جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية
_ دراسة حالة بلدية المدية _

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

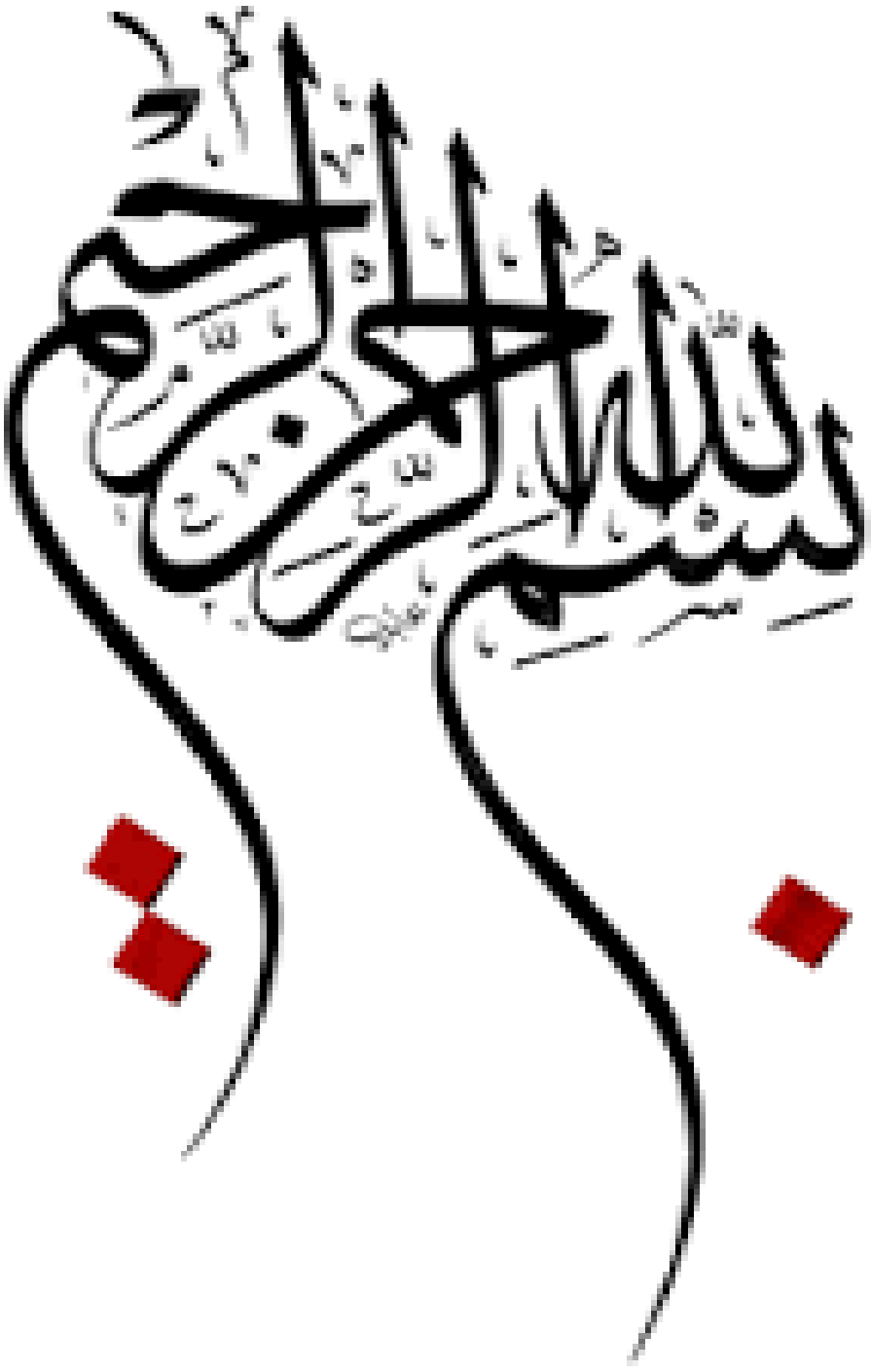
من إعداد الطالبة :

- نوة أمينة شيماء
- نواري نسرين

تحت إشراف الأستاذة

* د . يحياوي فاطمة *

السنة الجامعية 2022/2021


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

قال الله تعالى: " وقل اعملو فسيرى الله عملكم ورسوله"
نحمد الله ونشكره لتوفيقنا لهذا العمل والصلاة والسلام على أشرف الخلق خاتم الأنبياء والمرسلين محمد صلى الله عليه وسلم
وما توفيقنا إلا بالله
أشكر الله المنزل علينا بهذه النعمة و الذي وفقنا في إنجاز هذه الدراسة بعد درب وطريق مملوء بالتعب و الشقاء والصبر وصولا إلى مبتغانا
يسرنا أن نتقدم بخالص الشكر والإمتنان على ما أوتينا وما كان لنا من نصح وتوجيه وإرشاد لمن ساندنا وساعدنا في هذا العمل، ونبدأ بأستاذة " د. يحياوي فاطمة" على قبولها الإشراف على هذه المذكرة ونتقدم بالشكر إلى السادة المؤطرين في بلدية المدية يوسف دريادي والمهندس مصطفى بلحنيشي وشكرا لكل من ساهم ولو بكلمة لمساعدتنا في إنجاز هذا العمل.
ونسأل الله العلي العظيم الموفق لكل شيء أن يجزيهم عنا كل خير ونوجه الشكر لأساتذة التقييم على تفضلهم وقبول تقييم مذكرتنا.

FREE PRINTABLE BABY SHOWER INVITATION - BEESHOWER.COM

إهداء

اللهم لك الحمد والشكر حتى ترضى ولك الحمد والشكر إذا رضيت ولك الحمد والشكر بعد الرضا ةأفضل الصلاة الصلاة والسلام على خاتم الأنبياء صلى الله صلى الله عليه وسلم

أهدي هذا العمل إلى قرة عيني، إلى من جعلت الجنة تحت قدميها ،إلى التي وهبتني كل شيء إلى أغلى إنسان ومن شاركتني افراحي وأحزاني "أمي الحبيبة حفظها الله"

إلى الرجل العظيم، صاحب سعادتي في الحياة ، إلى تاج رأسي ونور حياتي وصديقي الذي ساندني وكان في كل لحظة بجانبي لمن تمنى لي أكثر من نفسه وجعلني أميرة حياته"أبي حبيبي حفظه الله"

إلى من يذكرهم القلب قبل أن يكتب القلم إلى من قاسموني حلوالحياة ومرها وسندي إخوتي يحي، جلول، خلود، اميمة،بتول ،رفيدة

إلمن تحبني بسمتها وتميتني دمعتها إلى مسك البيت وأمي الثانية "جدتي مريم حفظها الله وأطال في عمرها"

وإلى الذي جعل من أبي رجلا عظيما في عيني وكان سندا "جدي حفظه الله"

دون أن أنسى رفيقات المشوار صديقاتي اللواتي قاسموني أجمل ا لحظات"رعاهم الله ووفقهم

أمينة شيماء



لإهداء

أولا لك الحمد ربي على كثير فضلك وجميل عطائك وجودك ,
الحمد لله ربي ومهما حمِدْنا فلن نستوفي حمدك والصلاة
والسلام على من لا نبي بعده.
إلى ذلك الحرف اللّامتناهي من الحب والحنان إلى التي بحنانها
ارتويت وبدفئها احتميت ولحقِها ما وفيتُ أهدي هذا العمل الى
الغالية
-أمي أطال الله في عمرها-
إلى دِرعي الذي به احتميت وفي الحياة به اقتديتُ ركيزة عمري
-أبي أطال الله في عُمره-.
إلى من يذكرهم القلب قبل أن يكتُب القلم إلى من قاسموني حلو
الحياة ومرِها إخوتي أميرة، أسامة، محمد، سامي
وإلى زوجيو سندي وإلى عائلتي الثانية
-حفظهم الله ورعاهم-
وإلى صاحب الانامل الصغيرة والذي أنار حياتي بقدومه
-إبني أمير حفضه الله-
وإلى كل صديقاتي الذين كانو أوفياء وشاركوني حلو الحياة
ومرها حفظهم الله-
-نسرين-

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية من حيث تحسين وتطوير الخدمة وتعزيز الشفافية في الإدارة في بلدة المدية، كما هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة، بالإضافة إلى تحديد أبرز المشاكل والتحديات التي تواجهاها في عملية الإنتقال والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في البلدية.

ومن أجل الوصول إلى أهداف الدراسة قمنا بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة ودراسة الموضوع، ودراسة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأثر الذي أحدثت في الخدمة العمومية، باستعمال أداة المقابلة مع بعض الموظفين لهم علاقة بالأنظمة الإعلام الألي ومشاركة في العمل.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن متطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة تتعلق بالمتطلبات الإدارية، الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على إستخدام الأنظمة الإعلام الألي ،والموارد المالية، وعتاد الإعلام الألي، ومتطلبات أخرى منها قانونية .

حيث بينت الدراسة أن معظم خدمات البلدية تقدم من خلال الإدارة الإلكترونية في كافة أعمالها، ومنه لاحظنا مدى علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية وتأثير عليها إيجابا من خلال تطوير وتحسين الخدمة ومرونتها وتعزيز الشفافية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية، بلدية المدية، تكنولوجيا المعلومات

Abstract

This study aimed to know the impact of electronic management on the public service in terms of improving and developing the service and enhancing transparency in the administration in the town of Medea. From traditional management to electronic management in the municipality.

In order to reach the objectives of the study, we used the descriptive analytical approach, which attempts to describe the phenomenon and study the subject, and study the relationship between electronic management and the impact it had on the public service, using the interview tool with some employees who have a relationship with automated media systems and participation in work.

The study reached results, the most important of which is that the requirements for the application of electronic management in the organization are related to administrative requirements, qualified and trained human cadres to use automated media systems, financial resources, automated media equipment, and other requirements, including legal ones.

Where the study showed that most of the municipality's services are provided through electronic management in all of its work, and from it we noticed the extent of the relationship of electronic management with the public service and its positive impact on it through developing and improving the service and its flexibility and enhancing transparency.

The keywords: Electronic administration, public service, municipality of Medea, information technology.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وتقدير	
إهداء	
ملخص	
فهرس المحتويات	
فهرس الأشكال	
فهرس الملاحق	
مقدمة	**أ-د**
الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية	
تمهيد	**2**
المبحث الأول : ماهية تطبيق الإدارة الإلكترونية	**2**
المطلب الأول : نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية	**5**
المطلب الثاني : عناصر ووضائف الإدارة الإلكترونية	**12**
المطلب الثالث : خصائص ومبادئ الإدارة الإلكترونية	**15**
المطلب الرابع : أهمية وأهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية	**20**
المبحث الثاني : تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها	**20**
المطلب الأول : أسباب التحول إلى إدارة الإلكترونية	**22**
المطلب الثاني : مراحل إنتقال الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية.	**27**
المطلب الثالث : مجالات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	**34**
المطلب الرابع : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	**37**
خلاصة الفصل	**40**
الفصل الثاني : الخدمة العمومية ودور الإدارة الإلكترونية في تطويرها	
تمهيد	**42**
المبحث الأول : ماهية الخدمة العمومية	**43**

المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية	**43**
المطلب الثاني : خصائص الخدمة العمومية	**45**
المطلب الثالث : أنواع الخدمة العمومية	**47**

المطلب الرابع : المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية	**50**
المبحث الثاني : علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية	**52**
المطلب الأول : معايير جودة الخدمة العمومية بتطبيق الإدارة الإلكترونية	**52**
المطلب الثاني : تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية	**55**
المطلب الثالث : جوانب تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية	**56**
المطلب الرابع : تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام	**58**
خلاصة الفصل	**62**
الفصل الثالث : دراسة تحليلة لأثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية ببلدية المدية	
تمهيد	**64**
المبحث الأول: مدخل حول بلدية المدية	**65**
المطلب الأول : لمحة تاريخية عن بلدية المدية	**65**
المطلب الثاني : مفهوم وتقديم بلدية المدية	**66**
المطلب الثالث : خصائص ومهام بلدية المدية	**67**
المطلب الرابع : هيئات بلدية المدية وهيكل التنظيمي لها	**71**
المبحث الثاني: واقع تجسيد الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية	**74**
المطلب الأول:الأدوات ومنهجية الدراسة	**74**
المطلب الثاني : متطلبات إرساء الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية	**75**
المطلب الثالث : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية	**79**
المطلب الرابع: تحليل نتائج المقابلة	**81**
خلاصة الفصل	**85**
الخاتمة	

قائمة المراجع	91
قائمة الملاحق	101

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	مدى توفر العناصر المادية والشبكات المكونة لإدارة الإلكترونية في البلدية	76
2	مدى توفر العنصر البشري المكون لإدارة الإلكترونية في بلدية المدية	78

فهرس الاشكال

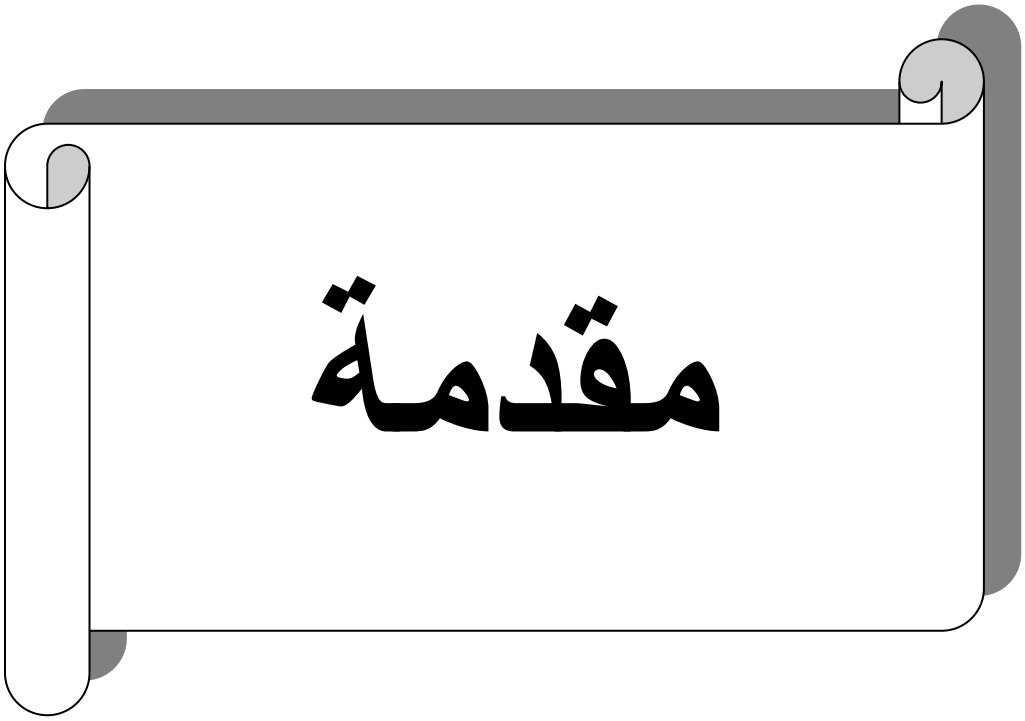
فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1-1	تطور الفكر الإداري	4
2-1	عناصر الإدارة الإلكترونية	9
3-1	خطوات إدخال الإدارة الإلكترونية	26
4-1	مراحل الانتقال الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	28
5-1	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	35
6-1	الهيكل التنظيمي لبلدية المدية	72

فهرس الملاحق

فهرس الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
1	تسيير وإستغلال الشباك الإلكتروني	101
2	النسخة الجديدة لنظام تسليم الوثائق البيومترية الإلكترونية	123
3	سنوات إنجاز الأنظمة البيومترية	125
4	المشروع الجاهز حاليا وتم تطبيقه في البلدية	126
5	المشاريع التي في طريق الإنجاز وتطبيقها في البلدية	127
6	النظام المعلوماتي الجديد للبلدية	129


مقدمة

مقدمة

لقد شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تطورا ملحوظا في مجال المعلوماتية، وتقدما هائلا لتقنية المعلومات والإتصال، ووسائل التكنولوجيا المتطورة التي أحدثت تغيرات في كل المجالات. مما أدت إلى التوسع الهائل والمتنامي في إستخدام الشبكات الإلكترونية في كافة مجالات الحياة .

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

إعتبرت الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحالي، جاءت كرد فعل واقعي لإستخدام تطبيقات الحاسب الألي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية، بالإضافة إلى توفير الوقت والجهد والتكلفة وتدعيم التواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها، وبينها وبين المواطنين. وبالتالي جاءة الإدارة الإلكترونية كنمط إداري متطور يستخدم منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية وإكسابها مميزات نوعية.

إذ تعتبر الإدارة الإلكترونية ذات أهمية خاصة بالنسبة لكثير من الدول، كما أصبحت من الركائز الجوهرية والمعول عليها في إحداث التنمية الإقتصادية، والإجتماعية، وهذا ما إنعكس على الخدمة العمومية التي تعتبر الألية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين.

وتأتي هذه الدراسة للتعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية، ومن أي جانب ساهمت الإدارة الإلكترونية في تأثيرعليها، إما بشكل السلبي على الخدمة العمومية أو بشكل إيجابي، وما مدى مساهمتها في تحقيق مستوى المطلوب من الخدمة العمومية من حيث تطويرها وتحسينها أو عرقلتها وتعقيد خدماتها المقدمة. كما نحاول في الدراسة التعرف على أهم متطلباتها وأبرز التحديات والمعيقات التي تواجه نجاح تبني الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في الخدمة العمومية.

وتعتمد الدراسة على خطوات وإجراءات تحليلة لبيئة بلدية المدية كحالة تطبيقية حيث بكونها المنظمة التي تعتبر من أهم المنظمات العامة التي تقدم الخدمات العمومية للمواطنين بشكل واسع وكثير.

يمثل التحول في إدارة البلدية الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تحديا أما الخدمة العمومية لإنه يقوم على إجراءات وأليات مختلفة تماما عن الإجراءات المعتاد والمتعارف عليها في الطرق التقليدية، لذلك فإن معرفة ودراسة أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في توفير القناعة لدى صناع القرار من حيث الكفاءة وفعالية تقديم الخدمة العمومية في تبني الإدارة الإلكترونية.

❖ **إشكالية الدراسة:**

من أجل مجاراة التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات وأنظمة الإعلام الألي وبناءا على ماتقدم نطرح الإشكالية الرئيسية كالتالي:

كيف يأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في بلدية المدية؟

❖ **الأسئلة الفرعية:**

للتوصل إلى إجابة عن الإشكالية الرئيسية المطروحة نستعين بالأسئلة الفرعية التالية:

1- ما المقصود بالإدارة الإلكترونية؟ وماهي اهم متطلبات تطبيقها؟ وما المعيقات التي واجهتها؟

2- ما المقصود بالخدمة العمومية ؟ وأهم أساسياتها؟

3- ماهو مستوى التطور الخدمة العمومية بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية؟

❖ **فرضيات الدراسة:**

1- الإدارة الإلكترونية هي الإستخدام التكاملي الفعال لجميع تقنيات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات لتنفيذ الأعمال المتعلقة بالإدارة بهدف تسهيل وتسريع تعاملاتها سواء داخل المنظمة بين الموظفين، أو خارجها بين المواطنين والمتعاملين معها، وقد تتمثل أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية في تطبيقها تقريبا هي نفس المعيقات التي واجهتها المتطلبات الأمنية،المتطلبات القانونية،المتطلبات الإدارية،المتطلبات التقنية، المتطلبات المالية، المتطلبات البشرية.

2- ربما تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير وتحسين الخدمة العمومية نظرا لما تمتلكها من تطورات والتغيرات التي جاءت بها.

3- يوجد أثر على إدارة الإلكترونية وربما يكون هذا التأثير إيجابي ويساهم في شكل كبيرفي تطوير الخدمة العمومية التي تقدمها بلدية المدية بسبب الخدمات الكثيرة وأشغال التي لديها بشكل يومي وكبير ربما تساهم في تسرعها وتسهيلها. وقد تواجه الخدمات العامة تحديات كبيرة وذلك لإن الإدارة غير مؤهلة لإستقبال تقنيات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية.

❖ **أهمية الدراسة :**

تنبع أهمية الدراسة من خلال الموضوع الذي نعالجه والمتعلق بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، كون أن الموضوع جيد ولقلة الدراسات والبحوث والتعمق في مجال التكنولوجيا المعلومات، والإدارة الإلكترونية. وبالتالي توضيح تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية، وكما نسند أهمية الدراسة في البلدية لأهمية الخدمات التي تقدمها وكونها أقرب إدارة للمواطن ولا يمكن الإستغناء عنها، حيث تسعى لتعميم التكنولوجيا المعلومات والإتصال في خدمات العمومية.

❖ **أهداف الدراسة:**

يسعى موضوع الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في المنظمة المدروسة وإكتشاف المحاسن التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للخدمات العمومية ومن أي جانب تأثر عليها.
- التعرف على مختلف تكنولوجيات المستخدمة في المنظمة من أجل الإرتقاء بخدماتها.
- التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية ودرها في تقديم الخدمة العمومية
- دراسة مدى أثر إستخدام أبعاد الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية في بلدية محل الدراسة.

❖ **مبررات إختيار الدراسة:**

هناك عدة دوافع دعتنا لإختيار هذا الموضوع والبحث فيه أهمها:

- علاقة هذا الموضوع بتخصصنا (إدارة أعمال)، ورغبتنا في دراسته وميولنا بشكل كبير لهذا المجال لإنه أصبح سائد ومهم.
- محاولة توضيح الدوافع التي دعت إلى التحول الإداراة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وما لفرق بينهما في تقديم الخدمات العمومية.
- وإعتقادنا بأن الإدارة الإلكترونية لها دور مهم ومن الأسباب التي تحقق تحسين وتطوير في الخدمة العمومية.
- منهج وأدوات الدراسة :

حتى نتمكن من الإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية وإختبار الفرضيات المطروحة، سوف يتم الإعتماد على منهج الوصفي التحليلي في دراسة الجوانب التظرية للموضوع، بالإضافة إلى إستخدام أسلوب دراسة الحالة.

حيث تم إختيار بلدية المدية، بغية التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية، من خلال إستخدام أداة الملاحظة بالمشاركة في العمل، وأداة المقابلة للوصول إلى النتائج وتحليلها.

❖ **حدود الدراسة:**

تقتصر الدراسة في جانبها النظري على دراسة أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية.

- **الحدود المكانية:**

وجرت الدراسة التطبيقية في بلدة المدية، من خلال المقابلة مع مهندسين الإعلام الألي، ومع موظفين المستخدمين للأنظمة الإعلام الألي، ومع تقنين في مجال الإعلام الألي.

- **الحدود الزمنية:**

وقد إمتد الجانب النظري والتطبيقي للدراسة في حدود زمنية سنة2021/ 2022.

❖ **الدراسات السابقة:**

- **دراسة بوقلاشي عماد (2011) بعنوان:" الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية ومساهمتها في تحسين أداء وزارة العدل "**

من خلال مذكرة ماجستير في علوم التسيير بكلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير, جامعة الجزائر 3 سنة 2011 ,حيث حاولت هذه الدراسة تحديد مدى خلق الفاعلية في الإدارة , وتحسين مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة

- **دراسة حماد مختار 2007 تحت عنوان:" تأثير الإدارة الإلكترونية على ادارة المرافق العامة وتطبيقاتها في الدول العربية"**

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والإعلام قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري, كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،

جامعة الجزائر "بن يوسف بن خدة " هدفت هذه الدراسة إلى توضيح وابراز تأثير الإدارة الإلكترونية على دوام السير الحسن للمرفق العام وعلى أداء موظفيه, حيث تسعى الإدارة

الإلكترونية إلى تحسين قدرات المنظمة على إستعاب التحديات ومواكبة التطورات لحل المشكلات التي تقف امام السير الحسن للمرافق العامة من خلال توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستعاب الحضارة التنظيمية، واعادة صياغتها والإعتماد على البحوث والدراسات وخبراء استخدام الإدارة الإلكترونية لوضع الخطط ومتابعة تنفيذها, وتوصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج, أهمها: يشترط قبل البدء بتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية العامة الإلكترونية الحكومية في مجال المرافق العامة, أن يتم الإعداد العلمي المسبق لعملية التحول الى نظام الإدارة الإلكترونية , ويشمل ذلك دراسة تفصيلية لألجهزة الحكومية وخدماتها, و مايمكن تنفيذه منها الكترونيا.

- **دراسة العالول (2001) بعنوان : " مدى توفر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في المبيعات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الإستعداد المؤسسي ضد الفساد"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في أكبر مائة جمعية خيرية في قطاع غزة وأثرها على الإستعداد المؤسسي ضد الفساد، وذلك بسبب حاجة هذه الجمعيات إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وخوفها من فشل التطبيق، بالإضافة إلى إرتفاع إدراك الفساد في هذه الجمعيات لدى المواطنين والعملين والمدراء التنفيذين فيها، خاصة مع كبر مصروفاتها.

❖ **صعوبات الدراسة :**

واجهتنا أثناء الدراسة عدة صعوبات معظمها في الجانب التطبيقي من أهمها صعوبة الحصول على المعلومات الكافية لمعالجة الموضوع والمرتبطة بالمنظمة محل الدراسة،

وبالإضافة إلى أهمية الموضوع و إتساع نطاقه وكذا صعوبته نوعا ما، يتطلبمدة زمنية أطول للإلمام بجميع جوانبه نظرا لكثرة وإختلاف المصطلحات والمعلومات فيه.

❖ **هيكل الدراسة :**

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية وإختبار صحة الفرضيات المطروحة، سنقوم بتقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول

الفصل الأول سيكون بعنوان **الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية** بالتطرق في إلى مبحثين. المبحث الأول ماهية الإدارة الإلكترونية وأساسياتها، ففي هذا المبحث نتناول مفهوم الإدارة الإلكترونية، وأهم خصائصها، والمبادئ التي تقوم عليها، وأهمية وأهداف تبني هذه الإدارة. أما في المبحث الثاني نتناول أسباب تبني الإدارة الإلكترونية، ومراحل التحول من إدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، والمتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والمعوقات التي تواجهها.

بينما الفصل الثاني بعنوان **الخدمة العمومية ودور الإدارة الإلكترونية في تطويرها،** بالتطرق في إلى مبحثين المبحث الأول ماهية الخدمة العمومية،حيث نتناول فيه مفهوم الخدمة العمومية، وخصائصها، وأبرز مبادئها، وأنواعها، أما المبحث الثاني علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية الذي يحتوي على معايير جودة الخدمة العمومية بتطبيق الإدارة الإلكترونية وتأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية وجوانب تأثيرها على سير المرفق العام.

بحيث الفصل الثالث بعنوان **دراسة حالة لأثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية** في بلدية المدية

والذي يتضمن مبحثين رئيسين، سنتطرق في المبحث الأول إلى مدخل حول بلدية المدية الذي نتفرع فيه إلى لمحة تاريخية عن البلدية، وتقديم بلدية المدية، وخصائص ومهام التي تقوم بها بلدية، والهيئات الإدارية التي تحتويها البلدية والهيكل التنظيمي لها.

أما المبحث الثاني بعنوان واقع تجسيد الإدارة الإلكترونية متطلبات إرساء الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية و تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية، الأدوات ومنهجية الدراسة، تحليل نتائج المقابلة .

وسنختم هذه الدراسة بالخاتمة العامة، ونستعرض فيها النتائج المتوصل إليها والإقتراحات .

