن الجزائريين تصدرها وزارة الداخلية وتوجب على كل من بلغ 16 عاما من عمره استصدارها وحملها إلى السلطات فورا كلّما طلب إليه ذلك للاطلاع عليها ويعاقب القانون على المخالفين.

وتحتوي بطاقة التعريف الوطنية البيومترية حسب المرسوم الرئاسي رقم17 – 143 المؤرخ في 21 رجب عام 1438 الموافق لـ 18افريل 2017 يحدد كيفيات إعداد بطاقة التعريفة الوطنية وتسليمها وتجديدها[2] على مايلي:

أ) التاريخ: وهو تاريخ صلاحية البطاقة بالنسبة للبالغين أي القصّر (16) عاما، مدة الصلاحية هي 5 سنوات، وتجدد عند تاريخ البلوغ، مدة 10 سنوات عند البالغ تجدد صلاحية البطاقة عند انتهاء المدة وتحسب المدة منذ تاريخ الإصدار،

[1] مقابلة مع الموظفة ذات منصب ملحق الإدارة الإقليمية، بلدية السواقي، 11 مارس 2018.
[2] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 25، الصادر في 19افريل سنة 2017، ص10.

ب) **بيانات البطاقة**: يسجل في البطاقة المعلومات التالية: [*]

-اسم الشخص بالعربية والفرنسة، تاريخ الميلاد، فئات الدم "فصيلة الدم"، نوع الجنس "ذكر أو أنثى"، عنوان محل الإقامة، صور شخصية "رقمية"، مكان الإصدار، تاريخ إصدار البطاقة، تاريخ انتهاء صلاحية البطاقة، رقم التعريف الوطني مكون من 18 رقم، رقم البطاقة "رقم الوثيقة" الرقم مطبوع، إمضاء الكتروني، قطعة بلاستيكية شفافة بها صورة الشخص في وسط البطاقة لحمايتها من التزوير، الشكل، حجمها بحجم بطاقة ائتمان ويمكن استعمالها الكترونيا؛

-هناك أيضا وثيقة ملحقة، عبارة عن ورقة مطوية محفوظة تحتوي البيانات الآتية: (رقم سري يتكون من 4 أرقام)؛

-رقم التعريف الوطني: هو رقم فريد لكل مواطن يتكون من 18 رقما، ترمز فيه بعض بيانات الشخص، كما أن البطاقة مطبوع على ظهرها كود بصري وفق معيار PDF 417 والبيانات المرمزة فيه معماة.

ت) **الملف الإداري**:

يتم إصدار بطاقة التعريف الوطنية الجزائرية البيومترية في الجزائر لدى أي بلدية أو دائرة أو إدارة في نفس الولاية أو لدى المصلحة القنصلية لمكان الإقامة بالنسبة للمواطنين الجزائريين المقيمين بالخارج أو عن طريق الانترنت في موقع الكتروني لوزارة الداخلية الجزائرية، وهي صالحة لمدة 10 سنوات.

أما الوثائق اللازمة للحصول على بطاقة التعريف البيومترية هي:

✓ استمارة طلب والتي يمكن استخراجها من وزارة الداخلية في أي فضاء للانترنت وفي أي زمان، مملوءة وممضية من طرف المعني أو الولي الشرعي بالنسبة للقصّر، والتي تكون مرفقة بما يلي: [*]

[*] **انظر الملحق رقم 1: صورة لبطاقة التعريف الوطنية البيومترية.**
[*] انظر الملحق رقم02: **استمارة طلب جواز السفر وبطاقة التعريف الالكترونيين البيومتريين.**

- ✓ مستخرج خاص من عقود الميلاد رقم 12خ يسلم في مطبوع خاص؛
- ✓ شهادة الجنسية في حالة تقديم الطلب لأول مرة؛
- ✓ شهادة الإقامة يقل تاريخ إصدارها عن ستة (6) أشهر؛
- ✓ شهادة العمل بالنسبة للعمال والموظفين أو شهادة مدرسية بالنسبة للطلبة أو الأبناء المتمدرسين؛
- ✓ صورتان شمسيان (2) للهوية بالألوان بالإضافة إلى صور رقمية تأخذ على مستوى المصلحة وحديثتان ومماثلتان؛ *
- ✓ نسخة من بطاقة فصيلة الدم؛
- ✓ إمضاء الكتروني؛
- ✓ رفع البصمات الكترونيا؛

في حالة تقديم التجديد يرفق الملف ببطاقة التعريف الوطنية المنهية الصلاحية أو تصريح خاص في حالة الضياع أو السرقة أو الإتلاف.

2. جواز السفر البيومتري:جواز السفر هو وثيقة إدارية تسلم من طرف السلطات الجزائرية لمواطني الجزائر للسفر خارج إقليمها، وأواخر 2010 تم إصدار جواز سفر بيومتري جديد وذلك للتماشي مع المعايير العالمية الجديدة ومتطلبات منظمة الطيران المدني الدولي، توفر جوازات السفر الجديدة أمنا أفضل وفعالية كبيرة في مكافحة التزوير، وصالح لمدة 10 سنوات.

* انظر الملحق رقم **03**: معايير الصورة.

