



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص تسيير استراتيجي



دور الإدارة الالكترونية في عصرنة وتطوير الخدمة العمومية

- دراسة حالة وساطة الجمهورية لولاية مستغانم -

تحت اشراف الأستاذة:

زيتوني صابرين

مقدمة من طرف الطالبين:

- تدلاوتي محمد مهدي

- ختاوي لبني

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

الصفة	اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	بن حمو عبد الله	أستاذ محاضر "أ"	جامعة مستغانم
ممتحنا	بن زيدان ياسين	أستاذ محاضر "أ"	جامعة مستغانم
مشرفا ومقررا	زيتوني صابرين	أستاذ محاضر "ب"	جامعة مستغانم

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ.

أؤمن بالمقولة التي تقول { أينما تقف فإنك تقف على أصابع شخص }

لذا اكتب إليكم جميعا:

إلى نفسي أولا ، السلام لقلبك يا أنا وأعلم أنك لا تطلبين من هذه الدنيا سوى السلام والأمان وأتمنى أن تحصيلي عليه أما

بعد ، انه لشعور مهيب أن تبليغي مبتغاك فهنيئا لكي....

اهدي تخرجي وفرحتي إلى من أرادوا بي كسرا فخيبت الله ظنهم وزدت قوه وجبرا....

وفي اللحظة الأكثر فخرا اهدي عملي إلى من كلل العرق جبينه وكلله الله بالهيبة والوقار ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا

بالصبر والإصرار ، إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبدا من بذل الغالي والنفيس واستمدت

منه قوتي واعتزاز بذاتي ، إلى من احمل اسمه بكل فخر

-والدي الحبيب- متعه الله بالصحة والعافية .

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها ، إلى الإنسانية العظيمة التي لطالما تمننت أن تقر عينها

لرؤيتي في يوم كهذا ، إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي ، إلى القلب الدافئ والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمة ، إلى قدوتي

و سر ونجاعي

-أمي الحبيبة- متعها الله بالصحة والعافية

إلى الذين ترعرعت معهم وكانوا سنداً لي في الحياة وشاركوني أحلامي ، إلى من عشت معهم سنين عمري ، إلى من شددت

عضدي بهم فكانوا ينباع أرتوي منها ، إلى خيرة الأيام وصفوتها إلى قررة عيني أخي الوحيد أمين ، إلى إيمان وزوجها ، إكرام

وزوجها و إلى صابرين ، أدامكم الله لي و حفظكم و رعاكم

إلى الذين منحوني لقب الخالة : محمد مهتدي و شكيب أرسلان جعلكم الله ذرية صالحة و خير خلف لخير سلف.

إلى من احتضن حلبي وروحي إلى من جاد علي بوقته وأكرمني بفضله ، إقرارا مني بفضله واعترافا بحقه ، إلى ضلعي الثابت

الذي لا يميل ، إلى من كان الأول دوما في مساندتي وتشجيعي ، إلى رفيق الدرب وصديق الأيام ، إلى من أراه خالدا وسط

قلبي وصدري ، إلى عوني بعد الله ، أحسنت عشرتي وراعيت مشاعري وجعلتني في بيت قلبك مكرمة، الحمد لله الذي جعلك من صفوة الرجال شريك حياتي.

إلى أم شريك حياتي ، أمي الثانية ، إلى صديقتي وأختي ، إلى التي وجودها جعلني أؤمن بأن الحياة ممكن أن تكون جنة مصغرة بذاتها ، إلى من احتضنتني بقلبها قبل يديها وسهلت لنا الشدائد بدعائها ، إلى من كان وجودها يمدني بالسعي دون ملل ، إلى التي ظلت دعواتها تضم اسمي دائما، الحمد لله الذي اصطفاك من بين البشر أما لي بعد أمي ، حفظك الله لنا و أبقاك لنا ذخرا و سندا و حبا ، عسى أن يحتضن قلبك الطيب كل سعادات الكون .

إلى عائلتي الثانية عائلة تدلاوتي ، إلى أبي الثاني وأخي العزيز "فؤاذ"

إلى من كانت تربت على قلبي كل مرة بحديثها الطيب فيطمئن قلبي لها وأهدأ لكونها تعرفني جيدا أكثر من البقية ! ... إلى الوحيدة التي كنت أشعر معها بالانتماء "وفاء" إلى نصفي الثاني ، إلى مأمني و أماني ، ممتنة كثيرا لوجودك هون الله عليك والسلام لقلبك ، إلى عائلتها و عائلتي "عائلة بن جدية "

إلى صديقة المواقف لا السنين شريكة الدرب والطموح البعيد ، إلى من كانت دوما موضع اتكاء ، إلى من تحلت بالإخاء وتميزت بالوفاء والعطاء إلى صديقتي الغالية "نور"

إلى من يحسنون الصحبة ويكرمون الرفقة فلا يشقى في صحبتهم أحد ، لله در أفئدة أناس تحمل من الطهر والنقاء مالا قدر له إلى رفاق الرحلة الجامعية: منال، زهرة ، يسرى ، شيماء .

إلى من خففوا عني وطأة الإحباط التي عزت في نفسي عندما كثرت علي المعلومات إلى زملائي في العمل : نسرين ، حفصة ، فايز ، فاطمة ، حياة، حفظكم الله ورعاكم

لبنى

الإهداء

أهدي عملي إلى أفراد عائلي عائلة تدلاوتي و والداي و أخي الذين ساندوني منذ بداية مشواري و رافقوني بالدعاء و التفاؤل بالخير و النجاح و شجعوني عند العثرات.

و اهدي هذا العمل المتواضع الى زميلتي في المذكرة و قررة عيني و ثمرة جهدي و قطعة من روحي و شريكة حياتي التي كانت سببا و سندا لإتمام هذه المذكرة و سببا لأمضي قدما من غير كلل أو ملل و لا ادخار للجهد، الى نصفي الثاني و قطعة من ضلعي و محسنة عشرتي و رفيقة دربي و مصدر آمالي و إلهامي و مصدر سعادتي و ابتسامتي و نبض روحي لبني حفظك الله لي و رعاك و أطال عمرك ..

إلى أفراد عائلة ختاوي ، عائلي الثانية و عائلة شريكة حياتي الذين وثقوا بي و علقوا بي آمالا كبيرة ، أطال الله في أعماركم و أدخل عليكم البركة و البهجة و السرور.

إلى صديقي و أخي الثاني بوبقرة عبد الرحمان الذي رافقني منذ سنوات في دربي و رافقني في الصعاب و الأيام الجميلة و صنعنا الذكريات معا أسأل الله أن يرزقك العافية و الأمان.

و أهدي أيضا الى صديقي محمد بلجيلالي الذي كان أول شخص عرفته في الجامعة و واصلنا معا طوال مشوارنا الدراسي.

مهدي

التشكرات

من لا يشكر الناس لا يشكر الله.

الحمد لله رب العالمين الذي وفقنا وأعاننا على إتمام هذه المذكرة فبنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على

أشرف عباد الله سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

أما بعد ، نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذة الفاضلة زيتوني صابرين التي كانت لنا بمثابة الأم ، الأخت و

الصديقة و التي أشرفت على هذا العمل وعلى توجيهاتها القيمة التي كان لها الأثر البالغ في تشجيعنا وإصرارنا على

الاستمرار والمثابرة والاجتهاد و على إرشاداتها الحكيمة التي ساهمت في التعمق وبدقة في حيثيات الموضوع ، كما

نتوجه بالشكر والامتنان إلى كل أعضاء لجنة المناقشة كل باسمه ومقامه، الذين تكرموا بالقراءة والاطلاع الجاد

والمساهمين في إثراء هذه المذكرة المتواضعة بملاحظاتهم واقتراحاتهم الوجيهة.

كما نتقدم بالشكر الخالص لكل إدارات هيئة وسيط الجمهورية لولاية مستغانم ونخص بالذكر وسيط

الجمهورية، الذين قدموا لنا كل التسهيلات اللازمة و المعلومات طيلة فترة التريص.

كذلك أتقدم بالشكر أنا الطالبة "لبنى" إلى مديري في العمل مدير المؤسسة الولائية لتسيير مراكز الردم التقني

لولاية مستغانم الذي لم يتردد في منحي العطل الاستثنائية والإذن بالغيابات وعلى التسهيلات من اجل إتمام

مذكرتي فشكرا جزيلا و إلى كل زملائي في العمل على حيمهم ودعمهم.....

إلى كل من سعتهم ذاكرتنا، و لم تسمعهم مذكرتنا، إلى كل من ساهمت في هذا العمل من قريب أو بعيد ...

إليكم جميعا

الفهرس

الصفحة	المحتويات
	الإهداء
	التشكرات
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
01	مقدمة عامة
الفصل الأول: مفاهيم حول الإدارة الإلكترونية	
09	مقدمة الفصل
10	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
10	المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية
12	المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية
13	المطلب الثالث: أهمية الإدارة الإلكترونية وخصائصها
16	المطلب الرابع: أهداف الإدارة الإلكترونية ووظائفها
21	المبحث الثاني: أساسيات تبني الإدارة الإلكترونية
21	المطلب الأول: أسباب و مراحل التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية
24	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
27	المطلب الثالث: عوامل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية و معوقاتها
30	المطلب الرابع: تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر
36	المبحث الثالث: البيئة الشبكية للإدارة الإلكترونية و النموذج الشبكي لها
36	المطلب الأول: البيئة الشبكية للإدارة الإلكترونية
39	المطلب الثاني: عناصر البيئة الشبكية للإدارة الإلكترونية
41	المطلب الثالث: النموذج الشبكي للإدارة الإلكترونية
42	المطلب الرابع: أمن الإدارة الإلكترونية
45	خاتمة الفصل
الفصل الثاني: تحسين الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية	

47	مقدمة الفصل
48	المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية
48	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية
52	المطلب الثاني: خصائص و مبادئ الخدمة العمومية
54	المطلب الثالث: نظم و أنواع الخدمة العمومية
57	المطلب الرابع: محددات الخدمة العمومية و مراحل تحسينها
62	المبحث الثاني: المرفق العام في ظل الإدارة الالكترونية
62	المطلب الأول: تعريف المرفق العام ، أركانه و تصنيفاته
65	المطلب الثاني: تعريف المرفق العام الالكتروني و خصائصه
67	المطلب الثالث: مبادئ رقمنة المرفق العام
71	المطلب الرابع: أولوية الاهتمام بالمرفق العام لتحسين الخدمة العمومية و إجراءات ربطه بها
73	المبحث الثالث: سبل عصنة الخدمة العمومية- المرصد الوطني للمرفق العام-
73	المطلب الأول: نشأة المرصد الوطني للمرفق العام
74	المطلب الثاني: تعريف المرصد الوطني للمرفق العام و خصائصه
75	المطلب الثالث: طريقة عمل المرصد الوطني للمرفق العام و مهامه
77	المطلب الرابع: دور الإدارة الالكترونية في ترقية الخدمة العمومية وأداء المرفق العام.
86	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لهيئة وسيط الجمهورية بمستغانم	
88	مقدمة الفصل
89	المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
89	المطلب الأول: التعريف بهيئة وسيط الجمهورية
91	المطلب الثاني: أهم الانشغالات المطروحة لدى هيئة وسيط الجمهورية
92	المطلب الثالث: دور وسيط الجمهورية في حماية حقوق وحرقات المواطنين اتجاه الإدارة و كيفية إخطاره
93	المطلب الرابع: الآليات المتبعة من قبل وسيط الجمهورية في تقريب الإدارة من المواطن و حدود صلاحياته
95	المبحث الثاني: واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في هيئة وسيط الجمهورية
95	المطلب الأول: استراتيجية الإدارة الالكترونية لهيئة وسيط الجمهورية

95	المطلب الثاني : البوابة الالكترونية للعرائض
101	المطلب الثالث : الخدمة الالكترونية لسجلات الشكاوى
104	المطلب الرابع :البوابة المخصصة لتبادل المراسلات مع مختلف القطاعات الوزارية
106	المبحث الثالث : عرض و تحليل نتائج الدراسة
106	المطلب الأول : وصف عينة ومجتمع الدراسة .
109	المطلب الثاني : أدوات الدراسة
111	المطلب الثالث : تحليل النتائج
124	خاتمة الفصل
126	الخاتمة العامة
	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.1	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية	16
2.II	نماذج عن رقمة الخدمات العامة ضمن المرافق العامة في الجزائر	71
3.III	حوصلة نشاطات المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية منذ استحداث الهيئة	84

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1.III	الهيكل التنظيمي لهيئة وسيط الجمهورية	82
2.III	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	99
3.III	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن	99
4.III	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	100
5.III	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية	100
6.III	يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المهنة	101

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	الاستبيان الخاص بالمواطنين	134
02	المقابلة المصمومة الخاصة بالموظف	138
03	الجريدة الرسمية رقم 09	142
04	الجريدة الرسمية رقم 25	143

مقدمة عامة

مع بداية القرن الحالي، شهد العالم طفرة كبيرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أدت هذه الأخيرة إلى ظهور الإنترنت كأحد أهم مظاهر التطور التكنولوجي. هذه التطورات السريعة دفعت الدول المتقدمة إلى إعادة هيكلة قطاعاتها السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية، والانتقال من الأنشطة التقليدية إلى الأنشطة الإلكترونية. وقد كان لهذا التحول أثر كبير على تطوير المجتمعات بشكل جذري في جميع أنحاء العالم، مما جعل الدول النامية تحاول جاهدة اللحاق بركب التقدم التكنولوجي للتغلب على الأمية الرقمية. وفي الدول المتقدمة، كان تأثير التكنولوجيا هائلاً، حيث أدى إلى تحسين الكفاءة الإنتاجية والشفافية في مختلف القطاعات. على سبيل المثال، أصبحت العمليات التجارية والإدارية أكثر سهولة وسرعة بفضل التحول إلى النظم الإلكترونية. من ناحية أخرى، كانت الدول النامية تواجه تحديات كبيرة في محاولة اللحاق بهذا الركب. المشاكل مثل ضعف البنية التحتية ونقص المهارات التكنولوجية كانت تعيق التقدم في العديد من هذه الدول. ومع ذلك، بدأت الدول النامية في إجراء تغييرات جذرية في كافة القطاعات من خلال إدخال تكنولوجيا الاتصالات

بينما ظهرت الإدارة الإلكترونية كأحد الحلول الفعالة لمشاكل الإدارة التقليدية، حيث تعتمد على استخدام التكنولوجيا لتسهيل العمليات الإدارية وتحقيق الشفافية. القمم العالمية لمجتمع المعلومات كانت من المحفزات الرئيسية لهذا التحول، حيث شجعت على تبني تقنيات الاتصال الحديثة في كافة جوانب الحياة اليومية، مما أدى إلى تحديث الاقتصاد وتعزيز الدعم السياسي. وتوسى الجزائر، كغيرها من الدول، جاهدة لتأسيس مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال. لقد عملت على تحديث قطاعاتها العامة في مختلف المجالات باستخدام شبكة الإنترنت، متجهت نحو التحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الإلكترونية. في الماضي، كانت الإدارة العامة تعتمد بشكل كبير على المعاملات التقليدية التي تضمنت تكديس الملفات والوثائق الورقية، مما أدى إلى مشاكل مثل البيروقراطية وانعدام الشفافية.

وكان الاعتماد على الإدارة التقليدية في الجزائر يخلق العديد من التحديات مثل:

- البيروقراطية: حيث كانت المعاملات تتطلب وقتاً طويلاً وجهداً كبيراً بسبب الروتين المتبع.
- انعدام الشفافية: عدم وضوح العمليات وسهولة الفساد الإداري نتيجة للمعاملات الورقية.

وبغية الامام بأهم جوانب الموضوع تبلورت لدينا الإشكالية التالية:

كيف يمكن للإدارة الالكترونية أن تساهم في عصرنه وتطوير الخدمة العمومية؟

و تنبثق عنها الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تدني الخدمات العمومية يرجع لغياب الإدارة الالكترونية فقط؟
 - هل تساهم البنية التحتية الرقمية في مواجهة عراقيل تحسين مستوى الخدمة العمومية
- ثانيا: فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: توجد هنالك علاقة ارتباطية بين غياب الإدارة الالكترونية وتدني مستوى الخدمة العمومية.