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تمهيد :

إن الإدارة الإلكترونية هي إحدى متطلبات الحداثة والتطور الّذي يشهده العالم، فقد اعتبرت تحولا جوهريا في تحسين الخدمات للجمهور، كما اعتبرت تصور هام لمفاهيم الخدمة العمومية، وهذا من شأنه أن يسرع في عملية الإنجاز وزيادة الإتقان، وتخفيض التكاليف وغيرها، فضلا عن تحقيق الكثير من القيم منها: الشفافية، روح المسؤولية، الرقابة، سرعة الإستجابة لمختلف الخدمات للوصول إلى مستوى الكفاءة، والفاعلية، كما يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من أهم الإتجاهات الإدارية الحديثة حيث برزت العديد من الكتب التي تناولته بالإضافة إلى انتقال العديد من المنظمات من الإدارة التقليدية التي تعتمد في إنجاز وظائفها على المجهود البشري بشكل أساسي، وهذا الإنتقال يعتبر منطقيا من أجل مواكبة التغيرات التي تحدث في العالم . ولذلك سنحاول في هذا الفصل تحديد الإطار المفاهيمي لمصطلحي الإدارة الإلكترونية وإنتقال من إدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها والمعيقات التي واجهتها حيث سنتطرق إلى مبحثين :

- المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية
- المبحث الثاني : تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعيقاتها

المبحث الاول : ماهية الإدارة الإلكترونية

نالت الإدارة الإكترونية إهتماما كبيرا في الأوانة الأخيرة حيث اصبحنا بما يسمى في العصر التكنولوجي المتطور وخاصة من ناحية الإدارة والخدمة سواءا العمومية أو الخاصة . سنتطرق في هذا المبحث إلى الجوانب المرتبطة بنشأة وتعريف الإدارة الإلكترونية وعناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية وأيضا على مبادئها وخصائصها واهمية وأهداف هذه الإدارة .

المطلب الأول : نشأة و مفهوم الإدارة الإلكترونية

أولا : نشأة الإدارة الإلكترونية

تفنيات الإتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وإزدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمنظمات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر أليات أدى التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والإتصال إلى خلق إدارة جديدة وبروزها في مجال الأعمال الإدارة الرقمية أو بما تسمى الإدارة الإلكترونية .

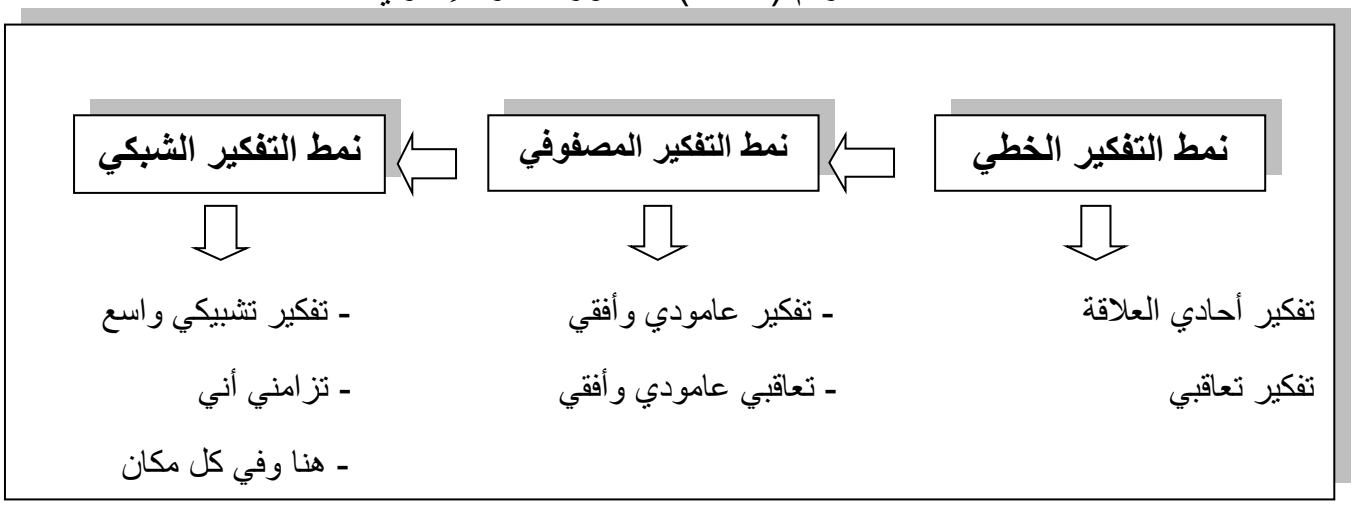
كان التفكير الإداري في بداية القرن العشرين مع ظهور الإدارة العلمية يعتمد على النمط الخطي القائم على العلاقة بين السبب الواحد والنتيجة الواحدة ، فيما يتمثل نموذجا خطيا مبسطا للعملية الإدارية بأبعادها المتشبعة و المتداخلة تنظيميا وأليا إنسانيا ،وظل هذا النمط من التفكير الإداري سائدا حتى ظهور التفكير المصفوفي الذي تجاوز العلاقة الخطية المباشرة إلى نمط التفكير أكثر تنوعا وتداخلا عموديا وأفقيا في نفس الوقت ، ولقد كان التنظيم المصفوفي مفهوم جديدا ووسيلة تنظيمية جديدة في السبعينات إعتمدتها االمنظمات لمواجهة تلك العقبات ،إلا أن هذه المنظمات سرعان ماهدرتها في الثمنينات .[1]

1 عبد الكريم عاشور، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الوظيفةالعمومية** في الولايات المتحدة الأمريكية ، مذكرة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، -كلية الحقوق والعلوم السياسية،)جامعة منتوري، قسنطينة،2010/2009،ص11

إن نشـاة الإدارة الإلكترونيـة كمفهـوم حـديث هـي نتـاج تطـور نـوعي أفرزتـه التكنولوجيـا ، وبالتالي التحول الجذري في المفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها .[1]

وكانت البداية الحقيقية للإدارة الإلكترونية سنة **1960** في مكتبة المكاتب عند إبتكار شركة **IBM** مصطلح معالج الكلمات التي يتم طباعتها أليا ، وكان ذلك بسبب شيوع لفظ إدارة المكاتب الألية ، وتوالت التطوارات وظهر معها الأشرطة الممغنطة والتخزين عليها والطباعة وأنظمة للتسجيل والحفظ الجيد لمساحات كبيرة جدا كإحتواء أسطوانة ليزرية على كمية بيانات تتضمن عدد كبير من أصول الملفات الورقية وتوالت التحديات للتقنيات التي يتم إستخدامها عند ظهور لفظ الإلكترونية التي تقوم على الاستفادة من تطبيقات تقنيات الحاسبات والبرمجيات وتظهر الاتصالات والاستغناء أو التقليل من المعاملات الورقية لإحلال المكتب الإلكتروني لتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات ممكنة يتم معالجتها بصورة ألية .[2]

الشكل رقم (01-1) : تطور الفكر الإداري



المصدر : نجم عبود نجم ، **الإدارة المعرفة الإلكترونية**،دار اليازوزي للنشر والتوزيع،طبعة أولى، عمان، 2009 ،ص 170

يوضح الشكل أعلاه كيف كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصـغرة وبأسـاليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية ، كـان التفكير إداري بسيط ومحدود العلاقـات و نفس نمط التفكير وفي بعض أحيانـا تعـاقبي مكـرر مـع وقت، ثم إنتقل إلـى مرحلـة التفكير المصـفوفي

1 عبد الكريم عاشور ، **مرجع سبق ذكره** ، ص12

2 عمر أحمد أبو هاشم ، **الإدارة الإلكترونية** ، مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2013 ، ص64.

اصبح الفكر إداري موجه في شتى جهات الإدارةأصبح شاملا عامويا وأفقيا ومتسلسل، ومع تطوره في المرحلة الثالثة أصبح أشمل وأوسع مما كان عليه أصبح التفكير الشبكي حيث سرعة ووجودة التفكير الإداري وغير متكرر وفي زمن معين وسهل التواصل مع الإدارة دون الذهاب إليها، وتنفيذ مهامهم على أكمل وجه وفي مدة زمنية قياسية.

ثانيا: مفهوم الإدارة الإلكترونية

إن مفهوم الإدارة الإكترونية يتعلق باستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل تسيير وفعالية العمل الإداري ومنه نتطرق إلى بعض التعريفات المتعددة للإدارة الإلكترونية :

الإدارة الإلكترونية هي عملية جعلت جميع مهام ونشاطات المنظمة الإدارية باعتماد على كافة التقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تفعيل استخدام الورق و تبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربط مع الحكومة الالكترونية لاحقا .[1]

وتعرف أيضا على أنها أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء ومن خلال استخدام تقنية معلومات متقدمة من أجل زيادة كفاءة وفاعلية الأداء .[2]

كما تعرف أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسة منفذة [3].

الإدارة الإلكترونية هي إستغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة .[1]

1 جمعة اسماعيل العياط ،**الإدارة الإلكترونية** ، دار المجد للنشر والتوزيع ،الأردن ،2014، ص18

2 حسين محمد حسين ،**الإدارة الإلكترونية (مفاهيم ،خصائص،المتطلبات،)** ، الطبعة الأولى ، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، ص39

3 علاء عبد الرزاق السالمي، **والسليطي خالد إبراهيم ،الإدارة الإلكترونية** ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2006، ص31

وتعرف الإدارة الإلكترونية بكونها تكسر حاجز الزمان والمكان من الداخل والخارج للحصول على الخدمات وذلك بربط تكنولوجيا المعلومات بمهام والمسؤوليات الجهاز الإداري والتزام الدائم من الإدارة بالتطوير وميكنة كافة النشاطات وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة انجاز المعاملات .[2]

وتعرف على أنها إن الادارة الإلكترونية بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا وعبر الشبكات وان اقتبسنا التعريف الكلاسيكي لإدارة باعتبارها خدمة انجاز الاعمال من خلال الأخرين فإن بإمكاننا القول بان الادارة الالكترونية هي خدمة انجاز الاعمال باستخدام النظم والوسائل الالكترونية ولذلك تعتبرخدمة الادارة الالكترونية عملية دينامكية مستمرة لتحسين انجاز الاعمال من خلال استخدام شبكات الاتصالات وفي مقدمتها شبكة الانترنت.[3]

وعرفت الإدارة على انها تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الاعمال من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة للانترنت والهواتف بما يدعم كفاءة وفعالية الاداء الحكومي في إطار من التفاعل بين طالب الوظيفة ومقدمها.[4]

1فداء محمود حامد، **الإدارة الإلكترونية** ، دار البداية الناشرون والموزعون ، الطبعة الأولى ، عمان ، الاردن، 2012، ص72

2فداء محمود حامد ، المرجع السابق ،ص73

3 ياسين سعد غالب ، **الأدارة الألكترونية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010،ص27

4 توفيق عبد الرحمان ، **الادارة الالكترونية** ، مركز الخبرات المهنية ، القاهرة ، 2003، ص91.

المطلب الثاني : عناصر ووضائف الإدارة الالكترونية

أولا : عناصر الإدارة الالكترونية :

تشمل الادارة الالكترونية اربع عناصر ومن بينها :

1- عتاد الحاسوب : يعرف بمكونات المادية الصلبة أو الااجزاء الملموسة من الحاسوب وقد كانت الاجهزة الجزء الاساس والاهم في بداية ظهور الحاسوب في العالم ويمكن ان نقسمها كالاتي :

- **اجهزة الإدخال :** وتتمثل في أجهزة إدخال البيانات مثل لوحة المفاتيح والماسح
- **اجهزة الإخراج :** وهي الاجزاء الصلبة المستوظيفةلاسترجاع البيانات مثل الطابعة
- **وحدة المعالجة المركزية :** الجزء الأساسي في الحاسوب ويتم فيه خزن البيانات والمعلومات في حين تعد الأجزاء الأخرى مكملة وحدات التخزينية مثل الاقراص والاشرطة. [1]

2- البرمجيات والشبكات :

- تعرف الشبكات هي مجموعة من الحاسبات الصغيرة أو الكبير ة وتتصل فيما بينهما ، بحيث يتاح لكل واحدة (Node) الاستفادة من الموارد (البيانات او المعلومات)التي تتيحها هذه الشبكة ، وغالبا ماتنطوي الشبكة على جهاز حاسب رئيسي يطلق عليه الخادم (server) وتتمثل مهمته الاساسية في إتاحة التطبيقات والبرمجيات المختلفة لأي حاسبات أخرى في الشبكة والتي عادة مايطلق عليها محطات عمل (Work Station). [2]

1 إيمان فاضل السمراني، **هيثم محمد الزغبي ،نظم المعلومات الإدارية** ،الطبعة الأولى ،دار صفاء ، الأردن ، 2004،ص192

2 عزة محمود أحمد خليل ،**مشكلات المسؤولية المدنية في مواجهة فيروس الحاسب الألي** ، أطروحة دكتوارة ، القاهرة ،1994، ص50

- وتشمل البرامج برامج نظام التشغيل ونظم إدارة الشبكة والجداول الإلكترونية وأدوات التدقيق والبرمجة ،كما يضم أيضا التطبيقات مثل : برامج البريد الإلكتروني ، قواعد البيانات ، وبرامج إدارة المشروعات .[1]

3- صناع المعرفة : (العنصر البشري) :

العاملون في حقل المعرفة من التقنين ، ومبرمجين ومحللين النظم والمديرين لقواعد البيانات ومختصين في تكنولوجيا الإتصالات والشبكات ،ومهندسي المعرفة والمطورين لبرامج التطبيقات وكل من له علاقة مع المعرفة .

كما يقوم صناع المعرفة بأداء التالي :

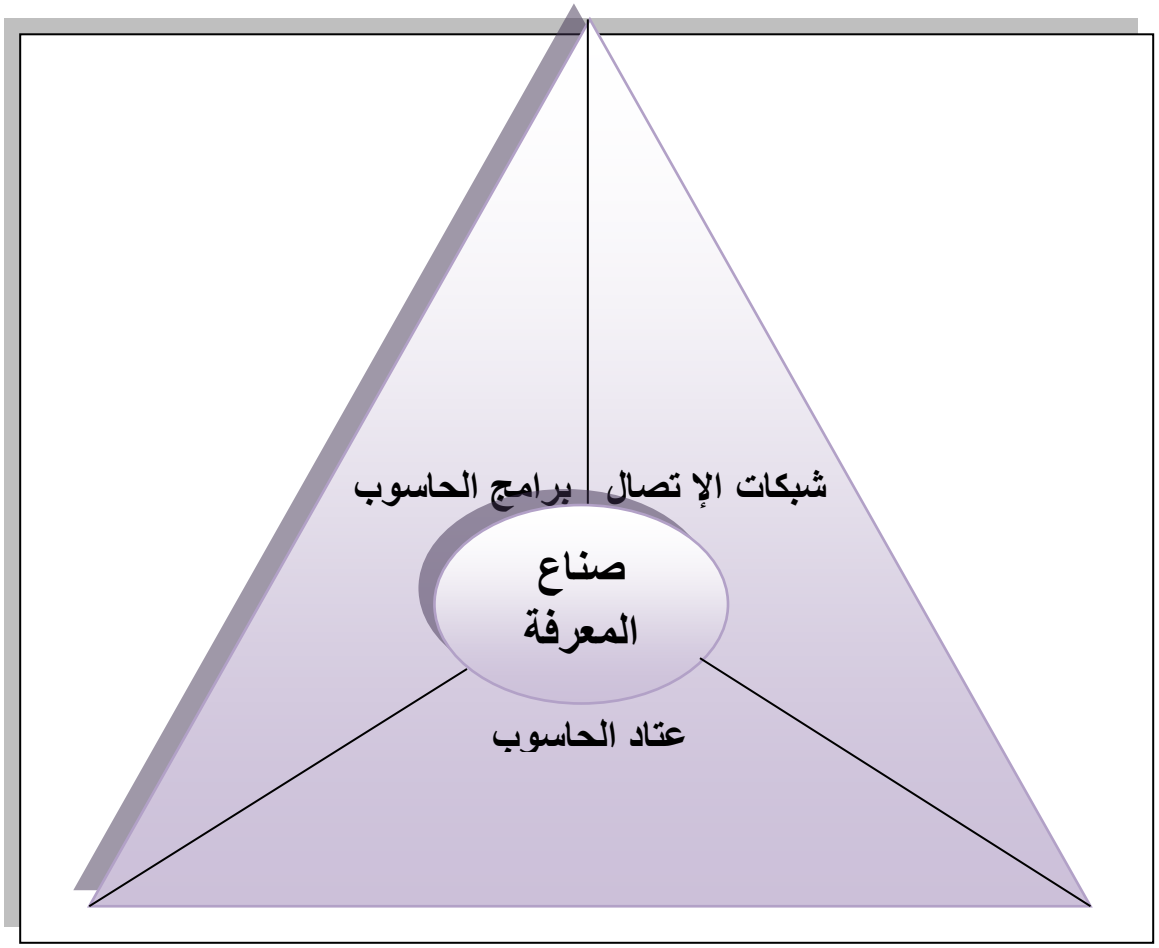
- استخدام الحواسيب للعمل أينما يتواجدون .
- تطوير تطبيقات قواعد البيانات .
- إنشاء شبكات الحواسيب التي تسمح للوحدات الإدارية بتطوير وحفظ تطبيقاتها .[2]

1 إيمان فاضل السمراني ، مرجع سبق ذكره ، ص 192

4 فريد كورتل واسيا تيش سايمان ،**الادارة الالكترونية** ، دار زمزم للنشر والتوزيع ،عمان ، الطبعة الأولى، 2014، ص 55.

من إعداد الطالبتين

الشكل رقم1(- 02): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية، دار الباوزي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010،ص31

من خلال هذا الشكل نلاحظ انه تم استخلاص عناصر الادارة الالكترونية وجمعها وحصرها في هذا النموذج وتبين لنا مدى تعامل صناع المعرفة مع العناصر الاخر اي هي اهم عنصر اساسي في الادارة الالكترونية التي يعتمد عليها أغلب العناصر ومدى ارتباط العناصر مع بعضهم البعض وتكافئهم أي واحدة تكمل الاخرى ولايمكن الاستغناء عن احد العناصر وخاصة المورد البشري الذي يتمثل في صناع المعرفة أو بما يعرف الراس مال الفكري .

ثانيا : وظائف الإدارة الإلكترونية

أدى التطور الهائل في العصر الحالي إلى حدوث تغيرات مختلفة وواضحة في الوظائف التقليدية لإدارة التي تحولت غلى وضائف إلكترونية ، من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال وغيرها ، حيث أصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات وتكنولوجيا في التخطيط وتصميم الهياكل التنظيمية وإدارة الفرق العمل الجماعي وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد. وتتمثل الوضائف فما يلي :[1]

➢ التخطيط الالكتروني :

هو عملية ديناميكية في اتجاه الاهداف الواسعة ، المرنة والانية وقصيرة المدى ، القابلة للتجديد والتطوير المستمر وذلك بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق ، كما أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ .[2]

وسنقدم في مايلي أهم الاختلافات بين التخطيط الالكتروني والتخطيط التقليدي :[3]

- عملية التخطيط الالكتروني عملية ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد بخلاف التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة القادمة فقط وغي قابل للتجديد.
- زيادة تدفق المعلومات مما يسمح للالمنظمة بالتخطيط بدقة أكثر .
- تغيير فكرة ان الادارة تخطط والعاملين ينفذون .
- التخطيط التقليدي تخطيط عامودي والتخطيط الالكتروني تخطيط افقي .
- تغيير مستم على الخطط واعادة كتابتها الكترونيا في كل مرة .
- الخطة الالكترونية ذات مرونة عالية جدا .

1 ادريس ثابت عبد الرحمان ، **نظم المعلومات الادارية في المنظمات المعاصرة** ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ،(مصر)،2005، ص 207

2 أم الخير قوارح ، **مقاربة نظرية حول الإدارة الالكترونية** ، مجلة المجتمع والرياضة .2018 ،ص166

3محمود القدوة ، **الحكومة الالكترونية والادارة المعاصرة** ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى عمان ، الاردن ،2010

➢ التنظيم الالكتروني :

يعتمد التنظيم الالكتروني على التقسيم الاداري الذي تعدد فيه مراكز السلطة ويعتمد على الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية والتنظيم الاداري المتعدد الرؤساء القائم على الوحدات الثابتة .[1]

ويمكن إجمالا وصف التغيرات التي تحصل في التنظيم التقليدي بالاعتماد على التنظيم الالكتروني في النقاط التالية :[2]

أ. الهيكل التنظيمي :

- الانتقال من التنظيم العامودي الى التنظيم المصفوفي أو المشروعي .
- الانتقال من الهيكل القائم على الوحدات الثابتة ألى الهيكل القائم على فرق العمل الجماعي .
- الانتقال من الوحدة التنظيمية الواحدة ألى وحدات تنظيمية مصغرة .
- الانتقال من الهيكل المحدد الى الهيكل الغير محدد.

ب. التقسيم الإداري :

- الانتقال من التقسيم الإداري التقليدي إلى التنظيم الخلوي المتوسع القائم على التحالفات داخلية وخارجية .

ج. سلطة الأوامر:

- الانتقال من السلطة الخطية إلى الوحدات الاستشارية
- الانتقال من سلسة الاوامر الخطية إلى الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا.
- الانتقال من رئيس مباشر واحد إلى تعدد الرؤساء المباشرين .

1 صباح شنايت ، **تجسيد الادارة الالكترونية في منظمات الضمان الإجتماعي في الجزائر** ، نظام الدفع من قبل الغير المدعم ببطاقة الشفاء (نموذجا) ، مجلة الشؤون الإجتماعية ، العدد130، كلية العلوم الاقتصادية التجارية والتسيير ، جامعة بومرداس الجزائر ، 2016

2 محمد قدوة ،**الحكومة الالكترونية وادارة المعاصرة** ، مرجع سبق ذكره ،ص57

د. الرسمية :

- الانتقال من التعليمات الحرفية إلى السياسات المرنة.
- الانتقال من قواعد الإجراءات المحددة إلى إدارة الذات والفرق المدارة ذاتيا.
- الانتقال من جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا إلى جداول العمل المرنة والمتغيرة .

ه. المركزية واللا مركزية :

- المركزية هو تمركز السلطة في القمة إما في التنظيم الالكتروني تعدد مراكز السلطة
- اللامركزية هي أن السلطة موزعة أما في التنظيم الالكتروني فإن الوحدات مستقلة وفرق مدارة ذاتيا.

➢ القيادة الإلكترونية :

ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت ،وتتسم بزيادة توفير المعلومات و تحسين جودتها، وسرعة الحصول عليها ،اضافة على انها تتصف بقيادة الاحساس بالوقت حيث تجعل القائد الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة هي سرعة الحركة والاستجابة والمبادرة على تسيير الاعمال واتخاذ القرارات.

وتشمل القيادة الالكترونية على العناصر الثلاثة التالية :[1]

- **القيادة التقنية العملية** : والتي تركز على استخدام التكنولوجيا الانترنت لزيادة تدفق المعلومات،مع سرعة توفيرها وتحسين جودتها.
- **القيادة البشرية:** تتميز بوجود قائد يمتاز بالحرفية والمعرفة وحسن التعامل مع الاخر

1 أم الخير قوارح ، **مقاربة نظرية حول الإدارة الالكترونية** ،مرجع سبق ذكره،ص167

- **القيـادة الذاتيـة :** تعتمـد علـى تحفيـز الـنفس ،التركيـز علـى المهـام ومرونـة التكيف .

➢ الرقابة الالكترونية :

تسـمح الرقابـة الالكترونيـة بالرقابـة الانيـة ، مـن خـلال شـبكة المنظمـة ممـا يعطـي امكانيـة تقلـيص الفجـوة الزمنيـة بـين عمليـة اكتشـاف الانحـراف والخطـأ وعملية تصحيحه .[1]

وتعـد عمليـة مسـتمرة متجـددة تكشـف عـن الانحـراف أولا بـأول وذلـك مـن خـلال تـدفق المعلومـات وتشـابك بـين المـديرين والعـاملين والمـوردين والمسـتهلكين فـالجميع يعمـل فـي وقـت نفسـه وهـو مـايؤدي إلىزيـادة تحقيـق الثقـة الالكترونيـة والـولاء الالكترونـي سـواء بـين العـاملين والادارة او بـين المسـتفيدين والادارة ، ممـا يعنيـأن الرقابـة الالكترونيـة تكـون اكثـر اقترابـا مـن الرقابـة القائمـة علـى الثقة .[2]

وهناك عدة مزايا للرقابة الالكترونية من بينها :

- تحقق الرقابة المستمرة وليست الرقابة الدورية .
- تحقيـق الرقابـة فـي الوقـت الحقيقـي والان بـدلا مـن الرقابـة القائمـة علـى الماضي فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير .
- الحـد الادنـى مـن المفاجـأ ت الداخليـة مـن الرقابـة ، فـلا شـيء يتفـاقم داخـل المنظمة دون معرفة ما يحدث .
- إن الرقابـة الالكترونيـة تتطلـب بـل تحفـز العلاقـات القائمـة علـى الثقـة ، وهـذا مـا يقلل من الجهد الاداري المطلوب في الرقابة .

1 صباح شنايت ، **تجسيد الادارة الالكترونية في المنظمات الضمان الاجتماعي** ، مرجع سبق ذكره ، ص56

2 محمد بم عبد العزيز الضافي،**مدى تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض (السعودية)** أطروحة دكتوراة، 2006،ص27

- إن الرقابة الالكترونية تساعد على الانخراط الجميع في ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجأت.[1]

المطلب الثالث : خصائص ومبادئ الادارة الالكترونية

يتضمن هذا المطلب جانبين جانب خصائص الادارة الالكترونية وفيما تتمثل هذه الخصائص وثانيا على ماتقوم الادارة الالكترونية من مبادئ أهمها

أولا : خصائص الادارة الالكترونية :

للإدارة الالكترونية خصائص عديدة وأهمها ما يلي :

- **خصائص الادارة الالكترونية بالنسبة للمنظمة :**
  - إدارة ومتابعة الادارات المختلفة للالمنظمة وكأنها وحدة مركزية .
  - الدقة والسرعة في إنجاز العمل .
  - زيادة الإنتاجية الإدارية .
  - توفير المعلومات اللازمة الكترونيا لجميع المستويات الادارية .
  - زيادة كفاءة وفعالية المنظمة.
  - تقليل مخالفة الأنظمة.
- **خصائص الادارة الالكترونية بالنسبة للمتعاملين مع المنظمة:**
  - الشفافية والوضوح في كيفية الحصول على على الخدمات من المنظمة.
  - امكانية التواصل مع المنظمةفي اي مكان وزمان .
  - سرعة الحصول غلى خدمات .
  - المشاركة في رسم سياسة المنظمةمن خلال التغذية العكسية .
  - وصول الخدمات للمتعاملين مع ضمان وسرية وأمن المعلومات .
  - إتاحة الخيارات المتعددة للمتعاملين في نوعية الوظيفةالمطلوبة وفقا لرغباتهم.[2]

1نجم عبود نجم ، **الادارة الاكترونية** ، مرجع سبق ذكره، ص247

2 احمد فتحي الحيت، **مبادئ الادارة الالكترونية**،دار حامد للنشر والتوزيع ،عمان ،الاردن ،2015،ص32. 33

➢ **خصائص الادارة الالكترونية بالنسبة للعاملين في المنظمة:**

- وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للعاملين في ظل الادارة الالكترونية
- تنمية مهارات وقدرات العاملين
- سهولة أداء الأعمال بسبب توحيد نماذج اجراءات العمل الالكترونية
- استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الادارية
- تحقيق اللامركزية الادارية مما يحقق سرعة أداء المهام بيسر وسهولة
- سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لاداء الاعمال من خلال الارشيف الالكتروني للالمنظمة .
- التوثيق الالكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف مما يحفزهم على الابداع والتميز
- تطوير المهارات والمعرفة والاستثمار في التطوير والتدريب وإدخال اساليب وتقنيات الادارية تمكن من تحسين الاداء وتخفيض التكاليف ، والعمل على التحديد المهارات والمعارف التي تحتاجها الموارد البشرية .