مواصفاته:

لون جواز السفر اخضر غامق، يحمل كتابات باللغتين العربية والفرنسية والانجليزية، وذلك كالتالي: [*]

-في الأعلى: بالعربية (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية) بالفرنسية(République Algérienne Démocratique et Populaire) بالانجليزية (Republic of AlgeriaPeple'sDemocratic).

-في الوسط: يوجد شعار الجزائر.

-في الأسفل: "جواز السفر" وبالفرنسية "Passeport" وبالانجليزية " Passport"، يعتبر كل جواز سفر جزائري ملكا للدولة الجزائرية، ويحتوي على 28 صفحة.

يحمل جواز السفر توصيات هي:

- جواز السفر شخصي لا يمكن إعارته، ولا يجوز إرساله عن طريق البريد؛
- كل تقشيط أو تشطيب أو إضافة أو تعديل لا يكون مصدرا عن سلطة رسمية يعرض الجواز للإلغاء؛
- يمنح حق الحصول على جواز سفر شخصي حتى للقصر؛
- في حالة ضياع الجواز أو إصابته بعطب، يجب على الفور إخبار السلطة الإدارية المختصة أو القنصلية الجزائرية المعتمدة بالخارج.

التصنيف العالمي لجواز السفر الجزائري:

احتلت الجزائر المركز 81 لقائمة تصنيف لأفضل جوازات السفر لسنة 2017 في 176 دولة، اعتمادا على مؤشر عدد الدول التي يمكن لصاحب الوثيقة دخولها دون تأشيرة، حيث يتيح جواز السفر الجزائري الدخول 47 دولة بدون تأشيرة.

[*] انظر الملحق رقم **04**: صورة لجواز السفر البيومتري.

الوثائق المطلوبة لملف جواز السفر البيومتري:

✓ استمارة مملوءة وموقعة من طرف المعني أو الولي الشرعي بالنسبة للقصر، وتكون مرفقة بما يلي:

- مستخرج خاص من عقود الميلاد رقم 12خ، شهادة الجنسية في حالة تقديم الطلب لأول مرة، جواز السفر منتهي الصلاحية أو التصريح بالضياع أو التصريح بعدم امتلاك جواز السفر، شهادة الإقامة يقل تاريخ إصدارها عن ستة (6) أشهر، شهادة العمل أو شهادة مدرسية للطلبة أو تصريح بعدم العمل، صورتان شمسيان (2) للهوية بالألوان ورقميتان وحديثتان ومماثلتان، قسيمة جبائية من مصالح الضرائب بمبلغ 6000دج، نسخة من بطاقة فصيلة الدم.

على عكس جواز السفر التقليدي، هناك أنواع لجواز السفر، والمقسمة كالتالي:

الجدول رقم (03):أنواع جوازات السفر البيومترية

جوازات السفر	منحيث مدة الإنجاز	من حيث المبلغ المالي	من حيث مدة الصلاحية
جواز السفر الاستعجالي	5 أيام على الأقل	25000 دج	سنة واحدة
جواز السفر العادي - 28 صفحة - 48 صفحة	من 10 أيام إلى 20 يوم	6000 دج 1200 دج	10 سنوات

جواز السفر الاستعجالي:

يتكون جواز السفر الاستعجالي من: [1]

✓ استمارة مملوءة وموقعة من طرف المعني أو من طرف الولي الشرعي بالنسبة للقصّر، مع وضع بصمة السبابة اليسرى لطالبه، والتي ترفق بما يلي:

[1] موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية http:// w.w.w. interieur.gov.dz يوم 4 جوان 2018، على الساعة 12:00.

✓ نسخة من جواز السفر المنقضية صلاحيته أو التصريح بالضياع أو التلف أو السرقة بالنسبة للمواطنين المقيمين في الخارج؛

✓ نسخة من جواز السفر المنقضية صلاحيته، وان تعذر ذلك نسخة من بطاقة التعريف الوطنية بالنسبة للمقيمين بالجزائر؛

✓ نسخة من بطاقة التسجيل القنصلية بالنسبة للمواطنين المسجلين لدى المركز الدبلوماسي أو القنصلي؛

✓ وثيقة تبرير الطلب؛

✓ صورتان شمسيان (2) للهوية بالألوان ورقميتان وحديثتان ومماثلتان؛

✓ قسيمة جبائية أو طابع بريدي بقيمة 25000دج؛

أما بالنسبة لمدة جواز السفر الاستعجالي فهي محددة بسنة (1) واحدة على الأكثر تسري من تاريخ إعداده ولا يمكن تمديدها.

يودع ملف طلب جواز السفر الاستعجالي حسب الحالة لدى الولاية أو المصالح المختصة بوزارة الشؤون الخارجية أو المصلحة القنصلية مكان الإقامة.

الأشخاص الذين لهم الحق في طلب جواز السفر الاستعجالي: يتم إصدار جواز السفر في الحالات الطارئة وبصفة استثنائية لفائدة: [1]

[1] موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية http:// w.w.w. interieur.gov.dz، مرجع سابق.