الفرضية الثانية: تفعيل البنية التحتية الرقمية يساهم في مواجهة عراقيل تحسين مستوى الخدمة العمومية

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

أ- أسباب ذاتية:

- رغبة وميول شخصي (اهتمام شخصي بالإدارة الإلكترونية): يعود اختيارنا لهذا الموضوع إلى اهتمامنا الشديد بالإدارة الإلكترونية وتحديدنا واقع هذا التطبيق على هيئة وساطة الجمهوريّة كونه جذب انتباه المواطنين ونال استحسانهم، مما جعلنا نرغب في دراسة تفاصيله وفوائده بشكل أعمق.
- تجربة مباشرة وتأثير شخصي: قد نكون تفاعلنا شخصياً مع مشاريع الإدارة الإلكترونية، مما أثر في قرارنا لاختيار هذا الموضوع.
- الأمل في تحقيق تقدم تكنولوجي: نؤمن بأن تبني الإدارة الإلكترونية واستخدام التقنيات الحديثة، يمكن أن يساهم بشكل كبير في تقدم الجزائر ، هذا الأمل يدفعنا لدراسة الموضوع من أجل فهم أفضل لكيفية تحقيق ذلك.

- الاستفادة من التجارب الدولية: من خلال دراسة الإدارة الإلكترونية، يمكن للجزائر أن تستفيد من تجارب الدول المتقدمة وتطبيق أفضل الممارسات لتحقيق قفزة نوعية في هذا المجال.

ب- أسباب موضوعية:

- حداثة الموضوع: الإدارة الإلكترونية تُعد من الموضوعات الحديثة التي تتماشى مع التوجهات الأكاديمية والتكنولوجية الراهنة، هذا الموضوع يتيح لنا فرصة للمساهمة ببحث علمي يواكب التطورات ويعزز المعرفة الأكاديمية في هذا المجال.

- توافق مع التخصص الأكاديمي: نظراً لتخصصنا في مجالات تتعلق بالتكنولوجيا والإدارة، فإن دراسة الإدارة الإلكترونية تتناسب تماماً مع خلفيتنا الأكاديمية وتعزز من مهارتنا ومعرفتنا.

- نقص الدراسات: قلة الأبحاث المتوفرة، لاحظنا وجود فجوة في الدراسات والأبحاث المتعلقة بالإدارة الإلكترونية في الجزائر، وخاصة مجال تطبيقه على هيئة وساطة الجمهورية فهذه الفجوة تبرز أهمية دراستنا في سد هذا النقص المعرفي.

- فرصة للإضافة الأكاديمية: من خلال بحثنا، يمكننا تقديم إسهامات جديدة ومفيدة للمجتمع الأكاديمي والممارسين في هذا المجال، مما يعزز من فهم وتطوير الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

رابعاً: أهداف الدراسة

1- تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في هيئة وسيط الجمهورية وكذا التعرف على المحاسن التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للخدمة العمومية.

2- تحليل فوائد الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة إدارة هيئة وساطة الجمهورية وتسهيل الوصول إليها.

3- دراسة تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحقيق الشفافية والمصداقية في هيئة وساطة الجمهورية .

4- تحليل تكاليف وفوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية مقارنة بالأساليب التقليدية في هيئة وساطة الجمهورية .

5- تحليل استعدادات وتحديات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في هيئة وساطة الجمهورية.

خامساً: أهمية الدراسة :

- الريادة في التحول الإداري: تبرز أهمية الدراسة في تسليط الضوء على التحول الضروري نحو الإدارة الإلكترونية، مما يساهم في تطوير وتحديث الأساليب الإدارية في الجزائر ومواكبة التطورات العالمية.

- الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة: تساهم الدراسة في استكشاف كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين أداء الخدمة العمومية، وتوفير بيئة عمل أكثر كفاءة وفاعلية.

- تحقيق التطبيق الفعلي: تمكننا الدراسة من فهم كيفية تطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية في سياق الواقع العملي لتحسين الخدمة العمومية، مما يسمح بتحليل التحديات وتقديم الحلول الملائمة لتحسين العملية التنظيمية والإدارية.

- التحسين المستمر والابتكار: من خلال الدراسة، يمكن تقديم توصيات عملية ومبتكرة لتحسين أداء الخدمة العمومية ، مما يعزز من مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين ويعزز من فعالية الجهود الإدارية.

سادساً: حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : هيئة وساطة الجمهورية أين مست دراستنا عينة من مواطني ولاية مستغانم المهتمين بخدمات وساطة الجمهورية.

- الحدود الزمانية : تمت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة من 10 فيفري 2024 إلى 10 ماي 2024

سابعاً: منهج الدراسة

من أجل دراسة إشكالية موضوع البحث و للإجابة على الأسئلة المطروحة، و لإثبات صحة أو نفي الفرضيات المعتمدة في الدراسة، تعين علينا إتباع المنهج الوصفي و التحليلي و هذا من خلال الاعتماد على الكتب، و الملتقيات و المجالات و مواقع الويب و الأطروحات التي تتشابه مع موضوع دراستنا، بغرض تشكيل قاعدة علمية تمكن من إفادتنا في إثراء الجوانب المختلفة لموضوع الدراسة، أما في ما يتعلق بالجانب التطبيقي اعتمدنا على المنهج التحليلي و ذلك لتحليل نتائج الاستبيان و المقابلة و مناقشة الفرضيات .

ثامناً: صعوبات الدراسة :

- تشابه المصطلحات و تداخلها (الإدارة الالكترونية ، الحوكمة الالكترونية ، الرقمنة).

- قلة المراجع فيما يخص هيئة وسيط الجمهورية كونها هيئة استحدثت حديثاً .

تاسعاً: الدراسات السابقة:

في هذا الإطار تسجل بعض الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية، إلا أن معظمها تطرقت أثناء الدراسة إلى المؤسسة الاقتصادية، و فيما يلي عرض لأهم هذه الدراسات و النتائج التي توصلت إليها.

- دراسة الباحثة "حطاطش نشيدة"، الموسومة ب جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الالكترونية الذكية - تجربة حكومة دبي- الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة رؤى اقتصادية جامعة الوادي 2017 ، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع جودة الخدمة العمومية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية الذكية، حيث أشارت الباحثة أن تكنولوجيا المعلومات و الإتصال تعد من أبرز سمات العالم الحديث و ركزت في دراستها على تجربة حكومة دبي نظراً منها على أنها الرائدة في مجال الإدارة الالكترونية، و توصلت الدراسة أنه بإمكان الجزائر الاستفادة من التجربة في تحقيق جودة الخدمة العمومية، و استخلصت الباحثة أن حكومة دبي تهتم بتقديم أرقى الخدمات لموظفيها و متعاملها، كما أنها تؤمن بإشراك مختلف فئات أفراد المجتمع في الوصول إلى التميز في الخدمة العمومية، و ما يميز هذه الدراسة أنها تتوافق إلى حد بعيد مع موضوع دراستنا و جوهر الاختلاف يظهر في دراسة الحالة، و كان من الأفضل على الباحثة أن تسقط نماذج حكومة دبي على الإدارات العمومية الجزائرية و هل هناك إمكانية للوصول إلى حكومة الكترونية ذكية جزائرية.

- دراسة الباحثان "عطوي سميرة ، عيساوي نادية" ، المسومة بالإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض المؤسسات العمومية بولايات المتحدة الأمريكية الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية، جامعة سكيكدة، 2017، و من خلال هذه الدراسة تناولتا الباحثتين الإطار النظري للإدارة الالكترونية و توضيح الفرق بين الإدارة و الحكومة الالكترونية كما عرفنا الخدمة العمومية و مجالات تصنيفها من خلال مدخل الإدارة الالكترونية و من خلال هذه الدراسة عرضت

الباحثين بعض نماذج تطبيق الخدمة العامة الاللكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ومدى تطبيقها في مختلف القطاعات استخلصتا الباحثتين آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على واقع الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، وما يعاب على هذه الدراسة أنها لم تتطرق إلى المتغير الوسيط والمتمثل في الجودة للخدمات العمومية الإلكترونية، كما أنها لم توضح استفادة الجزائر من تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية.

- دراسة الباحث: "عبان عبد القادر" الموسومة بـ "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسيوولوجية بلدية الكاليتوس"، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة بسكرة 2015/2016، من خلال الدراسة الميدانية توصل إلى عدم وجود إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وهذا راجع إلى ضعف الإمكانيات المادية البشرية والمالية، كما أكد على أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في عصرنة الإدارة وتحسين خدماتها والارتقاء بأداء العاملين خلص الباحث إلى أن التحديات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر متمثلة في الجانب البشري التنظيمي الاجتماعي والتقني كما حاولت الدراسة قياس أثر الإدارة الإلكترونية على الوظائف والعاملين، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك ضعف في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- دراسة الباحث: "عاشور عبد الكريم" الموسومة بـ "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"، رسالة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة قسنطينة 2009/2010 سلط الباحث الضوء على ترشيد الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وعمل على إعداد مقارنة بين النموذج الأمريكي والجزائري، كما استعرض الباحث الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية مع عرض تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في الحكومة الإلكترونية، وفي الأخير تناول التجربة الجزائرية واستعدادها للتحويل الإلكتروني، أما فيما يتعلق بمتغير الترشيد فقد عالجه الباحثين الجانب المالي وحسب رأينا فإنه لا يمكن إجراء تقييم مالي للمشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر لأن بداية التجربة كانت سنة 2008 والانقضاء تم في سنة 2013.

- دراسة الباحثة "واعروسيلة" الموسومة بـ "بدور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية - حالة وزارة الداخلية"، عبارة عن مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات جامعة قسنطينة 2011، عالجت الباحثة من خلال هذه المداخلة تطبيق وزارة الداخلية للحكومة الإلكترونية في تقديم خدماتها وتحسين جودتها، وخلصت الدراسة أن الوزارة حققت تقدما وتطورا في المجال الاعتبارها المبادر الأول للتحويل نحو الرقمنة على مستوى مصالح الحالة المدنية واستحداث الوثائق البيومترية وتعد هذه الدراسة جزئية ولم تعمم على سائر القطاعات ومن ثم لا تقدم لنا صورة عن واقع الخدمات الإلكترونية في الجزائر.

- دراسة الباحثين: "بوزوالغ نور الدين بن عزوز عمار"، "الإدارة الاللكترونية كألية لتحسين خدمة الإدارة العمومية دراسة حالة بلدية باب الوادي الجزائر"، الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة الإدارة والتنمية

للبحوث والدراسات جامعة البليدة العدد 13، 2018، أشار الباحثين أن تطور استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة أدى إلى توسيع تطبيقها، وأشار إلى أن الإدارات العمومية في ظل الإدارة الالكترونية تسعى إلى تحسين الأداء ومن ثم تحسين خدماتها العمومية من أجل تقريب الإدارة من المواطن، وأكد أن استخدام الإدارة الالكترونية كآلية ونموذج جديد يسمح بتحسين خدمة الإدارة العمومية ومن ثم تقليل التكاليف السرعة والدقة في إنجاز الأعمال، وتوصلت الدراسة المطبقة في بلدية باب الوادي (مصلحة الحالة المدنية إلى أن أغلب المستجوبين يرون أن الإدارة الالكترونية متوفرة في مصلحة الحالة المدنية، كما ساهمت في تحقيق معيار الاستجابة، الأمان ودرجة التفهم أثناء تقديم الخدمة من طرف الإدارة العمومية.

- دراسة الباحثين "توفيل حديد وحنان كريبط"، "الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الالكترونية دراسة تقييمية للخدمات الالكترونية بموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية"، الدراسة عبارة عن مقال منشور في مجلة المؤسسة، جامعة الجزائر 3، العدد 06، 2017، هدفت هذه الدراسة إلى توضيح تأثير الإدارة الالكترونية على بعض الخدمات العمومية التي تقدمها وزارة الداخلية والجماعات المحلية وذلك من خلال تحليل الموقع الالكتروني الرسمي التابع لها، وذلك بالتركيز على الخدمات الالكترونية الموجهة للمواطنين بطريقة A2C، وأظهرت نتائج الاستبيان أن الخدمات الالكترونية التي توفرها وزارة الداخلية والجماعات المحلية متباينة بين خدمات إعلامية تفاعلية ومعاملاتية وتحظى بالاستخدام الواسع من قبل المواطنين في الجزائر.

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة هو أننا حاولنا الجمع بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية ومدى استفادة متغيرات الدراسة من متغير الجودة في الإدارات العمومية، وتم تسليط الضوء على ما توصل إليه بفضل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والإدارات العمومية وهذا بدليل النماذج التطبيقية الآنية المطبقة في الإدارات الجزائرية وفضلها تم تحقيق الجودة أثناء تقديم الخدمة العمومية كما أنها استطاعت أن تؤثر بطريقة إيجابية على المتغيرات الحاكمة في سيرورة المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية

عاشرًا: هيكل الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة و الفرضيات و تحقيق الأهداف سابقة الذكر ، اقتضى الأمر إلى تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول و التي جاءت على النحو التالي:

- الفصل الأول: تناول الإطار النظري للإدارة الالكترونية أين تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تناولنا في المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية، في حين تناول المبحث الثاني: أساسيات تبني الإدارة الالكترونية أما المبحث الثالث: فتطرقنا الى البنية الشبكية للإدارة الالكترونية و النموذج الشبكي لها .

-الفصل الثاني: تناول الإطار النظري للخدمة العمومية تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تناولنا في المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية ، في حين تناول المبحث الثاني: المرفق العام في ظل الادارة الالكترونية أما المبحث الثالث: فتطرقنا إلى سبل عصنة الخدمة العمومية – المرصد الوطني للمرفق العام - .

-الفصل الثالث : دراسة حالة هيئة وسيط الجمهورية لولاية مستغانم تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث ، تناولنا في المبحث الأول : تقديم عام لهيئة وسيط الجمهورية ، و تناول المبحث الثاني: واقع الادارة الالكترونية في هيئة وسيط الجمهورية ، و تناولنا في المبحث الثالث: وصف عينة الدراسة ، الأدوات ، مناقشة الفرضيات و عرض النتائج

وفي خاتمة هذا البحث استعرضنا أهم النتائج النظرية والتطبيقية التي توصلنا إليها وكذلك أهم الاقتراحات أو التوصيات ، بالإضافة إلى ابراز آفاق هذه الدراسة.

الفصل الأول :
مفاهيم حول الادارة
الالكترونية

مقدمة الفصل:

الإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف، ولتنفيذ أي حل للإدارة الإلكترونية ينبغي أن تلي احتياجات العملاء بمركزية أكبر من منظمة مركزية، وينبغي إزالة الاعتماد على أفراد معينين، وينبغي إدخال نظم الشفافية في العمل. أمثلة على الإدارة الإلكترونية تشمل، الجداول الزمنية على الإنترنت وحساب المصاريف. ويمكن استخدام هذه للمساعدة على خفض التكاليف لمنظمة ما.

ولقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث مهمة والتي تبرز لنا كل واحدة منها مختلف المفاهيم والعناصر المتعلقة بالموضوع نوضحها كما يلي:

- المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.
- المبحث الثاني: أساسيات تبني الإدارة الإلكترونية.
- المبحث الثالث: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية والنموذج الشبكي لها.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

من أجل تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية سنتطرق إلى تعريفها ، نشأتها ، خصائصها و التركيز على الأهداف و الوظائف التي تقوم بها.