ثانيا : مبادئ الادارة الالكترونية

لكي يتم تطبيق الادارة الالكترونية بطريقة صحيحة لابد من التقيد بالعديد من المبادئ نذكرها في مايلي :[1]

أ. تقديم احسن خدمات للمواطنين:

يتطلب الاهتمام بوظيفة المواطن خلق بيئة العمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات ، المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة ،بشكل يسمح بالتعرف على مشكلة يتم تشخيصها ،وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع .

1 عمار بوحوش ، **نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين** ، دار الغرب الاسلامي ، بيروت ، 2006، ص 189

والقيام بتحليلات دقيقة ، وصادقة للمعلومات المتوفرة ، مع تحديد نقاط قوة ونقاط ضعف ،واستخلاص النتائج واقتراح الحلول لكل مشكلة ، وحسن استغلالها في بيئة الادارة الالكترونية بشكل يسمح ب:

- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصيها .
- ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع .
- القيام بالتحليلات الدقيقة وصادقة المعلومات المتوفرة .
- تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف والتعرف عليها.

ب. التركيز على النتائج :

نقصد بهذا المبدأ اهتمام الادارة الالكترونية تنصب على تحويل الافكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع لان المواطنين لا تهمهم كثيرا فلسفة العمل او الاشعارات البراقة وانما الشيئ الذي يهمهم بالدرجة الاولي الاتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الالكترونية وبروز نتائجها في ارض الميدان.

ج. سهولة الإستعمال والاتاحة للجميع :

نقصد به اتاحة تقنيات الارة الالكترونية للدجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل .

د. تخفيض التكاليف :

يعني الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف .[1]

ه. التغير المستمر :

هذا المبدأ أساسي في الادارة الالكترونية لانها تسعى بانتضام لتحسين وإثراء ماهو موجود ورفع مستوى الاداء سواء بقصد ترقية الزبائن او بالتفوق في مجال المنافسة.

1 عمار بوحوش، **نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**، مرجع سبق ذكره، ص 190

ز- توفير الامن الالكتروني والسرية :

وهذا يتم على مستوى عالمي لحماية المعلومات الوطنية والشخصية .[1]

و- خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج :

لاستخدام الادارة الالكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة الجميع فيها والتفاعل معها .

ي- توفر الارادة السياسية :

بحيث يكون هناك مسؤول او لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع ،وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الاشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنظيم .[2]

المطلب الرابع : أهمية وأهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية الكثير من الاهمية في الحياة العلمية والعملية سنتطرق لها في هذا المطلب وتهدف ايضا الى مجموعة من الاهداف التي تقوم من اجلها هذه الاداراة لنذكرها فيما هذا الجانب .

أولا : أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية

نستخلص أهمية الإدارة الإلكترونية في مايلي :

- تحسين فاعلية الاداء واتخاذ القرار من خلال اتاحة المعلومات والبيانات لمن ارادها ،وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية (Intranet) وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الألي المتوفرة .
- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الادارية للموظفين والزبائن والمراجعين .[3]

1عاشور عبد الكريم ، **دور الادارة الالكترونية في ترشيد الوظيفةالعمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر**، مذكرة ماجستير ، علوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة منتوري ، قسنطينة ،2010، ص15

2 العربي بوعمامة ، وزقاد حليمة ، **الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الوظيفةالعمومية**، مذكرة ماجستير ، جامعة مستغانم ، ص37

3 عامر طارق عبد الرؤوف،**الادارة الالكترونية** ،دار السحاب للنشر والتوزيع ، مصر ،2007 ،ص35

- سهولة التخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في اماكن خارج حدود المنظمة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث.
- سهولة انهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالانابة عن الدوائر الاخرى .
- تحسين مستوى أداء المنظمة، فالادارة الالكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما يسير ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمةإلى المواطنين ويحقق التواصل بين المنظمة والمتعاملين معها .[1]
- تخفيض تكاليف الخدمات وزيادة ربحية المنظمة حيث يختلف شكل المنظمة عن الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى شكل الكتروني الذي يتطلب عمالة قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافية محددة الامر الذي ينعكس بدوره على التكاليف ويؤدي إلى انخفاضها وكذلك تخفيض الوقت والنفقات .
- تلافي مخاطر التعال الورقي لان بإمكان المنظمة في ظل الادارة الالكترونية استخدام الحاسوب وتخزين المعلومات ومراقبة الخدمات وتوفي السجلات والدفاتر الامر الذي يقضي على سلبيات التعامل الورقي المتمثلة في بذل الجهد وضياع الوقت وزيادة التكاليف والتعرض الى التلف والضياع .
- تحسين الادارة الالكترونية الخدمات الالكترونية وتبسيط اجراءاتها لتقديمها للمواطنين بما هو ملائم وفتح قنوات جديدة لاتصال بين القائمين على ادارتها [2]
- تسهم في تحقيق الشفافية
- تشجع الاستثمار في تحقيق التقنية من خلال الفرص والمشروعات والعمل في مجال التكنولوجيا.

1 احمد محمد غنيم ،**الادارة الالكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل** ، المكتبة العصرية ، المنصورة ، مصر ،2004، ص46

2ساري عوض حسنات ،**معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية** ،رسالة ماجستير (ادارة التربوية)، القاهرة ،2011،ص26 -27

- تدعم الاقتصاد الوطني من خلال نشر استثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيدا عن الفوارق الزمانية والمكانية وزيادة قدرة المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم للمشاركة في حركة التجارة العالمية.
- ايجاد فرص عمل جديدة للعمل الحر تقوم الادارة الالكترونية بتيسير وتسهيل وصول الافراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها وتقوم بإتاحة الفرص امامهم في انشاء وتشغيل مشاريع صغيرة الحجم عن طريق الاتصال باسواق الدولية ومحلية باقل تكاليف استثمارية .

ثانيا : أهداف تطبيق الادارة الالكترونية

تتمثل نظرة الادارة الالكترونية للادارة على انها مصدر للخدمات والمواطن لذالك فان للإدارة الالكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها نذكر منها :

- تكلفة الاجراءات الادارية [1]
- زيادة كفاءة عمل لادارة من خلال تعاملها مع المواطنين
- استيعاب واستقبال عدد كبير من العملاء في وقت واحد دون جعلهم ينتظرون عكس الادارة التقليدية .
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ.
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص بها .[2]
- تجميع البيانات من مصدرها الاصلي بصورة موحدة .
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها وإعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

1كلثم محمد الكبيسي ،**متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية** في دولة قطر ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ،2008 ،ص39-40

2 فداء محمد خالد ، **الادارة الالكترونية** ،مرجع سبق ذكره ، ص51

- تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين من جهة والعملاء والمستفيدين من جهة أخرى من خلال بناء بيئة مشتركة.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.[1]
- إلغاء الالرشيف الورقي واستبداله بنظام الارشيف الالكتروني مع ما يحملهمن ليونة في التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الاخطاء الحاصلة بسرعة ،واستفادة منها في اي وقت كان.
- البريد الالكتروني بدلا من الاوراق الصادرة والواردة .
- الانجازات بدلا من المتابعة .[2]
- مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها .
- توفير المعلومات وسهولة الحصول عليها .
- الحد من الاعباء الادارية في الاعتماد على الورق ومايتبعه من عيوب في الحفظ والتوثيق.
- محاولة إعادة هيكلة المنظمات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمين لإنجاز المعاملات وفق تطور الادارة .
- التقليل من التعقيدات الإدارية .[3]
- تحديد الإفادة القصوى للالمنظمة وأصحاب مصالحها .
- تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الامثل للموارد .
- التعليم المستمر وبناء المعرفة.
- توظيف التكنولوجيا المعلومات في دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

1 الهوش ابو بكر محمود ،**حكومة الإكترونية** ، مجموعة النيل العربية ،مصر ،2006، ص418
2 خالد ممدوح إبراهيم **الإدارة الالكترونية** ،الدار الجامعية ، الاسكندرية،ص50
3محمد عثمان حجازي ، **تقنية المعلومات ، الفرص والتحديات في الوطن العربي** ، مجلة البحوث والتربية ، المجلد1، العدد03، 2003، ص99-101

- تحسين مستوى الخدمات .[1]
- تخفيض التكاليف .
- الانجاز السريع لأعمال وإختصار زمن التنفيذ في مختلف الاجراءات .
- المساعدة على تقليل من الموارد البشرية الزائدة على الحاجة في الاعمال الادارية .
- تقليل معوقات اتخاذ القرار .
- الحد من استخدام الاوراق في الاعمال الادارية .
- الحد من الفساد الاداري .

1 سعد علي بكري ، **المعلوماتية في خطة التنمية السعودية** ،مجلة الفيصل،المجلد 46،العدد202،ص14

المبحث الثاني : تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها

هناك عدة أسباب تسمح للإدارة المنظمة بالتحول لإدارة الكترونية من خلال مراحل التي تجعلها تتطور من إدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية ، ومن خلالها أصبحت الكثير من الدول والمنظمات تتسارع في تطبيقها بمجموعة من المتطلبات كما أنها لاقت الكثير من المعوقات والتحديات التي واجهتها . ومن هنا سنتطرق في هذا المبحث إلى أربع مطالب :

- أسباب التحول إلى الإدارة إلكترونية .
- مراحل الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى إدارة الإلكترونية .
- متطلبات ومجالات الإدارة الإلكترونية.
- معوقات الإدارة الإلكترونية والتحديات التي تواجهها .

المطلب الأول : أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية

توجد العديد من العوامل والاسباب التي ساهمت في التحول نحو الادارة الالكترونية ومن أهمها :[1]

- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به حيث أدى ذلك الى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات حياة الانسان .
- توجيهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية .
- الاستجابة والتكيف مع البيئة المحيطة، فانتشار مفهوم وأساليب الادارة الالكترونية وتطبيقه في الكثير من المنظمات والمجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنبا لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية.

1 عبد الجليل رحماني ،سميرة معزوزة ، **فعالية الادارة الالكترونية في تنمية الموارد البشرية وتحسين أداء العاملين** بالمنظمة ، مذكرة ماجستير ،جامعة جيلالي بونعامة ،خميس مليانة ، الجزائر ،كلية علوم إنسانية ،2014-2015ص38

- زيادة وعي المواطنين نتيجة تحسن المستويات التعليمية والمعيشية .
- إعتماد البيروقراطية أسلوب عمل في الدوائر الحكومية وكثرة الاجراءات الواجب المرور بها لإنجاز المعاملات .
- الانترنت شبكة عالمية جعلة العالم قرية صغيرة .
- العولمة حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول ، لتحسين خدماتها من ناحية ،ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى.
- الانجاز السريع للأعمال والمساعدة في اتخاذ القرارات بالتوفر الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار .[1]
- التطور السريع في أساليب وتقنيات إدارة الأعمال .
- إزدياد المنافسة بين المنظمات وضرورة وجود أليات التميز داخل كل المنظمة
- الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل .
- تحسين الخدمات مستمرة.
- تحسين مشاركة الموظفين.
- تحسين مستوى الوظيفة.
- ترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق الموصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المتعمدة.
- التقدم الهائل في التكنولوجيا المعلومات .
- العولمة انتشار الثقافة الالكترونية.
- تزايد اهتمام المنظمات بالتعبير والتطوير ومواكبة الأحداث التكنولوجية .[1]

1 أحمد فتحي حيت ،نفس المرجع السابق ،ص34

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

إن التحول إلى الإدارة الإكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات والمنظمات من الإستفادة القصوى من التقنية الحديثة واستثمارها الاستثمار الأفضل وتحويل تلك المنظمات إلى منظمات رقمية تتعامل بكافة وسائل التقنية الحديثة في انجاز معاملاتها وإجراءاتها .

ومنه نتطرق إلى خطوات إدخال الاداراة الالكترونية أ حلول مكانة الادارة التقليدية :[2]

أ. إعداد الدراسة الأولية :

لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة و المعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى واحد من القرارات التالية:

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية .

- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.

- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية .

- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير إقتصادية .

ب. وضع خطة التنفيذ :

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة أو المنظمة لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مراحل التنفيذ .

---

1 فريد كورتل ، أسيا تيش سليمان ، **الادارة الالكترونية** ،زمزم ناشرون وموزعون ، الطبعة اولى ، عمان ، الأردن ص61

2 علاء عبد الرزاق السالمي، والسيطلي خالد إبراهيم ، **الإدارة الإلكترونية** ،مرجع سبق ذكره ،ص64

ج. تحديد المصادر :

والتي تدعم الخطة بشكل محدود وواضح ومن هذه المصادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة يعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

د. تحديد المسؤولية :

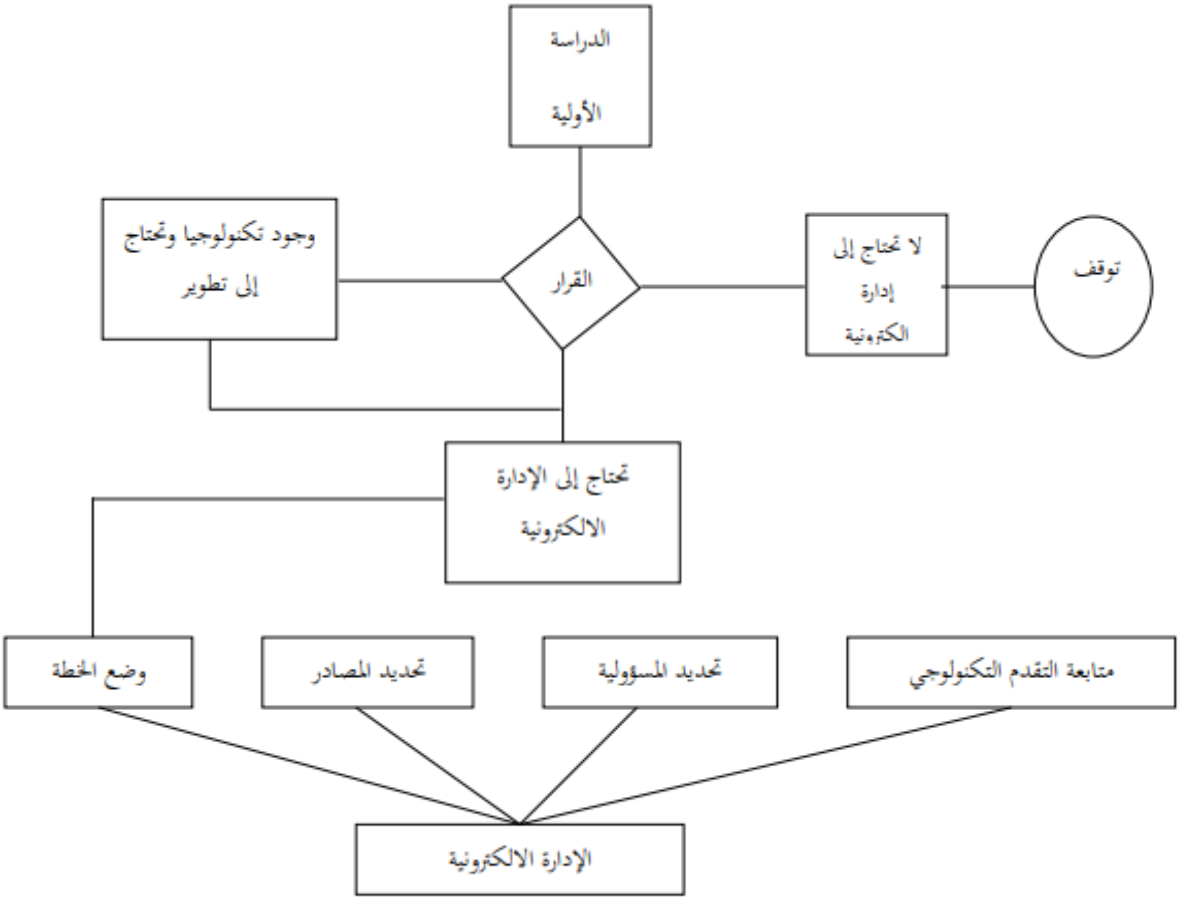
إن تنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة .

ه. متابعة التقدم التقني :

نظرا لتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة أخر الإبتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهوالعمل على الحصول عليها في كافة عناصر الإدارة الألكترونية من إتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر الإدارة الإلكترونية .[1]

علاء عبد الرزاق السالمي ، **الإدارة الإلكترونية** ، مرجع سبق ذكره ، ص 651

الشكل رقم(1- 03) : خطوات إدخال الإدارة الإلكترونية



المصدر : علاء عبد الرزاق السالمي،والسليطي خالد إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006،ص66

ومنه هنا نرى ان أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل سليم مع الإستغلال الأمثل للوقت والمال ، والجهد بتقسيم الخطة للوصول إلى مرحلة نهائية لإدارة الإلكترونية وذلك بإصلاح إداري شامل للإنتقال من نظام إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية بشكل إستراتيجي سليم .

وفي هذا السياق هناك من يشيرإلى المراحل التي يتم اتباعها تدريجيا لتطبيق الإدارة الإلكترونية على النحو التالي :

- **المرحلة الأولى: الإدارة التقليدية الفاعلة**

يتم في هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنشيطها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيها بشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية حيث هنا يستطيع المواطن تخليص معاملاته وإجراءته بشكل سهل وبدون اي ممطالة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حساب شخصي أو الإطلاع على نشرات المنظمات والإدارات والوزارات وأحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية الطبع أو إستخراج الاستمارات اللازمة .[1]

- **المرحلة الثانية : الفاكس والتلفون الفعال :**

تعتبر هذه المرحلة الوسيط بين المراحل حيث يتم تفعيل التكنلوجيا الفاكس والتلفون يستطيع أي مواطن الهاتف المتوفر في كافة الأماكن وخدمته معقولة التكلفة حيث يستفيد منه في الإستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز اي معاملة بشكل مرن وسهل ، واستعمال الفاكس لإرسال وإستقبال الاوراق أو الإستمارات وغير ذلك .[2]

المرحلة الثالثة : الإدارة الإلكترونية الفعالة

يتم في هذه المرحلة التخلي عن الشكل التقليدي لإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قصد وصل إلى مستوى حوالي(30 % من المواطنين) وتوفر التكنولوجيا كالحاسوب والهواتف وغيرها بتكاليف معقولة مما يسمح لجميع فئات الالشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لانجاز أي معاملة الكترونية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت ،وأقل جهد ، وأقل كلفة ممكنة .

1 أمل لطفي حسن جاب الله ، **أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية التصرفات القانونية دراسة المقارنة** ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2013 ص42-43

2 محمد القدوة ،**الحكومة الإلكترونية** ، مرجع سبق ذكره ، ص 112-113

وبأكثر فعالية كمية ونوعية ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها .

وعلى العموم فإن سلم النجاح في التحول إلى الحكومة الإلكترونية من خلال الإدارة الإلكترونية وتقبلعا والتفاعل معها وتعلم طرق إستخدامها .

يتمثل سلم النجاح في الإدارة الإلكترونية في ما يلي :

- جدية العمل .

-سلامة التطبيق العلمي .

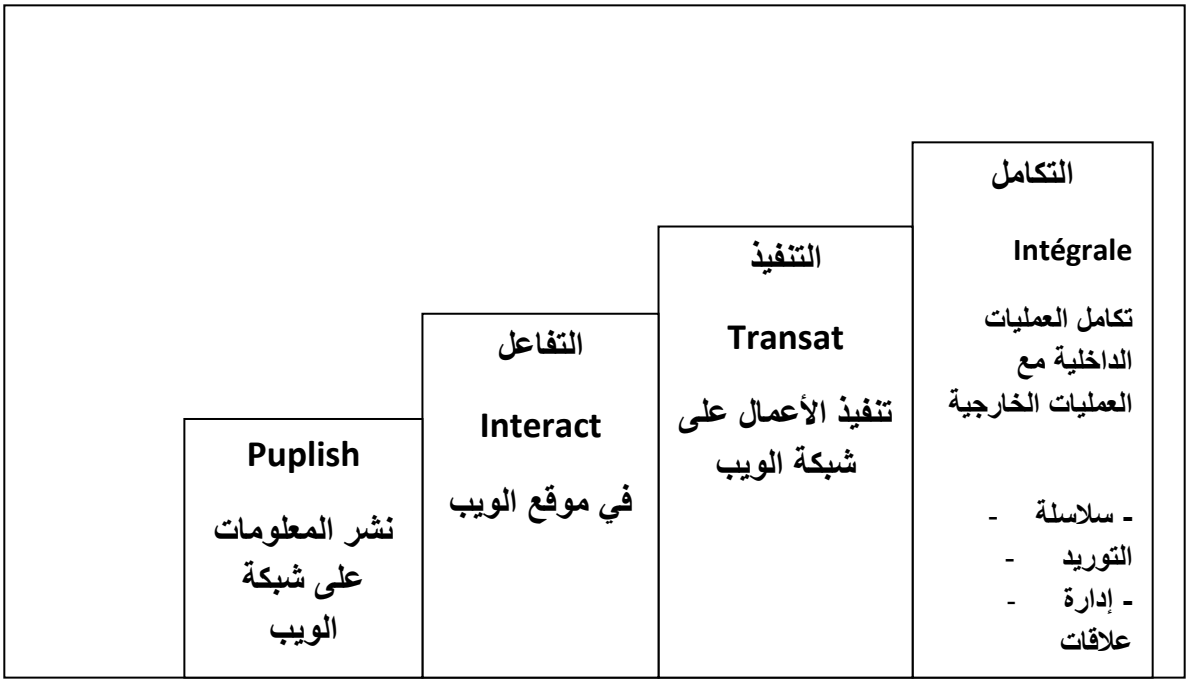
- تقويم الممارسة العلمية .

- الإرتقاء بالمستوى .

- تقديم وظيفة متميزة .

- إرضاء المجتمع .

الشكل رقم(04-1) : مراحل الانتقال الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية



المصدر : ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية، دار الباوزي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010 ، ص290

المطلب الثالث : مجالات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية تطبق حسب عدة متطلبات وفي مجالات عدة لتسهيل العمل وتحسينه بكفاءة وفي هذا المطلب سنتعرف على مجالات تطبيقها ومتطلبات اللازمة لتطبيقها .

أولا : مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

أصبحت الإدارة الإلكترونية تطبق في العديد من المجالات في المنظمات على إختلافها ، حيث أن تأثير تكنولوجيا المعلومات على المنظمات والمجتمعات يزداد بتطور التكنولوجيا وإنتشارها.

فالتعاون والترابط بين الإنسان والألة ينموا بسرعة ليشمل معظم النشاطات ، كما يؤكد بإن تكنولوجيا المعلومات غيرت كل شيء في حياة الإنسان والأعمال حتى أصبح من غير الممكن تصور وجود أي نشاط وظيفي إنساني أو أي عمل جماعي منظم من دون وجود أدوات وتقنيات الحاسوب والإتصالات .

كما أشار سيرشت وأخرون طريقا يوصل إلى مجالات ناشئة حديثة للقدرات وإبداعات التقنية، حيث تعتبر جزأ لايتجزأ من السياسات الإقتصادية والإجتماعية والثقافية ، بمايدفع جميع الدول إلى السعي نحو تحديد انسب إستراتيجيات التي تلائم الإبتكارات الجديدة .[1]

ومنه نستخلص ان الإدارة الإلكترونية تطبق في كافة المجالات وتستعمل بشكل كبير وذات أهمية كبيرة في الإدارات أو المنظمات والمنظمات سواء كانت خاصة أو عامة حيث لاقت الكثير من الإقبال عليها من تسهيل للمهام ومرونة العمل وفي اقل وقت واقل تكلفة وبدون

1 عبد الجليل رحماني ، سميرة معزوزة ، **فعالية الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية وتحسين أداء العاملين بالمنظمة** ، مذكرة ماجستير ، كلية علوم إنسانية ، خميس مليانة ، 2015/2014 ،ص38
من إعداد الطالبتين

جهد سواء عضلي أو فكري أصبحت الإدارة الإلكترونية محتكرة من كافة جوانب الحياة والعمل .

ثانيا : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها :

➢ المتطلبات الإدارية

تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الالكترونية في العناصر التالية : [1]

1- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس :

والتي يمكن أن تشمل إدارة ، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط ، و المتابعة ،والتنفيذ لمشاريع الحكومة الالكترونية ، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم ، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري ، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

2- توفر البنية التحتية للإدارة الالكترونية :

إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات ،بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة، وحاسبات آلية، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمنظمات.

1- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي :

بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الالكترونية مثل (إلغاء إدارات، استحداث إدارات جديدة تساير التطور التكنولوجي.[1]

1 -عاشور عبد الكريم ، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الوظيفةالعمومية** ، مرجع سبق ذكره،ص23

2- **- مطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة** :

وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة ، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات .[2]

3- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية:

قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم ، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول ، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الالكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الالكترونية .[3]

- **المتطلبات التقنية**

يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح الاعمال ويتم من خلال تمثيل المعلومات وتحويلها إلكترونيا مع ضمان سرية المعلومات ودقتها ، وتنفيذ الأعمال والخدمات بطريقة غير مباشرة باستعمال الشبكات الإلكترونية . إضافة إلى تكنولوجيا المعلومات والإتصالات والأجهزة والمعدات والبرامج ومصادر المعرفة التي تستخدم على أوسع نطاق ممكن قصد إنجاع العمل .[4]

وأيضا يمكننا تسميتها بالمتطلبات البنية التحتية للإتصالات :

---

1 - سعيد ، بن معلا العمري ، **" المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على المنظمة** العامة للموانئ **"** ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 ، ص 14 .

2د.المكي دراجي ، **دور الإدارة الالكترونية في تطوير الوظيفةالعمومية و المرفق العام في الجزائر** ، مجلة العلوم القانونية و السياسية ، العدد 17 ،2018،ص14.

3 سمية سريدي ، **دور الإدارة الالكترونية في تحسين الوظيفةالعمومية في الجزائر**، مجلة العلوم القانونية ، 2015 ،ص08.

4 الحمادي بسام عبد العزيز **نمفاهيم ومتطلبات الحكومة الإلكترونية** ، لقاء الحكومة إلكترونية ،معهد الإدارة العامة ، الرياض ،2002، ص03

ترتبط بإيجاد حواسيب الكترونية ونظم بيانات متكاملة و مقاهي انترنت في الأماكن العمومية، والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة، وتختلف متطلبات الإدارة الالكترونية بين مبادرة الكترونية وأخرى حسب برامج التحول الالكتروني وتبعا لحجم المشروع .[1]

تعد هذه العناصر من المرتكزات البنية التحتية الاساسية الضرورية والمهمة لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية ،لهذا يجب إعادة النظر في هذه الأجهزة والمعدات والبرامج لغرض تحديثها كي تستجيب للتغير ولتقديم الوظيفةالإلكترونية ، ومن المهم الإشارة لهذا الجانب كضرورة لتوفير جميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة والإستفادة منها .[2]

➢ المتطلبات البشرية

إن توفير العناصر البشرية المؤهلة وتدريبها باستمرار يسمح ويسهل بتطبيق الإدارة الإلكترونية ويسهل من قيادات العليا عند إعداد إستراتيجيات تطبيقها ، وفي رفع من مستوى الثقافة التقنية لدى العناصر البشرية الجديدة أو الموجدين من قبل على رأس العمل.

مما يجعلهم يتقبلون فكرة الإدارة الإلكترونية في منظماتهم ، وبالتالي فمن الضروري أن تسعى المنظمات إلى تهيئة عناصرها البشرية وتدريبهم على إستخدام الحواسيب ، ووضع الحوافز المادية والمعنوية ، للمتميزين منهم وإختيارهم عند التعيين مستقبلا ، وذلك لضمان نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية .[3]

وتتعبر من أهم الموارد التي يمكن الإعتماد عليها وإستثمارها في تحقيق النجاح في أي مشروع ، لأنها هي المنشأ للإدارة الإلكترونية فهو الذي إكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي تصبو اليها ،لذلك فإن الادارة الإلكترونية من والى العنصر البشري .