✓ المواطنين الجزائريين المقيمين بالخارج والمسجلين لدى مركز دبلوماسي أو قنصلي وغير حائزين جواز سفر بيومتري الكتروني، الذين يضطرون إلى التنقل على عجل لأسباب عائلية أو مهنية أو إدارية أو صحية إلى خارج بلد إقامتهم؛

✓ المواطنين الجزائريين المقيمين بالخارج والمسجلين لدى مركز دبلوماسي أو قنصلي الذين يوجدون في إقامة مؤقتة في بلد غير إقامتهم وضاع منهم جواز السفر أو تُلف أو سُرق؛

✓ المواطنين الجزائريين غير المسجلين لدى مركز دبلوماسي أو قنصلي، الذي حظي ملف التسوية الإدارية فيم يخص الإقامة بالقبول من طرف سلطات بلد الاستقبال، وهم بحاجة إلى جواز سفر ذي صلاحية جارية؛

✓ المواطنين الجزائريين الموجودين في إقامة مؤقتة في الخارج، الذين ضاع منهم جواز السفر أو سُرق، والمضطرين إلى الالتحاق ببلد أجنبي أو أكثر قبل عودتهم إلى الجزائر؛

✓ المواطنين الجزائريين المقيمين بالخارج والمسجلين لدى مركز دبلوماسي أو قنصلي الذين يوجدون في إقامة مؤقتة في الجزائر، وضاع منهم جواز السفر أو تلف أو سرق أو انقضت مدة صلاحيته، والمضطرين إلى العودة إلى بلد إقامتهم؛

✓ المواطنين الجزائريين المقيمين بالجزائر وغير الحائزين على جواز سفر والمضطرين إلى التنقل على عجل لأسباب عائلية أو مهنية أو إدارية أو صحية إلى خارج التراب الوطني.

كيفية الحصول على بطاقة التعريف البيومترية دون ملف إداري أو التنقل إلى المصالح الإدارية:

أعلن الموقع الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية عن خدمة جديدة تسمح للمواطنين الحائزين على جواز السفر البيومتري من الحصول على بطاقة التعريف البيومترية دون التنقل إلى المصالح الإدارية، وذلك عن طريق الموقع الالكتروني الخاص بالوزارة، لكن يجب أن يتوفر لدى المواطن جواز سفر بيومتري، وتكون

المعلومات التي سيتم طبعها على بطاقة التعريف الوطنية نفسها الموجودة على جواز السفر البيومتري، كما تلزم الشروط تحديد عنوان الإقالة الحالة، وإدخال استلام بطاقة التعريف الوطنية وخَصّص الموقع صفحة من أجل إدخال رقم التعريف الوطني ورقم جواز السفر البيومتري للتأكد من اللقب والاسم والعنوان. [1]

وتتمثل إجراءات الاستفادة من الخدمة فيما يلي:

- أن يكون لدى المواطن جواز سفر بيومتري؛
- المعلومات التي سيتم طبعها على بطاقة التعريف الوطنية هي نفسها الموجودة على جواز السفر البيومتري؛
- يجب تحديد عنوان الإقامة المحلية؛
- يجب إدخال رقم الهاتف المحمول، وذلك لكي يتمكن المواطن من تلقي رسالة نصية قصيرة (SMS)، تعلمه عن تاريخ ومكان استلام بطاقة التعريف البيومترية؛
- يجب إدخال رقم التعريف الوطني ورقم جواز السفر البيومتري لمعاينة وتأكيد اللقب والاسم والعنوان.

المطلب الثاني: مراحل استخراج الوثائق البيومترية

تمر عملية استخراج الوثائق البيومترية المتمثلة في بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين وفق أطر وتنظيمات يضبطها القانون، وكالتالي أهم المراحل:

[1] موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية http:// w.w.w. interieur.gov.dz ، مرجع سابق.

أولا: طلب بطاقة التعريف البيومترية: تتمثل مراحل إعدادها في:

أ- تقديم ملف بطاقة التعريف الوطنية

ب- مرحلة حجز المعلومات:

بعد مسك الملف من عند المواطن يتم القيام بعملية حجز المعلومات داخل جهاز الكمبيوتر عن طريق تطبيق خاص ببطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر التي قد تم تثبيتها من طرف المهندس المختص في الإعلام الآلي، حيث تتم عملية حجز المعلومات بالمراحل التالية:

1. مرحلة التدقيق:

ويكون الدخول إليها بواسطة رمز سري وكلمة سر خاصة بها، بها حيث يتم في هذه المرحلة أخذ المعلومات المدنية الخاصة بطالب الوثيقة، فعند الدخول إلى هذا التطبيق نجد عدة خيارات، نختار حسب الطلب الذي يكون عندنا وهذه الخيارات هي:*

أ-طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية لأول مرة؛

ب- طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية لأول مرة لشهادة البكالوريا (خاصة بالطلبة الذين سوف يجتازون شهادة البكالوريا)؛

ج-طلب تجديد بطاقة التعريف الوطنية؛

د-طلب جواز السفر البيومتري لأول مرة؛

هـ-طلب تجديد جواز السفر البيومتري.

* انظر الملحق رقم 05: خيارات طلب الوثائق البيومترية.