المطلب الأول: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية

بدأ استخدام الحاسوب و المعلومات في القرن العشرين عام 1900 ابتداء من الفاكس و التلغراف و الراديو و الهواتف إلى الحاسوب و البرمجيات ثم الأقمار الصناعية و التقنيات الرقمية ثم شبكة المعلومات ، و قد عرفنا الإدارة بعض أنماط استخدام الآلات في ربط دوائرها منها آلات الهاتف و الفاكس و الحفظ الآلي و الميكروفيلم و غيرها ، لكن الثورة الحقيقية لتطور الإدارة ارتبطت بقوة بداية ظهور الحاسوب و التصميم و التصنيع بمساعدة الحاسوب ثم التصنيع المتكامل بالحاسوب و تطبيقات الذكاء الصناعي في إنتاج الخدمات و غيرها¹ ، حيث ارتبط التطور و التغيير في الإدارة بظهور الحاسوب و مختلف التقنيات المتعلقة به و أصبح خيار الإدارة الطموحة لإنجاز أي معاملة إدارية ، و بالشكل المطلوب بأسرع وقت و الجهد و أقل تكلفة ممكنة و أكثر فعالية كمية و نوعية ، و يكون الرأي العام تفهم الإدارة الإلكترونية و تقبلها و تفاعلها معها ، و تعلم طريقة استخدامها².

يتضح أن الإدارة الإلكترونية مكنت مختلف الأطراف من الاستجابة السريعة و الحقيقية لمختلف المتطلبات الإدارية.

يرى السالمي بأن بدايات الإدارة الإلكترونية (أتمتة المكاتب) بدأت منذ 1960 عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية ، و كانت سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت انتباه الإدارة في مكاتب إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب ، و استخدام معالج الكلمات أو لبرهان على أهميتها ، حيث هذه الشركة منذ عام 1964 ، عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم الشريط الممغنط (جهاز الطباعة المختار) ، حيث كانت هذه الطباعة MI/ST عند كتابة أي رسالة تتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط بالمكان طباعة الرسالة بعد استرجاعها من الربط على الطباعة بعد أن نطبع اسم و عنوان الشخص المرسل إليه، و هذه العملية و فرت جهد كبير، و خاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم³.

فقد تولى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري للتطبيقات في المؤسسات لاختلافها وصولاً إلى الأهداف المنشودة بجودة عالية.

¹ أسامة محمد عبد الحليم و اخرون. الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة الإلكترونية، ط1 دار المناهج، الأردن، 200، ص64

² صدام الخماسية، الحكومة الإلكترونية نحو الإصلاح الإداري، ط1 عالم الكتب الحديث، ص83

³ علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار وائل، 20، ص33

كما يشير نجم الدين عبود في كتابه الإدارة و المعرفة الالكترونية من خلال دراسته للفكر الإداري و المدارس الإدارية، إلا أن الإدارة الالكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي للإدارة بعد حلول الآلة محل العامل في التخطيط و الرقابة بمساعدة الحاسوب.¹

فالإدارة حسب نجم الدين عبود نجيم ما هي إنتاجا للتطور الذي صاحب الإدارة في مختلف التقنيات و ما صاحبها من تسهيلات.

في عام 1973 استخدم مصطلح مكتب الأوراق في الولايات المتحدة الأمريكية في إشارة إلى فكرة مفادها أن التحول إلى العمل الرقمي digital، حيث في عام 1974 أخذت المؤسسة زيروزكس لهذا المفهوم باعتباره يمثل مكتب المستقبل، في عام 1996 بدأت شركة ميكروسوفت الأمريكية باستخدام الرابط الشبكي من الحواسيب المستخدمة في مؤسسات resauce local مما أدى إلى تقليص الحاجة إلى استخدام الورق بشكل كبير جدا، في نهاية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الالكترونية مع انتشار شبكة الانترنت العالمي، و هو ما ساعد ظهور الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصرة المعرفة من خلال شبكات التواصل الاجتماعي على الإدارة في معاملاتها و تقديم الخدمات.²

من خلال هذا يتضح بأن مع استخدام الحاسوب أصبحت معظم المؤسسات و المنظمات العامة تنجز الأعمال باختصار الجهد و الوقت و الموارد.

ويشير نجم عبود إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري و المدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي³:
- امتداد للمدارس الإدارية و تجاوز لها، فقد حدد المختصين في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري و المدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان ابتداء بالمدارس الكلاسيكية تليها مدرسة العلاقات الإنسانية، وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية، و في منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية.

- الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت و شبكات الأعمال.

ومما سبق يمكن القول أن "نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن و المؤسسات، وربط الإدارات العامة و الوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية و تطويرها"⁴.

¹ نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص ص 128 130

² بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيق، مركز الدراسات و البحوث الاستشارية، أبو ظبي، 2005، ص 10

³ نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية الاستراتيجية: الوظائف و المشكلات، مرجع سبق ذكره، ص ص 128 130

⁴ سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية و افاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005، ص ص 238 241

المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية "تعتبر كجهود إدارية تتضمن تبادل المعلومات و تقديم الخدمات للمواطنين و قطاع الأعمال، بسرعة عالية و تكلفة منخفضة، عبر أجهزة الحاسوب و شبكات الانترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة"¹

الإدارة الإلكترونية حسب البنك الدولي بأنها "مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من أجل زيادة كفاءة و فعالية و شفافية و مساءلة الحكومية فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن و مجمع الأعمال، و تمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، و يقضي على الفساد، و إعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها و التي تؤثر على مختلف نواحي الحياة² و يأتي هذا التعريف في الإطار الإرشادي للبنك الدولي في نشر مبادئ الحكم الرشيد باعتبار أن الإدارة الإلكترونية هي إحدى وسائل تطبيقه.

الإدارة الإلكترونية حسب منظمة التعاون و التطوير الاقتصادي L'OCDE أنها " استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصال و بالأخص الانترنت، كونها أداة تسمح بتسيير الإدارة بجودة عالية.³

تعريف الإدارة الإلكترونية حسب منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OCDE استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و خاصة الانترنت كأداة تهدف إلى تنفيذ إدارة ذات جودة أفضل.⁴

عرفها غنيم بأنها عبارة عن تنفيذ جميع الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية و من استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال و الإسراع بهذا الأداء و إيجاد آلية متقدمة من تبادل المعلومات داخل المنظمة بينها و بين المنظمات الأخرى و العملاء.⁵

الإدارة الإلكترونية "هي الانتقال في انجاز المعاملات و تقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت و المال و الجهد.⁶

¹عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسولوجية لبلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع،

تخصص إدارة و عمل، جامعة محمد خيضر سيد عدة، 2016، ص 22

²غنية نزي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، كلية العلوم القانونية و السياسية، العدد 12، جامعة الوادي، الجزائر، 2016، ص 178

راضية سنقوقة، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد المرفق العام، مجلة الباحث للدراسات، أكاديمية العدد 12، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة باتنة 01 الحاج لخضر، الجزائر 2018، ص 584

³حنفري خيضر، بورنيسة مريم، الإدارة الإلكترونية و دورها في تفعيل أداء المؤسسات غربية الجزائر في بعض القطاعات "نموذجاً"، مجلة "المستقبل" الاقتصادي، العدد الخامس، جامع أمحمد بوقرة- بومرداس-الجزائر، 2017، ص 234

⁴Rapport principal de L'OCDE sur l'administration électronique que « l'administration électronique : impératif » 27eme session du comité de la gestion publique, 3-4 avril 2003, château de la muette, Paris

⁵ربيعي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، ط1، دار الصفاء الأردن، ص 29

⁶صدام الخمايسية، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، دار عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع، الأردن، 2013، ص 78

عرفت بأنها إطار عام و منظم كتقنية متكاملة تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية، إذ أنها تشمل تحولا كبيرا من العمل الذي يشمل الأنشطة الحيوية في الدولة، من بشرية، اقتصادية، اجتماعية و إنتاجية للتطوير الداخلي لها و يهدف تقديم أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية أصلا.¹ و مما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي "منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و ذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت و بأقل التكاليف".

المطلب الثالث: أهمية الإدارة الإلكترونية و خصائصها

تكتسي هذه المنظومة أهمية بالغة في كل مجتمع و لكل إدارة و كل مواطن ، لأن الأمر هذا يتعلق بترقية مستوى الخدمات المقدمة للمواطن و تحسين الصورة النمطية للإدارة التي أثقلت كاهل المتعاملين و كلفتهم ما لا يطيقون من جهد مادي و معنوي و مالي فكف عناء التنقل عنهم بالإضافة إلى الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الإلكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات و تحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة سابقا، يمكن أن يساهم في تحقيق معادلة الشفافية و الحكم الراشد و القضاء على مظاهر المحسوبية و الرشوة في الفساد الإداري.² أولا: أهمية الإدارة الإلكترونية .

إلى جانب النقاط سالفة الذكر فإن أهمية الإدارة الإلكترونية تبرز أيضا في جملة من النقاط فالإدارة الإلكترونية تحقق استخداما فعليا لأنظمة و شبكة المعلومات بكل ما تعنيه من فحص و متابعة آنية في كل وقت و شاملة في أي مكان و هذا ما يمكن أن يوفر العديد من المزايا يمكن تحديدها كالتالي:³

■ بالنسبة للمجتمع:

- زيادة شفافية الحكومة فيما يتعلق بتحسين جودة الخدمات و تبسيط الإجراءات
- توفير البيانات و المعلومات و إتاحتها لجميع فئات المجتمع
- تؤدي إلى فتح قناة جديدة بين فئات المجتمع
- تؤدي إلى الاستفادة من الفرص المتاحة في سوق التكنولوجيا المتقدمة إذ تخلق مناخا مواتيا لدخول شركات جديدة في صناعة التكنولوجيا و إعطاء فرص جديدة لإضافة خدمات جديدة.

¹ عادل حرحوش و اخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية و متطلبات أساسية علمية، ط1، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر 2007، ص 12

² ياسمينه بغريش، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع و الأهداف، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد 13 قسم علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، ص 384

³ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية و أفاق تعليقاتها العربية، مرجع سبق ذكره، ص ص 35 36

■ بالنسبة للمنظمات:

- تبسيط إجراءات انجاز الأعمال في المنظمات و تدفق سير المعاملات الكترونيا.
- تقلل من أعباء الأعمال الورقية التي تسمح بجميع البيانات مرة واحدة من أجل استخدامات متعددة.
- توفر الأرشفة الالكترونية للمعلومات مما يؤدي إلى عدم الحاجات إلى أماكن التخزين فضلا عن الحصول على معلومات صحيحة و موثقة.
- تساعد المنظمات على تغيير مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة.
- تسهيل إجراءات الاتصال بين دوائر المنظمات المحلية.
- تساهم في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب نظرا لتوفر البيانات الدقيقة و الآنية.
- تساهم في تحقيق التميز من خلال انخفاض أوقات انجاز المعاملات و تكلفتها.

■ بالنسبة للمواطن:

- المساهمة في تحقيق اتصال أفضل و أسرع مما يساعد المواطنين الحصول على الخدمات الحكومية عالية الجودة و بتكلفة أقل.
- الوصول الآني للمعلومات الخدمة من دون الحاجة إلى مراجعة الدوائر العينية .
- تساعد على زيادة ولاء المواطنين نتيجة للاستجابة السريعة و التسليم المبسط للخدمة المقدمة لهم
- مما تقدم يتضح أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية و التي تعتبر المقياس لتطور المؤسسات في وقتنا الحاضر و -- مدى مقدرتها على التطور و المنافسة مما يحقق لها الصدارة بين المؤسسات الأخرى من خلال رضا و رغبة عملائها على الخدمة التي تقدمها.

ثانيا: خصائص الإدارة الالكترونية:

- إن اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج الإدارة الالكترونية الذي يعتمد على استخدام تقنيات المعلومات و الاتصال، يجعل من تلك الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص، نذكر منها:
- إدارة السرعة: نظرا لحلول الحاسوب مكان العمل اليدوي التقليدي حقق نوع من السرعة في أداء الخدمات و يعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات و البيانات من جهاز الحاسوب بخصوص الخدمة المطلوبة.¹
- أنها إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني، البريد الالكتروني الرسائل الصوتية... الخ
- أنها إدارة بلا مكان: تتمثل في الهاتف المحمول، المؤتمرات الالكترونية و العمل عن بعد و وصلات شبكة الانترنت ليست في حاجة إلى مباني ضخمة لاستيعاب موظفيها و إنما مكان صغير محدود و يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ، و يصلح ليكون مقرا لإدارة كبيرة كانت في الماضي تطبيق بها مبنى ضخم

¹ راضية سنقوقة، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد المرفق العام، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد الثاني عشر ، 2018، ص 583

- إدارة بلا زمان: حيث تمثل تفاعل حي و مباشر سواء ا بين العاملين أو بينهم و بين الزبائن، الموردین و الأطراف الأخرى ، كما أنها تعمل وفق قاعدة 07/24 أي 24 ساعة و طول 7 أيام مباشرة¹
- السيطرة الإدارية: إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة و المباشرة و توقع الخلل و تتبع معاملات المواطنين و التقليل من البيروقراطية و يمنع احتكار الحكومة- إدارة تبسيط الإجراءات: ظهر ما يسمى اليوم بطريق المعلومات السريع أي سرعة وصول المواطن المعلومة، و طبق هذا المبدأ في مجال الإدارة الإلكترونية و ذلك من أجل تقليل نسبة التعقيدات الإدارية خاصة و أن العمل التقليدي يحتاج إلى موافقة أكثر من جهة هذا فضلا عن السمات التي تلصق الموظف كالتغيب و العطل من موظف واحد من خلال قاعدة البيانات المتوفرة و هي بمثابة تعويض للموظف باتخاذ قرار على أساسه أي نما إدارة ضد البيروقراطية تقضي على النماذج الورقية و المستندات و التوقعات الكثيرة.²
- إدارة شفافية ووضوح و محاربة الفساد: حيث يتم تجاوز قاعدة أن كل معلومة سرية ما لم يتم الإشارة إلى غير ذلك و أن الوثائق و الملفات مملوكة للإدارة ملكية خاصة و من ثم لا يجوز الاطلاع عليها و يمنع على الموظف إفشاء المعلومات السرية و هذا ما يعبر عنه بالضبابية لكن مع الإدارة الإلكترونية تحولت العلاقة بين الإدارة و المواطن من علاقة ملؤها السرية إلى علاقة شفافية و مشاركة و تناغم أي إرساء الديمقراطية الإدارية و انفتاح الإدارة على الجمهور و بالتالي تفادي جرائم الفساد³
- إدارة التغيير المستمر (مرنة): الإدارة الإلكترونية بما أنها تسعى لتحسين و إثراء و رفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس فهي ملزمة بالتغيير المستمر و مواكبة كل المستجدات.⁴
- و بالإضافة على ما سبق من الخصائص نجد أن الإدارة الإلكترونية تتميز [أنها الأسلوب الأكثر فعالية و كفاءة لسير العمل الافتراضي من حيث التخطيط و التنفيذ و الرقابة و كذلك لها خاصية القدرة على تحسين الفعالية التشغيلية من خلال الإشهار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة و العقول الرقمية المدربة و الخبرة.

¹ عافية عبدوني، حميد بن حجوبة، الادارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها واقع وفاق، مجلة أصيل البحوث الاقتصادية و الإدارية، العدد

2، جامعة عباس أعرود، خنشلة، د.سبتمبر 2007، ص 222

² راضية مشفوقة، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد المرفق العام، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 2018، ص 587

³ داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه لنشأة المعارف، الاسكندرية، ب

ط، 2007، ص ص 220 223

⁴ عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار العزب الإسلامي، بيروت، ب_ط، 2006 ص 189

المطلب الرابع: أهداف الإدارة الإلكترونية ووظائفها

أولاً: أهداف الإدارة الإلكترونية

تتجلى أبرزها في النقاط التالية:

- تحقيق الانسيابية و التفاعل و تحسين واجهة التواصل بين الإدارة المركزية و اللامركزية.
 - تغيير صورة المؤسسات المالية و الخدماتية من الصورة التقليدية إلى الصورة الإلكترونية التي تعتمد على الوسائل التكنولوجية الحديثة للدفع و التحصيل¹
 - السرعة و المرونة في تقديم الخدمات كونها تستخدم الشبكة العنكبوتية²
 - التقليل من التعقيدات الإدارية (التخلص من البيروقراطية)³
 - استيعاب أكبر عدد من الزبائن في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تقليص معاملات الزبائن تبقى محدودة و تضطربهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة⁴.
- إن الأهداف العامة للإدارة الإلكترونية عديدة ويمكن أن نحصرها فيما يلي:

أ- تقديم خدمات جديدة و متطورة: مما لا شك فيه أن الإدارة الإلكترونية تهدف في النهاية لتقديم الخدمات إلى الجمهور بشكل لائق و بمواصفات تتفق و جودة الإدارة الإلكترونية ذاته، لذلك فإن مخططي برامج الإدارة الإلكترونية يراعون محاور عديدة يمكن من خلالها تحسين مستوى الخدمة المقدمة للجمهور و من هذه المحاور محاولة تجاوز الأخطاء التي يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله، ذلك أن الحاسب الآلي و حسب البرنامج و قاعدة البيانات المزود بهما يعطيان نتائج يقينة لا مجال للخطأ فيها، و هو ما يحقق سهولة في انجاز المعاملات الخاصة بالأفراد أو الشركات أو المؤسسات لاسيما و أن نظام الإدارة الإلكترونية يختصر إجراءات كثيرة و مراحل متعددة⁵.