1حماد مختار ، **تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**، مذكرة ماجستير ،كلية العلوم السياسية و الإعلام ، الجزائر، ص19، 2007،

2 حمد قبلان ال فطيح ،**دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بأجزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة شرقية** ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، الرياض ، 2008 ص 35

3 النمر مسعود بن محمد وأخرون، **الإدارة العامة الأسس والوضائف**، الطبعة 06 ، مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض ،2006 ، ص 430

فهم الخبراء المختصون العاملون في حقل المعرفة الذين يمثلون البنية الانسانية و رأس المال الفكري في المنظمة ،يتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي للعناصر الإدارة

الإلكترونية .[1]

" ولان توعية المواطنين بثقافة الإدارة الإلكترونية هي الركيزة الأساسية لنجاح عملية التحول من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الغلكترونية العصرية ، لإن الإدارة الإلكترونة هي فلسفة متكاملة من القيم والعادات والأهداف ، وترجمتها إلى الواقع العلمي الملموس يحتاج إلى الوعي إجتماعي ومساندة الجمهور لهذا التحول بحيث يكون الأفراد مهيئون لتقبل الأنظمة الجديدة ."[2]

➢ المتطلبات الأمنية

وهي توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد وذلك إما بوضع الأمن في برمجيات بروتوكول الشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة المرور[3].

كما يجب على الإدارة الإلكترونية تحقيق الأمن وتقليص التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الإنترنت ، ووضع قوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من الإختلاس الإلكتروني وإنتهاك خصوصية المعلومات ، بتطوير أدوات التشفير في البرامج والمعلومات التي يتم حفضها وتخزينها ونقلها مختلف الوسائط ، وهذا بتوكيل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المنظمة لأشخاص محددين .[4]

---

1 ايهاب خميس أحمد المير ، **متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية** ،(دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية ، مملكة البحريين) ،مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية ، ص31

2نائل حافظ العوالمة ، **الإدارة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة** ، مجلة دراسات الجامعة ، أردنية ، المجلد 29 ، العدد الأول ، 2002 ، ص152

3عيدوني كافية ، بن حجوجة حميد ، **الإدارة الإلكترونية في العلم العربي وسبل تطبيقها** ، مجلة الأصيل للبحوث الإدارية والإقتصادية ، 2017 ،ص220

4اللوزي موسى ، **التنمية الإدارية ، الأسس ، التطبيقات** ،دار وائل للطباعة للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن ،2000، ص145

- **المتطلبات القانونية**

تظهر القضايا القانونية نتيجة للمتاعب التي يمكن أن تحدثها الإنترنت في التعامل مع القانون، فكيف نتعامل مع التوقيعات التي هي أساس أي معاملات هل تقبل التوقيع الإلكتروني خاصة ونحن نعمل سهولة التزييف التقليدي على الحاسبة، وهذا بإضافة إلى إمكانية تكوين عصابات تتوافر ليا امكانيات تكنولوجية عالية تمكنها من إتقان الإجرام، مما يمكن أن يؤثر بشكل سلبي على الأمان العالمي، فمن الضروري تطوير القوانين الحالية .[1]

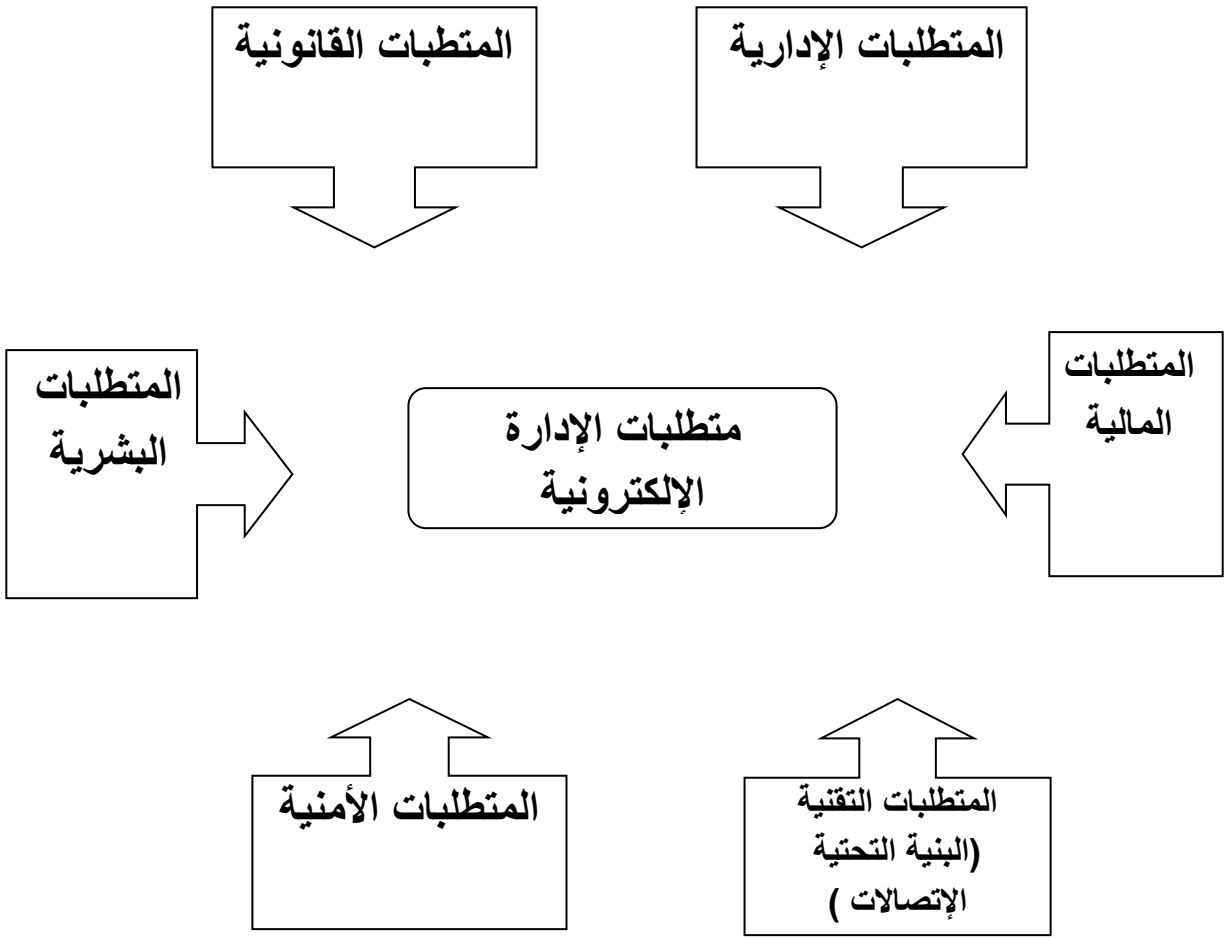
- **المتطلبات المالية**

يقترن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية بالإمكانات المالية المتاحة للمنظمات من خلال توافر السيولة النقدية لديها ،والتي تسهل تطبيقه وتضمن نجاحه حتى لا يتوقف في منتصف الطريق إنتظار للدعم ، مما قد يعطل المشروع ، ومن ضمن التكاليف التي تتحملها المنظمات نتيجة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية تكلفة شراء ألالات والمعدات ، تكاليف الدورات التدريبية للعاملين في مجال استخدام الحواسيب والشبكات .[2]

1 محمد الصريفي، **الإدارة الإلكترونية** ،دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ،طبعة الأولى ،2007 ، ص219

2 محمد جمال أكرم عمار ، **مدى إمكانية تطبيق إدارة إلكترونية بوكالة بحوث اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء أعمال** ، مذكرة ماجستير، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ،فلسطين ،ص**177**

الشكل رقم(05-1) : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر : عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية ، أطروحة دكتورة، كلية علوم إنسانية ، بسكرة ،2014-2015 ،ص54

يجمع هذا المخطط أو الشكل الضاهر مجموعة من المتطلبات الأساسية التي يمكن اعتمادها في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من أجل تسهيل إستخدامها في المنظمات المختلفة لتطوير وتحسين كافة الأعمال .

المطلب الرابع : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

سنسرد بعض أهم المعيقات والتحديات التي تجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية .وهذه التحديات المختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيمايلي:

- **المعوقات الإدارية**

تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وترجعها إلى الأسباب الأتية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.

- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينهما.

- غياب الرؤية الإسراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصلات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإكترونية.

- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدار ة التقليدية.[1]

-مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاممين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا عى مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي .[2]

1 ربحي مصطفى عليان ، **البيئة الإلكترونية** ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2012 ،ص51

2 زينب قريوة، **الإدارة الإلكترونية والفعالية التنظيمية** –دراسة ميدانية بمديرية الضمان الإجتماعي لولاية سكيكدة- مذكرة ماجستير في علم الإجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة تاسوست، جيجل، 2016 ،ص 62

➢ **المعوقات السياسية والقانونية**

تشمل هذه المعوقات ما يلي : -

-غياب الإرادة السياسية الفاعلة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لإتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.

- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية ، تحدد التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها .

- إضافة إلى الإشكاليات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية، وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الإلكترونية .[1]

ثالثا – معوقات البشرية :

تستخلص في في مايلي :

- ندرة الكوادر الفنية المتخصصة في مجال تكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية

1 أحمد بن عيشاوي، **أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على منظمات العمال** ، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة- الجزائر- العدد ،07 2010، ،ص290

- عدم كفاية المعاهد والمراكز التي تقوم بتأهيل أو التدريب في مجال الحاسبات الإلكترونية.[1]

➢ **المعوقات الأمنية**

تتمثل هذه المعوقات في الأتي :

- التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية ويمثل فقدان الإحساس بالأمان اتجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية، مثل التحولات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقة الإئتمان، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.

حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثالث عناصر أساسية هي:

- **العنصر المادي**: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.

- **العنصر التقني**: باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

- **العنصر البشري**: بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في ىذا المجال"[2]

ذكر عامر عبد الرؤوف أهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في عدة نقاط موجزة يلخصها فيما يلي: [3]

- تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الإنتقال (قرار فني، إداري و استراتيجي)

1 عابد عبد الله ، بوخدوني وهيبة ، مليودي أم الخير ، **مجلة الإدارة الإلكترونية كرهان لتفعيل أداء المرفق العام** ، دراسة حالة بلدية موازية ، ولاية البليدة،الجزائر ، المجلد السادس ، العدد 01 ، 2020،ص 371

2 -بوقلاشي عماد، **الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية**، رسالة ماجستير قسم عموم التسيير، جامعة الجزائر3 ،2011 ،ص142

3 مرجع سبق ذكره ، ص55 - عامر طارق عبد الرؤوف، **الإدارة الإلكترونية**، نماذج معاصرة،

- قلة الإعتمادات المالية لتطبيقات الحديثة

- عدم الإطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة.

- عدم توفر الإنترنت بشكل موسع في المنظمات أو اقتصاديا على فئة معينة دون غيرها.

- عائق اللغة في بعض الأحيان.

- عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة من حيث استمرارية عملها.

- نقص الكفاءات البشرية المستوظيفة للتقنيات مما يزيد الحاجة إلى التدريب.

- بعض النماذج الحالية القائمة على الحاسوب لم تغير من الإجراءات الإدارية التقليدية في التعامل وبالتالي لم تقنع الأخرين بالإنتقال إلى النظام الإلكتروني الكامل.

- تداخل المسئوليات وضعف التنسيق.

- غياب التشريعات المناسبة .

- قلة وعي الجمهور بالمميزات المرجوة.

- غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة - .عدم توفر وسائل الإتصال المناس

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل و تلخيصا لما سبق فإن الإدارة الإلكترونية هي ثورة معلوماتية، وبرمجة لمختلف المهام والأنشطة الإدارية، تهدف إلى الإنتقال من الاعمال الورقية، إلى الأعمال الإلكترونية حيث تعتمد على مجموعة من التقنيات والمتطلبات تتمثل (مالية، إدارية، بشرية، تقنية، قانونية،البنية التحتية الأساسية للإدارة الإلكترونية،)والبرامج لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات.

وتقوم على مبادئ وأسس يجب أن تتبناها المنظمات، من أجل التحسين المستمر في تقديم الخدمة العمومية وتخفيض من التكاليف، وتقليل الجهد، والوقت، وتسهيل الخدمات المقدمة للمواطنين.

ورغم الأساسيات الموجودة فيها وتطورها، إلا أنها واجهت جملة من المعيقات التي عرقلتها في البداية ومع ذلك إستمر تبني الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية من أجل تحسينها وتطويرها.

الفصل الثاني: الخدمة العمومية ودور الإدارة الإلكترونية في تطويرها

تمهيد : .

يتصدر تحسين الخدمة العمومية والتكفل الفعلي بقضايا المواطن حاليا قائمة انشغالات الوزالرة الداخلية ، وما إدراج هذا الموضوع في برنامج عمل الوزارة ، وتأسيس هيكل حكومي لهذا الغرض، إلا دليل على سعي الوزارة الداخلية والجماعات المحلية للتصدي لظاهرة تراجع الخدمة العمومية التي بدأت تشكل مصدر عدم رضا المواطن ، ومن هنا جاء بحل ألا وهو إدخال الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في الخدمة العمومية مما يساعدها في تطوير وتحسين من جودة العمل ولتسهيل للمواطنين من أجل إرضاءهم و تلبيت حاجاتهم في اسرع وقت ممكن .

وسنحاول في هذا الفصل التعرف على الخدمة العمومية وعلاقة الإدارة الإلكترونية بتطويرها وتحسين خدماتها من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول : ماهية الخدمة العمومية
- المبحث الثاني : دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية .

المبحث الأول : ماهية الخدمة العمومية

تعتبر الخدمة العمومية عن الحاجات الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها، وذلك عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق منفعة عامة كالخدمات الإدارية والخدمات الاجتماعية .

و من هذا المنطلق ونظرا لأهمية الخدمات العمومية سنحاول التطرق لعرض مفهوم الخدمة و أنواعها ومبادئ تقديمها ، ومن ثم الخدمة العامة.

المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية

لقد تعددت التعاريف الخاصة بالخدمة العمومية و فقا لوجهات نظر ومداخل مختلفة وسوف نتناول ذلك بالتفصيل .

- تعرف الخدمة العمومية "بأنها عبارة عن منفعة يحصل عليها سكان المجتمع إما مجانا او نظير مبلغ من المال "[1]
- كما أن مصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى " تلك الرابطة التي تجمع بني الإدارة العامة الحكومية و المواطنين على مستوى تلبية الرغبات و إشباع الحاجات املختلفة لألفراد من طرف الجهات الإدارية "[2]

- و تعرف الخدمة العمومية على أنها: "تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجات عمومية، و يتطلب توفيرها أن يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساوات و الإستمرارية و الملائمة لتحقيق المصلحة " [3]

1 جورج حبشي اسكندر، **ادارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الأداء**، رسالة دكتوراه، كلية التجارة جامعة عين شمس،2004،ص 146 .

2 عبد الكريم عاشور، **دور الإدارة الإلكترونية** ، مرجع سبق ذكره ، ص40

3 المرسي سيد حجازي، **"اقتصاديات المشروعات العامة – النظرية و التطبيق**، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004 ،ص29

- وكذا تعريف أخر هو:مشروع ذو نفع عام يهيمن عليه الحكم، أي تتولى السلطة العامة إدارته مباشرة أو بطريق غير مباشر" [1]
- نجد تعريفا أخر لها أنه: "كل نشاط تقوم به الإدارة العامة أو تعهد به ألحد الأفراد ليتولى إدارته تحت إشرافها ورقابتها بقصد إشباع حاجة عامة للجمهور وعلى وجه منتظم ومضطرد "[2]
- .وعرفت أيضا أنها: "كل مشروع تديره الدولة بنفسها أو تحت إشرافها لإشباع الحاجات العامة بما يحقق المصلحة العامة ."[3]
- تعريف أخر لها: أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر دون أن ينجر عن ذلك ملكية أي شيء، وإنتاجية الخدمة يمكن أن تكون مرتبطة أو غير مرتبطة بالسلع المادية " [4]
- يعرفها خبراء الإدارة على أنها "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والإتزام في متهج توفيرها على أن تكون رفع مستوى المعيشة للمواطنين[5]".
- " كما ان مدرسة الخدمة العمومية خصصت لها تعريفا كما يلى " هي كل خدمة يكون اداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين لإن تأدية هذه الخدمة امر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الإجتماعي وهي من طبيعة لا نجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين ."[6]

---

1 محمود حافظ، **نظرية المرفق العام، دبلوم الدراسات العليا في القانون العام**، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، السنة الجامعية ،1963.1964، ص18. ،1

2 عمار عوابدي، **القانون الإداري – النشاط الإداري**، طبعة الرابعة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2007 ، ص9 7

3 عتيقة بلجبل، **الضرائب في المرافق العامة، دراسة مقارنة**، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2003 -2004 ،ص33

4 Philip KOTLER**, Marketing Management**, 10th ed, Prentic Hall International editions,USA, 2000, p428.

5 محمدأمينعودة،**إدارة المشروعاتالعامة القضاياوالإستراتجيات**، مذكرة ماستر،.جامعة الكويت،1997، ص31

6عبدالقادر،**تسويفالخدماتوالخدماتالعمومية**.الإسكندرية:مكتبة الوفاء القانونية2014، ،ص56

- "وتعرف أيضا بأنها المنتجات التي تستهدف إشباع حاجات العامة لأفراد المجتمع وبصورة دائمة والتي يحترم القائم على إدارتها المساواة والإستمرارية والموجه إلى عدد أكبر من الجمهور سواء على المستوى الوطني أو الدولي وهذه الخدمات يمكن أن تقدم من طرف القطاعين العام والخاص."[1]

ومنه يمكننا إستخلاص التعريف الذي يشمل تقريبا التعاريف السابقة ذكرها "

- "على أن الخدمة العمومية التي تشكل الرابط بين الإدارة العامة الحكومة والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة لأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة بصورة جيدة وبشكل أفضل من اجل إرضاء المواطن وصيانته ورفع من مستوى معيشته بصفة قانونية فالمصلحة الغالبية هي المجتمع إعتمادا على مبادئ معينة ."

المطلب الثاني :خصائص الخدمة العمومية :

تتنوع الخدمات العمومية فالبعض منها ذو طابع إداري، والأخر ذو طابع تجاري أو صناعي إلا انه توجد خصائص مشتركة تشترك فيها ونوجز أهم خاصيتين فيما يلي:

اولا: منطق المصلحة العمومية :

يعني لفظ المصلحة من الناحية اللغوية صالح الشيء و النفع التام الشامل معنويا وماديا والذي يستغرق ويعم الجماعة، وهي إشارة للمجتمع صاحب المصلحة ."[2]

اما من الناحية القانونية فيتحدد المفهوم بناءا على تدخل جهة معينة والإعتراف بها، فأحيانا يكون الدستور هو المحدد لها والمقرر لوجودها، واحيانا يكون المشرع العادي او الإدارة.

1 عبد الله اولدسيف احمد فال،**دورالإدارة المحلية فى تسييرالخدمات العامة**.مذكرة الماجستيرفي العلوم الإقتصادية والتسيير،جامعة باتنة،2006،ص86

2 فوزي خليل، **المصلحة العامة بين الشرع والفقه والسياسة**. على الموقع net.onislam.www

وقد عرف الفقيه الفرنسي أجاك شوفليا المصلحة العامة "بأنها واقع اجتماعي ومؤسساتي، وهي تشمل مختلف الأنشطة الخاضعة للتبعية المباشرة أو غير المباشرة للجماعات العمومية ألنها تنتمي إلى الحقل العمومي ومصدرها هو الدولة [1].

اما المصلحة العامة بالنسبة لـ " السبينوزا" هي القانون ألاعلى الذي ينبغي أن يخضع له كل قانون آخر سواء أكان إلهيا أو بشريا ."[2]

وتعرف أيضا بأنها كل ما هو لصالح الجمهور ومنفعة الجميع وكل ما فيه فائدة مشتركة بين الناس وهو مجموعة المصالح العليا للدولة ومصلحة كل فرد فيه "[3]

فكل هذه المصادر هي من نتناج المصلحة العامة أو أحد إفرازاتها كونها تتصف بالعمومية للدرجة التي تجعل كل المتعاملين مع الإدارة تحت غطائها وتحتوي على مثل وقيم متنوعة ومتعددة ال تخضع لحصر بحيث يجد فيها كل محتاج وكال ذي حاجة ما يشبع حاجته ويحقق طموحاته .

ثانيا: الإستقلالية اتجاه السوق :

الإستقلالية إتجاه السوق في الخدمات يقابلها في جانب مقابل غياب منطق السوق والمراقبة العمومية اقل أو أكثر وسعا .

-غياب منطق السوق:

يجب أوال التفريق بين الخدمة العمومية ذات الطابع الصناعي من جهة، وبين الخدمات العمومية ذات الطابع الإداري من جهة أخرى، فالخدمات ذات الطابع الإداري ليس لها سوق لأنه ليس لها ما تبيع بالمعنى الحقيقي، إذ لا يوجد تبادل بين مستعملي ومقدمي الخدمة.

1 رشبد بنعيش،المصلحةالعامة.مقالمنشور علىالموقعwww.ahewar.org com.

2 محمد ألزهرالناصر،**اخالقيات الخدمة العامة فى مواجهة الفساد فى منظمة الشفافية الدولية**.بيروت:المركز اللبناني للدراسات ،ص21

3احمد احمد الوافي،**بكرة المنفعة العامة فى نزع الملكيه الخاصة**.إلإسكندرية، 1992،ص 80

فالأشخاص الذين يزورون البلدية يوميا لقضاء حاجاتهم ال يعتبرون معيارا لمستوى نجاعة ونجاح هذه الإدارة. أما الخدمات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري فرغم كونها بعلاقة سوقية مع مستعمليها الذين يعتبرون حسب المنطق زبائن". [1]

رغم ذلك ال يمكن اعتبار " اكثرتهم كمعيار لكفاءتها لكون هؤلاء الزبائن خاضعين، وال بديل لهم أمام التعامل مع الخدمة العمومية كون الخدمة قطاعا محتكرا، ال يوفر للزبائن البدائل المناسبة التي يحتاجون إليها، ولذلك فاللجوء للخدمة العمومية ليس نتيجة قرار، بل نتيجة احتكار مغروض من السلطات العمومية.

2 - الرقابة العمومية:

محدودية سلطة السوق من طرف زيادة حضور السلطات العمومية، حيث تخضع أنشطة الهيئات العمومية إلى رقابة متعددة األطراف منها الوصاية المباشرة لهيئات الدولة، الشركاء السياسيون، المجتمع المدني . [2]

المطلب الثالث : أنواع الخدمة العمومية

هناك عدة تقسيمات للخدمة العمومية و هذا حسب أهميتها للأفراد و المجتمع أو حسب القائم على تقديمها فمن بين هذه التقسيمات ما يلي :

1- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسالمته :

وتقدمه مثل الخدمات الصحية والتعليمية، وهي خدمات يستفيد منها بعض شرائح المجتمع ولكن المنفعة تعود على المجتمع ككل، وهي خدمات يتعين على الدولة أن توفرها مهما ارتفعت تكلفتها[3].

1 عبد القادر برانس، **التسويق هى مؤسسات الخدمات العمومية**، دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة، أطروحة دكتوراه فيالعلوم الإقتصادية، جامعةالجزائر2007،03،ص51 .

2محمد جمال علي هلالي، **المحاسبة الحكومية** ، دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، 2002 ،ص 22 -23 .
3 عبد القادر برانس ، **التسويق هي مؤسسات الخدماتية العمومية** ، مرجع سبق ذكره ، ص150

2- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته و مستوياته :

(خدمات لا يمكن الاستغناء عنها) مثل التموين بالماء، الكهرباء، الغاز و النقل... إلخ ، و ما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة أو المشروعات العامة وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف المشروعات الخاصة و تتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية .[1]

3- خدمات ذات منفعة اجتماعية أو ثقافية:

وهي خدمات يستفيد منها بعض شرائح المجتمع ولكن المنفعة تعود على المجتمع ككل، منها ليست بالخدمات الضرورية لحياة الأفراد، لكن يتعين على الدولة التشجيع للإقبال عليها، ومن هذه الخدمات، المكتبات العامة، والمتاحف، والمنتزهات(ومنها التي يمكن للأفراد أن يؤدوها بأنفسهم عن طريق امكانيتهم الخاصة، إلا ن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات، قد يعرض سالمة المجتمع مما يستدعي تدخل السلطات العمومية لتوفيرها كخدمات الإسكان[2]

4- **خدمات رأسمالية مكلفة** :

لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي و إنما تمتد إلى الأجيال المقبلة، مثل: بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات، و غيرها . و قياسا على التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية نستطيع تمييز ثلاثة أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق و إنما هو تقسيم أكثر اختصار.[3]

- **خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة :**

و هي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة، وذلك في مجال العدالة ، الأمن الدفاع الوطني و المالية العامة...إلخ .

1 .عبد المطلب عبد الحميد، **التمويل المحلي** ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001 ،ص 62

2 عابد عبد الكريم غريسي ، شريف محمد ، **"دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية** ،لمجلة الجزائرية للمالية العامة ، العدد الثالث ، ديسمبر ،2003 ، ص89

3 محمد جمال علي هلالي، **المحاسبة الحكومية** ، دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، 2002 ،ص24 .

- **خدمات اجتماعية و ثقافية:**

و التي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر، و التي تشمل عموما التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية ...الخ.

- **خدمات ذات الطابع الاقتصادي:**

و التي يطلق عليها عموما خدمات عامة صناعية أو تجارية، ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل، الاتصالات الطاقة....إلخ

كما ان للخدمة العمومية نظم يمكن تقسيمها كما هو معمول به لدى المجتمعات المعاصرة 3 الى نظامين، نظام الخدمة العامة المفتوحة ونظام الخدمة العامة المقفلة، نبينهما كما يلي :

1- الخدمة العامة المفتوحة:

في هذا النظام يتم النظر الى الخدمة على انها أي مهمة مجتمعية، يتفرغ الفرد لممارستها طول حياته العملية، وتقوم المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة الإقتصادية، تجارية أو زراعية حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية، بهدف تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة فمن بين خصائص نظام الخدمة لعامة المفتوحة: البساطة، مرونة ،النظام، اقتصادية النظام[1] .

2- - نظام الخدمة العامة المقفلة:

تقوم الإدارة وفقا لهذا النموذج تقوم الإدارة بعملية اعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل، واستمرار التدريب اثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية، واكتشاف الإستعدادات،

1 بن ام السعد فتيحة ،ويحياوي نعيمة،**دورتكنولوجيا نظم المعلومات والإتصالفي تحسين نظام الخدمة العامة في ظل الحوكمةالإكترونية**.المجلة الدولي للبحوث الإسلاميةوالإنسانية:العدد11،جامعة ،باتنة،الجزائر، 2014

كما ان القاعدة العامة للنظام المقفل هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات[1].

المطلب الرابع : المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية

هناك من يعتبر هذه المبادئ خصائص تميز الخدمة العامة عن غيرها من الخدمات، و قد ينظر إلى هذه المبادئ - التي تعتبر تقليدية عند بعض الباحثين - وفقا لجانبين منها ما يتعلق بالجانب القانوني و الإداري لتقديم الخدمة العامة و منها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها ، و يمكن أن نعرض هذه المبادئ بصورة عامة، فيما يلي[2]:

1- الإستمرارية :

يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية و الانتظام و ذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة، إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن تستمر في تقديمها.

2- المساواة :

هي مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العامة كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية ، مضمون هذا المبدأ أنه ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشا، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة و يحصلوا على جميع الضمانات، هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العامة بدون عوائق و إتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء و بصورة عادلة.