أ–طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية لأول مرة:

يتم النقر عليها تظهر لنا صفحة بها عدة معلومات وأولها تحديد صاحب الموعد وتكون "حالة خاصة" دائما، ثم تدوين المعلومات الشخصية التالية للشخص، بشهادة الميلاد رقم 12خ:

*يتم كتابة الاسم واللقب للشخص باللغة العربية والفرنسية؛

*تحديد الجنس "ذكر" أو "أنثى"؛

*رقم شهادة الميلاد وتاريخ الميلاد "عادي" أو "مفترض"؛

*رقم السجل وسنة تسجيل الميلاد؛

*مكان الميلاد (البلدية والولاية) بالعربية والفرنسية؛

ثم يتم حفظ المعلومات التي تم حجزها، ثم تثبيت الملف، وخلالها هذه العملية يعطي الجهاز ترقيم إلى الملف (أي حسب الترقيم التسلسلي للملفات ويكون بالترتيب)، بعدها يُأخذ الرقم ويتم كتابته على الملف الخاص بطالب الوثيقة، بعد تقييد المعلومات الخاصة بالشخص تتم عملية مسح الصورة (ويكون معيار المسح للبالغين 300 PPP، والطول والعرض يكون w35.1 h46.mm والأطفال يكون المعيار 700 PPP والطول والعرض يكون Diplogeur 915، Resqluyion 19.99، Houteur 1251، ثم القيام بمسح شهادة الميلاد رقم 12خ بواسطة جهاز المسح (سكنار) الذي يكون مثبت مع التطبيق، ثم القيام بحفظ المسح فتثبيت الملف، حيث يحول إلى المرحلة التالية وهي مرحلة التدوين.

2. مرحلة التدوين:

يتم الدخول إلى هذا التطبيق أيضا بواسطة رمز وكلمة السر، ويكون الموظف المكلف بها على علم بها، وبجرد وضع الرمز وكلمة السر يتم الولوج إليها، وعندما يتم الدخول إليها تظهر صفحة يمكن الدخول إلى الملفات، إما عن طريق الرقم الذي دوناه على الملف سابقا، أو أثناء نسيان تسجيل الرقم يمكن البحث عنه بواسطة معطيات الشخص (الاسم واللقب وتاريخ الميلاد وتحديد الوثيقة وتحديد الجنس).

أول مالا يظهر في هذه المرحلة الصور الشمسية للشخص التي تم مسحها في المرحلة الأولى، وكذلك شهادة الميلاد 12خ، نقوم بالضغط على معطيات الشخص تظهر صفحة تشبه الاستمارة الخاصة بطلب الوثيقة، وتكون مكونة من عدة معلومات منها:

- المعلومات الشخصية الخاصة بطالب الوثيقة؛
- معلومات خاصة بالأب والأم؛
- معلومات خاصة بالولي الشرعي؛
- معلومات عامة.

➢ **المعلومات الشخصية**: ونجد فيها المعلومات التي تم تحجزها في المرحلة الأولى بالإضافة إلى الحالي العائلية (عازب، متزوج، مطلق، أرمل) ثم نختار حسب الحالة المدنية، وكذلك الطول والزمرة الدموية، ولون العينين والشعر، هنا يتم ملأ هذه المعطيات حسب المعلومات المتوفرة والمتوفرة في الاستمارة "أي نقل المعلومات الموجودة في الاستمارة"، بلدية الإقامة، البلد "الجزائر"، العنوان الشخصي ويكون مدون في شهادة الإقامة المرفقة مع الملف، المهنة وصاحب المهنة "أي المؤسسة التي يشتغل فيها".

➢ **المعلومات الخاصة بالأم والأب**: ونجد فيها المعلومات الخاصة بأب وأم الشخص الطالب للوثيقة

أولا تتعلق بالأب وفيها:

-اسم ولقب الأب: *معروف *غير معروف *المعلومات غير كافية

ثم القيام بكتابة لقب واسم الأب بالعربية والفرنسية عن كانت موجودة، وإذا كان غير معروف نختار غير معروف أو غير كافية باعتبار أن المعلومات غير كافية،

-الجنسية الحالية للأب أو جنسية مكتسبة؛

-كتابة تاريخ ميلاد الأب:*معلوم *مفترض.

-اختيار إذا كان الأب مولود بالخارج ويكون الخيار ب (نعم أو لا)؛

-مكان ميلاد الأب بالعربية والفرنسية (البلدية والولاية).

والثانية تتعلق بالأم وفيها نفس المعلومات الخاصة بالأب

➢ **معلومات خاصة بالولي الشرعي**: في هذه الصفحة لا يتم القيام بالحجز فيها، وبالتالي يتم اختيار:

-الزوج الحالي: وهذه الصفحة تكون خاصة بالنساء المتزوجات دون العازبات والرجال.

➢ **المعلومات العامة**: وفي هذه الصفحة يتم كتابة رقم الهاتف المحمول (رقم الهاتف الأرضي مرفوض).

ملاحظة: أي نقص في المعلومات لا يتم المرور للصفحة التالية دون حجزها وكل المعلومات مهمة حتى ولو كانت صغيرة، حيث هناك معلومات سوف تظهر على بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر.