ب- التقليل من البيروقراطية: بعد ثورة المعلومات و الاتصالات التي تعيشها البشرية ظهرت بوادر ما يسمى بطريق المعلومات السري، و الذي عن طريقه يمكن للشخص الذي يرغب في معلومات معينة أن يحصل عليها في ثواني معدودة، من خلال شبكات الانترنت و مقوماتها المتمثلة في كابلات الانترنت، الألياف البصرية و الحواسيب... الخ، كل هذه الإمكانيات بما فيها طريق المعلومات السريع يستفيد منها القائمون على شبكات الإدارة الإلكترونية، و ذلك من أجل تقليل نسبة التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري أو المعاملات الخاصة

¹حنفري خيضر، بورنيسة مريم، الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل أداء المؤسسات تجربة الجزائر في بعض القطاعات "نموذجاً"، مجلة المستقل الاقتصادي، العدد الخامس، جامعة محمد بوقرة، بومرداس_الجزائر، ماي 2017، ص 235 (مرجع سابق)

²Organisation de coopération et développement économique. Administration économique، 2008 p 11

³زرجي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، دار الصفاء ناشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 18

⁴حنفري خيضر، بورنيسة مريم، مرجع سبق ذكره، ص 235

⁵عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، ط1، مصر، 2003، ص 99

بالأفراد، و ذلك من خلال تحقيق البيروقراطية و اختصار مراحل انجاز المعاملات و عدد الدوائر المساهمة في انجاز طلبات و مصالح الجمهور.¹

ج- تسهيل المعاملات لعملاء الإدارة الإلكترونية:تظهر هذه التسهيلات من خلال وجود أسلوب موحد للتعامل مع كل من يرغب في الحصول على خدمات هذه الإدارة، و هذا ما يضيف الشفافية على هذه التعاملات، ذلك أن الشخص الذي يرغب في قضاء طلبه يجب عليه إتباع إجراءات محددة، و بالتالي لا يمكن لمعامل آخر اختصار هذه الإجراءات أو ترك مرحلة من مراحلها، و لكن الجميع متساوون في إتباع هذه الإجراءات، كذلك نظام الخدمات الإلكترونية يقوم على مدار الساعة، بمعنى أن صاحب الشأن يمكنه الدخول على شبكة الإدارة الإلكترونية في أي وقت للحصول على الخدمة التي يرغب فيها. د- الشفافية:إن دعم الشفافية بداخل الإدارة يعمل على بث الطمأنينة و الأمان و الثقة في نفوس المواطنين، مما يؤدي بالإدارة العامة أن تعمل بوضوح تام بعيدا عن الشكوك، فالإدارة الإلكترونية تدعم الشفافية و تقلل من الرشاوى.²

ثانيا: وظائف الإدارة الإلكترونية

تندرج ضمن الإدارة الإلكترونية أربع وظائف إدارية أساسية و هي كالآتي :

1- التخطيط الإلكتروني: يعتبر التخطيط الوظيفية الإدارية الأولى و الأساسية بالمقارنة مع بقية الوظائف الإدارية (التنظيم-صنع و اتخاذ القرارات-القيادة-الرقابة). و من البديهي التأكيد على أن لا عملية إدارية و لا إدارة أصلا بدون التخطيط، انه العمل الرئيسي للملازم للمنظمة و يعرف التخطيط بأنه عملية وضع الأهداف و تحديد ما يجب القيام به لإنجازها خلال فترة زمنية محددة و ضمن ظروف و معطيات محددة و يتصف التخطيط بثلاث خصائص تعد بمثابة ثلاث تحديات للإدارة وهي: توقعي و مستقبلي في طبيعته يترجم بجملة من القرارات و الإجراءات يركز على الأهداف المستقبلية المرغوبة.³

في هذا السياق قدم هنري فايول تعريف و توضيح أكثر دقة لمصطلح التخطيط: "عبارة عن مجموعة من خطط العمل الواجب إتباعها مع الالتزام بالمرحلة الخاصة بذلك و استخدام مختلف الطرق و المناهج لتنفيذ الخطط"⁴ بينما التخطيط الإلكتروني (Planning) يركز بصفة أساسية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار و النظم الخبيرة و نظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على التخطيط الاستراتيجي و السعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية من حيث تبسيط نظم و إجراءات العمل التي تتسم في كل الإدارة التعليمية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم و إجراءات سريعة و حاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على

¹ عبد الفتاح بيومي حجازي، مرجع سبق ذكره، ص 106، 109_110

² عتية نزي، مرجع سبق ذكره، ص 180

³ نبيا محمد مرسي، المهارات و الوظائف الإدارية، كيف تنمي مهاراتك الإدارية؟، المكتب الجامعي الحديث للنشر، (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث للنشر، 200، ص113)

⁴ Gandhi,p, Business studies, pulished, V.K Global publications PVT.Ltd, (Delhi : published V.K global publications Pvt.Ltd, 2018, p122

شبكات الاتصالات الإلكترونية وبذلك نجد بأن التخطيط الإلكتروني يختلف تماما عن التخطيط التقليدي¹، كما تظهر أشكال التغيير في وظيفة التخطيط الإلكتروني في النقاط التالية:²

(I) الحاجة إلى التخطيط: في زمن وبيئة الأنترنت يمكن أن يشار التساؤل إن كان هناك حاجة فعلية للتخطيط وحيث الشركات تعمل في الزمن الحقيقي وبالسعة الفائقة وضمن بيئة سريعة التغيير بشكل لم يسبق له مثيل في مثل هذه الظروف التي تتغير في كل فصل أو شهر إن لم يتم التغيير بالأسبوع واليوم، على الأرجح ستكون الخطة التقليدية بلا جدوى أو سيكون من الضروري إعادة كتابتها مرة تلو المرة مما يجعل الخطة الجديدة في كل مرة أبعد من سابقتها عن الخطة الأصلية.

(II) أفق التخطيط: إن الخطط طويلة ومتوسطة قد تكون في الشركات التي تعمل في زمن الأنترنت وبيئتها هي الأقرب إلى التراث الإداري ومن تقاليد الإدارة القديمة أو هي أحسن الأحوال لا تزيد عن عبارة أو مبدأ تأشيرى أو توجيهي عام قليل الكلمات هام المقاصد يتسم بالمرونة العالية التي تغطي نطاقا واسعا من الخيارات والسيناريوهات المحتملة وغير المحتملة.

(III) فيود التخطيط في الممارسة: مع أن التخطيط في الشركات المادية التقليدية له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه الشركة والتحديد المتأني للقدرات الجوهرية للشركة من أجل تحقيق ميزة تنافسية في السوق والتخصيص المدروس للموارد، وفي المقابل كان للتخطيط أوجه نقد عديدة في الممارسة منها أن التخطيط يسبب التقيد وعدم الاستجابة للتغيرات في البيئة، وتركيزه على منافسة اليوم وليس البقاء في الغد بينما التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا، بالإضافة إلى مشاركة الزبائن في التخطيط ووضع الأهداف في ظل منافسة مواقع الواب

2- التنظيم الإلكتروني: لقد انصب جوهر التطور الحقيقي في مجال الإدارة في وظيفة التنظيم هو الأكثر ارتباطا بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي من أي وظيفة أخرى من وظائف الإدارة، و التنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة، و هو الذي يعطي للمؤسسة شخصيتها و ميزتها الإدارية، و هذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم و التي تمثل بالهيكل التنظيمي باعتباره الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام و الموارد و تجميعها في أقسام و إدارات المؤسسة، و التنسيق بينها لتحقيق أهدافها إضافة إلى

¹ عماري سمير، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي- دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية-، أطروحة دكتوراه

علوم، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016/2017، ص 27

² يوسف محمد يوسف أبو أمونه، واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيًا E-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية بقطاع غزة، رسالة

ماجستير، تخصص إدارة الأعمال كلية الدراسات العليا الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 55

التقسيم الإداري و هو قاعدة تجميع المراكز للمؤسسة و على الإدارة و جميع العاملين بها الالتزام به في التوجيه و انجاز الأعمال حسب المتطلبات الوظيفية لذلك، و سلسلة الأوامر و الرسمية و أخيرا المركزية و للامركزية.¹ يعرف التنظيم على أنه "عملية تنسيق الجهود البشرية في أية منظمة لإمكان تنفيذ السياسات المرسومة لأقل تكلفة ممكنة"² و نتيجة للتغيرات الحاصلة و استخدام التكنولوجيا المعلومات و الاتصال أصبحت وظيفة التنظيم تعرف ب: "التنظيم الإلكتروني E-Organizing" و هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة و المهام و العلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الآني و في كل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، انه يتعامل مع مديرين و عاملين (الكثرونيين) في داخل المنظمة و زبائن و موردين (الكثرونيين) خارج المنظمة، فهو يعتمد على البريد الإلكتروني و قاعدة أو مستودع البيانات المشتركة و إدارة علاقات العاملين على أساس شبكي داخل الشركة و إدارة العلاقات الزبونية المتعلقة بالزبائن الإلكترونيين³، كما يستخدم مصطلح التنظيم الإلكتروني لوصف التحول الإلكتروني للمنظمات في عصر الانترنت اليوم، بحيث تقديم تجارب افتراضية لمختلف الأنشطة التنظيمية بدلا من اللقاء الفعلي للقيام بذلك.

و يمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم من خلال النقاط التالية:

- التنظيم الإلكتروني هو تنظيم مرن يسمح بالاتصال و التعاون بين مختلف الأفراد.
- التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية INTRANET و هذا ما يحقق الصلات القائمة في الوقت الحقيقي و في كل مكان في المؤسسة.
- اعتمادا على شبكات الأعمال و الانترنت أصبح بالإمكان تحقيق نمط جديد من المؤسسات يعمل على إنتاج سلع معينة كما هو الحال في المصنع الافتراضي، أو تقديم خدمات افتراضية عبر التوسط بين مؤسسات أخرى و الزبائن.
- تحقيق تغييرات مهمة في قوى العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة.
- تحويل الزبائن من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعالين و ذلك من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات التي يطلبونها و اختيار الخصائص و توليفاتها التي يحددها عبر الحاسوب فتقوم المؤسسة بإنتاجها.
- القيادة الإلكترونية: لا يمكن تصور نجاح خطة معينة من دون أن تتناولها العقول و الأيدي و الآلات لتنفيذها على وفق مراحلها المحددة و صولا إلى أهدافها المقررة، و تلك الأعمال تتطلب وجود الإداري القائد الفعال الذي يوجهها و يأخذ بيدها و ينسق بينها و يتواصل مع جمهورها و يشجعها على التعاون و التنافس لكي يرتقي بتلك

¹ خليفة مصطفى أبو عاشور و ديانا جميل النمري، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية و الإداريين،

المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد: 09، العدد: 02، 2013، ص 200

² أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي و تحسنه، مجلة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد: 24، العدد: 02، 2016، ص

3397

³ نجم عبود نجم، الإدارة و المعرفة الإلكترونية- الاستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار البازوري، (عمان: دار البازوري، 2009)، ص 237

الأعمال إلى تحقيق أهداف المنظمة¹، و القيادة هي جوهر التوجيه و يمكن تعريفها على أنها: "عملية التأثير على الأفراد باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة، و النقطة الأساسية التي يجب التركيز عليها، هي أن المؤسسات بحاجة إلى القيادة القوية و النظام الإداري القوي و هذا لتحقيق الفعالية و مواجهة كافة التحديات الراهنة، و إيجاد رؤى مستقبلية، و خلق التركيب التنظيمي الكفاء، و الإشراف على العمليات اليومية،² فالقيادة الإلكترونية هي عملية تأثير الاجتماعي، تتخللها علاقة تعاونية بين التقنيات و التكنولوجيا لإحداث تغيير على مستوى كل من المواقف، المشاعر، التفكير، السلوك، أداء الفرد أو الجماعة و حتى على مستوى المنظمة ككل³، فالقيادة الإلكترونية تشير إلى تحدي المعوقات التقليدية و خلق طرق جديدة و تحفيز الموظفين.⁴

4- الرقابة الإلكترونية: الرقابة بشكل عام تعبير عن عملية عقلانية مدروسة أو عفوية ترتبط بكل مسعى إنساني ينشد تحقيق هدف أو أهداف معينة فعندما يضع المرء لنفسه هدفا محددًا و يسعى لتحقيقه فلا بد أن يقوم بصفة دورية بمراجعة تقدمه نحو هذا الهدف و إذا وجد انحراف عن هذا الهدف و إذا وجد انحراف عن هذا الهدف أو وعثر على عقبات في طريق الوصول إليه يحاول تصحيح اتجاهه و إزالة العقبات المختلفة ليتمكن من متابعة السير في اتجاه الهدف المنشود⁵، و في إطار التغيير في النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني في المؤسسات تعرضت وظيفة الرقابة إلى التغيير و أصبحت تعرف ب: الرقابة الإلكترونية، التي تعد بأنها: "إحدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في كشف الإساءة الوظيفية و تسريب البيانات"، و تستخدم الرقابة الإلكترونية الوسائل الإلكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة و المعاملات داخل المنظمة بما يحقق الاقتصاد في الجهد و الوقت و التكلفة للوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر.⁶

يفترض أن الرقابة الإلكترونية أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول، من خلال رصدها الانحرافات، خلال التنفيذ، و اطلاع الإدارة عليها، ما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل خلال و قبل التنفيذ، و اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، إذ تسهم الشبكة الداخلية التي تعمل كوسيلة أنية لنقل المعلومات

¹ أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد: 24، العدد: 2016، 04، ص 3399

² موسى عبد الناصر و محمد القرشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية علوم التكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد: 2011، 09، ص 93

³ Others, D.B, information Systems management organosation and control-smart practice and effects –springer International Publishing. (swtztland :Springer International Publishing.2014) , p265-

⁴ Arias-oliva,T.T-C, Encyclopedia of human ressource information Systems : challenges in E-HRM (G) Global Publisher, United states of america :G Global publisher,2009,p 719

⁵ غلوسي دلال، الرقابة الإدارية و التسبب الإداري في المؤسسة، دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز بتبسة، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2015، ص 57

⁶ أحمد فتحي الحيت و محمد مفضي الكساسبة، تأثير وظائف الإدارة الإلكترونية في فاعلية و كفاءة البنوك في الأردن، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، المجلد الثاني، العدد: 2013، 04، ص 13

بشكل فوري، على تجاوز فجوة الأداء المتوقعة، مما يمكن من معرفة التنفيذ و الاطلاع بالتالي على اتجاه النشاط خارج السيطرة ما يلزم من إجراءات التصحيح في نفس الوقت.¹

المبحث الثاني: أساسيات تبني الإدارة الإلكترونية

على ضوء ما سبق سنعرف في هذا المبحث أسباب و مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية و متطلبات تطبيقها و بالأخص عوامل نجاح تطبيقها و معوقاتهما و تقييم واقع تطبيقها في الجزائر.

المطلب الأول: أسباب و مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

أولاً: مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة الإلكترونية، و محاولة تنميتها و تطويرها و ذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ سيستطيع المواطن بذلك تخليص معاملته و إجراءاته.