وأما الوجه الآخر لمبدأ المساواة أمام القانون والتشريعات النابع عن إعلان حقوق الإنسان لسنة 1789 ،ويشمل مبدأ المساواة أمام المصالح العمومية فئتين[3] :

---

1 قاسم ميلود،**علاقة الإدارة والمواطن فيالجزائربين الازمة ومحاولات الإصلاح**.مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد 5،جامعة ورقلة ،جوان2011

2 René CHAPUS, **Droit Administratif Général**, Tome I, 15éme édition, ed Montchrestien, Paris, 2001, p608.

3 عبد القادر برانس، **التسويق فى مؤسسات الخدمات العمومية**، مرجع سبق ذكره ، ص150

- **مساواة المستعملين :**وهذا يعني ضرورة أن تشتغل في نفس الظروف والشروط أمام كافة المستعملين بال تمييز.
- **مساواة غير المستعملين:** وتعني المساواة بين أصناف الجمهور الذين لهم عالقة بنشاط مصلحة الخدمات العمومية حيث ان كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في اتصال مع المصالح العمومية دون أن يكون لهم صفة المستعمل، وأيضا كل من يتعاملون مع المصلحة العمومية لحمايتهم من أي تحيز إداري أو تمييز .

3- مبدأ الملائمة:

الذي يعني ضرورة تكيف وانسجام الخدمة مع رغبات الجمهور، فإذا تغيرت الظروف وتطورت الحاجات فان الخدمة يجب أن تتلاءم مع المصلحة العموم .[1]

إن المنفعة العامة و الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات و من ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، و أن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن– الزبون على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير و تتطور مع الزمن

خاصة و أن المحيط بجميع مجالاته ، يتميز بالتغير و عدم الثبات[2].

4- مبدأ المجانية :

يقصد به هنا تقديم الخدمة العمومية دون مقابل .

5- مبدأ الأحادية :

بمعنى أن يشتغل مقدمو الخدمة العمومية بتحقيق المصلحة العمومية دون إعتبارات أخرى .[3]

1 سليمة غزلان، **علاقة الإلدارة بالمواطن في القانون الجزائري**، أطرو حة دكتوراه في الحقوق، كلية بن عكنون، الجزائر 1 ، 2009/2010، ص13

2 ضريفي نادية،**المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة وهدف المردودية حالة عقودالإمتياز**،اطروحة دكتوراه في القانون العام، كلية بن عكنون، جامعة الجزائر2011،2012/1، ص8

3 ثابت عبد الرحمان إدريس ، **المدخل الحديث في الإدارة العامة** ، لبنان ، الدار الجامعية ، 2001 ، ص29

المبحث الثاني: علاقة إدارة إلكترونية بالخدمة العمومية.

إن تطبيق لإدارة الإلكترونية في المنظمات العمومية، يهدف إلى تطوير وتحسين الخدمة لذلك تعتبر الإدارة الإلكترونية أداة ونموذج لتحسين الخدمة العمومية، فهناك علاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى هذه: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

المطلب الأول: معايير جودة الخدمة العمومية بتطبيق الإدارة الإلكترونية

تسعى المنظمات العمومية لتقديم خدمات تتوافق مع تطلعات الزبائن وتلبي حاجاتهم ولتحقيق ذلك يجب أن تبحث عن الطرق والوسائل والادوات لتحسين الخدمة العمومية المتقدمة لهم وتتمثل هذه المعايير في مايلي:[1]

- **الإعتمادية:**

وهي القدرة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعدت به المؤسسة، أي تكون بشكل يمكن الإعتمدعيله، ويكون بدرجة عالية من صحة ودقة فالمواطن يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة، من حيث الإلتزام بالوقت والأدء كما تم وعد من قبل بالإضافة إلى اعتماده على مقدم الخدمة في أدائها.

- **مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة.**

وتتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة العمومية تقدم الخدمة، في الوقت الذي يزيده المواطن، وكذلك توفيرها في مكان الذي يرغب فيه، بالإضافة إلى حصول على الخدمة متى طلبها كذلك وت إنتظار المواطن للحصول على الخدمة وسهولة الوصول إلى مكان الخدمة.

1هاين حامد الضمور، **تسويق الخدمات**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2012 ،ص 441 .

- **الأمان :**

وهي درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها، أي شعور المواطن بالراحة والإطمئنان من المعلومات التي يأخذها وعدم إستخدام ألفاظ ومصطلحات لا يفهها وكذلك شعور بالثقة، والمهم أيض شعوره بأن الموظفين أكفاء لهذه الخدمة، وهذا كله يوفر الشعور بالأمان لدى العاملين.

- **الثقة والمصداقية :**

وتتمثل في درجة الثقة، التي يضعها المواطن في مقدم الخدمة أي أنه لا بد من توفير مصداقية لدى مقدم الخدمة، والتزامه بالوعود التي يقدمها. وتشير إلى إمتلاك الموظفين المعرفة وحسن المعاملة.

وكذلك قدرتهم على بعث الثقة في نفوس المستفيدين من الخدمة ويؤكد هذا العنصر ضرورة وجود موظفين ماهرين يمكنهم معاملة المواطنين بشكل متميز، ويكون لديهم القدرة على جعل هؤلاء المواطنين يشعرون بالثقة في المنظمة التي يتعاملون معها.

ويشير هذا المعيار إلى مدى قدرة الخدمة على فهم حاجات المواطن وتحديدها ومما يزيده القدرة بالرعاية والعناية بالمواطن ، بمعنى أخر كم من الوقت والجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة بالحماس والسعادة، عند تقديم الخدمة، للمواطن ومدى جاهزيته لذلك.

- **الكفاءة :**

ويتعلق بكفاءة وجدارة مقدمي الخدمة من حيث مهارانهم على التحليل والإستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمامهم بشكل جيد، فالمواطن عادة مايلجأ إلى معرفة الشهادات العلمية ومصادرها، والخبرات العلمية،[1]

للتعامل مع مقدمي الخدمة لأنه يفضل تلقي الخدمة من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية ومصادر معتمدة رسميا.

إن كفاءة مقدمي الخدمة تؤدي للوصول إلى فعالية المنظمات العمومية (الوصول إلى تحقيق أكبر قدر من أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى صورة وبأسلوب مناسب مع البيئة المحيطة).

- **الجوانب الملموسة:**

ويشيرإلى التسهيلات المادية المتاحة، لدى المنظمة الخدمية ، مثل المعدات ومظهر مقدمي الخدمة وأدوات ووسائل الإتصال معهم، ففي كثير من

الأحيان يلجأ المواطن إلى الحكم على جودة الخدمة العمومية، من خلال الخصائص الشكلية، الموافقة للخدمة، المظهر الداخلي للمنظمة وتصميمها، وديكورها لخلق جو مريح للمواطن.

- **الإتصالات :**

وتتعلق بمدى قدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للمواطن، والدور الذي يجب أن يلعبه المواطن للحصول على الخدمة المطلوبة، فيجب إعلام المواطن، واضحة بالاعتماد أن تحدث أثناء تقديم الخدمة.

1 حامد ضامور ، مرجع سبق ذكره ، ص444

وكيفية تجنبها لذلك فلا بد من أن يكون عملية الإتصال بالزبون، واضحة بالإعتماد على طرق ملائمة لذلك، حسب مستوى وثقافة المواطن، والتأكد من وصول الرسالة بشكل مفهوم وواضح. [1]

يرى الباحثون من خلال البحوث والدراسات التي أجريت في مجال الخدمات أن الإعتمادية والثقة تلعب الدور الأساسي والأساسي والأول في الحكم على جودة الخدمة من قبل الزبائن ثم تليها الجوانب الملموسة ثم الإستجابة.

المطلب الثاني: تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

أولا: تأثيرالإدارة الالكترونية على موظفي المنظمة العمومية.

من الواضح أن الموظفين يمثلون العنصر البشري والضروري اللازم لتحقيق أثر الإدارة العامة الإلكترونية على أعمال الموظفين، لأن الوسائل الإلكترونية لا تؤدي الخدمات الحكومية بنفسه، وإنما الموظفين هم الذين يؤدون الخدمات عن طريق هذه الوسائل وهذ يستدعي ضرورة تأهيلهم وتدريبهم على التعامل مع هذه الوسائل التكنولوجية الحديثة.[2]

ثانيا: تأثير الإدارة الإلكترونية على مشكل البيروقراطية.

أدت البيروقراطية إلى عرقلة الخدمة العمومية عن السير الصحيح لها وصارت مرضا خبيثا اعجز المرفق العام عن أداء منافعها والسؤال الذي يطرح نفسه هو كيف يتم التغلب على البيروقراطية من خلال الإدارة الإلكترونية سيؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تقليص البيروقراطية والتخفيف من الروتين في أداء المنظمة العامة لخدماتها لإن المعاملات الإلكترونية ستؤدي إلى الإستغناء عن المستندات الورقية .

1صفوان المبيضين، **الحكومة الإلكترونية: النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية** الأردن: دار اليازوري العلمية، 2013 ص.10

2 بوعمامة العربي ، رقاد حليمة، **الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية**، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية ، جامعة الوادي العدد 09، 2014، ص46

حيث يستبدل بها المستندات الإلكترونية ويتحول مجتمع الموظفين من مجتمع ورقي إلى مجتمع إلكتروني حتى الموظف نفسه سيتحول إلى موظف عام إلكتروني .[1]

يسهل على المتعاملين الحصول على الخدمات التي تقدمها الإدارة التي يعمل بها دون تكبد لمشقة انتقال الأفراد إلى مقر الجهة الحكومية والوقوف في طوابير أو صفوف ومراجعة أكثر من موقع لمتابعة معاملته مما يوفر لديه الوقت والجهد لكي يستثمرها في الأمور الحياتية اليومية .

ومن جهة أخرى سيؤدي نظام الإدارة الإلكترونية إلى التغلب ولو بشكل متدرج على مشكلة الواسطة المحسوبية التي نخر سوسها في عظام الإدارة الإلكترونية على نحو أدى في كثير من الأحيان إلى إنهيارها بعد إنتشار الفساد الإداري بها وما يرتبط بها من رشوة وتمييز بالمخالفة لمبدأ المساواة أمام المرفق العام .

المطلب الثالث: جوانب تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

إنها تمكن المواطنين من أن يكونوا في إتصال دائم بالمنظمة العمومية، كما تمكن الإدارة من معالجة بعض الملفات الإدارية دون حضور المعنين بها، وبما أن الإدارة هي وسيلة لخدمة المواطنين وبالتالي الإدارة الإلكترونية هي ضمان لمصلحتهم وعلى رأسها سرعة تقديم الخدمة، كما أّنها تساعد في التقليل قدر الإمكان من الوثائق ومتطلبات للحصول على الخدمة العمومية عن بعد وفي أسرع وقت ممكن وبتكلفة أقل، كما تعتبر منفذا للولوج إلى الإدارة ببساطة ووضوح الوثائق من حيث صياغتها وقراءته

بالإضافة إلى أّنها تلغي جانب كبير من العلاقة الضارة بين الإدارة والمواطن، هذا الأخير له نظرة سيئة في تعامله وعلاقته مع الإدارة فتخفيف الشكليات يحد من سوء العلاقة بين الإدارة والمواطن من حيث تقديم الخدمات.[2]

1 سالمي جمال، **سبل إندماج الجزائر في إقتصاد المعرفة**، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر، العدد08، بسكرة ، 2005، ص23

2 سليمة غزلان،مرجع سبق ذكره، ص175 ص176.

فالإدارة الإلكترونية تمتاز بالمرونة والوضوح والشفافية وهذا يقلل من ظاهرة البيروقراطية ، كما أّنا تساهم في تحديد دقيق وواضح للإجراءات الإدارية وتعمل على أن لا تكون مبهمة

فالإدارة الإلكترونية تلعب دورا في تحسين الخدمة العمومية من خلال:[1]

- تقليل الضغوطات على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص آجال الإنتظار.
- تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل .
- إحلال الوثائق الإلكترونية بديلا للوثائق الورقية.
- استخدام الإمكانات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات في زيادة قدرة الحكومة الجزائرية على توفير المعلومات بسهولة ويسر.
- التقليل من طوابير الإنتظار وتحقيق مبدأ الشفافية الكاملة للحصول على الخدمة.[2]
- تهيئة الجهاز الحكومي للإندماج في النظام العاملي حّتى يواكب مستوى أداء الحكومة مع النظم الحديثة المتبعة في أماكن أخرى والتي تفرضها المنظمات العصرية في معاملاتها (منظمة الطيران الدولية فرضت تعميم استعمال جواز السفرالإلكتروني في كل دول العالم بداية عام 2015).[3]
- التشجيع على نشر التعامل مع الحاسب الألي وسط المجتمع ومحو الأمية المعلوماتية، وإيجاد بيئة عمل أفضل وتنافس تجاري فيما يتعلق بالإقتصاد الرقمي .
- تحسين فعالية تدخل الدولة فيما يتعلق بانشغلات المواطنين أووضع قيد التنفيذ السياسة الوطنية للتنمية الإجتماعية والإقتصادية.
- ومن الأمور التطويرية التي سعت إليها الحكومة الإلكترونية الوصول إلى المناطق النائية حّتى تسهل مواطني تلك المناطق قضاء وتسيير أمورهم وتوفير عناء التنقل عنهم لإنهاء معاملاتهم وذلك في إطار تقريب الإدارة من المواطن.

---

1 حماد مختار، **"تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية**، جامعة الجزائر: مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلا قات الدولية، فرع التنظيم السياسي، 2004، ص15

2 .جميل أحمد ، الوافي رابح ، **ماهية الحكومة الإلكترونية في الجزائر- حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية**، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب، البليدة، 02ماي ،ص16

3اخمايسة صدام ، **الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصالح الإداري** ،الأردن: عامل الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2013، ص 42

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

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

-تطبيق الإدارة الإلكرتونية يعالج مشكلة الحفظ والتوثيق وهذا يؤدي إلى عدم الحاجة لأماكن التخزين، وتضييع الوقت في البحث عن المعلومات.[1]

المطلب الرابع : تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام

إن اعتماد الأفراد على المرافق العمومية في أداء الخدمات لهم تحكمها مجموعة من المبادئ العامة فقد استقر الفقه على استخلاص عدد من أحكام القضاء الفرنسي، وهي المبادئ التقليدية وتتعلق بـ [2]:

أولا: أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرفق العام

أ. تأثير الإدارة الإلكترونية على مبدأ استمرارية المرفق العام :

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

1 مجيد شعباني، منوبة مزوار، **"الإدارة الإلكترونية للجماعات المحلية كآلية لتحسين جودة الخدمة المقدمة**،مداخلة في الملتقى الدولي حول آليات تطوير أداء الإدارة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة: جامعة البليدة 20-21أكتوبر ،ص.18 .

2 سليمة غزلان، مرجع سبق ذكره ،ص176

إن نظام الإدارة الإلكترونية سيؤدي إلى التطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام وبشكل تام من خلال توفير البوابات الإلكترونية حيث يستطيع الفرد الحصول على الخدمة المرفقية في أي وقت شاء، وفي ذلك تأكيد تام لمبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام واطراد ، ومن جهة أخرى ستقضي هذه الخدمة على الطوابير للحصول على معلومات وإنجاز معاملة أو إيداع ملف إداري .[1]

ب.تأثير الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرفق العام:

ويقصد بهذا المبدأ أن المواطنين متساوون أمام المرافق العمومية، ومما لاشك فيه أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد ويدعم مبدأ المساواة في تقديم الخدمة العمومية، وحّتى يتحقق ذلك لابد من مواجهة التخلف الإلكتروني أي ضمان إلمام الجميع بالمعرفة الإلكترونية وكذا حياد المرافق العامة، إذ أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على مشكلة الوساطة والمحسوبية والرشوة ، [2]بحيث سيعلق المواطن آمال كبيرة على هذا النظام في تحقيق مبدأ المساواة بصورة عملية وذلك لمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد .

فبتطبيق الإدارة الإلكرتونية يجعل المتعاملين مع المرافق العامة متساويين الأمر الّذي من شأنه تحقيق المزيد من الشفافية والنزاهة في المعاملات الإدارية[3].

ج. تأثير الإدارة الإلكترونية على مبدأ قابلية المرفق للتغيير والتعديل والتكيف :

ونعني به حق الإدارة في أن تتدخل للتعديل أو تغيير القواعد التي تحكم المرفق العام في أي وقت لتحقيق المصلحة العامة مستعملة في ذلك سلطتها وامتيازاتها[4].

1 ماجد راغب الحلو، **علم الإدارة العامة الإسكندرية**:منشأة المعارف،2005 ،ص.11
2 .عصام عبد الفتاح مطر، **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق الإسكندرية:** دار الجامعة الجديدة، 2013 ص.224 .
3 حماد ، مرجع سبق ذكره، ص72
.4 سليمان الطماوي، **القانون الإداري- دراسة مقارنة، الجزء الثاني** بدون بلد نشر، بدون دار نشر، 1982 ص 125

وعليه يكون لها الحق في تغيير الطبيعة القانونية للمرفق العام الإدارة تعمل في تنظيمها للمرافق العامة على الوصول إلى تشغيلها بأكبر كفاءة ممكنة في طريقة أفضل لزيادة كفاءة المرفق كان لها ابتغاء تحقيق المصلحة العامة جراء ما ترى من تعديل في تنظيمه دون اعتراض المنتفعين بالمرفق أو العاملين فيه[1] .

ومادامت الحياة الإدارية متطورة كوّنا وليدة رغبات الأفراد المتجددة، ولذلك يستلزم من السلطة الإدارية لأجل بقاء المرفق تحديثه وفق ما يستجد من اكتشافات علمية وتقنية فتطبيق الإدارة الإلكرتونية يعد تجسيدا لمبدأ قابلية المرفق العام للتغيير.[2]

ثانيا : تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفين المرفق العام

فالموظف يعتبر العنصر البشري والأساسي لتحقيق أثر الإدارة الإلكترونية على أعمال الموظفين لأنهم يؤدون الخدمات من خلال وسائل الإدارة الإلكترونية، إذ تحتاج هذه الأخيرة إلى العنصر البشري المؤهل والمدرب وهذا ما من شأنه تسيير إجراءات الأعمال المادية وما يبرز من خلال أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموظف العام لعمله فاستخدام الإدارة الإلكترونية في شؤون الموارد البشرية أحدث الكثير من التحولات تمثلت في إعادة

الهيكلة للعمالة وذلك إما بتخفيض أعداد القوى العاملة وتوجيههم إلى وظائف أفضل مما يزيد في كفاءة وفعالية المنظمة، وهذا يتطلب استخدام برامج التدريب والتنمية وتطبيق قواعد جديدة للتحفيز. أو التحول في الوظائف والموظفين كالدمج الوظيفي ، [3]

وكذلك الأخذ بمبدأ التحول من الأعمال البسيطة إلى الأعمال المركبة من خلال ترشيد المسار المهني للموظف، فالإدارة الإلكترونية تتطلب موظفا مبتكرا مكتشفا قادرا على التكيف والتفاعل مع متطلبات عمله، بالإضافة إلى التحول إلى منهجية العمل المتمثلة في

1 سعد عباس، حمزة الخفاجي، **"الحكومة الإلكترونية الأبعاد النظرية وآليات التطبيق،"** مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية، ع.23 ،بغداد، الجامعة المستنصرة، 2010ص.14

2 داود عبد الرزاق الباز، **الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه**، الإسكندرية، منشأة المعارف،2007، ص151

3 حمدي القبيلات، **قانون الإدارة الإلكترونية** الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، ، ص.67 -

المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية وفرق العمل المرتبطة بنسق اتصالات متكامل الوظائف[1].

ثالثا : تأثير الإدارة الإلكترونية على أعمال موظفين المرفق العام

فيكون بتسهيل المعاملات الإدارية التي تنعكس آثارها من خلال :[2]

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

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

1 أمحد محمد غنيم، **الإدارة الإلكترونية- آفاق الحاضر** وتطلعات المستقبل، المنصورة: المكتبة العصرية، 2004ص220
2 رحيمة الصغري ساعد ّنميدلي، **العقد الإداري الإلكتروني: دراسة تحليلية مقارنة** ،الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة، 2007 ،ص.752

خلاصة الفصل :

من خلال ما سبق تعتبرالإدارة الإلكترونية في عصر تقنية المعلومات والإتصالات من أهم دعائم وأسس تقدم الدول وتطورها، و أن تطبيقها يؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة لما توفره من سرعة في إنجاز المعاملات وزيادة الإتقان وتخفيف التكاليف وتبسيط الإجراءات وتحقيق الفعالية في تأدية الخدمات فضلا عن تحقيق الشفافية الإدارية، إذ تبنتها الكثير من الدول والجزائر كغيرها من الدول عرفت نوعا من الإنفتاح على نموذج الإدارة الإلكترونية من خلال الجهود المبذولة في التخطيط لمشروع الحكومة الإلكرتونية وتوفير الوسائل والموارد البشرية والتشريعات من أجل مواكبة التطورات، إذ أن الجزائر اجتهت إلى الإهتمام بتكنولوجيا المعلومات والإتصال ودمجها في المؤسسات العمومية بهدف تطوير الإدارة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنبن لتنطلق بعد ذلك استراتيجية الجزائر الإلكترونية، حيث سمحت للمواطنين بتقديم الخدمات عن بعد، وتسهيل لهم العمليات وبدون جهد .

الفصل الثالث: دراسة تحليلة لأثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية ببلدية المدية

تمهيد :

حّتى نجيب عن الإشكالية المطروحة ونختبر الفرضيات، فقد رأينا من خلال الجانب النظري للدراسة كيف يمكن استغلال تكنولوجيا الإدارة الإلكرتونية في تحسين الخدمة العمومية، وسنحاول في هذا الفصل القيام بدراسة ميدانية تعتمد على تحقيق ميادين ودراسة أولية استطلاعية وإستكشافية، نعتمد في جزئها الأول على دراسة الوثائق المتعلقة بالدراسة والمؤسسة ميدان البحث، وكمرحلة ثانية سنلجأ إلى استعمال تقنية الإستبيان بحيث نصل في

الأخير إلى دراسة وتحليل استمارة تقنية الإستبيان، والعمل على مقارنة نتائجها مع ما جاء في الجانب النظري للدراسة التي قمنا بدراستها . ولهذا الغرض سنقوم بدراسة الثلاث المباحث التالية :

- المبحث الأول: مدخل حول بلدية المدية ومهاها
- المبحث الثاني: واقع تجسيد الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية

المبحث الأول : تقديم بلدية المدية

تتمتع البلدية بخصائص عديدة نظرا لطبيعة وظائفها وهيكل تسييرها، وبما أن المواطن له حق المشاركة في اختيار ممثليه بالبلدية وذلك لإيصال رأيه واحتياجاته للسلطة سنتعرف على خصائصها

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن بلدية المدية

يقول تاريخ بلدية المدية إلى عهد الرومان كما ذكر سابقا، وقد أختريت في عهد الدولة العثمانية كعاصمة لبايلك الوسط تحت اسم "التيطري"، وقد كانت مدينة محصنة جعل لها سور يحميها لهو خمسة أبواب وهي: باب الجزائر- باب القرط- باب سيدي صحرواي- باب الأقواس- باب البركاني إلى أن تم احتلالها من طرف المستعمر الفرنسي بعد أن صمدت في وجهه لعدة سنوات تميزت بمقاومة سكانها من أجل رد الجيش الفرنسي إلى غاية سنة 1840 حيث سقطت المدينة في يد المستعمر الذي اعتربها السقوط مكسب استراتيجيا وهاما لدولة فرنسا، واستمرت مقاومة سكان المدينة لهذا الإحتلال إلى غاية اندلاع ثورة التحرير المجيدة 1954 ،حيث يشهد لها بكفاح شعبها ضد المستعمر أن سجل التاريخ ما يفوق الألف اسما حملوا وسام الشهادة في ميدان الشروق إلى أن تحقق النصر في 5 جويلية 1962 واليوم وبرغم معانات المدينة لولايات الإرهاب في زمن التسعينات والذي انتهى بالمصالحلة الوطنية والوئام المدني سنة2005 شهدت المدينة تطورا ملحوظا للعيان من ناحية التوسع العمراني والإقتصادي، وبرغم الصعوبات فالم دينة وبفضل مجهودات ومساعي مسؤوليها تظاهي مدن الطليعة من ناحية التطور في جميع القطاعات .

المطلب الثاني : تعريف بلدية المدية

أولا : مفهوم بلدية المدية

عرفت المادة الأولى من قانون البلدية[1] على أنها:" البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية، وتتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، وتحدث بموجب قانون"

- **جماعة إقليمية:** أي توجد لها اختصاصات داخل رقعة جغرافية معينة.
- **أساسية:** أي قاعدية، بمعنى هي أصغر جزء في التقسيم الإقليمي.
- **تتمتع بالشخصية المعنوية:** أي لها وجود قانوني مستقل عن كل من الولاية والدولة، ولها حق التقاضي أمام القضاء، لها ممثل قانوني هو رئيس المجلس الشعبي البلدي، ويمكنها إبرام العقود، قبول الهبات... الخ.
- **تحدث بموجب القانون:** أي لا يمكن أن تلغي إلا بموجب قانون، وهذا طبقا لقاعدة توازي الأشكال، ولكن يمكن تعديل حدودها الإقليمية (بالزيادة أو بالنقصان) بموجب مرسوم تنفيذي.

وحسب القانون المدني الجزائري: تعتبر البلدية شخصا اعتباريا، وحسب المادة 50 من نفس القانون، فإنها تتمتع بجميع الحقوق إلا ما كان ملازما لصفة الإنسان.

وحسب المادة الثانية من القانون 90 - 08 المؤرخ في: 07 أفريل 1990 المتعلق بالبلدية: " البلدية إقليم، إسم ومقر".

وعليه فإن البلدية تمثل قاعدة اللامركزية، ومكان ممارسة حق المواطنة، كما تشكل فاعلا محوريا في تهيئة الإقليم والتنمية المحلية والخدمة العمومية الجوارية.

[1] القانون **90-08 المتعلق بالبلدية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 15، 07 أفريل 1990.

ثانيا : تقديم بلدية المدية

هي عبارة عن مرفق عام تقع في الشمال الجزائري، تبعد حوالي 90 كلم عن العاصمة، يحدها شمالا بلدية تمزقيدة وبلدية الحمدانية، وشرقا بلدية وزرة، وغربا بلدية ذراع السمار، وبلدية تيزي المهدي جنوبا.

تقدر مساحتها بـــ:64 كم^2 منها 3542هكتار أراضي زراعية، تبلغ كثافتها السكانية: 167.168 نسمة حسب إحصائيات سنة2017 هي بلدية ذات طابع فلاحي.

المطلب الثالث: خصائص ومهام البلدية

الأولا : خصائص بلدية المدية

البلدية هي وحدة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية جغرافية، وليست مؤسسة أو وحدة إدارية لامركزية فنية.

- نظام البلدية في النظام الإداري الجزائري هو صورة فريدة ووحيدة للامركزية الإدارية المطلقة، حيث أن أعضاء المجلس الشعبي البلدي ولجان تسييرها يتم اختيارهم بواسطة الإنتخاب العام المباشر.
- تعتمد على وارداتها الذاتية التى تستخدمها في تلبية وتغطية نفقة حاجات سكانها، وتجد دعما ماليا في إطار الإعانات الممنوحة من طرف الدولة، والصندوق المشترك للجماعات المحلية (FCGCL).
- تتعدد الإختصاصات الممنوحة البلدية باعتبارها الخلية الحية والأساسية، القاعدية للدولة الجزائرية في جميع المجالات الإجتماعية، السياسية والإقتصادية والثقافية[1].
- نظام الوصاية السياسة والإدارية على البلدية دقيق محكم.

1 المادة 07 من الدستور الجزائري الصادر في 1976، ج ر ج ج العدد 94 التى تؤكد " **أن المجلس الشعبي هو المؤسسة القاعدية للدولة، والإطار الذي يتم فيه التعبير عن الإرادة الشعبية**، تحقق فيه الديمقراطية، كما أنه القاعدة الأساسية اللامركزية، ولمساهمة الجماهير الشعبية في تسيير الشؤون العمومية على جميع المستويات " وكذا ما نص عليه الميثاق الوطني سنة 1986، ص، ص، 85، 86.