3. مرحلة المصادقة:

وهذه ثالث مرحلة، حيث يتم فيها مراجعة أخيرة للمعلومات ويتم الدخول إليها كذلك برمز وكلمة المرور، وعند الدخول تظهر عدة خيارات:

-المصادقة على الملفات -المعاينة -الصفحة الرسمية

- **المصادقة على الملفات:** وهذه المرحلة فيها نفس المعلومات التي توجد في مرحلة التدوين، إلا أنه فيها يتم القيام بمراجعة المعلومات التي تم حجزها في مرحلة التدوين إن كان هناك خطأ في عملية كتابة المعلومات، ثم تُثبّت المعلومات بعد مراجعة المعلومات.

- **المعاينة:** وهنا توجد المعلومات العامة التي تم حجزها، وكذلك الصورة وشهادة الميلاد رقم 12خ، وفي هذه المرحلة أيضا يمكن إعادة الملف إلى مرحلة التدقيق أو التدوين أو المصادقة وكذلك طباعة استخراج وصل الإيداع ملف الشخص طالب الوثيقة، إلى أن يتم الاستلام، وكذلك تمكننا هذه المرحلة من معرفة الملف في المحطة أو حُوّل إلى المركز الوطني.

- **الصفحة الرسمية:** ونجد فيها: -عرض الإحصائيات -الملفات في انتظار الحجز.

ثانيا: طلب جواز السفر البيومتري:

ويمر هذا الأخير بنفس المراحل التي تمر بها عملية حجز المعلومات الخاصة ببطاقة التعريف الوطنية البيومترية، وهذه المراحل هي:

-مرحلة التدقيق؛

-مرحلة التدوين؛

-مرحلة المصادقة: نتيجة لأسباب عدة كالضياع، السرقة، الإتلاف وغيرها، يتم تجيد بطاقة التعريف وجواز السفر بنفس المراحل التي يتم القيام بها في المرحلة العادية، إلا أن هناك معلومات إضافية، وتكون في مرحلة التدقيق "معرفة سبب التجديد" إلا أنه عند الدخول إلى هذه مرحلة، يجب تحديد الخيار بأن صاحب الطلب غير مسجل على مستوى قاعدة المعطيات المحلية، حيث يظهر السؤال وتكون الإجابة ب "نعم" أو "لا"، وهنا في التجديد تكون الإجابة ب "لا"، بعدها يتم حجز المعلومات بنفس الطريقة العادية، ثم القيام باختيار سبب التجديد ويكون كما يلي:

سبب التجديد: بالضغط عليها تظهر عدة معلومات منها: ضياع، سرقة، إتلاف، انتهاء الصلاحية، تغيير معلومات الحالة المدنية (تصحيح قضائي أو إداري)، بلوغ القاصر صاحب البطاقة سن التاسعة عشرة(19).

أما باقي المراحل (التدوين والمصادقة) فتتم بنفس الطريقة العادية المذكورة سابقا للطلب أول مرة وهذا بالنسبة لبطاقة التعريف جواز السفر البيومتريين.

وآخر مرحلة هي مرحلة أخذ المعلومات البيومترية (البصمات والصورة البيومترية وكذلك الإمضاء.

وبعد القيام لكل المراحل السابقة الذكر، يتم القيام بعميلة التحضير وإرسال إلى المحطة ثم إلى المركز.

ملاحظات:

- حضور المعني إجباري عند إيداع الملف (بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر).
- تسلم البطاقة البيومترية مجانا لكن عند ضياعها يدفع الشخص غرامة مالية لاستخراج بطاقة أخرى.

كيفية إعداد بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وكذا آجال إلغائها وإتلافها:

بناءا على المرسوم الرئاسي رقم 143-17 المؤرخ في 21 رجب عام 1438 الموافق لـ 18افريل سنة 2017، فإن بطاقة التعريف الوطنية هي وثيقة فردية تثبت هوية صاحبها وتسلم لكل مواطن جزائري، بدون شرط السن وتحدد مدة صلاحيتها ابتداءا من تاريخ إعدادها بـ10 سنوات للأشخاص البالغين 19 سنة فأكثر و5 سنوات بالنسبة للقصّر، حيث تمنع المادة الثانية من المرسوم حيازة أكثر من بطاقة في نفس الوقت، وتسلم مرفقة برمز سري في ظرف مغلق ويوضع تحت مسؤولية صاحبها أو وليه الشرعي، ويستعمل هذا الرمز السري من أجل الولوج إلى الخدمات الالكترونية حسب المادة السابعة.

وتتضمن المادتان السادسة والثامنة المواصفات التقنية للبطاقة والمعلومات المشفرة الخاصة بصاحبها، والتي تحدد بموجب قرار من الوزير المكلف بالداخلية، حيث تكون من نوع بيومتري الكتروني وتحتوي على شريحتين، الأولى معلومات إدارية وشخصية، والثانية بها تطبيق للتحقق من صاحبها.

ويتم حسب المادة العاشرة، إلغاء وإتلاف كل بطاقة تعريف وطنية تم إعدادها ولم تسحب من قبل صاحبها في اجل ستة (6) أشهر من تاريخ تعطيل الإمكانيات الوظيفية للبطاقة، وتحدد كيفيات الإلغاء بموجب قرار الوزير المكلف بالداخلية.