إن الانتقال من أساليب العمل التقليدي إلى أحد أساليب التسيير القائمة على الإدارة الرقمية فانه لا بد من تحسين أداء الإدارات التقليدية في إطار الاستجابة لمتطلبات العاملين معها خاصة في المجتمع المدني يحتاج لوقت من الزمن لاستيعاب هذه التطورات الإلكترونية و العلمية.²

فالتحول لإدارة الكترونية يكون توفير كل الظروف الملائمة لتجسيدها و الاستجابة لها.

- مرحلة الفاكس و التلفزيون الفاعل: تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة و التي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف و الفاكس، حيث يتمكن المتعامل من الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن و المنازل، إذ يوفر الخدمات بتكلفة معقولة، كما يمكن للأفراد من الاستفسار عن الإجراءات و الأوراق و الشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهل، أي اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بكمبار التجار و الإداريين و المتعاملين في هذه المرحلة إلى التمكن من انجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة و هذا بالنظر إلى العدد المتوسط من مستخدمي شبكة الانترنت، كما أن من الطبيعي أن تكون المعرفة في هذه المرحلة أكبر من الهاتف و الفاكس.³

- مرحلة الإدارة الإلكترونية الفعالة: هي المرحلة الأخيرة و التي من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30% من المواطنين، و يجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة و يسيرة لجميع المواطنين، مما يتيح لكل الأفراد من استعمال

¹ عماد علي سلامة الكساسبة، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، رسالة ماجستير، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2011، ص 18

² زينب قريون، الإدارة الإلكترونية و الفعالية التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير علم الاجتماع تخصص تنظيم عمل، قسم علم الاجتماع كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 2015_2017، ص 83

³ عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، مذكرة مقدمة استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة مفدي زكرياء، قسنطينة، 2009_2010، ص 20

الشبكة الإلكترونية لانجاز أي معاملة إدارية و بالشكل بأسرع وقت و أقل جهد، و أقل تكلفة ممكنة و بأكثر فعالية كمية و نوعية (الجودة) و بذلك يكون الرأي العام قد فهم الإدارة الإلكترونية تقبلها و تفاعل معها و تعلم طرق استخدامها.

توحي هذه المرحلة الأخيرة من مراحل الإدارة الإلكترونية يتضح بأنه لا بد أن تكون المتطلبات ذات جودة و مسaire للتطورات التكنولوجية.¹

ثانياً: أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

للإدارة التقليدية أسباب و دوافع سمحت لها بالانتقال إلى الإدارة الإلكترونية يمكن إجمالها فيما يلي:

- حسب محمود حسين: إن أسباب التحول و الانتقال هي :

- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي و الاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات و ضرورة وجود آليات التميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العالين على اتساع نطاق العمل²

حسب هذا التصنيف إن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية التطوير السريع في أساليب و تقنيات إدارة الأعمال.

- و يشير عمر أحمد أبو هاشم الشريف الى أسباب أخرى منها:

- ضرورة الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة و التكيف معها
- إدارة الوقت باعتباره مورد أساسي، بالإضافة إلى حشد و استثمار كل الطاقات.³

من أهم الأسباب التي أدت إلى التحول هي الاستجابة للتطورات العلمية و التقنية المصاحبة لسلامة العمليات الإدارية

إن هذا التحول ليس عملية سهلة بل عملية معقدة تعتمد على أساليب و تقنيات تستغرق وقتاً أكبر في الإعداد و التخطيط

¹ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 2009، ص 87.

² محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة و الإدارة الإلكترونية، درس صفاء، عمان، 2011، ص 293.

³ عمر أحمد أو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج، 2013، ص 76.

- الفرق بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية: ¹ من خلال الجدول الموالي ، سوف نلاحظ أهم الفروقات بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية.

الجدول رقم (1-1): الفرق بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة المراسلات الورقية	شبكات الاتصال الإلكترونية
العلاقة	غالباً مباشرة نادراً غير مباشرة (الهاتف، الرسائل)	عدم وجود العلاقة المباشرة شبكات الاتصال الإلكتروني هي الوسيط الدائم
التفاعل	يحتاج إلى وقت كافي حتى يتم بالشكل المرجو	أرسل رسالة إلى عدد لا نهائي في نفس الوقت
الوثائق المستخدمة	الورقية	الإلكترونية
إمكانية تنفيذ المكونات العملية	يصعب في ظل وسائل الاتصال التقليدية	يمكن من خلا الشبكات الإلكترونية
خدمة العملاء	خمسة أيام في الأسبوع وقت الدوام 8 ساعات تقريباً في مقر المنظمة بالهاتف أو الفاكس	سبعة أيام في الأسبوع أربعة و عشرون ساعة في اليوم موقع الشبكة العامة البريد الإلكتروني
الجودة	جودة أقل	جودة عالية جداً

المصدر: من اعداد الطلبة اعتماداً على المعطيات

¹حمدي موسى بن عبد الله، الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة من وجيه نظر مديرية المدارس وكلائها، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا كلية التربية، جامعة القرى، 2008، ص 32

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة منها:

1- المتطلبات الإدارية: تنحصر المتطلبات الإدارية في العناصر التالية:

1.1- وضع استراتيجيات و خطط التأسيس: و التي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني و لها وظائف التخطيط، و المتابعة و التنفيذ لمشاريع الحكومة و في هذه المرحلة لابد من توفير الدعم، و التأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات عالية كافية لإجراء التحول المطلوب.¹

2.1- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: إذ لابد من العمل على تطوير مختلف الشبكات الاتصال مما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة للكم الهائل من الاتصالات دون إهمال التجهيزات الأخرى من معدات و أجهزة و حاسبات آلية و محاولة توفيرها و إتاحتها للأفراد و المؤسسات.

3.1- القيادة و الدعم الإداري: يعد دعم التزام الإدارة العليا أمرا مهما و حيويا لنجاح أسلوب الإدارة الإلكترونية في المؤسسات فوجود قيادة إدارية قوية يساعد في تجاوز العقبات و تذليل الصعوبات التي تعترض تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية نتيجة الرفض المحتمل من بعض القيادات التقليدية.²

4.1- الهيكل التنظيمي: لا تستطيع الإدارة الإلكترونية العمل في هيكل هرمي يعتمد على قواعد تقليدية و روتين إداري و عمل يدوي، إذ أن المشاركة في وضع القرارات و تفويض الصلاحيات هما من الجوانب المهمة في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية، التي لا يمكن توفيرها إلا من خلال الهيكل الشبكي، لاعتباره من التنظيمات الإدارية الملائمة في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية.³

و عليه فقد ذكر Hegel & Brown أنه عليك أن تبني قبل كل شيء أنظمتك المعلوماتية التي تتناسب و طبيعة الهياكل التنظيمية المتاحة، و لا بد من بدأ العمل بعدها بشكل تدريجي يتصاعد مع طبيعة تطور تلك التقنية.⁴

5-1- التعليم، التدريب و التنقيف: بما أن التقنية علم و ثقافة و أداة عمل جديدة و مغايرة لأدوات العمل التقليدية بشكل كبير فانه لا يكفي تعليم تعليم العاملين بالإدارة و تدريبهم على أساليب العمل الجديدة و الأجهزة فحسب، بل ينبغي أيضا تثقيفهم بالتقنية، حيث تؤثر الثقافة التنظيمية للعاملين بدرجة كبيرة في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، فكلما كانت ثقافة المؤسسة إيجابية في موقفها من التكنولوجيا الرقمية ازداد رضا العاملين عن أدوارهم في المؤسسة.⁵

¹ أحمد عيشاوي، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد السابع، 2009_2010، ص 291

² أسيا سليمان تشيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب RTE، ولاية سكيكدة، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الأعمال، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2014، ص 29.

³ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2010، ص 306

⁴ عادل حرحوش المقرجي و آخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية و متطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية لتنمية الإدارة، القاهرة، 2007، ص

51.

⁵ إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية، مدخل اداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009، ص 73

2- المتطلبات البشرية:

يكاد يتفق أغلب المتخصصين في مجال نظم المعلومات الإدارية القائمة على التقنية الإلكترونية على الأهمية القصوى للعنصر البشري، ذلك لأن العنصر البشري يمثل مدخل أساسي في التعامل مع الإدارة الإلكترونية، وذلك باعتباره أنه العنصر المحرك.

فالتحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لن يلغي العنصر البشري ولن تحل الآلة محل الإنسان وإنما هو الذي يسيرها لذلك يتطلب الأمر عاملين متقابلين لفكرة الإدارة الإلكترونية وواعين بأبعادها وقادرين على التعامل معها وأن الأمر ليس قاصراً على عاملين من نوعية فنية متخصصة جديدة وإنما لابد أن يكون جميع العاملين قادرين على التعامل مع معطيات الإدارة الإلكترونية و الإلكترونيات.¹

3- المتطلبات المالية:

يقترن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية بالإمكانات المتاحة للمؤسسات من خلال توافر السيولة النقدية لديها، والتي تسهل تطبيقه وتضمن نجاحه حتى لا يتوقف في منتصف الطريق انتظاراً للدعم مما يعطل المشروع، ومن ضمن التكاليف التي تتحملها المؤسسة نتيجة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية: تكلفة شراء الآلات والمعدات، وتكاليف الدورات التدريبية للعاملين في مجال استخدام الحواسيب والشبكات.

ومشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى دعم مالي كبير لكي يضمن الاستمرار و بلوغ الأهداف والتي منها:

- الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- الدعم المالي اللازم لصياغة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.
- الدعم المالي اللازم لتحديث الحسابات والبرمجيات.
- الدعم المالي لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة وإنشاء المواقع وربط الشبكات.²

4- المتطلبات القانونية:

يقدم أسلوب الإدارة الإلكترونية تحديات جديدة للجهات التشريعية، والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات بحيث تتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية وفي هذا الصدد فإن هذا الأمر يتطلب ضرورة إعطاء الصبغة القانونية للأعمال.

و المعاملات الإدارية الإلكترونية وتحديد النشاطات السلبية منها والعقوبات المفروضة عليها وتحديد الأمن الوثائقي ومتطلباته على سرية العمل الإلكتروني.³

¹ ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الإلكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، المكتب الجامعي الحديث، الأردن، 2011، ص 81

² خالد رفعت شاكر بدوي، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري (دراسة حالة)، برنامج الماجستير المهني M.B.A رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، 2013، ص 60

³ محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص 49.

5- المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية:

تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة و مستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية و على دراية كافية بمزايا تطبق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الإعلام، و جمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات و الندوات و التجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية، و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، و إيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي و المحلي.

6- المتطلبات الأمنية:

و هو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات و الأجهزة، و تأمين وصول المعلومات للمستخدمين، و لذلك هناك مجموعة من الإجراءات التي ينبغي أن تتوفر لحفظ المعلومات مثل:¹

- تركيب جدار ناري: و هو جدار حماية أشبه بشرطي مرور في ما يخص استفادة المستخدمين من خدمات الأنترنت فيسمح بهذه الخدمات أو يمنعها تبعاً لسياسة الأمانة للشركة.
- التشفير: و يعد أحد النظم السياسية التي تحقق تأمين كل الأعمال و معاملات الدارة الإلكترونية
- التحديث المستمر لأنظمة التشغيل .

- التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات بين المستخدمين و مصادر المعلومات.
- عمل نسخ احتياطية للمعلومات الهامة و حفظها في أماكن آمنة.
- استخدام كلمة المرور تتكون من ست خانات على الأقل يكون مزيج من الأحرف و الأرقام بفضل عدم التكرار
- استخدام البطاقة الممغنطة أو البصمات.

7- المتطلبات التقنية:

إن أسلوب الإدارة الإلكترونية أسلوب حديث يتطلب توفير مجموعة من المكونات المادية التي من خلالها تنفذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية و نذكر منها:

- أجهزة الحاسوب بمختلف أنواعها و قدرتها بالإضافة إلى أجهزة المساندة للحاسوب أو الملحقه به و التي تعتبر لازمة و ضرورية لتمكين الاستفادة من قدرات الحاسوب كأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها
- نظم برامج التشغيل و نظم التطبيقات المختلفة.
- متطلبات البيئة التحتية لأعمال الحاسوب مثل: المواقع المكانية، التوصيلات السلكية، الأجهزة المساندة و غير ذلك.

- شبكات الحاسوب و تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل الإلكتروني لقيامها بدور نقل المعلومات و تبادلها.

¹ خالد رفعت شاكر بدوي، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري (دراسة حالة)، برنامج الماجستير المهني M.B.A رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، 2013، ص 60.

- البرامج التطبيقية application programs مثل: (برنامج يعالج النص).

المطلب الثالث: عوامل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتهما

أولاً: عوامل النجاح

من أجل تجسيد الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع تبلي مختلف حاجات الأفراد، و ترتقي و تقديم خدمة عمومية محلية متميزة يجب أن تراعي عدة متطلبات متمثلة في :

1- عوامل تتعلق بالجانب التقني و المالي للإدارة الإلكترونية: تتمثل هذه العوامل في:¹

- بنية تحتية تتضمن شبكة حديثة للاتصالات السلكية و اللاسلكية تكون قادرة على إتاحة التواصل بين الهيئات المحلية و المواطن.

- توافر الوسائل الإلكترونية التي تتيح الاستفادة من الخدمات المقدمة كأجهزة الكمبيوتر و الهواتف الذكية و غيرها من الأجهزة.

- توفير خدمة الانترنت بأسعار معقولة و لكافة المواطنين باعتبارها أهم الوسائل للاستفادة من جملة الخدمات المتاحة.

- توفير التمويل اللازم للتحويل نحو إدارة الإلكترونية

2- عوامل تتعلق بالجانب التنظيمي و القانوني:²

- إصلاح العملية الإدارية ة إضفاء الشفافية اللازمة في طرق و أساليب العمل الإداري.

- توافر الإطار البشري القادر على التعامل و التكيف مع التكنولوجيات المستخدمة يضمن التحويل نحو إدارة محلية إلكترونية.

- تعاون المجتمع المحلي بكافة مكوناته في بناء و إرساء إدارة محلية إلكترونية باعتبارها وجدت من أجل توفير الخدمات العمومية المحلية له.

- التنسيق بين جهات المقدمة للخدمات للمواطنين.

- تحضير المواطنين و تمكينهم من التعامل مع الإدارة المحلية الإلكترونية.

- الإدارة السياسية التي تتولى تنفيذ و مشروع الإدارة الإلكترونية و متابعتها و تقييمه و تصحيح مساره... الخ

- وجود التشريعات اللازمة و تطويرها بما يضمن على أعمال الإدارة الإلكترونية المشروعية و قانونية النتائج.

- توفير الأمن و السرية الإلكترونية للمعلومات و البيانات و التعاملات لما لها من أهمية بالنسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

¹ رقاد حليلة، العربي بوعمامة، الاتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية، رهنات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، جامعة حمه لخضر الوادي، العدد: 09، ديسمبر 2014، ص 37_38.

² العربي غويبي، إصلاح الإدارة المحلية، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، 2016، ص 99

ثانيا: المعوقات

إن ثمة الكثير من العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية و عليه و في هذا السياق سوف نرصد لدراسة نحو الإدارة الإلكترونية" حيث سنتناول: المعوقات الإدارية، المعوقات التشريعية، المعوقات التقنية، الديمغرافية، المالية، الاجتماعية، الأمنية.

1- المعوقات الإدارية:

بالرغم من أن بعض المؤسسات أعادت هيكلة نفسها بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الرقمي إلا أن الفاعلية العظمى منها ما زالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية و التي تقف عنده في تعليق التقنيات الحديثة، و الاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها مما أدى إلى وجود معوقات جديدة قد تعرقل الدخول نحو الإدارة الإلكترونية و من أهمها نقص التمويل و الكفاءات البشرية، المعلومات، التكنولوجيا و مثل هذه المعوقات تساعد على تشخيصها و تقويمها.