ثانيا: مهام ومسؤوليات البلدية

باعتبار البلدية القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية. حيث حدد لها القانون مجال اختصاصها وصلاحياتها باعتبارها همزة وصل بين المواطن والدولة، حيث نصت المادتين3 و4 من القانون11-10 على: " تمارس البلدية صلاحياتها في كل مجالات الإختصاص المخولة لها بموجب القانون، تساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والأمن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطن وتحسينه".

حيث تتوفر على: - هيئة مداولة: المجلس الشعبي البلدي .

- هيئة تنفيذية: يترأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي.

1- : مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي باعتباره ممثلا للبلدية

- يمثل البلدية في جميع المراسيم الشرفية والتظاهرات السياسية.
- يمثل البلدية في كل أعمال الحياة المدنية والإدارية وفق الشروط والأشكال المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول به.
- يرأس المجلس الشعبي البلدي وبهذه الصفة، يستدعيه ويعرض عليه المسائل الخاضعة لاختصاصه، كما يعد مشروع جدول أعمال الدورات ويترأسها .
- يسهر على تنفيذ مداولات المجلس الشعبي البلدي ويطلعه على ذلك.
- ينفذ ميزانية البلدية وهو الآمر بالصرف
- يقوم تحت رقابة المجلس باسم الدولة بجميع التصرفات الخاصة للمحافظة على الأملاك والحقوق المكونة للممتلكات البلدية وإيراداتها.

ومن مهامه على وجه الخصوص :

- التقاضي باسم البلدية

- إدارة مداخيل البلدية والأمر بصرف النفقات ومتابعة تطور مالية البلدية.

- إبرام عقود اقتناء الأملاك والمعاملات والصفقات والإيجارات وقبول الهبات والوصايا

- القيام بمناقصات أشغال البلدية و مراقبة حسن تنفيذها .

- إتخاذ كل القرارات الموقفة للتقادم و الإسقاط

- ممارسة كل الحقوق على الأملاك العقارية والمنقولة التى تملكها البلدية بما في ذلك حق الشفعة.

- إتخاذ التدابير المتعلقة بشبكة الطرق البلدية.

- السهر على المحافظة على الأرشيف .

- إتخاذ المبادرات لتطوير مداخيل البلدية,

- السهر على وضع المصالح البلدية والمؤسسات العمومية البلدية وحسن سيرها.

2-مهام البلدية ومجالات تدخلها :

تتمثل أهم الأنشطة التى يمارسها بالمجلس الشعبي البلدي في مجال التنمية الإقتصادية والإجتماعية في وضع البرامج الخاصة بالتجهيز والتخطيط المحلي في حدود الإمكانيات المتاحة وتتمثل هذه المهام في :

-إعداد المخططات العمرانية التى بدورها تتكون من المخطط التوجيهي للتهيئة العمرانية PDAU، ومخطط شعل الأراضي .

- الرقابة الدائمة لعمليات البناء.

- حماية التراث العمراني والمواقع الطبيعية .

- أما في المجال الإجتماعي والثقافي فتكمن مهامها في مواجهة المشاكل التى تدخل في إطار الخدمة العمومية، كالأمن، والتربية والرياضة والسياحة وغيرها[1]

- . وقد اختزل المشرع المواد المتعلقة بهذه المجالات في فصل واحد تضمن مادة واحدة حيث أسند لها العديد من المهام منها:

- إنشاء مؤسسات التعليم الإبتدائي، وتوفير وسائل صيانتها وهو ما نص عليه المشرع في المادة 122 من قانون البلدية بالإضافة إلى انجاز المطاعم البلدية وتسييرها، وتوفير وسائل نقل التلاميذ.

- تأسيس خدمة أو مركز يساهم في تطوير الشبيبة وتفتحها[2].

-إنجاز تركيبات رياضية البسيطة مثل:ساحات اللعب الرياضية، ملاعب وقاعات مختلف الرياضات، أحواض السباحة.

-جولات رياضية، تبادل الشباب بين البلديات، التظاهرات الجماعية للشباب، تنشيط المهرجان الرياضي البلدي وتنشيط الجمعيات الرياضية [3].

-انجاز المؤسسات الثقافية كقاعات السينما والنوادي الثقافية، قاعات العروض والأفراح، المكتبات البلدية.

-حماية الفئات المحرومة نظرا لسوء المعيشة أو لظروف طبيعية كالزلازل أو الفيضانات كالسكن أو حالات استثنائية كالتكفل باليتامى والمشردين.

تقديم المساعدة في إطار التضامن المحلي في مجال السكن، العمل.

1 دحو ولد قابلية، **الأسس السياسية لمشروع القانون الجديد للادارة المحلية**، مجلة الفكر البرلماني، مجلس الأمة، العدد الأول، ديسمبر2003، ص 88.

[2] حسين فريحة، **شرح قانون الإداري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص 198.

[3] مرسوم رقم 81- 371 المؤرخ في: 26/12/1981 تحدد صلاحيات الولاية والبلدية واختصاصاتهما في قطاع الشبيبة والرياضة، الجريدة الرسمية العدد 52.

ـ المحافظة على الطبيعة حيث تعمل على الحفاظ على سلامة المواطن وذلك بمحاربة الملوثات.

ـ من مهامها إنشاء الطرق وصيانتها.

ـ الحفاظ على الصحة العامة حيث أوكل لها المشرع في القانون 81/ 374 الذي يحدد صلاحية الولاية والبلدية في قطاع الصحة، فلقد نص في مادته الخامسة على أن البلدية تتولى في ميدان الوقاية تنظيم الأعمال التالية:

ـ التلقيح – الصحة المدرسية – حماية الأمومة والطفولة.

المطلب الرابع: هيئات البلدية والهيكل التنظيمي لبلدية المدية

تعتمد البلدية في تأدية مهامها على هيئات تتوزع حسب الهيكل التنظيمي :

- رئيس المجلس الشعبي البلدي على رأس الإدارة، الهيئة التنفيذية للمجلس الشعبي البلدي والديوان إضافة على مكتب الإستقبال والتوجيه.

- الأمانة العامة على رأس ثلاثة أقسام :

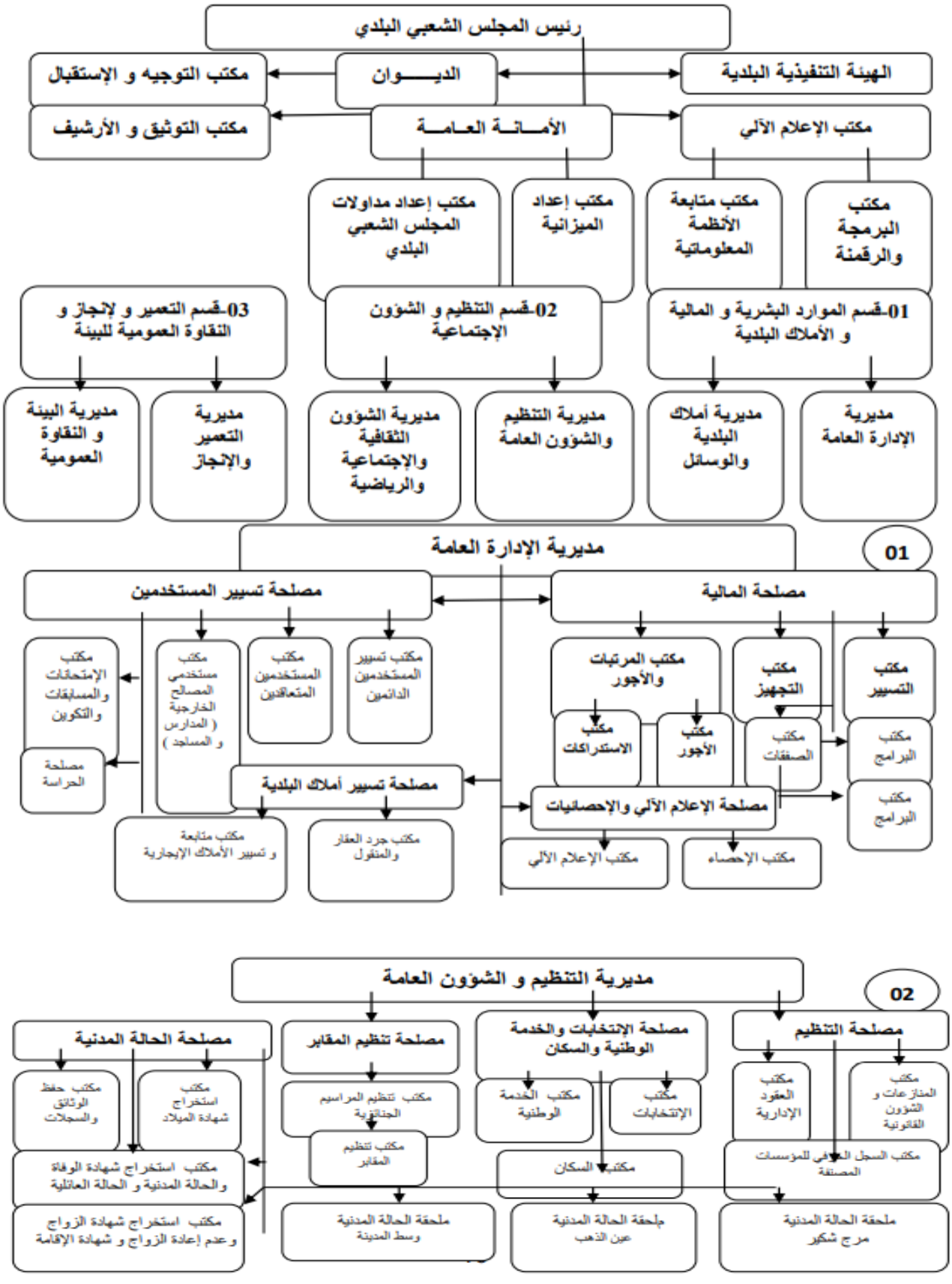
1-قسم الموارد البشرية والمالية والأملاك البلدية : يتكون من مديرية الإدارة العامة ومديرية أملاك البلدية و الوسائل.

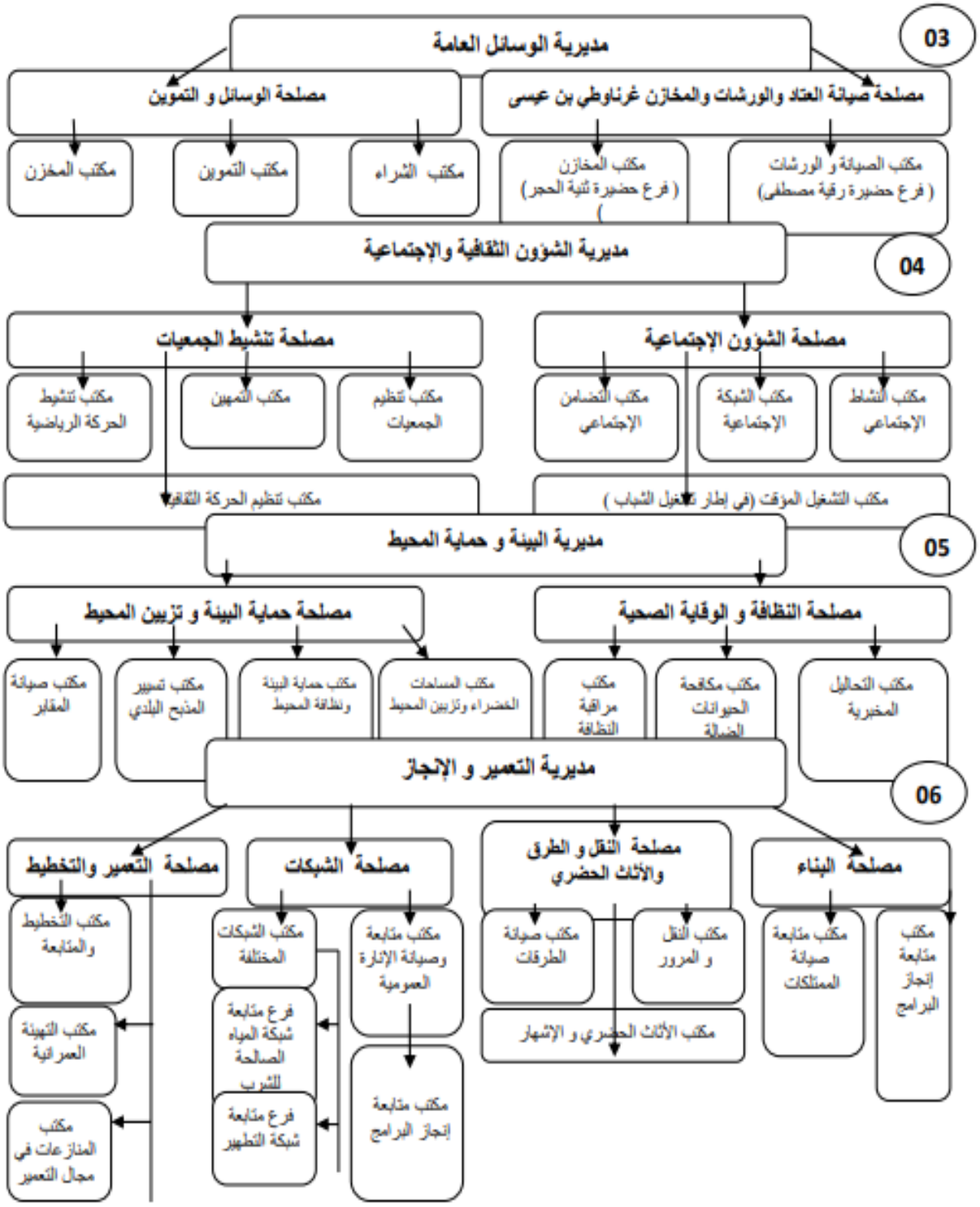
2-**قسم التنظيم والشؤون الإجتماعية**: مديرية التنظيم والشؤون العامة ومديرية الشؤون الإجتماعية والثقافية والرياضية.

3-**قسم التعمير والإنجاز والنقاوة العمومية للبيئة**: مديرية التعمير والإنجاز ومديرية البيئة والنقاوة العمومية.

- **تتوزع كل منها حسب الهيكل التنظيمي التالي:**

الشكل رقم (01-3) : الهيكل التنظيمي لبلدية المدية





المصدر: مصلحة التنظيم والشؤون العامة لبلدية المدية

المبحث الثاني : واقع تجسيد الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية

لإدخال الإدارة الإلكترونية وتفعيلها في البلدية وتعزيز تكنولوجيا معلومات يجب توفير العتاد والبرامج وقواعد البيانات وأن يكون هناك موظفين منفتحين على تكنولوجيا ومؤهلين فكريا وتقنيا للتعامل معها من خلال التدريب وتأهليهم ونشر الوعي التكنولوجي وثقافة إلكترونية في البلدية سنحاول في هذا المبحث دراسة تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على بلدية المدية، من خلال متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتطبيقات التي تستعملها.

المطلب الأول: الأدوات ومنهجية الدراسة

تتمثل درستنا في بلدية المدية في دراسة إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تسيير خدماتا والتواصل مع مواطنيها بإستخدام الإدارة الإلكترونية ومنصات الإلكترونية كما إستخدمت الألياف البصرية وتقنيات السمعي البصري في تواصلها مع مواطنين وموظفين فيما بينهم وإقتناءا مختلف البرامج المعلوماتية الخاصة بالتسيير مما ساعدتا في تسهيل الخدمة العمومية.

وقصد معالجتنا لإشكالية الدراسة، تم إتباع منهج الوصفي التحليلي من خلال الوصف الدقيق لهذه الظاهرة محل الدراسة والتعبير عنها كميا ونوعيا من أجل الإلمام بجوانب الموضوع عن طريق إستعمال الأداوات التالية لجمع المعلومات :

- **الملاحظة بالمشاركة :** وهي قيامنا بالمشاركة في بعض الأعمال الإدارية في البلدية مما سمح لنا الحصول على معلومات وفيرة ذات مصداقية كونها من أرض الواقع.
- **فحص الوثائق والملحقات:** من خلال الإطلاع المباشر على مختلف المراسيم والقوانين المعمول بها في البلدية والمرسلات الصادرة والواردة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية
- **المقابلة:** تعد أبرز أدوات البحث العلمي من خلال إستجواب مجموعة من الموظفين قيد الدراسة ويكونون على دراية كافية بتكنولوجيا المعلومات الموجودة في البلدية بطرح عليهم مجموعة من الأسئلة عليهم، بحيث تتيح لنا الحصول على معلومات قيمة وصلدقة من خلال موجهته وتوجيه إليه الأسئلة بطريقة مباشرة وتحفيزه على الإجابة والوصول إلى المطلوب.

المطلب الثاني: متطلبات إرساء الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية

تتمثل متطلبات الإدارية في بلدية المدية في المتطلبات المادية ومتطلبات البشرية ومتطلبات المالية التي تقيم من أجلها الإدارة الإلكترونية ويمكن شرحها كما مايلي:

1 - : المتطلبات (العناصر) المادية:

- **العتاد وشبكات وقواعد البيانات :**

من خلال تشخيص البنية التحتية في بلدية المدية محل الدراية إستنتجنا توفر هذه العناصر بمستوى جيد من حيث الجودة و العدد كما مبيناا في تالي:

- **عتاد الإعلام الألي**: تتوفر في بلدية المدية على 120 مكتب في مقر البلدية وعلى 6 ملحقات (فروعها)التابعة لها منتشرة في أنحاء الولاية ، وتحتوي على 180 حاسوب ذا نوعية I7 و Alle in one 10وAOC من علامة Dell إضافة إلى 181 طابعة من علامة Canon و من علامة Epsonمنها 70 طابعة متعددة المهام حيث كل حاسوب يحتوي على طابعة خاصة به لإلزامية الأمر. وكما يوجد 10 ناسخات و06 أجهزة مسح (scanner).
- **الشبكة الداخلية (LAN) والخارجية (WAN) :**

توجد في البلدية ثلاث شبكات داخلية (LAN)اللاسلكية (wifi) مخصصة للإتصال بشبكة الإنترنت وأهم شبكة في البلدية، والشبكة الثانية سلكية وهي التي تربط جميع الحواسيب والطابعات للمشاركة الموظفين الملفات وملحقات بين الموظفين وتبادل المعلومات بشكل سريع في حدود معينة، الشبكة الثالثة مختصة في أنظمة الحواسيب في مصلحة الحالة المدنية المتعلقة بالوثائق اللازمة للمواطنين الذي يتيح إدارة قواعد بيانية معينة خاصة بالمواطنين المولودون بالبلدية أو المقيمين بها . أما الشبكة الرابعة فهي متعلقة بالمصلحة البيومتري إضافة لإدارة الملفات الإلكترونية للمصلحتين. بينما (WAN)الشبكة الخارجية تستعمل للإتصال الخارجي بالشبكة الوطنية (الوزارة- المجلس الشعبي -) المؤمنة للولوج إلى قواعد البيانات المركزية على مستوى الوزارة

وكذا تحويل الملفات إلى المركز الوطني للوثائق المؤمنة قصد غستخراج الوثائق البيومترية، ويكون هذا الإتصال بألياف البصرية . ومنه نرى ان مكاتب البلدية متصلة بشبكتي الإنترنت والشبكات الداخلية مهمة والشبكة الخارجية الأساسية لأداء كافة مهام الإدارة الإلكترونية بأكمل وجه .

- **برامج الحاسوب** : من خلال دراستنا نرى أن البلدية لحد الأن قائمة على إستعمال حزمة الميكروسوفت (Microsoft)التي تتمثل في الوارد (Word)

حيث تستعمل الويندوز 7 والويندوز 10 ألا أنها لاقت مشاكل مع الويندوز 13 بسبب الثغرات الأمنية في هذا النظام والمجدول(Exel) ولم تتلقلى الكثير من البرامج المتطورة بسبب عدم التأهيل لذه البرامج وصعوبة التعامل معها وهناك بعض البرامج المتعامل به كالأوفيس والمتصفحات .

الجدول رقم (3- 01): مدى توفر العناصر المادية والشبكات المكونة لإدارة الإلكترونية في البلدية

العدد / التعيين	عدد المكاتب	عدد الحواسيب	عدد الطابعات	مأخذ الشبكات
العدد المفترض	120	200	200	180
العدد الموجود	120	180	180	190
الفارق	0	-20	-20	10
نسبة التغطية	%100	%90	%90	%105

المصدر: من إعداد الطالبتين، إعتمادا على تصريحات مهندس رئيسي في الإعلام الالي

في الجدول رقم (01) أن توفر العناصرالمادية الضرورية المكونة للإدارة الإلكترونية في البلدية، حيث من مجموع الحواسيب 200 يوجد نقص في العتاد ب 20 حاسوب التي من ضروري أن تستعمل لإنجاز كافة الاعمال بلغت نسبة التغطية 90 %، كما أن البلدية تستلزم إستعمال 200 طابعة لكل حاسوب طابعة لتفادي الأخطاء نلاحظ نقص فيه ب 20 طابعة بلغت نسبة التغطية 90% وبالنسبة للمأخذ الشبكة بلغت نسبة التغطية 105% بمعنى وجود مقابس إحتياطية في حال توفر حواسيب المطلوبة ضمن نطاق الشبكة أو تعطل إحد المقابس.

2- : العنصر البشري

يعتبر محور للإدارة الإلكترونية وعنصر أساسي في الإدارة الإلكترونية ولكن لايزال مستوى الإهتمام بهذا الأخير متنديا سواء من حيث جودته بإعتباره إحدى مخرجات الغير متفاعلة مع محيطها من جهة، وكذلك من جهة إعادة تأهيله عن طريق مختلف برامج التكوبن والتدريب. فمن مجموع 250 موظف نجد 205 لهم القدرة على إستعمال أنظمة التكنولوجية وتعامل مع ظروف التي تمنحها الإدارة الإلكترونية بصفة محدود ومن بين الموظفين مستخدمي الإدارة الإلكترونية، نجد 2 مهندس رئيسي في الإعلام الألي و 5مهندسين الإعلام الألي ونجد 42 عامل تقنيين في مجال الإعلام الألي وشهادات أخرى، و20 تقني سامي في الإعلام الألي .مع حظورهم لدورات تدريبية وملتقيات لمساعدتهم في الإنخراط في التطورات الحاصلة في الإدارة الإلكترونية مثل مصلحة البيومتري وغيرها.

الجدول رقم (02-3): مدى توفر العنصر البشري المكون لإدارة الإلكترونية في بلدية المدية

العدد /التعيين	عدد المكاتب	عدد الموظفين	عدد الموظفين المتخصصين	عدد الموظفين مستخدمي الإدارة الإلكترونية
العدد المفترض	120	250	110	220
العدد الموجود	120	250	69	205
الفارق	0	0	-41	-15
نسبة التغطية	%100	%100	%62,72	%93,19

المصدر: من إعداد الطالبتين إعتمادا على تصريحات رئيس القسم إداري (متصرف إقليمي)

نلاحظ من خلال الجدول أن موظفين المتخصصين في الإدارة الإلكترونية من حيث المهندسين وتقنين يمثل نسبة 62.72 % من العدد المفترض أي بعجز يقدرب 37.28% وهو مما يشكل حاجزا أمام سريان الخدمة العمومية بالشكل المرغوب، وهي نسبة قليلة من حيث المختصين في إدارة الإلكترونية نظرا للتطور الذي وصلنا إليه، وبالنسبة للموظفين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات بصفة عامة نرى نسبة تقدر ب93.19% وهي نسبة مقبولة نوعا ما لإجمالي موظفي مستخدمي الإدارة الإلكترونية. حيث تمثل إجمالي الموظفين المستخدمين لتكنولوجيا المعلومات دون إستثناء 82 % من إجمالي الموظفين في البلدية نسبة مقبولة نظرا للسنوات الماضية.

المطلب الثالث : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية

1- **بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين:** حيث وضعت الوزارة المحلية تحت تصرف المواطنين موقع أو قاعدة البيانات من أجل طلب و إنشاء الملف الإلكتروني لإستخراج الوثيقتين بداية من طلب بعض الوثائق لاتتجاوز 04 وثائق وأخذ صورة في البلدية من أجل كشف بعض الملامح التي لايمكن كشفها في الصورة الشمسية العادية إنتقالا إلى إنشاء ملف تعريفي بالتسجيل في الموقع للتعرف على الوثائق المطلوبة ومعايير الصور قبل رفعها في موقع الذي وضعته الوزارة ، وملء إستمارة طلب إلكترونية وطبعها ثم أنشاء ملف كامل بالوثائق المطلوبة والصورة البيومترية وأخذ البصمات البيومتري والتوقيع الإلكتروني وإرسالها في الموقع البيموتري حيث يوجد مركزين في جزائر فقط مركز في جزائر العاصمة والثاني تم إنشاءه حديثا في ولاية الأغواط لإستكمال الإجراءات في منصة الإلكترونية في هذاين المركزين وتمتع بمدة صلاحيتها على حسب الخدمة كاخدمة المدارس من أجل إجتياز المراحل الثانوية والمتوسطة (بكلوريا، شهادة التعليم المتوسط)مدة صلاحيته 05 سنوات وأما للمواطن العادي لمدة 10سنوات ، وفي حال وصول بطاقة البيومترية تأخذ بصمة إلكترونية من أجل التعرف على صاحب البطاقة.

أما في حالة حيازة جواز السفر البيومتري فيمكن طلب بطاقة التعريف مباشرة بملء إستمارة إلكتروني. على الموقع وإختيار مركز إستلامها وفي تلك الحالتين يتلقى المواطن رسالة على هاتفه لإستلام وثائقه. (أنظرإلى الملحق رقم 1)، حيث قامت الوزارة الداخلية بتجديد نظام تسليم الوثائق البيومترية في البلدية (أنظر إلى الملحق رقم 2).

2- رخصة السياقة البيومترية وبطاقة الرمادية :

إستكمالا لمسعى البلدية الإلكترونية، تم البدء بإستخراج رخصة السياقة البيومترية بالبلدية في عام 2019 بناء على مرسوم تنفيذي من طرف الوزارة الداخلية والجماعات المحلية المتعلقة بالتعميم إصدار الوثيقتين في جميع البلديات وتم إعتمادها وإدراجها في المنصة الإلكترونية والتأكد من إستقرارها.

حيث تختلف سنوات إنجاز الأنظمة البيومترية (أنظر الملحق رقم 3).

3- نظام إحصاء البلدية :

يهتم بجمع وتنظيم وتلخيص وعرض وتحليل وتفسير ونشر البيانات الإحصائية المتعلقة بالمواطنين يتمثل في البيانات ومعلومات الشخصية والمجتمع المدروس بصفة معينة وإختيار العينة لدراسة التي يتطلبها وتتبعها متغيرات تتعلق بالقيم العينات المقترحة للدراسة مثل دراسات عدد سكان البلدية، عدد الوفيات في السنة،عدد الولادات في السنة الجديدة مقارنة بالسنة الماضية في بلدية المدية،عدد السكنات والمباني إجتماعية، .....إلخ

4- الحالة المدنية:

قامت البلدية عام 2011 بمسح جميع العقود الواردة في السجلات وتخزينها في مزود داخلي (**Server**)، لإعادة إستخراجها عند الطلب للمواطنين المولودين في بلدية الدية أو المقيمين بها دون تكلفة وعبء السفر لمكان المولدين به، وإنشاء سجل إلكتروني وطني يحتوي عل بيانات المواطنين وبهذا يمكن لأي مواطن إستخراج وثائقه بسهولة دون تكبد عناء الإنتقال والسفر. بإستحداث الرقم التعريفي وحيد (**Clé premier**)الخاص بكل مواطن يتبعه مدى الحياة من أجل تفادي الأخطاء المتعلق بأسماء وألقاب المتكرر نفسها ولحماية جميع الإجراءات والمعاملات التي يستعمل فيها ويتم تسجيله في الوثائق الرسمية لتسهيل عملية البحث وإستخراج الوثائق المطلوبة تفاديا للأخطاء والتزوير وإنتحال الهوية.