ويعد حضور طالب البطاقة إجباري من اجل التقاط المعطيات البيومترية، فيم يعفى القصّر البالغون اقل من 12 سنة من التقاط البصمات الإصبعية حسب المادة 13، وتتأكد المصالح المختصة بالبلدية أو المراكز الدبلوماسية والقنصلية بالنسبة للمواطنين المقيمين بالخارج، من صحة المعلومات، ويعفى من إجراء التقاط هذه المعطيات كل مواطن يحوز جواز سفر بيومتري، كما تنص عليه المادتان 14 و15، وفي حالة الوفاة

صاحب البطاقة، تلزم المادة 16 البلدية أو المركز الدبلوماسي والقنصلي التي سجلت لديها الوفاة بإبلاغ دون مهلة سلطة الإصدار بغرض جعل هذه الوثيقة غير قابلة للاستعمال.

ويمكن طلب تجديد بطاقة التعريف الوطنية خلال الثلاثة الأشهر (03) التي تسبق تاريخ انقضاء صلاحيتها وفي حالة تغيير المعلومات المتعلقة بالحالة المدنية وعند بلوغ سن 19سنة أو عند التصريح بضياعها أو إتلافها أو سرقتها حسب ما تنص عليه المادة 17، ويتعرض كل شخص يقلد أو يزور أو يزيف هذه الوثيقة أو يستعملها عمدا مقلدة أو مزورة أو مزيفة للعقوبات المنصوص عليها في التشريع المعمول به، كما جاء في المادة 20.

وتنص المادة 21 من المرسوم الرئاسي على أن تاريخ السحب النهائي لبطاقة التعريف الوطنية ذات النموذج القديم يحدد بموجب قرار من الوزير المكلف بالداخلية.

المطلب الثالث: تقييم تطبيق الإدارة الالكترونية بالنسبة للوثائق البيومترية

تواجه الإدارة الالكترونية للوثائق البيومترية تحديات في عملية تطبيقها سواء من قِبل المواطن المتلقي للخدمة أو الموظف في الإدارات العمومية، الأمر الذي يؤدي إلى بطء تحقيق الأهداف المرجوة منها.

أولا: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية للوثائق البيومترية بالنسبة للمواطن والموظف:[1]

1- بالنسبة للمواطن: يمكن عرض المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الالكترونية للوثائق البيومترية من جانب المواطن:

- ضعف التسويق للخدمات الالكترونية العمومية، مما يترتب عليه نقص الوعي لدى المواطن؛
- قلة وعي المواطن بمميزات الإدارة الالكترونية المرجوة، نظرا لاعتياده على التعامل الورقي الملموس؛

[1] مقابلة مع الموظفة ذات منصب ملحق الإدارة الإقليمية، بلدية السواقي، 12 أفريل 2018.

- عدم توفر وسائل الاتصال المناسبة وقلة تدفق الانترنت على مستوى بلدية السواقي؛

- عدم احترام التدرج الوظيفي، وذلك من خلال ذهاب المواطن إلى مصلحة غير المصلحة المطلوبة، نتيجة لتغيير الإجراءات الإدارية من الإدارة التقليدية إلى الالكترونية؛

- عدم قبول المواطن لنموذج الإدارة الالكترونية والحصول على الخدمة بشكل ذاتي لنقص المعرفة المعلوماتية؛

- التغيير المستمر للإجراءات للتكيف مع الأوضاع المستجدة؛

- عدم الثقة في الحكومة المعلوماتية، نظرا لخاصية عدم الملموسية ؛

- إهمال الجانب المعرفي التقني من قبل المواطن، أي عدم القدرة على اكتساب المعرفة من طرف فئات معينة كالفئات غير المتعلمة.

2- **بالنسبة للموظف**: أما معوقات التي تتعلق بالموظف نذكر منها:

- نقص الكفاءات البشرية المستخدمة للتقنيات، مما يستلزم الحاجة إلى التدريب، نتيجة لتغيير الإجراءات والصلاحيات في ظل الإدارة الالكترونية؛

- تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق، الأمر الذي يؤدي إلى عدم إنجاز المهام والأعمال بالصفة اللازمة؛

- عدم احترام القوانين واللوائح التشريعية من طرف الموظف عند تقديم الخدمة، مما يساهم في انتشار الفساد على مستوى الإدارات العمومية، مثل (المحسوبية، الرشوة...)، وذلك بالرغم من التحول إلى الأسلوب الالكتروني؛

- عدم الإدراك الكامل من طرف منفذي الإدارة الالكترونية بالتطورات الحديثة في مجال التكنولوجيا والبرمجيات وأهميتها عند بناء مشروع الإدارة الالكترونية، مما يترتب عليه تحمل تكاليف إضافية.

ثانيا: القيمة المضافة التي أضافتها الإدارة الالكترونية على مستوى مصلحة الحالة المدنية:[1]

أضفت الإدارة الالكترونية بعض المزايا على مستوى مصلحة الحالة المدية فيما يخص الوثائق البيومترية، نذكر منها:

- إضافة المصلحة البيومترية إلى البلدية أواخر 2016؛
- توجيه وتوعية المواطنين بخصوص أخذ المواعيد الخاصة بإنجاز الوثائق المطلوبة؛
- تقليص الطوابير؛
- إضافة معلومات شخصية أكثر على المواطن في محتوى الوثيقة البيومترية (البصمة، الصورة رقمية، زمرة الدم، رقم التعريف الوطني) والتي لا يمكن الاطلاع عليها الغير؛
- الجديد الذي حملته الوثائق البيومترية، مثل:

- من حيث الشكل لبطاقة التعريف الوطنية (حجم صغير)
- إضافة شريحة بيومترية على جواز السفر.