و من أبرز المعوقات ما يلي:

1.1) الرؤية و الهدف: إن معرفة الرؤية مهمة خصوصا عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية، فالعاملين بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة خصوصا رسالتها و رؤيتها، لأن لهذه الرسالة و الرؤية تأثيرها على المنظمة حاضرا و مستقبلا.¹

2.1) التخطيط: بالرغم من أهمية التخطيط و ما يحققه من مزايا للمؤسسات إلا أن معظم المؤسسات تعاني من العشوائية في التخطيط و عدم الاعتماد على الخطط و استراتيجيات محكمة تساعد على مواجهة التحديات و التغيرات المتسارعة في جميع المجالات و استيعاب التكنولوجيا الحديثة.

- ضرورة أن يكون هناك تخطيط استراتيجي لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات لكي تتمكن من تطوير ميزتها التنافسية و الحفاظ على مركزها و لتحقيق هذا الهدف يجب أن تقوم المؤسسات بالتفكير الإبداعي و يتضمن ثلاث: بيئة العمل الحالية و أهداف و استراتيجيات المؤسسة و فهم قدرات النظام الحالي و التطلع لكيف يمكن لنظم المعلومات أن تنتج مميزات مستقبلية للمؤسسة.²

2- المعوقات التشريعية:

- احتياج الواقع الإداري و الإلكتروني إلى جهد و وقت لوضع القوانين و التشريعات التي تضبط علاقاته و ممارساته.³

¹ محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 99.

² علي سابع جبور، الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، العدد 01، المركز الجامعي علي كافي-تندوف الجزائر، 2017، ص 12.

³ يحيى بن محمد أبو مغايب، الحكومة الإلكترونية-ثورة على العمل الإداري التقليدي، مكتبة العبيكان، الرياض-السعودية، 2004، ص 354.

- عدم صلاحية الأنظمة و اللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة و المعاملات الإلكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة و اللوائح التي تضبط علاقات العمل و التعاون داخل الإدارة الإلكترونية.¹

- غياب تشريعات الجرائم الإلكترونية مما يؤثر على أمن و حماية المعلومات.

- معوق اللغة، خاصة و أن معظم الموارد و المعلومات الموجودة على الشبكة هي باللغة الإنجليزية يقابل ذلك قلة في المواقع العربية المتوفرة فيها.²

3- المعوقات الديمغرافية:

تمثل التغيرات الديمغرافية في زيادة القوى العاملة الشابة على وجه الخصوص، نظرا للتركيب العمري الفتى مع ارتفاع في مستوى التعليم و المهارات بين القوى العاملة و نتيجة لهذه التغيرات الديمغرافية سداد الضغوط على إدارة الموارد البشرية من أجل التعامل مع معضلة توفير فرص العمل للماشين و إيجاد فرص للترقية في مسارات و خطوط معينة

4- المعوقات المالية:³

- ضعف موارد المؤسسة للمالية اللازمة لتوفير عناصر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.

- محدودية الموارد المالية اللازمة للبرامج التدريبية.

- ارتفاع تكلفة عمليات الصيانة للأجهزة و الشبكات و غيرها من التقنيات الحديثة.

5- المعوقات الاجتماعية:⁴

ستنشأ هذه التحديات نتيجة التغيرات التي ستطرأ على النظرة الاجتماعية نحو العديد مكن الظواهر و المفاهيم في شتى أطر الحياة بشكل عام، و النظرة نحو العمل بشكل خاص، و يحتم ذلك العمل على التكيف مع هذه التغيرات و إلا ازدادت حدة المشكلات التي تواجهها الموارد البشرية و صياغة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتناسب الاختلاف في نظم الاتجاهات الاجتماعية.

6- المعوقات الأمنية:

- ضعف برامج الحماية مقابل التطور السريع في أساليب الهجمات الإلكترونية مثل القرصنة و الاختراق، و تنوع جرائم الحاسوب ما بين فيروسات، و سطو الكتروني و برامج تجسس و غيرها و صعوبة التصدي لها.

¹ حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 201، ص 195.

² علي سايح جبور، مرجع سبق ذكره، ص 13.

³ حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص 193.

⁴ علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008، ص 95.

- خطوة الوصول إلى البنية التحتية و قواعد بيانات الإدارة الإلكترونية من قبل غير المخولين بذلك، و استخدامها بشكل غير مشروع أو تدميرها أو حذفها.¹

- صعوبة تحديد الوصول إلى مرتكبي الجرائم الإلكترونية لأن هذه النوعية من الجرائم يمكن ارتكابها من أي مكان في العالم.²

- عدم وجود اتفاقيات و تشريعات دولية موحدة في تجريم و ملاحقة مرتكبي الجرائم الإلكترونية.³

المطلب الرابع: تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

انطلاقاً من أن قياس أي تجربة أو مبادرة نحو بناء الإدارة الإلكترونية والنهوض بمستوى خدماتها العامة يتوقف على النظر فيما تم تحقيقه من استعداد ومن واقع الجاهزية نحو التطبيق ومستوى الفاعلية في الانجازات حيث تركز عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية على جملة من المحددات يرمي من خلالها على إيجاد واقع بيئة مناسبة لتطبيق ناجح للإدارة الإلكترونية، حيث تنطلق خطوات التطوير الأولى في التأسيس لمشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر بمعرفه واقع الجاهزية الإلكترونية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية من حيث جوده البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية وجوده المورد البشري وبناء مجتمع المعلومات .

و عليه و في هذا الشأن سوف نتناول من خلال هذا المطلب واقع الاستعدادية التقنية في الجزائر و ذلك من خلال ما يلي:

أولاً: الانترنت والاستعداد التقني في الجزائر.

يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا يعبر عن التغيير الرئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين ادارة أكثر كفاءة لمواردها وبالتالي تمكينها من تنفيذ سياساتها وخططها بكفاءة مرتفعة، حيث يمثل انتشار الانترنت كتقنية محورية في إستراتيجية التحول الإلكتروني مرحلة هامة في عملية الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول للخدمات الإلكترونية في المؤسسات الحكومية بالجزائر واعتماد مفهوم الإدارة الإلكترونية كأداة لتطوير وإصلاح منظمات الخدمة العمومية

ويبرز الاهتمام بالانترنت لقناعتها بضرورة حيازتها هذه التكنولوجيات الجديدة والتحكم فيها لما لها من آثار اقتصادية ، اجتماعية وسياسية تعود على الدولة بالفائدة وتتجلى هذه القناعة في تبني الدولة لسياسة طموحة تقوم على تطوير هذا القطاع ومحاولة الالتحاق بالدول المتطورة.⁴

¹ بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية-دراسة مسحية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة تاييف العربية للعلوم الأمنية، الرياض- السعودية، 2007، ص 43.

² عائشة بن أحمد الحسيني، و شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2013، ص 72.

³ محسن سيد سلطان، الحماية الدولية، والقانونية للبيئة الإلكترونية من الجريمة والإرهاب، ورقة مقدمة الى مؤتمر بيئة المعلومات الأمنة: المفاهيم والتشريعات والتطبيقات، الرياض، السعودية، 2010، ص 53.

⁴ عبد الكريم زهيو، تطور الاعلام الالي في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 28، 2007، ص 67.

حيث عملت الجزائر على الاستفادة من خدمات شبكة الانترنت ومختلف التقنيات المرتبطة بها من خلال ارتباطها بشبكة الانترنت عن طريق مركز البحث العلمي والتقني الذي تم إنشاؤه من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وكان من مهامها الأساسية إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية¹. ومع انطلاق الربط بالإنترنت في الجزائر عرفت الجزائر منذ سنة 1994 تزايدا وتقدما هاما في مجال الاشتراك والتعامل بالإنترنت

ويرجع الدور الأساسي في انتشار شبكة الانترنت في البداية إلى مركز البحث العلمي والتقني باعتباره تنظيم حكومي تولى مسؤولية ترقية واستعمال المعلومات العلمية والتقنية واهتم بدعم تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في الجزائر كما تكفل بتطبيق مشاريع مغاربية في إطار شراكة مع بعض الدول في شمال إفريقيا وإضافة إلى ذلك استفاد المركز من تجهيزات لربط الانترنت ومن برامج لتكوين المستخدمين الذين يقومون بتنظيم الاشتراك من خلال المركز ليغطي مؤسسات مختلفة في كل القطر.²

وكحلقة في مراحل تطور الانترنت جاء المرسوم التنفيذي رقم 257-98 بتاريخ 25 أوت 1998 المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالهم الصادرة في الجريدة الرسمية العدد 63 بتاريخ 26 أوت 1998 والمعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 307-2000 بتاريخ 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها الصادر في الجريدة الرسمية العدد 60 بتاريخ 15 أكتوبر 2000 من أجل تحديد المعايير والشروط المتعلقة بكيفيات وضع الانترنت والاستفادة من خدماتها أن هذه المرحلة جسدت بروز مزودون جدد آخرون في قطاعات عامة وخاصة تتقاسم مهمة التزويد بالإنترنت مع مركز البحث العلمي والتقني وهو ما أدى إلى تطور في عدد مستخدمي الشبكة.

وعليه وتأسيسا على ما سبق يمكن القول أن إرهابات انفتاح الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد ارتكز على محاولة توفير البيئة الملائمة وفي مقدمتها دعم الربط بالإنترنت والتي فرضت ضرورة إيجاد سياسة وطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.³

هذا وقد تمكنت الجزائر بفضل استراتيجيتها لتطوير تكنولوجيايات الإعلام والاتصال من فرض نفسها كأحد البلدان الأكثر حيوية في هذا المجال خلال سنة 2016 بحيث حققت تقدما معتبرا في إطار السياسة الأمامية إلى بناء مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي من خلال تحسين مكانتها بتسع مراتب ضمن تصنيف الاتحاد الدولي للاتصالات السلوكية واللاسلكية في قراره المتعلق بمجتمع المعلومات خلال سنة 2016 فالجزائر قد تواجدت

¹ إبراهيم بختي، *الإنترنت في الجزائر*، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد الأول، 2002، ص 31.

² حفيظة بومائلة، *علاقة الإنترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث (رسالة ماجستير)*، الجزائر: كلية الحقوق قسم العلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2003، ص 167.

³ فطيمة سايج، *الإدارة الإلكترونية كألية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر*، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، ديسمبر 2018، ص 74.

خلال سنة 2016 ضمن البلدان الثالثة الأولى في العالم التي حققت تقدما أكثر في مجال مؤشر تطور تكنولوجيايات الإعلام والاتصال.

ثانيا: موقع الجزائر في مجتمع المعلومات

أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما شهدته من تطور كبير خلال السنوات الماضية، تغيرات سريعة ومهمة في المجتمع الحديث، حيث قربت هذه التكنولوجيا وبخاصة من خلال شبكة الانترنت المسافات بشكل لم يعرفه الإنسان من قبل ، و أتاحت إمكانية تخزين ومعالجة أحجام هائلة من البيانات الرقمية والنصية والبيبلوغرافية والصوتية ، و الصور وغيرها، و مكنت من استرجاع المعلومات وبثها بصورة كبيرة جدا و بتكلفة معقولة، مما ساعد الأفراد في الحصول على المعلومات بالسرعة و الدقة المناسبين و في الوقت المطلوب¹ ، فإذا كانت الثورة الصناعية قد أفرزت مجتمعا مختلفا عن مجتمع الزراعة، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أوجدت مجتمعا مختلفا عن مجتمع الصناعة بكثير يعرف بمجتمع المعلومات، الذي يعتبر مجتمع وليد الفيض الكثيف من المعلومات و تطبيقات التكنولوجيا التي تسرب داخل المجتمع لدعم أنشطته، و تفسير ظواهره و حل مشكلاته و تصويب أداؤه.²

كما يعتبر مجتمع المعلومات مجتمعا شبكيا بفضل التقارب بين الاتصالات و المعلوماتية، كما أن مرونة هذا النوع من التنظيم تشكل ورقة رابحة في الاقتصاد المفتوح العالمي، و إذا كان الهدف الأساسي للمجتمع عامة هو المشاركة في مكافحة الإقصاء الاجتماعي، فإن هدف مجتمع المعلومات هو مكافحة شكل جديد من أشكال الإقصاء (الفجوة الرقمية) بإقامة إطار ملائم للتعاون الرقمي.³

فمجتمع المعلومات هو مجتمع يعتمد في الأساس على إنتاج المعلومات و المعارف و استهلاكها و التي بدونها يفقد حركته النشطة و استمراريته و تناغمه المرغوب ، فالمعلومة بوصفها أساسا للمعرفة أصبحت محورا أساسيا تدور حوله كل أنشطة المجتمع المعلوماتي،، فعند محاولة رسم صورة متكاملة لهذا المجتمع، فإن أحد أبرز ملامحه إضافة إلى المعلومة، هو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، و عموما يمكن القول أن مجتمع المعلومات هو المجتمع الذي يعتمد في تطوره و نموه على المعلومات و التبادل المعرفي و الفكري في كافة المجالات، التي تعتبر مورد استراتيجي بالغ الأهمية و مصدر أساسي في الإنتاج و التوليد و المعالجة و الإبداع و الابتكار، و بالتالي هو المجتمع الذي يتعامل أفراداه و مؤسساته مع المعلومات بشكل عام و تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل خاص في تسيير أمور حياتهم في مختلف المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، الإدارية، التربوية و الصحية.⁴

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات منظور كلي، عمان: دار المسيرة، 2013، ص 272.
² أمين علوي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة (أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال)، الجزائر، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2009، ص 06.
³ ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سبق ذكره ، ص 272.
⁴ جبريل بن حسن العريشي، و سحر بنت خلف مدين، مجتمع المعرفة في العالم العربي، عمان: دار المنهجية للنشر و التوزيع، 2016، ص 145.

و في هذا الإطار تطمح الجزائر على غرار بقية دول العالم إلى تقليص الفجوة الرقمية و بناء مجتمع معلومات و تطوير اعتمادها على شبكة الانترنت، و ذلك لما تمثله من تعبير قوي عن تحضر الدول و تطورها، و هي في ذلك تملك محفزات و دوافع مساعدة ، حيث عرضت وزيرة البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال السابقة في مؤتمر جنيف، الإستراتيجية الجزائرية لبناء مجتمع المعلومات القائم على المعرفة ، حيث أكدت خلال المنتدى العالمي للقيمة العالمية لمجتمع المعلومات، المنعقد من 10 إلى 13 جويلية 2014 في العاصمة السويسرية أن: "الجزائر عملت على تجسيد الالتزامات التي اتخذتها بمناسبة انعقاد القمة العالمية لمجتمع المعلومات في تونس سنة 2005 باعتماد إستراتيجية لبناء مجتمع المعلومات و الاقتصاد القائم على المعرفة"، و أكدت الوزيرة أن الجزائر اعتمدت على التنمية المهيكلية المستدامة لفائدة كافة الفاعلين الاقتصاديين و الاجتماعيين و المواطنين بصفة عادلة عبر كامل التراب الوطني.

و تجسيدا لهذه الإستراتيجية سعى قطاع البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال إلى تحقيق قفزة نوعية جديدة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، باعتبارها محورا أساسيا لدعم البنية التحتية للخدمات الاتصالية ، و تطوير الخدمات و تكوين المنشآت القاعدية، من أجل بناء مجتمع المعلومات.

و قد تمحورت الإستراتيجية الجزائرية لبناء مجتمع معلومات حول المحاور التالية:¹

- تعميم و نشر شبكة الألياف البصرية

- تحديث و تطوير شبكة النفاذ للهاتف.

- نشر شبكة الجيل الرابع للهاتف.

- نشر الثقافة الإلكترونية.

و عليه فمن الملاحظ أن الدولة الجزائرية قد بذلت مجهودات معتبرة في سبيل إرساء بنية تحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية و الانتقال إلى مجتمع المعلومات القائم على المعرفة و تقليص الفجوة الرقمية، من خلال تنفيذ العديد من المبادرات لتحقيق هذا المسعى في شتى المجالات و القطاعات، و التي يأتي في مقدمتها العمل على تطوير شبكة الانترنت التي احتلت حيزا كبيرا من الاهتمام، و سخرت لها الكثير من الجهود للبحث عن السبل الكفيلة بتحسينها و تطويرها و تجاوز التأخر الذي تعرفه، باعتبارها خطوة مهمة للوصول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية و تحقيق هدف مجتمع المعلومات.²

ثالثا: عصرنة الإدارة المحلية و إدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية

إن الجزائر شأنها شأن الدول السائرة في طريق النمو، تسعى و من خلال تطوير عمل إدارتها إلى الدخول في مصاف الدول المتقدمة، حيث قامت بانتهاج العديد من السياسات و التنظيمات التي من شأنها تحسين

¹ أحمد باي و رانية هدار، مرجع سبق ذكره ، ص 185

² أحمد باي و رانية هدار، نفس المرجع السابق ، ص 186.