تتمثل وثائق الحالة المدنية حوالي 16 وثيقة من بينها (شهادة الميلاد،بطاقة الإقامة،شهادة وفاة، شهادة عدم العمل،شهادة عدم الزواج،شهادة الحالة مدنية، شهادة عائلية، .....إلخ)،

5- الشؤون الإجتماعية:

والتي تنقسم إلى ثلاث سجلات :

أ. التسجيل الإلكتروني للحج: تتم عملية بدأ التسجيل الإلكتروني للحج للتخفيف عبء إستخراج الوثائق وإنتظار في طابور لإستكمال الإجراءات اليدوية، أما حاليا تملء إستمارات إلكترونيا بالمنصة إلكترونية الموضوعة من طرف الوزارة الداخلية، وتتبع بإجراء القرعة إلكترونية تفاديا لمشاكل المحسوبية.

ب. منحة التمدرس المتعلق بتلاميذ المعوزين وتلاميذ الأيتام،.....إلخ

ج. قفة رمضان ومختلف المساعدات ممنوحة من طرف الوزارة

د. منحة الشبكة الإجتماعية

6- تطبيقات التسيير:

أ. **برنامج تسيير المسار المهني:** يهدف إلى تسيير الحياة المهنية للموظفين والعمال كالتربص، الترسيم، الترقية في الرتبة او الدرجة، حالات التقاعد،حالات العطل بأنواعه.

ب. **برنامج إعداد الميزانية :** يتكلف بمختلف الميزانيات مثل (الميزانية الأولية، الميزانية التكميلية، الحساب الإداري بشكل ألي...)

ج. **برنامج مصلحة التعمير:** خاصة بمتابعة المشاريع وكافة الأشغال من حيث التقم في الأعمال والعراقيل التي تواجه إنجازها،والأجال المفترض إنتهاء هذه الأعمال.

د. **برنامج التأشير الإلكتروني وإعادة الأجور :** تسجيل حضور وإنصراف الموظفين والعمال إلكترونيا للحد من الغيابات ومغادرة العمل مقر البلدية قبل وقت ويتم بهذا حساب الراتب الشهري والمنحة المردودية أليا.

المطلب الرابع: تحليل نتائج المقابلة

تم إختيار المبحوثين إعتمادا على مواقعهم وإلمامهم ومناصبهم في بلدية المدية ومدى معرفتهم بالإدارة الإلكترونية وهم: مهندس رئيسي دولة في الإعلام الألي، وعونين إداريين، ورئيس قسم إدارة، ومتصرف إقليمي.ومتكلفي مصلحة الإعلام الألي ومصلحة البيومتري. بطرح مجموعة من الأسئلة المجابة عليها كما هو موضح في التالي:

- **هل يوجد خطط تدريب وتأهيل العملين كافية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في البلدية ؟**

أجمعت إجابات المستوجبين على وجود دورات تدريبية تقام في البلدية عند توفر عتاد جديد وغير متعرف عليه وبحورهم ملتقيات وطنية لتأهيل نحو إستخدام تكنولوجيا ودورات جهوية وملتقيات ولائية وبحضور كوادر بشرية من أجل تعليمهم ومساعدتهم في إستخدام الإدارة الإلكترونية، يوجد كوادر بشرية مؤهلة لإستخدم الإدارة الإلكترونية مما سهل عليهم تبني إدارة الإلكترونية.

- **هل تتوفر في البلدية معدات حديثة وكافية لتطبيق إدارة الإلكترونية؟**

من خلال جمع إجابات المستجوبين على وجود معدات الإعلام الإلي الحديثة ومن علامات ذات جودة، بدءا بالحواسيب ، والطابعات العادية، والطابعات متعددة المهام، ألات النسخ والمسح، الهواتف المكتبية، والفاكس، أجهزة قراءة البصمة،أجهزة الحماية البصرية.

- **هل تتميز قواعد البيانات الموجودة في بلدية بأمان وسرية المعلومات؟**

تختلف قاعدة البيانات من قاعدة إلى أخرى من حيث دورها ومن حيث الوثائق التي تقوم بإنجازها تختلف من وثيقة إلى أخرى كما نرى أنها تتمتع نوعا ما بالسرية وأمان لإن يصعب إستعمالها من طرف موظفين العادين وحسب إجابة المهندس الرئيسي في الإعلام الألي أن توجد قواعد بيانية موضوعة من طرف الوزارة الداخلية والجماعات المحلية كقاعدة البيانات الخاصة بالبيومتري وهناك قواعد بيانات منجزة من طرف المهندسين الموجودين في البلدية مثل قاعدة البيانات الخاصة ملفات المواطنين ورقمنة سجلات الحالة المدنية وغيرها.

- **هل يتمتع موظفين بلدية بالقدرة الكافية لإستخدام الحاسوب وإنترنت ؟**

يتمتع معظم موظفين البلدية بالقدرة على إستخدام تكنولوجيا المعلومات وأنظمة الإعلام الألي بصفة عامة بنسبة تقارب 90 % وهناك بعض الموظفين الذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات بصفة معمقة من طرف المتخصصين في الإعلام الألي نجد منهم متحصلي على تقني سامي في الإعلام الألي بنسبة لابأس بها وهناك موظفين متكلفين بإدارة الإلكترونية فقط وبشبكات الموجودة في البلدية وهناك منهم من أنشئ قاعدة بيانات إضافية مثل المهندسين الرئيسين في الإعلام الألي.

- **هل هناك وعي كافي وتجاوب من طرف المواطنين مع الإدارة الإلكترونية ؟**

من بين الإجابات المستجوبون نرى أن المواطن في بداية تطبيق الإدارة الإلكترونية لاقت بعض من صعوبات بسبب نقص مفهوم التطور لتكنلوجيا المعلومات لدى المواطنين خاصة مع المواطنين الكبار في السن نظرا لعدم درايتهم بمصطلح تكنولوجيا المعلومات وعدم توفرها وتواجدها في المجتمع ومع السنين لاحظوا قبول المواطنين للإدارة الإلكترونية لسهولة الخدمة المقدمة لهم وخاصة بالسرعة ودون تكاليف وأعباء التي واجهتهم قديما كعبء الإنتقال من بلدية إلى بلدية من أجل وثائق وعبئ السفر وعبئ الإنتضار في الطابور حيث ساهمة في تحسين وتسهيل الخدمة المقدمة لهم.

- **ماهي المتطلبات المالية التي تكلف البلدية في تبني الإدارة الإلكترونية؟**

من خلال إستجواب أعوان إداريين المتكلفين بميزانية البلدية في حوالي عام 2010 بدأ دخول وتطبيق الإدارة الإلكترونية حيث كلفت الإدارة الإلكترونية في بدايتها البلدية حوالي 10 مليار سنتيم وخاصة عند دخول نظام البيومتري وتوفير تجهيزات الإعلام الألي، الألياف البصرية، ومعدات، وأثاث، وتوفير مكاتب خاصة لتوسيع عملية الخدمة وتوفير أماكن ومكاتب خاصة بأنظمة الإلكترونية مثل نظام البيومتري وطاولات لعتاد الإعلام الألي ...الخ

وهناك صيانة دورية كل 12 شهر للعتاد الإعلام الألي في البلدية نظرا للجودة العتاد الإعلام الالي بكونه جديد وذات علامات ممتاز.

كما تقوم البلدية بدفع فاتورة الإنترنت كل عام حوالي مايقارب 170 مليون سنتيم في السنة لإستخدامها الإنترنت غير متوفرة عامة تتمثل في 20Go .

وهناك بعض الأجهزة يتم شراؤها مع التطورات الملحوظة، وملاحق وبعض من المزودات ولتعطل بعض الأجهزة لإستبدالها.

- **ماهي المعوقات التي واجهت البلدية في تطبيق الإدارة الإلكترونية؟**

تتمثل في بعض القوانين الموجودة في البلدية ولإستعمال بعض الموظفين للبرامج القديم للحواسيب كالوراد وغيرها، عدم تقبل معظم المواطنين للإدارة الإلكترونية كما لاتوجد دراسة لأنظمة وكل موظف يستخدم ما يناسبه، وعدم ترابط المكاتب ومظفين فيما بينهم بسبب الموظفين القداماء الرافضين للهذا التطور نظرا لإعتادهم على الخدمات الورقية القديمة، وعدم وضع المواطنين الثقة التامة في هذه المعاملات الإلكترونية.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية التي تتمحور في أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في بلدية المدية، ومنه تبين أن لإدارة الإلكترونية لها اثر فعال في البلدية وساهم بشكل ملحوظ في تحسين وتسهيل الخدمة العمومية في بلدية المدية من خلال دورات التدريب وملتقيات لتكوينهم و لإمتلاكهم كوادر بشرية فعالة في البلدية، ولوجود مختلف عتاد الإعلام الألي ذو جودة.

نرى أن الإدارة الإلكترونية لها أثر إيجابي على الخدمة العمومية من حيث تقليل الجهد وتوفير الوقت وتسهيل عمليات الخدمة المقدمة للمواطنين و ساهمت في تسهيل لكلتا الطرفين للموظفين وللمواطنين وجعلت الخدمة العمومية ذات جودة وكفاءة . عبر توفير عتاد خاص بأنظمة الإعلام الألي وتوفير مهندسين في تكنولوجيا المعلومات وموظفين لهم الخبر في الإدارة الإلكترونية ووفرت متطلبات أخرى مالية، تقنية، إدارية، بشرية إلا أنها لاقت البعض من المعيقات في تبني الإدارة الإلكترونية ومع ذلك لم تأثر عليها سلبا مما أدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية إلى تحسين الخدمة العمومية وتطويرها.


الخاتمة

ومن خلال هذه الدراسة اتضح لنا أن الإدارة الإلكترونية تمثل أسلوب جديدا لتقديم الخدمات لمواطنين، بهدف رفع كفاءة أداء الخدمة العمومية في البلدية وخفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون، وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سليمة لإستفادة من الثورة الرقمية الهائلة، ويتطلب تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية توافر العديد من المتطلبات والإمكانيات المادية، والبشرية، والتقنية، والتنظيمية، والأمنية، بهدف تقديم خدمة مميزة لمواطنين، وتحقيق مستوى أداء مناسب للبلدية في نفس الوقت، ولكن بالنظر إلى الإدارة الإلكترونية من جهة أخرى نجد أن هناك بعض العقبات التي واجهت تطبيق الإدارة الإلكترونية. وهي نتيجة لعدم توفر المتطلبات اللازمة لإرساء العمل بمبادئ العمل بها، ومن أبرزها ضعف الوعي العام بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمات، ولقد ساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية و بشكل فعال في تحسين الخدمة العمومية، من خلال ترسيخ المبادئ التي تحكم سير المرفق العام سواء كان السير المنتظم للمرفق أين أصبحت الخدمة العمومية متوفرة طيلة الوقت فيمكن لأي مواطن استخراج الوثائق التي تلزمه أو الحصول على وثائق الرسمية كبطاقة التعريف، وجواز السفر البيومتري، ورخصة السياقة، في أقل وقت ممكن ودون جهد.

وفي أخير يمكننا القول أن الإدارة الإلكترونية ساهمة في تطوير الخدمة العمومية، وجعلتها سهلة ومرنة، من حيث تقليل الوقت والجهد للموظفين البلدية، وتسهيل على المواطنين، من حيث الحصول على خدماتهم بشكل سريع، وفعال، ومرضي لكلا الطرفين.

❖ **نتائج إختبار الفرضيات:**

1- تم إختبار صحة الفرضية الأولى: الإستخدام التكاملي الفعال لجميع تقنيات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات لتنفيذ الأعمال المتعلقة بالإدارة بهدف تسهيل وتسريع تعاملاتها سواء داخل المنظمة بين الموظفين أو خارجها للمواطنين.

2- تم إختبار صحة الفرضية الثانية : أن الإدارة الإلكترونية طورت وساهمت في تحسين الخدمة العمومية وتهيلها.

3- تم إثبات صحة الفرضية الثالثة: أنه يوجد تأثير كبير للإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في البلدية أثرت عليها بشكل إيجابي وجيد بشكل ملحوظ.

❖ **نتائج الدراسة:**

- وجود مستوى عالي للإدارة الإلكترونية ببلدية لولاية المدية.
- وجود درجة عالية للكفاءة والفعالية في الخدمة العمومية ببلدية لولاية المدية.
- تحسن وتطور بشكل كبير في الخدمات المقدمة للمواطنين في البلدية.
- تحسن جودة الخدمات العمومية في بلدية المدية.
- تسهيل الحصول على الوثائق المطلوبة دون تكبد وجهد وعناء وبسرعة.
- إن استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق مسيرة العمل داخل المؤسسات مثل: الوقت، حواجز المكان والزمان...الخ.
- الإدارة الإلكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر(الأجهزة، والمعدات، البرمجيات، الشبكات...) التي تساعد الموظفين في أداء مختلف مهامهم، كما تقلل من وظائف العمل التي كانت تمارس في الإدارة التقليدية.

❖ **الإقتراحات:**

بناءا على النتائج المتوصل إليها، يمكننا تقديم بعض الإقتراحات التي تخص تحسين وتبني الإدارة الإلكترونية وبالتالي إنعكاس ذلك على الخدمة العمومية، نذكرها في مايلي:

- التركيز و تفعيل الإدارة الإلكترونية القائمة على التقنيات الحديثة في مجال المعلومات والإتصال يعتبر حافزا للتنمية الذاتية للموظفين من خلال التدريب والتطوير.
- زيادة مستوى اهتمام البلدية بالموظفين من خلال الدعم والتحفيز.
- توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير كافة الإمكانات الفنية والتقنية اللازمة.

- التحسين المستمر للبنية التحتية من أجهزة الحاسب والبرامج وشبكات الإتصال وقواعد البيانات للبلدية
- بحيث تتلائم مع التطور التكنولوجي في العالم.
- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية لتطوير البرامج ومواكبة التطورات.
- جراء بحوث دورية حول المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ومحاولة إيجاد حلول لها.

❖ **أفاق الدراسة:**

- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الصحية.
- واقع تجسيد الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية.
- أساليب الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري والوقاية منه.

قائمة المراجع

أولا : المراجع بالغة العربية

❖ الكتب

1. أحمد احمد الوافي،بكرة **المنفعة العامة فى نزع الملكيه الخاصة**.إإسكندرية، 1992.
2. أحمد فتحي الحيت، **مبادئ الإدارة الإلكترونية**، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
3. أحمد محمد غنيم، **الإدارة الإلكترونيةأفاق الحاضر وتطلعات المستقبل**، المكتبة العصرية،المنصورة، مصر، 2004.
4. إدريس ثابت عبد الرحمان، **نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
5. أمل لطفي حسن جاب الله ، **أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية التصرفات القانونية** دراسة المقارنة ، دار الفكر الجامعي ، مصر ، 2013.
6. إيمان فاضل السمراني، هيثم محمد الزغبي، **نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار صفاء، الأردن، 2004.
7. توفيق عبد الرحمان، **الإدارة الإلكترونية**، مركز خبرات مهنية، القاهرة، 2003.
8. جمعة إسماعيل العياط، **الإدارة الإلكترونية**،دار مجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
9. حسين فريحة، **شرح قانون الإداري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
10. حسين محمد حسين، **الإدارة الإلكترونية(مفاهيم وخصائص متطلبات)**، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع،عمان، الأردن.
11. الحمادي بسام عبد العزيز، **مفاهيم ومتطلبات الحكومة الإلكترونية** ، لقاء الحكومة إلكترونية ،معهد الإدارة العامة ، الرياض ،2002.
12. حمدي القبيلات، **قانون الإدارة الإلكترونية** الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
13. خالد ممدوح إبراهيم، **الإدارة الإلكترونية**، الدار الجامعية، الإسكندرية.

14. داود عبد الرزاق الباز، **الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه**، الإسكندرية، منشأة المعارف،2007.

15. ربحي مصطفى عليان، **البيئة إلكترونية**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.

16. سليمان الطماوي، **القانون الإداري**- دراسة مقارنة، الجزء الثاني بدون بلد نشر، بدون دار نشر، 1982.

17. صفوان المبيضين، **الحكومة الإلكترونية**، النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية نالأردن: دار اليازوري العلمية، 2013.

18. عامر طارق غبد الرؤوف، **الإدارة الإلكترونية**، مصر، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007.

19. عبد المطلب عبد الحميد، **التمويل المحلي** ، الدار الجامعية، الإسكندرية.2001.

20. عبدالقادر،**تسويفالخدماتوالخدماتالعمومية**.الإسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية2014.

21. عصام عبد الفتاح مطر، **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق** الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2013.

22. علاء عبد الرزاق السالمي،والسليطي خالد إبراهيم، **الإدارة الإلكترونية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

23. عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الحادي وعشرون**، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006.

24. عمار عوابدي، **القانون الإداري – النشاط الإداري**، طبعة الرابعة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2007.

25. عمر أحمد أبو هاشم، الإدارة **الإلكترونية، مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة**، دارالمناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

26. فداء محمود حامد، **الإدارة الإلكترونية**،دار البادية الناشرون والموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.

27. فريد كورتل، أسياتيش سلمان، **الإدارة الإلكترونية**، دار زمزم للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2014.

28. اللـــوزي موســـى ، **التنميـــة الإداريـــة ، الأســـس ، التطبيقـــات** ،دار وائـــل للطباعـــة للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن ،2000.

29. ماجد راغب الحلو، **علم الإدارة العامة الإسكندرية**، منشأة المعارف،2005.

30. محمـــد الصـــريفي، **الإدارة الإلكترونيـــة** ،دار الفكـــر الجـــامعي ، الإســـكندرية ،طبعة الأولى ،2007

31. محمـد جمـال علـي هلالـي، **المحاسـبة الحكوميـة** ، دار صـفاء للطباعـة و النشـر و التوزيع، عمان، 2002

32. محمـود القـدوة، **الحكومـة الإلكترونيـة والإدارة المعاصـرة**، دار أسـامة للنشـر والتوزيع، الطبعةالأولى، عمان، الأردن، 2010.

33. المرســي ســيد حجــازي، **"اقتصــاديات المشــروعات العامــة – النظريــة و التطبيق، الإسكندرية**، الدار الجامعية، 2004

34. نجـم عبـود نجـم، **إدارة معرفـة إلكترونيـة**، دار بـاوزي للنشـر والتوزيـع، طبعـة الأولى، عمان، 2009.

35. نمـر مسـعود بـن محمـد وأخـرون، **الإدارة العامـة، الأسـس والوضـائف**، الطبعـة السادسة، مطابع الفرزدق، الرياض، 2006.

36. هـاين حامـد الضـمور، **تسـويق الخـدمات**، دار وائـل للنشـر، الطبعـة الثانيـة، عمان، الأردن، 2012.

37. الهـوش أبـو بكـر محمـود، **حكومـة إلكترونيـة**، مجموعـة النيـل العربيـة، مصـر، 2006.

38. ياســين ســعد غالــب، **الإدارة الإلكترونيــة**، دار البــاوزي العلميــة للنشــر والتوزيع، عمان، 2010.

❖ **الأطروحات والرسائل الجامعية والمذكرات:**

- **أطروحات الكتوراه:**

1- جـورج حبشـي اسـكندر، **ادارة الجـودة الشـاملة كمـدخل لتحسـين الأداء**، رسـالة دكتوراه، كلية التجارة جامعة عين شمس،2004

2- سـليمة غـزلان، **علاقـة الإلـدارة بـالمواطن فـي القـانون الجزائـري**، أطـرو حـة دكتوراه في الحقوق، كلية بن عكنون، الجزائر1، 2009/2010.

3- ضـــريفي ناديـــة،**المرفـــق العـــام بـــين ضـــمان المصـــلحة العامـــة وهـــدف المردوديـــة حالـــة عقودالإمتيـــاز**،اطروحـــة دكتـــوراه فـــي القـــانون العـــام، كليـــة بـــن عكنـــون، جامعة الجزائر2011،2012/1.

4- عبـد القـادر بـرانس، **التسـويق هـى مؤسسـات الخـدمات العموميـة**، دراسـة حالـة المؤسســـات الصـــحية بـــالجزائر العاصـــمة، أطروحـــة دكتـــوراه فيالعلـــوم الإقتصادية، جامعةالجزائر2007،03.

5- العربـــي بوعمامـــة ، وزقـــاد حليمـــة ، **الاتصـــال العمـــومي والإدارة الإلكترونيـــة رهانات ترشيد الوظيفة العمومية**، مذكرة ماجستير ، جامعة مستغانم.

6- عـــزة محمـــود أحمـــد خليـــل ،**مشـــكلات المســـؤولية المدنيـــة فـــي مواجهـــة فيـــروس الحاسب الألي** ، أطروحة دكتوارة ، القاهرة ،1994

7- القـــادر عبـــان، **تحـــديات الإدارة الإلكترونيـــة** ، أطروحـــة دكتـــورة، كليـــة علـــوم إنسانية ، بسكرة ،2014-2015.

8- محمـــد بـــم عبـــد العزيـــز الضـــافي،**مـــدى تطبيـــق الادارة الالكترونيـــة فـــي المديريـــة العامة للجوازات لمدينة الرياض (السعودية)** أطروحة دكتوراة، 2006

9- محمـــود حـــافظ، **نظريـــة المرفـــق العـــام، دبلـــوم الدراســـات العليـــا فـــي القـــانون العـــام،** كلية الحقوق، جامعة القاهرة، السنة الجامعية ،1963.1964.

مذكرات الماجستير:

1) ايهـــاب خمـــيس أحمـــد الميـــر ، **متطلبـــات تنميـــة المـــوارد البشـــرية لتطبيـــق الإدارة الإلكترونيـــة** ،(دراســـة تطبيقيـــة علـــى العـــاملين بـــالإدارة العامـــة بـــوزارة الداخليـــة ، مملكـــة البحـــريين) ،مـــذكرة ماجســـتير فـــي العلـــوم الإداريـــة ، جامعـــة نـــايف العربية.

2) بوقلاشـــي عمـــاد، **الإدارة الإلكترونيـــة ودورهـــا فـــي تحســـين أداء الإدارات العمومية**، رسالة ماجستير قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر3 ،2011.

3) حمـاد مختـار ، **تـأثير الإدارة الالكترونيـة علـى إدارة المرفـق العـام وتطبيقاتهـا فـي الـدول العربيـة**، مـذكرة ماجسـتير ،كليـة العلـوم السياسـية و الإعـلام ، الجزائـر، ص19، 2007،

4) حمد قبلان ال فطيح ،**دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بأجزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة شرقية** ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، الرياض ، 2008.

5) زينب قريوة، **الإدارة الإلكترونية والفعالية التنظيمية –دراسة ميدانية بمديرية الضمان الإجتماعي لولاية سكيكدة-** مذكرة ماجستير في علم الإجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة تاسوست، جيجل،

6) ساري عوض حسنات ،**معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية** ،رسالة ماجستير (ادارة التربوية)، القاهرة ،2011

7) سعيد ، بن معلا العمري ، **" المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على المنظمة العامة للموانئ "** ، رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003.

8) عبد الجليل رحماني ، سميرة معزوزة ، **فعالية الإدارة الإلكترونية في تنمية الموارد البشرية وتحسين أداء العاملين بالمنظمة** ، مذكرة ماجستير ، كلية علوم إنسانية ، خميس مليانة ، 2015/2014.

9) عبد الجليل رحماني ،سميرة معزوزة ، **فعالية الادارة الالكترونية في تنمية الموارد البشرية وتحسين أداء العاملين بالمنظمة** ، مذكرة ماجستير ،جامعة جيلالي بونعامة ،خميس مليانة ، الجزائر ،كلية علوم إنسانية ،2014-2015

10) عبد الكريم عاشور، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الوظيفة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية** ، مذكرة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، -كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة،2010/2009.

11) عبد الله اولدسيف احمد فال،**دورالإدارة المحلية فى تسييرالخدمات العامة**.مذكرة الماجستيرفي العلوم الإقتصادية والتسيير،جامعة باتنة،2006

12) عتيقة بلجبل، **الضرائب في المرافق العامة، دراسة مقارنة**، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2003 -2004

13) كلثم محمد الكبيسي ،**متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر** ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ،2008.

14) محمد جمال أكرم عمار ، **مدى إمكانية تطبيق إدارة إلكترونية بوكالة بحوث اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء أعمال** ، مذكرة ماجستير، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ،فلسطين.

مذكرات ماستر:

1- محمدأمين عودة،**إدارة المشروعات العامة القضاياوالإستراتجيات**، مذكرة ماستر،.جامعة الكويت،1997

المدخلات والملتقيات والندوات:

1- جميل أحمد ، الوافي رابح ، **ماهية الحكومة الإلكترونية في الجزائر- حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية**، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة سعد دحلب، البليدة، 02ماي.

2- الحمادي بسام عبد العزيز **نمفاهيم ومتطلبات الحكومة الإلكترونية** ، لقاء الحكومة إلكترونية ،معهد الإدارة العامة ، الرياض ،2002.

3- سعد عباس، حمزة الخفاجي، **"الحكومة الإلكترونية الأبعاد النظرية وآليات التطبيق،"** مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية، ع.23 ،بغداد، الجامعة المستنصرة،2010.

4- مجيد شعباني، منوبة مزوار، **"الإدارة الإلكترونية للجماعات المحلية كآلية لتحسين جودة الخدمة المقدمة**،مداخلة في الملتقى الدولي حول آليات تطوير أداء الإدارة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة: جامعة البليدة 20-21أكتوبر.

5- محمد ألزهرالناصر،**اخالقيات الخدمة العامة فى مواجهة الفساد فى منظمة الشفافية الدولية**، مداخلة.بيروت،المركز اللبناني للدراسات.

المقالات والمجلات:

1- أحمد بن عيشاوي، **أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على منظمات العمال** ، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة- الجزائر- العدد 07 .2010.

2- أم الخير قوارح ، **مقاربة نظرية حول الإدارة الالكترونية** ، مجلة المجتمع والرياضة .2018 ،ص166

3- بن ام السعد فتيحة ،ويحياويnعيمة،**دورتكنولوجيا نظم المعلومات والإتصال في تحسين نظام الخدمة العامة في ظل الحوكمة الإكترونية**.المجلة الدولي للبحوث الإسلاميةوالإنسانية:العدد11،جامعة ،باتنة،الجزائر، 2014.

4- بوعمامة العربي ، رقاد حليمة، **الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية**، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية ، جامعة الوادي العدد 09، 2014.

5- دحو ولد قابلية، **الأسس السياسية لمشروع القانون الجديد للادارة المحلية**، مجلة الفكر البرلماني، مجلس الأمة، العدد الأول، ديسمبر2003.

6- سالمي جمال، **سبل إندماج الجزائر في إقتصاد المعرفة**، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر، العدد08، بسكرة ، 2005.

7- سعد علي بكري ، **المعلوماتية في خطة التنمية السعودية** ،مجلة الفيصل،المجلد 46،العدد202.

8- سمية سريدي ، **دور الإدارة الالكترونية في تحسين الوظيفةالعمومية في الجزائر**، مجلة العلوم القانونية ، 2015

9- صباح شنايت ، **تجسيد الادارة الالكترونية في منظمات الضمان الإجتماعي في الجزائر** ، نظام الدفع من قبل الغير المدعم ببطاقة الشفاء (نموذجا) ، مجلة الشؤون الإجتماعية ، العدد130، كلية العلوم الاقتصادية التجارية والتسيير ، جامعة بومرداس الجزائر ، 2016.

10- عابد عبد الكريم غريسي ، شريف محمد ، **"دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية** ،لمجلة الجزائرية للمالية العامة ، العدد الثالث ، ديسمبر 2003،.