لعل من أهم المشاكل التي قضت عليها الإدارة الالكترونية تقليل البيروقراطية، تقليص وقت إنجاز الإجراءات والمعاملات الإدارية وتخفيفها، تعميم البيانات أي وجود مصلحة حالة مدنية وطنية موحدة، التقليل تكاليف الاستعمالات الورقية بالإضافة اختصار المسافات بالنسبة للمواطن.

[1] مقابلة مع الموظف بمنصب عون حفظ البيانات، بلدية السواقي، 17 افريل 2018.

خلاصة الفصل:

في ظل الجهود الكبيرة التي تسعى الجزائر لبذلها في مجال تحسين خدماتها العمومية وعصرنتها بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف المستويات، تبنت مفهوم الإدارة الالكترونية من أجل تطوير وترقية الخدمات العمومية خاصة على مستوى الإدارات المحلية.

وباعتبار البلدية الخلية الأقرب للمواطن في التعامل الدائم معه، تتجسد ملامح الإدارة الالكترونية على مستوى بلدية السواقي محل الدراسة في الوثائق البيومترية المتمثلة في "بطاقة التعريف الوطنية" و"جواز السفر"، وهذا محاولة منها للارتقاء بمستوى جيد وأفضل في تقديمها للخدمات العمومية، من أجل السعي لكسب رضاه والتقليل من العوائق التقليدية السائدة.

الخاتمة

الخاتمة

بعد تحول الجزائر التدريجي من أسلوب الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية وسعيها إلى توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاح هذا التغير وتوسيع العمل بهذه التكنولوجيا يهدف عصرنة الإدارة وتقريبها من المواطن.

يعتبر مشروع الوثائق البيومترية من بين المشاريع التي تدخل في إطار الإدارة الالكترونية والذي هُدف من ورائه إصلاح المنظومة الإدارية بإرساء مفهوم الشفافية والبعد عن البيروقراطية وتسريع وتيرة انجاز الوثائق سواء كانت جواز السفر أو بطاقة التعريف، و اختصار الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنين والموظفين، وتوفير المعلومات والمعطيات بطريقة بسيطة وسهلة للاستفادة منها.

ووفقا لمقولة "**اتصل ولا تنتقل**" هو ما جعل الإدارة الالكترونية تمثل الخيار التنظيمي الأول لجميع الخدمات العمومية، ولا سبيل لتحسين الخدمات إلا بالتحول للأسلوب الالكتروني الخدمي، لما تمنحه من امتيازات وتسهيلات، وما تضفيه من قيم الخدمة العمومية النزيهة.

يعد ربط الإدارة الإلكترونية بتقديم الخدمات العمومية مكسب هام وقفزة بارزة، وذلك من خلال ما تحققه هذه الأخيرة من السرعة في انجاز المعاملات والإجراءات الإدارية، وتقليص التكاليف بالتقليل من الاستعمالات الورقية، وكذا إضفاء نوع من الشفافية على علاقة مانح الخدمة العمومية ومتلقيها.

نتائج اختبار الفرضيات:

فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من خلال اختبار مختلف الفرضيات والتي اعتبرت إجابة مؤقتة لتساؤلات الدراسة تم التوصل إلى:

- **الفرضية الأولى**: تم تأكيد الفرضية لأن التحول الإجباري نحو الإدارة الالكترونية يعد مكسبا مهما لصالح الإدارات العمومية، وذلك من خلال توفير العديد من الإمكانيات بهدف تقديم خدمة متميزة وذات جودة للمواطن وتحقيق مستوى الأداء المطلوب، لما يفرضه العالم اليوم من تطورات تكنولوجية حديثة وجب الأخذ بها.

الفرضية الثانية: تم تأكيد الفرضية لان الإدارة الالكترونية لها تأثير سلبي على الخدمة العمومية، نظرا للعراقيل والمعيقات التي تعترض تطبيقها السليم، والتي تتمثل في المعيقات البشرية كنقص الكفاءات البشرية والإطارات المتخصصة في تنفيذ هذا الأسلوب الحديث، ومادية كنقص التجهيزات التقنية نظرا إلى محدودية ميزانية البلدية.

- **الفرضية الثالثة**: تلعب الإدارة الالكترونية دور كبير في تطبيقها في البلدية مما ساعد على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.، وهذا من خلال:

- تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة؛
- تبسيط الإجراءات وتسهيلها؛
- تقليل الأوراق واستبدالها بالوثائق الالكترونية؛
- التشجيع على نشر التعامل مع الحاسب الآلي؛
- رقمنة الحالة المدنية؛

- تحسين جودة الخدمة العمومية.

بالرغم من مزايا الإدارة الالكترونية المحققة إلا أن هناك مجموعة من المعوقات تحول دون التطبيق الجيد لها منها:عدم وجود خطة واضحة لتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية خصوصا عند الموظفين التنفيذيين، عدم وجود خطة واضحة لتكوين الموظفين.