الخدمة النوعية للإدارات الجزائرية و كذا تقريب الإدارة من المواطن بهدف الرفع من الكفاءة الإدارية وتلبية حاجيات المواطن و تحقيق رضاه، و من بين السياسات التي انتهجتها الجزائر في مجال التقدم الإداري سياسة الجزائر الإلكترونية هذه السياسة التي تهدف إلى تجسيد فكرة الإدارة و الخدمة العمومية الإلكترونية على أرض الواقع.¹

مع بداية الألفية الثالثة توجهت الجزائر في إطار الإصلاحات الإدارية بالدخول التدريجي في عصر المعلومات، قصد ترقية وظائف المؤسسات الحكومية، و منظمات الخدمة العمومية، و تبني إحداث سلسلة من التغيرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها الخدمية بغية التجسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية، في سبيل ترشيد الخدمة العمومية و هو ما يعرف بعصرنة الإدارة.²

حيث يقصد بعصرنة الإدارة أنها عملية التكيف مع التغيرات الحاصلة على مستوى البيئة الداخلية و الخارجية من خلال تبني وسائل و أساليب تسيير حديثة قائمة على ثقافة جديدة تحكمها التكنولوجيا و تحويل المعرفة إلى خدمات ترقى إلى تطلعات المواطن و تنال رضاه³، فالمواطن الجزائري كثيرا ما يعاني من مشاكل البيروقراطية و كثرة الوثائق الإدارية و ضياع للوقت و التكلفة و الأخطاء التي تقع في الوثائق الإدارية على مستوى مؤسسات الوحدات المحلية بما فيها البلدية، الأمر الذي جعل من التغيير الانطلاق حتمية في بؤادر المكتب الإلكتروني، من أجل تقديم خدمة عمومية ذات جودة و بتكلفة أقل.

و هذا ما أدى إلى إدخال الإدارة الإلكترونية إلى الإدارة المحلية وفقا للآليات التالية:

- الآليات القانونية: إن التحول من نظام الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب مجموعة من النصوص القانونية والتنظيمية الجديدة تتماشى مع هذا التحول، و التي تعتبر الأرضية التي يبني عليها مشروع الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى استخدام مفاهيم جديدة للقرارات الإدارية و العقود الإدارية، خصوصا مع ازدهار ما يسمى بالتجارة الإلكترونية.⁴

و في هذا الصدد كان ضمن برامج مشروع الجزائر الإلكترونية لسنة 2013 برنامج تطوير التشريعات المتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية و تطوير التشريعات، حيث صدر القانون رقم 04-15 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق للأول فبراير سنة 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع و التصديق

¹ عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سوسيولوجية ببلدية الكالبيتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه، في علم الاجتماع، تخصص: إدارة و عمل، بسكرة، الجزائر: كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015، ص 93.

² علي سايج جبور، الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي علي كافي، تندوف، الجزائر، 2017، ص 13.

³ فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، 2016، ص 313.

⁴ طارق المجدوب، الإدارة العامة و الوظيفة العامة و الإصلاح الإداري، بيروت، منشورات الحلبي الحقوقية، 2005، ص 923.

الإلكتروني، و الذي جاء تنويجا للعديد من النصوص التنظيمية التي سبقت صدوره على مستوى قطاع وزارة الداخلية.

- الآليات السياسية: و تتمثل في وجود إرادة سياسية من طرف النخبة الحاكمة لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية. و هذا من منطلق مفاده أن التزام القيادة السياسية الحاكمة بالجهود الرامية الى عصرنه الإدارة المحلية تعتبر من العناصر الأساسية للنجاح، من خلال إنشاء و وضع الإدارة الإلكترونية على مستوى هياكل الإدارة العامة.¹

و هذا ما جاء في سياق الإصلاحات السياسية و الإدارية و المتمثلة في ضرورة العمل على محاربة كل مظاهر البيروقراطية الإدارية و تقديم خدمات ترقى لرضى و استحسان المواطن، و هذا من خلال عصرنه المرفق العام و تيسير تقديم الخدمة العمومية للمواطن.

- الآليات البشرية: يشكل المورد البشري مقوما أساسيا في التنظيم الإداري بحكم أنه العامل المحوري الذي يتأثر بالتغيرات التي تطرأ على التنظيم و المؤثر فيها على حد سواء، مما يستوجب أن يكون هذا المورد على مستوى الإدارة جاهزا و متلائما مع التطورات خاصة التطور التكنولوجي في وسائل الإعلام و الاتصال المقترح لمجالات العمل الإداري، و بناء على هذا عمدت الجزائر من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية برنامج قائم على تنمية الكوادر الفتية، و العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية، بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، و إعداد خطط مناسبة لتدريب فرق العمل، التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية لتشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف زيادة و تحسين القدرة على الإدارة و التسيير حسب الاختصاص، فالإدارة الإلكترونية لا تدير نفسها بل تحتاج إلى قدرات بشرية ذات كفاءة تحسن استخدام الكمبيوتر و التكنولوجيات الحديثة تخرج بالإدارة و الموظف من بوتقة الموظف التقليدي إلى العصري،، و هذا لا يأتي إلا بإعداد برامج و خطط للتدريب و تأهيل الموظفين على مستوى البلدية لتقديم خدمات ذات جودة.²

- الآليات التقنية و التكنولوجية: حيث أنه لا يمكن عصرنه قطاع الإدارة المحلية دون وجود الوسائل التكنولوجية و التقنيات الحديثة التي يحتاجها المكتب الإلكتروني لتقديم الخدمات للمواطنين و تتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، و التي يقصد بها الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي و ربط الشبكات الحاسوبية السريعة و الأجهزة المرفقة معها و تأمين وسائل الاتصال الحديثة³، بمعنى أن الإدارة لا بد أن تعمل على تطوير شبكات الاتصالات حتى تحقق الهدف المنشود من استخدام شبكة الانترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات و حاسوب آلي و معدات و أنظمة البيانات

¹ مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية،

فرع التنظيم السياسي و الإداري، الجزائر، جامعة الجزائر 01- بن يوسف بن خدة، 2006/2007، ص 18.

² فتيحة فرطاس، مرجع سبق ذكره، ص 317.

³ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار المسيرة للطباعة و النشر و التوزيع، 2009، ص 72.

و البرامج و توفير خدمات البريد الرقمي و هذا ما جاء في محتوى مشروع الجزائر الالكترونية تحت مسمى برنامج التطير الفني.

- الآليات المالية: من البديهي أن أي مشروع يحتاج إلى موارد مالية لإنجاحه و توفير كل مستلزمات هذا المشروع، فالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب موارد مالية هائلة لإنجاح هذا التحول.

المبحث الثالث: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية ونموذجها الشبكي.

ينطوي نموذج الإدارة الإلكترونية على عدد من المرتكزات، تمثل بناء سكاني متماسك و أنظمة الكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة، فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الإلكترونية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية، و مختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج و التي يمكن تناولها بشكل مركز في هذا البحث.

المطلب الأول: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية:

مع الانتشار الواسع لاستخدام الحاسوب في مختلف المجالات، وبتطور ذلك الانتشار ازدادت الحاجة لتبادل المعلومات والبيانات بين المكونات لأي منظمة أو بين المنظمات و بعضها البعض¹.

1- تعريف الشبكات ومزاياها:

1-1- تعريف الشبكات:

هناك تعريفات عديدة متقاربة للشبكات اهتم كل منها بناحية معينة فيمكن تعريف الشبكة بأنها " تنظيم منسق الوحدات مستقلة منفصلة ومتداخلة، بغرض تحقيق بعض الأهداف بكفاءة، ويتم تحقيقها بواسطة أي وحدة من وحدات المنفردة "²

و تعرف بأنها "مجموعة من الحاسبات تنظم معا لتشكيل نطاقا واحدا، قد يكون هذا النظام محليا ويتسع ليغطي منطقة أكثر، وترتبط بخطوط اتصال يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة المتمثلة في المعدات والبرامج والمعلومات ونقل وتبادل المعلومات فيما بينهم"³.

2-2- مزايا الشبكات:

للشبكات مزايا عديدة يكمن ذكرها في ما يلي:

- المشاركة في الموارد: حيث يمكن الإشراف باستخدام الموارد الموجودة (الطابعات الماسحات الضوئية ... الخ).

- إلى جانب البيانات المخزنة في قواعد البيانات بالإضافة إلى تبادل الملفات والمعطيات ما بين الأجهزة المختلفة.

- سهولة الاتصال بين الأعضاء و تبادل المعلومات.

- الاستفادة من أنظمه التشغيل الموجودة في الشبكة.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص 21.

² عبد الرحمان القرى، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة جامعة بوضياف، المسيلة، رسالة ماجستير في إدارة أعمال (غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف، كلية التسيير، المسيلة، الجزائر، 2006، ص 41.

³ علاء عبد الرزاق السالمي، حسين السالمي، مرجع سبق ذكره، ص 22.

- تتيح المشاركة في المعلومات مع أجهزة الكمبيوتر الأخرى المتصلة بالشبكة.

- استخدام طرق التشفير و السرية لحماية المعلومات لجميع المشتركين.

- الاختصار في الوقت والجهد والمال.

- إعداد البرامج على قرص مشترك بحيث يمكن الجميع أجهزة الكمبيوتر المتصلة ببعض أن تستخدمه.

2- التبادل الإلكتروني للبيانات ELECTRONIC DATA INTER CHANGEEDI :

يعرف التبادل الإلكتروني للبيانات على أنه انتقال مجموعة من الرسائل المهيكلة بموجب معايير متفق

عليها من حاسوب إلى آخر مستقل عنه بصورة إلكترونية ومن دون الحاجة للتدخل البشري¹.

ويمكن إنجاز هذا عن طريق وضع علامات للبيانات وتميزها وتشكيلها للمرسل والمستقبل ومن خلال استحداث

معياري دولي للتبادل الإلكتروني للمعلومات وفق قواعد الأمم المتحدة لتبادل البيانات الإلكترونية في الإدارة

والتجارة والنقل ويشتمل هذا المعيار على معجم بيانات شامل وهيكل متفق عليها².

1-2- آلية عمل نظام التبادل الإلكتروني:

تحول برمجيات التبادل الإلكتروني في الطرف المرسل الوثيقة إلى صيغة معيارية، ثم يتم الاتصال بطلب

رقم الهاتف لشبكة القيمة المضافة (VAN VALUE ADDED NETWORK) وتنقل الرسالة الموجودة في ملف

داخل الكمبيوتر المرسل إلى صندوق بريد إلكتروني على شبكة القيمة المضافة، وتتمكن بذلك برمجيات الشركاء

التجاريين من استرجاع الملف من صندوق البريد الإلكتروني، وتفسير الرسالة التي يحويها، وفحص مدى توافقها

مع معايير التبادل الإلكتروني لديها ثم تخزينها، ويتم بعد ذلك إرسال رسالة تعارف وظيفي (FUNCTIONAL

ACKNOWLEDGE) لإبلاغ المرسل إن تم استقبال الرسالة أم لا، وإبلاغه في حال وجود أي مشكل في الاتصال،

وإن كانت الرسالة متوافقة مع معايير تبادل البيانات الإلكترونية أم لا، وبعد ذلك يكون للمستقبل خياران

للتعامل مع الرسالة، فإما أن يستخدم برمجيات ترجمة تبادل البيانات الإلكترونية (EDI TRANSLATION

SOSTWARE) لإنتاج نسخة مطبوعة أو يعيد بناء الرسالة في الصيغة التي تناسب تطبيقات الكمبيوتر الموجودة

لديه، وذلك قبل القيام بأي معالجة أخرى للرسالة³.

2-2- خصائص التبادل الإلكتروني:

بناء على ما سبق فإن أهم خصائص التبادل الإلكتروني للبيانات (EDI) هي⁴:

أ - تبادل حركات الأعمال بين الشركاء التجاريين: المقصود بحركات الأعمال هنا ما يقابل المستندات في النظم

الورقية التقليدية، أما عملية التبادل فتعني إرسال البيانات باستخدام هذه التقنية، إلا أن هذه الإمكانية تتباين

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البازوري، العلمية للنشر والتوزيع، السعودية، 2010، ص 64.

² خلدون كراز، دراسة عن تقنية التبادل الإلكتروني للبيانات والوثائق EDI وتطبيقاتها في قطاع النقل، سلسلة الدراسات الفنية (10)، مديرية

الدراسات والبحوث وشؤون البيئة، دمشق، 2010، ص 6.

³ خلدون كراز، مرجع سبق ذكره، ص 7.

⁴ خلدون كراز، مرجع سبق ذكره، ص 8.

بدرجات متفاوتة فعليا، لذلك فإن معظم الشركات التي تطبق هذا النظام تستعين بخدمات كيان ثالث، وهو ما يطلق عليه أسم شبكات القيمة المضافة (VAN) التي تؤدي خدمات كثيرة مثل بروتوكولات الاتصالات التي تؤمن وتسهل لأي شركة التعامل بمفردات هذا النظام مع إغفال مكونات الاتصالات بالشبكة الأخرى.

ب - تبادل من حاسب إلى حاسب: حيث يعني تطبيق نظام (EDI) الذي يربط بين برمجيات التطبيقات على كل من الحاسب المستقبل والحاسب المرسل، دون أي تدخل بشري لدى الجهة المستقبلية باستخدام رسائل (EDI) القياسية.

ج - استخدام الرسائل القياسية: يمكن تعريف الرسالة القياسية على أنها اتفاق على شكل محدد يتم استخدامه عند تبادل البيانات من مستند معين.

كما يمكن إضافة بعض المزايا الأخرى أهمها¹:

- أن بالإمكان تبادل البيانات بين المرسل والمستقبل بغض النظر عن الاختلاف بين المؤسسات ونوعية الأجهزة والبرمجيات المستخدمة بين كل منها APPLICATION INDEPENDENT.

- ضمان ديمومة عمل نظم المعلومات AVAILABILITY، وعدم تعرضها لأخطار التوقف عن العمل.

- ضمان سرية المعلومات CONFIDENTIALITY وسلامة محتواها DATA INTEGRITY.

- ضمان صحة هوية المتخاطبين عبر الشبكة AUTHENTICATION

3- الإدارة الإلكترونية والانترنت:

إن الإدارة الإلكترونية كانت قبل ظهور شبكة الانترنت في مرحلة تطور خطية بطيئة، لكنها قفزت إلى مرحلة نوعية بفضل استخدام تكنولوجيا الانترنت لتمثل أهم ظاهرة تاريخية وتكنولوجيا رافقت ولادة القرن الواحد والعشرين²، أما عن التجارة الإلكترونية والمصارف الإلكترونية والخدمات الإلكترونية، فقد ولدت في بيئة الانترنت وتطورت مع استخدام شبكة الانترنت والويب.³

ولشبكة الانترنت والويب أهمية كبرى في بناء عالم الإدارة الإلكترونية في ظل الاقتصاد الرقمي الجديد، لاعتبارات مهمة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- أن شبكة الانترنت هي أم كل شبكات الاتصال الأخرى INTRANET، EXTRANET، LANS.

- تعتبر شبكة الانترنت الفضاء الرقمي للإدارة الإلكترونية وهي أيضا قاعدة الانطلاق التقنية لها TECHNICAL PLATFORM و لأنشطة الأعمال الإلكترونية و التجارة الإلكترونية.

- شبكة الانترنت هي أيضا وسيلة الإدارة الإلكترونية للولوج إلى السوق الكوني والاندماج في أنشطة السوق الكونية لتلبية احتياجات الزبائن المستفيدين في كل زمان ومكان.