11- عابد عبد الله ، بوخدوني وهيبة ، مليودي أم الخير ، **مجلة الإدارة الإلكترونية كرهان لتفعيل أداء المرفق العام** ، دراسة حالة بلدية موازية ، ولاية البليدة،الجزائر ، المجلد السادس ، العدد ،01 ، 2010.

12- عيدوني كافية ، بن حجوجة حميد ، **الإدارة الإلكترونية في العلم العربي وسبل تطبيقها** ، مجلة الأصيل للبحوث الإدارية والإقتصادية ، 2017.

13- قاسم ميلود،**علاقة الإدارة والمواطن فيالجزائربين الازمة ومحاولات الإصلاح**.مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد 5،جامعة ورقلة ،جوان2011.

14- محمد عثمان حجازي ، **تقنية المعلومات ، الفرص والتحديات في الوطن العربي** ، مجلة البحوث والتربية ، المجلد1، العدد03، 2003.

15- المكي دراجي ، **دور الإدارة الالكترونية في تطوير الوظيفة العمومية و المرفق العام في الجزائر** ، مجلة العلوم القانونية و السياسية ، العدد 17 ،2018.

16- نائل حافظ العوالمة ، **الإدارة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة** ، مجلة دراسات الجامعة ، أردنية ، المجلد 29 ، العدد الأول ، 2002.

القوانين:

1- القانون **90-08 المتعلق بالبلدية**، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 15، 07 أفريل 1990.

2- المادة 07 من الدستور الجزائري الصادر في 1976، ج ر ج ج العدد 94 التي تؤكد " **أن المجلس الشعبي هو المؤسسة القاعدية للدولة، والإطار الذي يتم فيه التعبير عن الإرادة الشعبية**، تحقق فيه الديمقراطية، كما أنه القاعدة الأساسية اللامركزية، ولمساهمة الجماهير الشعبية في تسيير الشؤون العمومية على جميع المستويات " وكذا ما نص عليه الميثاق الوطني سنة 1986.

3- مرسوم رقم81- 371 المؤرخ في: 26/12/1981 **تحدد صلاحيات الولاية والبلدية واختصاصاتهما في قطاع الشبيبة والرياضة**، الجريدة الرسمية العدد 52.

الكتب بالغة الأجنبية:

1- 3 Philip KOTLER**, Marketing Management**, 10th ed, Prentic Hall International editions,USA, 2000.

2- 13 René CHAPUS, **Droit Administratif Général**, Tome I, 15éme édition**,** ed Montchrestien, Paris, 2001.

المواقع الإلكترونية :

1- فوزي خليل، المصلحة العامة بين الشرع والفقه والسياسة. على الموقع **net.onislam.www**

2- رشيد بن عيش،المصلحةالعامة.مقالمنشور علىالموقع**org.ahewar.www .com**

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): تسيير وإستغلال الشباك الإلكتروني

-1

1- Application Web GE



Adresse : http://192.168.0.1/GE

-2

-Profil Vérification : Sélection de type de document



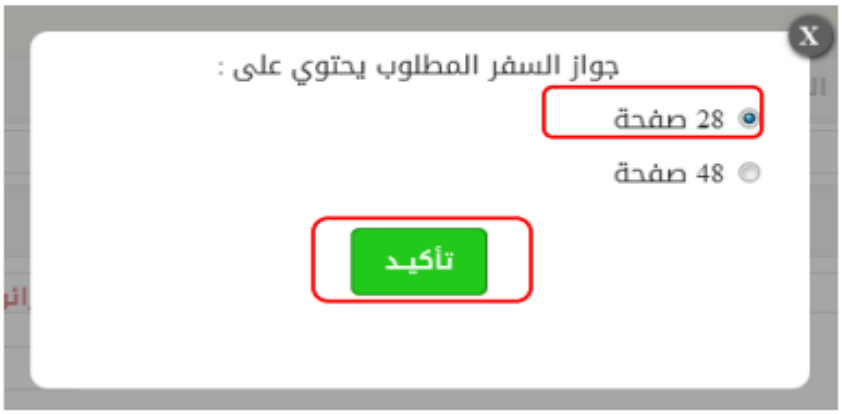
-3

1-Profil Vérification : Sélectionner si le demandeur est né à l'étranger ou non



-4

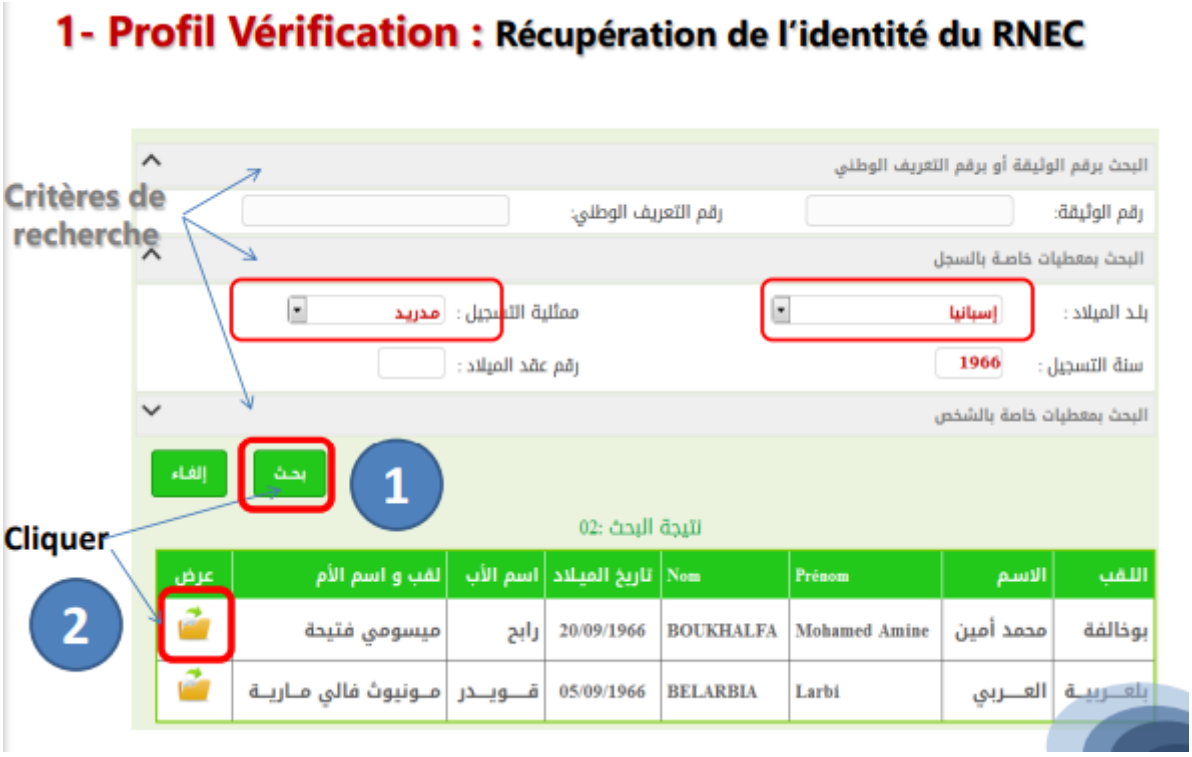
1-Profil Vérification : Sélection de type de la demande (Passeport)



-5


1-Profil Vérification : Récupération de l'identité du RNEC
إجراء إستعجالي
جواز السفر يحتوي على 48 صفحة
Critères de recherche
البحث برقم الوثيقة أو برقم التعريف الوطني
رقم الوثيقة:
رقم التعريف الوطني:
البحث بمعطيات خاصة بالسجل
ولاية التسجيل :
الجزائر
بلدية التسجيل:
الجزائر الوسطى
سنة التسجيل :
رقم عقد الميلاد :
البحث بمعطيات خاصة بالشخص
بحث
إلغاء

-6


1- Profil Vérification : Récupération de l'identité du RNEC
Critères de recherche
البحث برقم الوثيقة أو برقم التعريف الوطني
رقم الوثيقة:
رقم التعريف الوطني:
البحث بمعطيات خاصة بالسجل
بلد الميلاد :
إسبانيا
ممثلية التسجيل :
مدريد
سنة التسجيل :
1966
رقم عقد الميلاد :
البحث بمعطيات خاصة بالشخص
بحث
إلغاء
1
Cliquer
2
نتيجة البحث :02
اللقب
الاسم
Prénom
Nom
تاريخ الميلاد
اسم الأب
لقب و اسم الأم
عرض
بوخالفة
محمد أمين
Mohamed Amine
BOUKHALFA
20/09/1966
رابح
ميسومي فتيحة
العربي
Larbi
BELARBIA
05/09/1966
قويدر
مونيوث فالي مارية

-7

Exploitation du Guichet Electronique

1-Profil Vérification : Affichage de la photo du demandeur (si le concerné ayant un document biométrique)



-8

1- Profil Vérification : Sélection du motif de renouvellement



-9

1-Profil Vérification : saisie des informations complémentaires



-10

1-Profil Vérification : Confirmation des informations saisies



-11

1-Profil Vérification : Exemples du calcule automatique du prix de la Quittance



طلب بطاقة التعريف الوطنية لأول مرة



تجديد جواز السفر (إجراء استعجالي)



تجديد بطاقة التعريف الوطنية (ضياع، سرقة أو إتلاف)

-12

1-Profil Vérification : Impression du formulaire et récépissé



Formulaire



Récépissé

-13

1-1 Profil Vérification : Scan de la photo et enregistrement



-14

Le module de comparaison est intégré dans le profil Vérificateur



-15

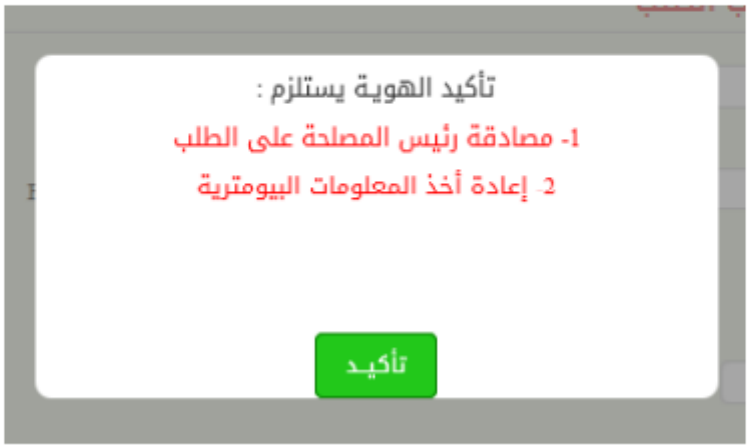

CAS N°01: Les informations de l'identité sont différentes
عدم تطابق في بيانات الشخص المسجلة في السجل الوطني للحالة المدنية مع البيانات المسجلة في الوثيقة البيومترية
رقم التعريف الوطني : 109890554018800001
بيانات الشخص المسجلة في السجل الوطني للحالة المدنية
اللقب : موجد
Nom: MOUDJED
الإسم : عبد المالك
Prénom : Abdelmalek
الجنس : ذكر
تاريخ الميلاد : 22/06/1989
مكان الميلاد : الجزائر الوسطى
اسم الأب : حسين
لقب و اسم الأم : كوداش فتيحة
بيانات الشخص المسجلة في قاعدة بيانات السندات و الوثائق المؤمنة
اللقب : موجب
Nom: MOUDJEB
الإسم : عبدالمالك
Prénom : ABDELMALEK
الجنس : ذكر
تاريخ الميلاد : 22/06/1989
مكان الميلاد : الجزائر الوسطى
اسم الأب : حسين
لقب و اسم الأم : كوداش فتيحة
رجوع
تاكيد الهوية

-17


CAS N°01: Les informations de l'identité sont différentes
عدم تطابق في بيانات الشخص المسجلة في السجل الوطني للحالة المدنية مع البيانات المسجلة في الوثيقة البيومترية
رقم التعريف الوطني : 119911110119650003
بيانات الشخص المسجلة في السجل الوطني للحالة المدنية
اللقب : العدلي
Nom: LADLI
الإسم : إيمان
Prénom : Imène
الجنس : أنثى
تاريخ الميلاد : 02/12/1991
مكان الميلاد :
اسم الأب : عبد المجيد
لقب و اسم الأم : نايت مرزوق فاطمة
بيانات الشخص المسجلة في قاعدة بيانات السندات و الوثائق المؤمنة
اللقب : العدلي
Nom: LADLI
الإسم : إيمان
Prénom IMENE
الجنس : أنثى
تاريخ الميلاد : 02/12/1991
مكان الميلاد :
اسم الأب : عبد المجيد
لقب و اسم الأم : نايت مرزوق فاطمة
رجوع
المصادقة على تأكيد الهوية

-18

CAS N°01: Les informations de l'identité sont différentes



-19

CAS N°02: Erreur de NIN et NIN introuvable au niveau de l'état civil



2-Profil Enrôlement

-1

2- Profil Enrôlement: Recherche des dossiers



-2

2- Profil Enrôlement: Capture des données biométriques



3-Profil Chef de service

-1

3- Profil Chef de service : fonctionnalités



-2

3- Profil Chef de service : consultation des dossiers



-3

3- Profil Chef de service : Annulation des demandes au niveau central



-4

3- Profil Chef de service : Annulation des demandes au niveau central



-5

3- Profil Chef de service : Gestion et suivi des dossier au niveau local (exceptions)



-6

Exemple

Module Confirmation de l'identité par le chef service



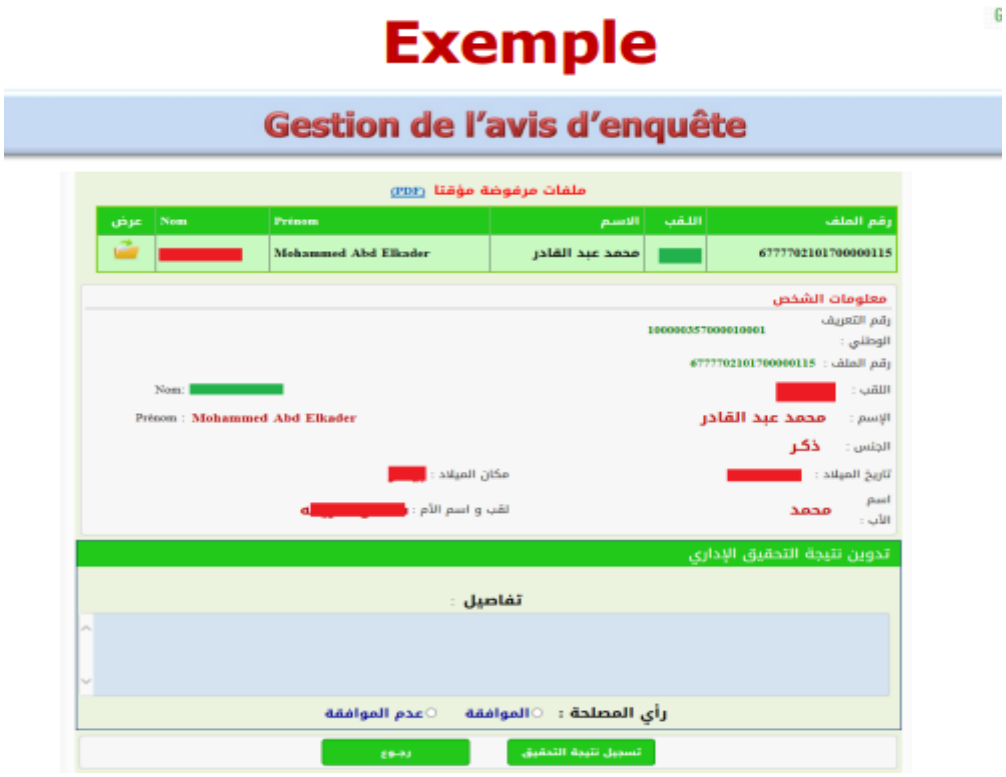
ملفات في انتظار تأكيد الهوية (PDF)

عرض	Nom	Prénom	الاسم	اللقب	رقم الملف
	BELOUAHRI	Nadjet	نجاة	بلواهري	6777707121700000031
	BANANA	Sabrèna	صبرينة	بنانة	6777707121700000236

-7


Module Confirmation de l'identité par le chef service
عدم تطابق في بيانات الشخص المسجلة في السجل الوطني للحالة المدنية مع البيانات المسجلة في الوثيقة البيومترية
رقم التعريف الوطني : 109890554018800001
بيانات الشخص المسجلة في السجل الوطني للحالة المدنية
اللقب : موجد
Nom: MOUDJED
الإسم : عبد المالك
Prénom : Abdelmalek
الجنس : ذكر
تاريخ الميلاد : 22/06/1989
مكان الميلاد : الجزائر الوسطى
اسم الأب : حسين
لقب و اسم الأم : كوداش فتيحة
بيانات الشخص المسجلة في قاعدة بيانات السندات و الوثائق المؤمنة
اللقب : موجب
Nom: MOUDJEB
الإسم : عبدالمالك
Prénom : ABDELMALEK
الجنس : ذكر
تاريخ الميلاد : 22/06/1989
مكان الميلاد : الجزائر الوسطى
اسم الأب : حسين
لقب و اسم الأم : كوداش فتيحة
رجوع
تأكيد الهوية

-8


Exemple
Gestion de l'avis d'enquête
ملفات مرفوضة مؤقتا (PDF)
رقم الملف
اللقب
الاسم
Prénom
Nom
عرض
6777702101700000115
محمد عبد القادر
Mohammed Abd Elkader
معلومات الشخص
رقم التعريف الوطني : 100000357000010001
رقم الملف : 6777702101700000115
اللقب :
الإسم : محمد عبد القادر
الجنس : ذكر
اسم الأب : محمد
تدوين نتيجة التحقيق الإداري
تفاصيل :
رأي المصلحة : الموافقة عدم الموافقة
رجوع
تسجيل نتيجة التحقيق

-9

3- Profil Chef de service : état de la plateforme



-10

3- Profil Chef de service : les statistiques



-11

3- Profil Chef de service : les statistiques



رقم الملف	اللقب	الاسم	Prénom	Nom
67777161017000000003	قروط	أمال	Amal	GUERROUT

-12

3- Profil Chef de service : Edition du certificat administratif



4-Profil Agent de réception

-1

4. Profil « Agent de réception » :



-2

4. Profil « Agent de réception » :



5- Profil Superviseur

-1

5. Profil « Superviseur » : Statistiques



-2

5. Profil « Superviseur » : suivi des demandes



-3

5. Profil « Superviseur » : état de la plateforme



6- Profil Administrateur de la plateforme

-1

6. Profil Administrateur de la plateforme:

état de la plateforme et gestion des utilisateurs



-2

6. Profil Administrateur de la plateforme:

Suivi des mise à jours : cas de mise à jour non disponible



-3

6. Profil Administrateur de la plateforme:

Suivi des mise à jours : cas de mise à jour disponible



-4

6. Profil Administrateur de la plateforme:

Suivi des mise à jours : consultation de l'historique des mises à jour instal



- 5

6. Profil Administrateur de la plateforme:

Suivi des mise à jours : consultation de l'historique des mises à jour instal



-6

6. Profil Administrateur de la plateforme:

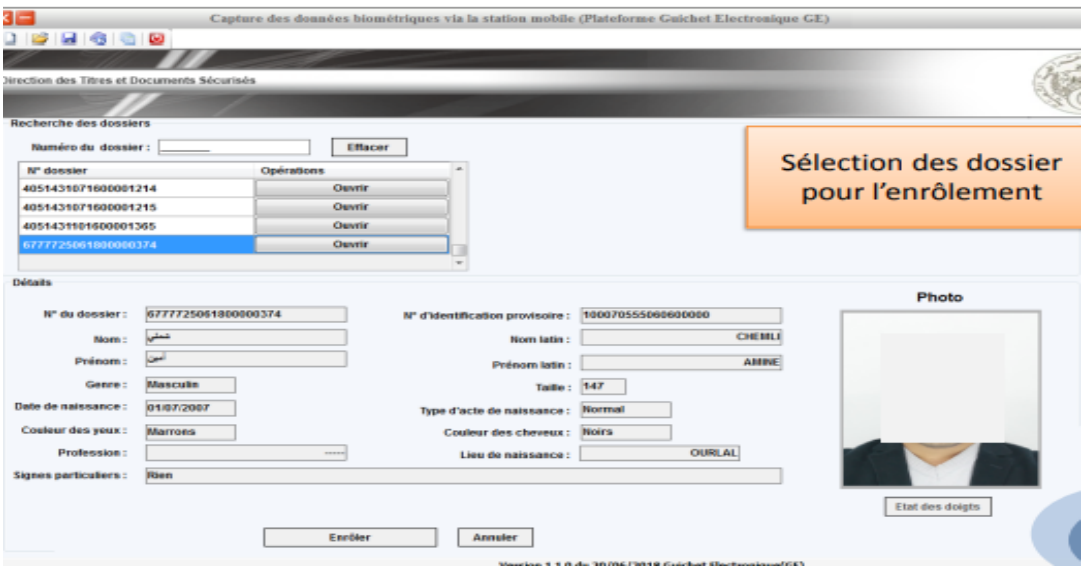
Suivi des mise à jours : cas de téléchargement manuelle des mises à jour



-7

UTILISATION DE LA STATION MOBILE

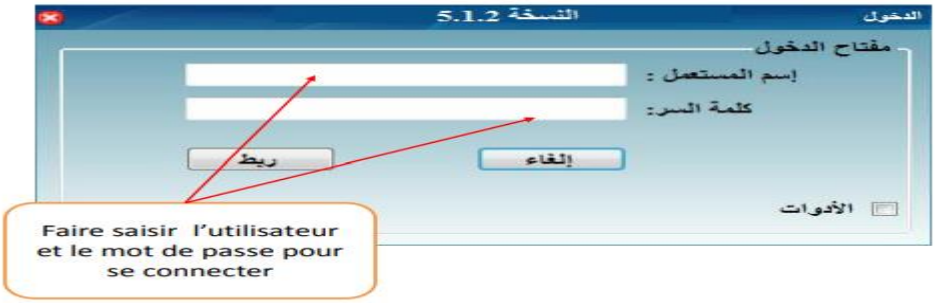
2- CAPTURE DES DONNEES BIOMETRIQUES VIA LA STATION MOBILE



الملحق (02) : النسخة الجديدة لنظام تسليم الوثائق البيومترية الإلكترونية

-1

1. connecter



-2

1. Enregistrement des enveloppes:



-3

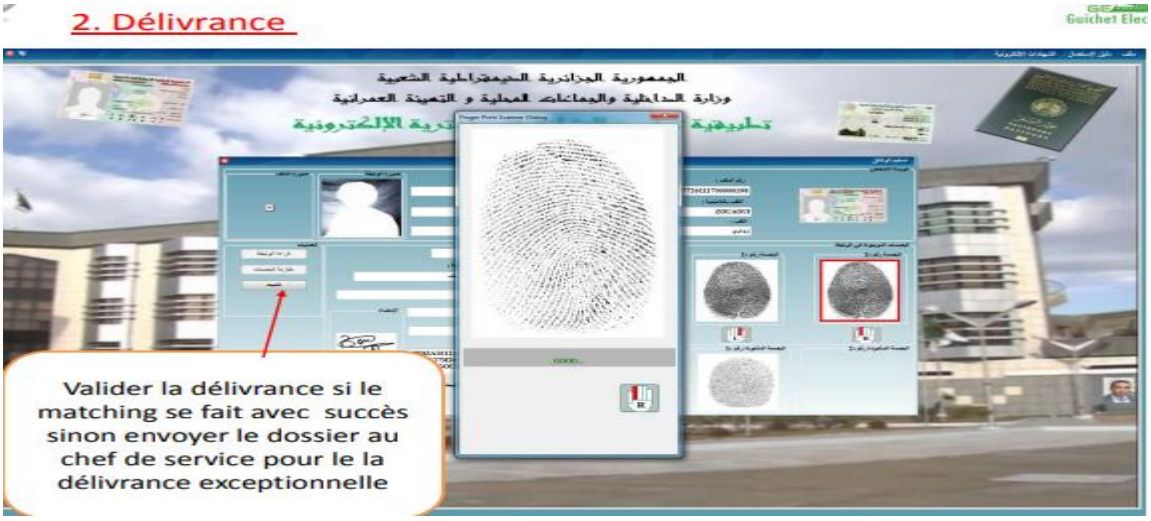
2. Délivrance



-4


2. Délivrance
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية
تطبيقية تسليم الوثائق البيومترية الإلكترونية
Mettre le document sur le lecteur, la lecture se déclenche automatiquement

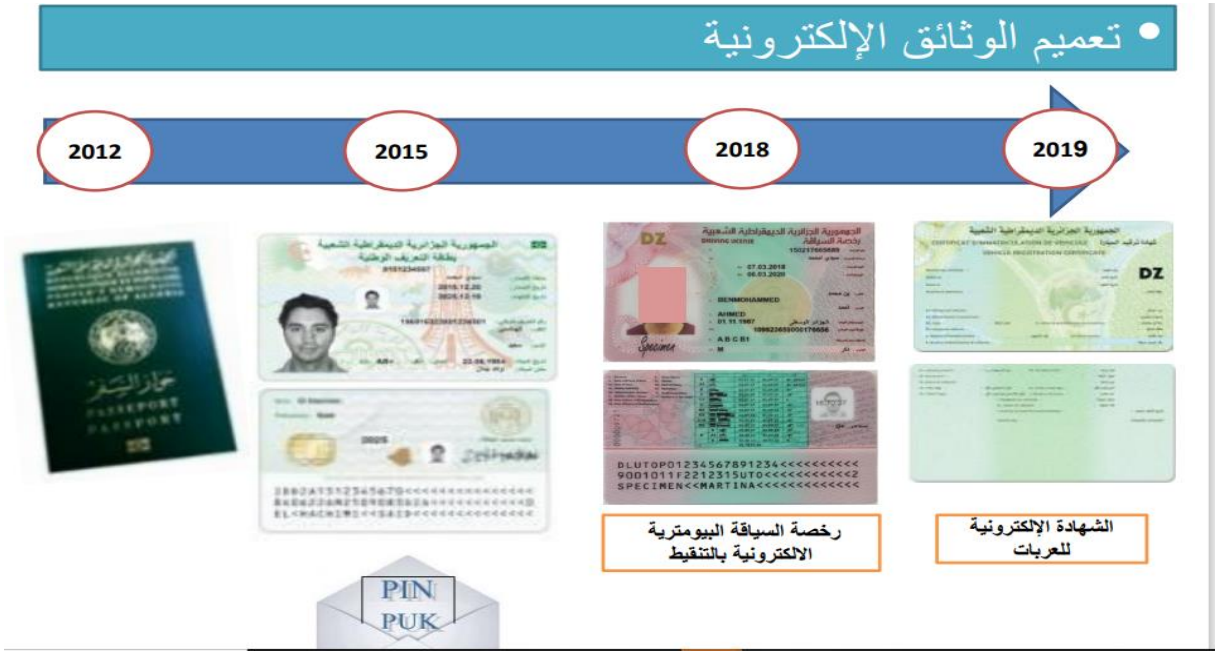
-5


2. Délivrance
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية
Valider la délivrance si le matching se fait avec succès sinon envoyer le dossier au chef de service pour le la délivrance exceptionnelle

-6


3. Remise de lettre PIN des CNIBE:
البحث برقم الوثيقة
رقم الوثيقة :
109759735
بحث
رقم التعريف الوطني النهائي :
109671495003620001
رقم الملف :
6161813061800010132
اللقب :
أولاد داود
الإسم :
موسى
تاريخ الميلاد :
07/10/1967
رقم الوثيقة :
109759735
رقم الظرف:
A0017440-00050050
تسجيل
Saisir le numéro de lot de la lettre PIN puis enregistrer

الملحق رقم (03): سنوات إنجاز الأنظمة البيومترية



الملحق رقم (04) : المشروع الجاهز حاليا وتم تطبيقه في البلدية



الملحق رقم (05): المشاريع التي في طريق الإنجاز وتطبيقها في البلدية

-1



-2



الملحق رقم (06): النظام المعلوماتي الجديد للبلدية