اقتراحات الدراسة:

انطلاقا مما سبق ذكره، وتدعيما لموضوعنا تم اقتراح التوصيات التالية:

- الاهتمام بالجانب التشريعي ووضع ترسانة قانونية في تطبيق الإدارة الالكترونية، لأن وجود أنظمة وضوابط تنظم المعاملات الالكترونية تبعث بالثقة والأمان لكل من الموظفين والمواطنين، مما يؤدي إلى اقتناعهم بأن الإدارة الالكترونية بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالإدارات العمومية، والتحول للروابط الافتراضية بما يحسن من سرعة الاستجابة، ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والإدارات أثناء تأدية الخدمات العمومية؛

- لا بد من وجود أهداف واضحة المعالم والعمل على ترسيخها لدى الموظف والمواطن لتحقيق النجاح المطلوب، بالإضافة إلى تعميق الوعي بمفهوم الإدارة الالكترونية وأهميتها من خلال تنظيم ندوات ومحاضرات للتعريف بالتقنيات الحديثة الضرورية لقيامها؛

- وضع الخطط اللازمة لتأهيل وتدريب الموظفين بما يتلائم مع الاستخدام الحديث وتطبيق الإدارة الالكترونية؛

آفاق الدراسة:

يبقى دائما المجال مفتوح أمام الباحث للتعمق أكثر، وذلك باقتراح المواضيع التالية:

- الرقابة الالكترونية كآلية في تحسين أداء الإدارات العمومية.

- علاقة الإدارة الالكترونية بالمواطن في ترقية الخدمة العمومية.

- تحسين الخدمة العمومية وفق آليات الحوكمة مع تطبيق الإدارة الالكترونية.

- التوجه نحو الإرساء مبادئ الإدارة الالكترونية في الإدارات العمومية

- الإدارة الالكترونية في الجزائر بين التطبيق وتحديات.

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

- **الكتب:**

1- احمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013.

2- أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والإدارة الإستراتيجية-مهارات التفكير الاستراتيجي، الطبعة الأولى، مطابع الدار الهندسية، القاهرة-مصر، 2008.

3- احمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الالكترونية ، الطبعة الأولى، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015.

4- احمد فتحي ذياب عواد، اقتصاديات المالية العامة، الطبعة الأولى، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013.

5- أحمد فداء ، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015.

6- إبراهيم عامر قندجلي، الحكومة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، 2015.

7- جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة، طبعة 2003، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، بوزريعة-الجزائر.

8- حسين محمد حسين، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2011.

9- خليل زكي المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع،عمان-الأردن.

10- شعبان مزهر العاني وشوقي ناجي جواد، الإدارة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2014.

11- عبد الرحمان ثابت ادريس، الإدارة العامة، الدار الجامعية-طبع-نشر-توزيع، الإسكندرية-مصر، 2013.

12- عبد الرحيم زهر عاطف، تسويق الخدمات، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2011.

13- عبد العالي محمد النعيمي وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة، طبعة 2009، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.

14- عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2008.

15- عبد القادر براينيس ، تسويق الخدمات العمومية، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا للطبع والنشر، مصر، 2011.

16- ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الالكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة-مصر، 2010.

17- محمد بدر السيد القزاز، دور الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2010.

18- محيي الدين الأزهرى وآخرون، مبادئ التسويق، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، مصر، 2001.

19- مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، الطبعة الأولى، جسور للنشر والتوزيع، المحمدية-الجزائر، 2015.

- **البحوث الجامعية:**

✓ **أطروحات دكتوراه:**

1- عبد القادر براينيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية-دراسة على قطاع البريد والاتصال في الجزائر-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007/2006.

✓ **مذكرات ماستر:**

1- بلال علوش وعلي آغا بلقاسم، الإدارة الالكترونية وأهميتها في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسات، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة يحي فارس،المدية-الجزائر، 2016/2015.

2- حسين سلامة وعلواوي محمد الأمين، أهمية الإدارة الالكترونية في تحسين فعالية الخدمات-بريد الجزائر-، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة يحي فارس، المدية-الجزائر، 2017/2016.

- **المجلات:**

1- إلياس شاهد وآخرون، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد الثالث، 2016.

2- خالد قاشي وآخرون، إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013 "فجوة النظير والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الرابع.

3- فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد 15، 2016.

- **الملتقيات والمؤتمرات:**

1- محمد بوزيان ونجيب بن سليمان، قياس جودة أداء المرفق العمومي-دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، 1-4 نوفمبر 2009، الرياض-المملكة العربية السعودية.

- **النصوص القانونية:**

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 25، الصادر في 19افريل سنة 2017، ص10.

- **المقابلات:**

1- صفية العزازي، ملحق الإدارة الإقليمية، بلدية السواقي، 11 مارس 2018.

2- عبد الرحمان شرشور، عون حفظ البيانات، بلدية السواقي، 12افريل2018.

- **المواقع الالكترونية:**

1- موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية http:// w.w.w. interieur.gov.dz يوم 4 جوان 2018، على الساعة 12:00.

ثانيا: قائمة المراجع باللغة الأجنبية

-Jérôme bon , les spécificités du marketing des services publics.