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 65.

² سعد غالب ياسين، بشير العلق، "الأعمال الإلكترونية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2002، ص 60.

³ EFRAIVN TURBON AND OTHER, 200, ELECTRONIC COMMERCE AND MANAGEMENT PERSPECTIVE, NEWJERSEY : Hall p.13.

- الانترنت وسيلة الإدارة الإلكترونية لبناء المنظمة الشبكية في الاقتصاد الشبكي.
- وأخيرا تعتبر شبكة الانترنت أساس خيارات تطوير تكنولوجيا الاتصالات والشبكات وتحويل منظمات الأعمال و المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية إلى منظمات مرنة ومفتوحة تستند إلى المعرفة.

المطلب الثاني: عناصر البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية

يمكن تلخيص عناصر البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية بالانترنت والشبكات المحلية، شبكة الانترنت و الاكسترانت، وأي منظومة إلكترونية تقدم الخدمات المباشرة للزبائن، الموردين أو الأطراف المستفيدة الأخرى.

1- شبكة الاتصال المحلي Local Area Networks :

تحتل شبكة الاتصال المحلي LAN مكانة مهمة و لأسباب عديدة نذكر منها أن كل أنماط شبكات الاتصال هي بدرجات متفاوتة توسيعا لنطاق عمل الشبكات المحلية وهي بتعبير آخر عملية تجميع وربط بشبكات الاتصالات على مستوى الأقاليم و مناطق العواصم ودمجها مع شبكات المؤسسات المحدودة التي نسميها الشبكة المحلية للاتصالات، أما عن الإدارة الإلكترونية وخاصة إستراتيجية تطويرها على مستوى المنظمة فإن لشبكة الاتصال المحلي LAN أهمية تقنية بالغة التأثير ذلك لأن هذه الشبكة هي منطلق المنظمة لنسج الاتصالات في الداخل أولا قبل الشروع في بناء وصلاتها مع الأطراف المستفيدة أو المؤثرة في الخارج¹.

شبكة الاتصالات المحلية هي: "شبكة تربط عدد من منظومات الحاسوب بعضها ببعض في مجال جغرافي محدود، تستطيع المؤسسة من خلال هذه الشبكة أن تربط مجالاتها الوظيفية الرئيسية بما يسمح بتبادل المعلومات ومعالجتها وتخزينها وطلب التقارير في أي وقت"².
- وتتكون الشبكة LAN من ثلاث مكونات أساسية هي:

- برنامج الشبكة (LAN SOFTWARE) وهي وسيلة ربط بين أجزاء الحواسيب، أو هي البرنامج المتحكم بهذه الأجزاء ، حيث تعطي أوامر و تخرجها في شكل مفهوم للمستخدم.
- وهنا يأتي دور البرنامج الرئيسي الذي يسمى بالسوفتوير (SOFTWARE) ليقوم بهذه المهمة
- عتاد الشبكة ونمط التركيب: NEW HARD WEAR وهي الأجزاء الملموسة للأجهزة مثل: اللوحة الأم BORD MOTHER، الهارد ديسك HARD DISK . والبروسيسور PROCESSOR.
- بروتوكولات الرقابة على وسائل الإدخال (LAN PROTOCOL) وهي المواصفات الرسمية التي تعرف بالإجراءات الواجب إتباعها عند إرسال البيانات واستلامها، وهي للتنسيق والتحقق من الأخطاء المستعملة في الشبكة.

¹سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 54.

²محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص ص 232 233

2- شبكة الانترنت (INTERNET):

وهي شبكة معلوماتية عالمية تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات الحاسبات الآلية، مكونة بذلك من حواسيب مختلفة، تم توصيلها بطريقة بسيطة وسهلة بحيث تبدو وكأنها قطعة واحدة أو نظام واحد ومن أهم الخدمات التي تقدمها الانترنت.

إن الجزء الأهم والأكثر نمواً في شبكة الانترنت هو الشبكة العنكبوتية العالمية التي تعرف اختصاراً (WWW) تحتوي على معلومات معروضة في تنسيقات نصية وبيانية وتسجيلية جزئية وسمعية، ويتم تخزين مواقعها في التنسيق HTML وهي لغة ترميز النصوص التشعبية التي تدعم ارتباطات المواقع وعملية الانتقال من الصفحة إلى أخرى بسهولة.¹

ومن أهم الخدمات التي تقدمها الانترنت للإدارة الإلكترونية يمكن أن نذكره:²

- خدمة منتديات الحوار NEWS GROUP

- خدمة FILE TRANSFER PROTOCOL

- خدمات المحادثات (CHATting)

- خدمة الاتصال عن بعد TELECOMUNICATION NETWORK

-- خدمة البريد الإلكتروني (EMAIL)

- خدمة شبكة الويب WWW.world_wide_web:

3- الشبكة الداخلية للمنظمة (الإنترانت) (INTRANET):

هي شبكة الشركة الخاصة (PRIVATE CORPORATE NETWORKS) التي تستخدم تكنولوجيا الانترنت والتي تصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية، أو من أجل التبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطة المنظمة التي يتم تنفيذها في مقر الشركة أو في فروعها ووحدات أعمالها الإستراتيجية، ولا يمكن للأشخاص من غير العاملين بالمؤسسة الولوج إلى مواقع الشبكة وتقدم لشبكة الانترنت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات بواسطة ما يطلق عليه جدران النار (firewalls) ، وهي تعمل من خلال تكنولوجيا الانترنت وترتبط عادة بشبكة المنظمة الخارجية (extranet) أي شبكة الانترنت هي قاعدة الانطلاق إلى شبكة المنظمة الخارجية³ (extranet).

4- شبكة الاتصالات الإكسترانت (extranet):

على عكس شبكة الإنترانت التي تقوم بتجهيز العاملين في داخل المنظمة باحتياجاتهم من المعلومات فإن شبكة الإكسترانت تصمم لتلبية احتياجات المستفيدين في خارج المنظمة من المجهزين الزبائن، و حملة الأسهم، كما

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 66.

² عبد الرحمن سعد القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأجنبية، الرياض، 2007، ص 29.

³ سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 90.

تستخدم في شبكة الاكسترانت تقنيات الحماية ويتطلب الدخول إليها استخدام كلمة المرور، وذلك لأن الشبكة غير موجهة إلى الجمهور العام كما هو الحال في شبكة الانترنت¹.

كما توفر شبكة الاكسترانت ما يلي:²

- المشاركة في المعلومات بمجهود أقل.
- الحصول على المعلومات بسهولة.
- التقليل من تكلفة الطباعة والبريد.
- التواصل عن بعد.

من ناحية أخرى يمكن القول أن شبكة الاكسترانت هي شبكة تحافظ على خصوصية كل شبكة انترانت مع منح أحقية الشراكة على بعض الخدمات والملفات فيما بينها أي أن شبكة الاكسترانت هي الشبكة التي تربط شبكة الانترنت الخاصة بالمتعاملين الشركاء و الموردين وغيرهم، وتؤمن لهم تبادل المعلومات والتشارك فيها دون المساس بخصوصية شبكة المؤسسة الداخلية الانترنت.

المطلب الثالث: النموذج الشبكي للإدارة الإلكترونية

نظم الإدارة الإلكترونية الشبكات المحلية LAN المجموعات العمل مع المقر الرئيسي للمنظمة التي ترتبط بدورها بشبكة الانترنت، وتوفر تجهيزات شبكة الإدارة الإلكترونية قدرة واسعة على التحكم و إنتاج التقارير الإدارية الهيكلية، شبه الهيكلية وغير الهيكلية، ويقع على عاتق مديري الإدارة الإلكترونية وضع خطة عمل فعالة لتوظيف مزايا استخدام حزم البرامج الموزعة وإدارة الواجهة البينية للشبكة من خلال محطات العمل.

وتعتبر خدمات المعالجة الفورية للبيانات والشراء أو البيع الفوري، والتجارة الإلكترونية والتسويق المباشر بالإضافة إلى قضايا الحماية الأمنية للبيانات وخدمات جدار النار في مقدمة المهام التي تضطلع بها الإدارة الإلكترونية والتي تتطلب تقنية عالية ومعرفة ومهارة نوعية لا بد من توافرها في منظمات الأعمال الحديثة.³ ان النموذج الشبكي لعملية الإدارة الإلكترونية يستند على تقنية المزود المتكامل، ومن ثم يعتبر مثاليا للمنظمات الأعمال الصغيرة أو المتوسطة، وتحتوي تقنية المزود على نظام تشغيل مجمع يونيكس عادة. وبرمجيات الروترات، ويقدم هذا المزود مجالا واسعا ومتنوعا من الخدمات الإلكترونية التي تساعد في إرسال وتبادل البيانات والمعلومات والبريد الإلكتروني باستخدام الوسائط الرقمية المتنوعة.

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره ، ص 96.

² مننتدى المهندس، "عالم الكسترانت"، الجزء الأول، قسم أخبار العلوم والتكنولوجيا، فرع: المقالات العلمية .

³ سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره ، ص 101.

المطلب الرابع: أمن الإدارة الإلكترونية.

الاستخدام الواسع للأجهزة التكنولوجية في المؤسسات، و انتشار العمل عن طريق الحاسوب، جعل الإدارات والمؤسسات تتبنى أدوات لحماية ما تحتويه من ملفات معطيات ومعلومات، متمثلة في الأمن المعلوماتي كضرورة حتمية لضمان سلامة التعاملات، وإزالة التهديدات والاختراقات.

أولاً - مفهوم أمن المعلومات: يعرف أمن المعلومات بأنه: "الطرق المعتمدة للسيطرة على مصادر المعلومات بمختلف أنواعها وأشكالها من السرقة والتشويه و الاستخدام غير قانوني"¹، " كما هو مجموع الإجراءات والتدابير الوقائية التي تستخدم للمحافظة على المعلومات وسريتها من التلاعب غير المشروع"².
 مما سبق يمكننا القول بأن أمن المعلومات هو تلك العملية أو النشاط الذي يهدف إلى ضمان حماية وسرية المعلومات المتداولة داخل إدارات المؤسسات.

ثانياً - عناصر أمن المعلومات: إن عناصر أمن المعلومات تتلخص في توفير أمن العناصر الآتية:³

- 1- السرية الموثوقة: وتعني التأكد من أن المعلومات لا تكشف ولا يطلع عليها الأشخاص غير مخولين بذلك.
 - 2- التكاملية وسلامة المحتوى: أي أنه لا بد من التأكد من أن المحتوى لم يتم العبث به، أي أنه لم يتم تدمير أي جزء من أجزائه في أي مرحلة من مراحلها عن طريق الدخول غير المشروع إليه، من العابثين الذين يقومون بالدخول إلى محتوى المعلومات لتدميره سواء تدمير كلي أو جزئي.
 - 3- استمرارية توفير المعلومات أو الخدمة: أي أنه لا بد من التأكد من أن النظام المعلوماتي لا زال مستمرا في تقديم الخدمات وهذا يعتبر من أهم عناصر أمن المعلومات التي يجب الحفاظ عليها.
 - 4- عدم إنكار التصرف المرتبط بالمعلومات ممن قام به: ويقصد به أنه لا بد من التأكد من أن هذا التصرف الذي قام به سيتم انسابه إليه دون أن يستطيع إنكار قيامه بهذا التصرف.
- ثالثاً - مصادر التهديدات الأمنية: مصادر التهديد متنوعة منها ما يعتبر مصدر تهديد داخلي من داخل المنظمة ومنها ما هو خارجي وتتمثل فيما يلي:

1- المهددات الأمنية الداخلية: تصنف مصادر التهديدات الأمنية الداخلية إلى صنفين:⁴

1-1- مهددات تقنية:

تعرف بأنها المخاطر الناتجة عن أحداث قد تؤثر على البيانات وإمكانية الحصول عليها للأشخاص المخول لهم بذلك عند الحاجة لها أو إفشاء بيانات سرية لأشخاص غير مصرح لهم بمعرفتها وذلك من خلال تعطيل في ذاكرة الكمبيوتر أو إدخال فيروسات للكمبيوتر قد تفسد البيانات أو جزء منها. تلك المخاطر قد تؤثر على الموقف

¹ حديد نوفيل، موسوس كمال، مرجع سبق ذكره، ص 38.

² دلال صادق جواد، حميد ناصر الفتال، "أمن المعلومات"، دار البازوري، عمان، 2008، ص 2.

³ منير محمد الجنبيني، ممدوح محمد الجنبيني، "أمن المعلومات الإلكترونية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 13.

⁴ ذياب المدانية، "الأمن وحرب المعلومات"، دار الشروق، عمان، 2002، ص 58.

التنافسي للمنظمة ومن أكثر الأخطاء الشائعة تسهيل ارتباط الأنظمة بالإنترنت قبل تشغيل أنظمة الحماية، وعدم القيام بتحديث الأنظمة عند اكتشاف فجوات وثغرات أمنية فيها.

2.1- مهددات بشرية:

المصدر الثاني المسبب للتهديدات الأمنية هي الأخطاء البشرية، عادة ما يشكل الموظفون ما نسبته 75 إلى 80% من مصادر التهديدات الداخلية في المنظمة، وتلك الأخطاء قد تحدث من قبل أشخاص بشكل مقصود بهدف الغش والتلاعب أو بشكل غير مقصود نتيجة الجهل والسهو أو الخطأ والأفعال غير المقصودة تؤدي لإلغاء تسرب معلومات إلى جهات ليست لها صلاحية الاطلاع ومن ثم مسح معلومات هامة أو تغيير في معلومات أو غير ذلك من مشاكل أمن المعلومات وتكون في الغالب نتيجة ضغط شديد في العمل أو ضعف في القدرات الآتية في الانضباط والاهتمام لدى المستخدمين، ويشمل الأفعال المقصودة بواسطة متعاملين مع النظام أثناء معالجة أو تشغيل محرف للبرنامج أو للإطلاع الشخصي، أو إطلاع الآخرين لبيانات غير مسموح الإطلاع عليها، أو نقل بعض البرامج والبيانات الخاصة أو تدمير برنامج أو معلومة، غير ذلك من الأفعال المقصودة والمهددة لأمن المعلومات¹.

2- المهددات الأمنية الخارجية: تصنف مصادر التهديدات الأمنية الخارجية كالتالي:

1-1- الكوارث الطبيعية:

تتعرض مواقع المعلومات المحاسبات والمعدات الأخرى لتهديد الكوارث الطبيعية، التي تهدد الأمن الفيزيقي للمعلومات، والخسارة في المعلومات لا تتوقف على خسارة المعدات والأجهزة، وإنما إلى فقدان المعلومات والبيانات والبرمجيات ويمكن حماية المعلومات من أخطار الكوارث الطبيعية من خلال عدة وسائل منها وضع منبهات للحريق، وضع نظم غلق تلقائية لنظم الحاسب والتبريد عند حدوث حريق.

2-2- المحترفون والقرصنة:

يقصد بالقرصنة سرقة المعلومات من برامج وبيانات بصورة غير شرعية وهي مخزنة في دائرة الحاسوب أو نسخ برامج معلوماتية بصورة غير قانونية، وتتم هذه العملية إما بالحصول على كلمة السر أو بواسطة التقاط موجات كهرومغناطيسية لحاسبة خاصة².

3-2- البرمجيات الخبيثة:

هي مجموعة متنوعة ومختلفة من البرمجيات التي تستغل لتدمير الجانب المعلوماتي الخاص بالمؤسسات (أنظمة البرمجيات المعطيات والملفات أو الوظائف)، تستمر للقيام بمهام غير مشروعة مثل الاحتيال أو غش النظام وتختلف في الأغلب هذه البرمجيات عن بعضها البعض من حيث التركيبة وأسلوب الهجوم، أو طريقة إحداث النتائج.

¹ ذياب المدانية، مرجع سبق ذكره، ص 350.

² علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، "الإدارة الإلكترونية"، مرجع سبق ذكره، ص 290.

رابعاً: المتطلبات الفنية والإدارية لحماية النظم الآلية للمعلومات في الإدارة الإلكترونية.

1- المتطلبات الفنية: هناك عدة متطلبات فنية أساسية وضرورية لتصميم أمن النظم الآلية للمعلومات

ومن أهمها¹:

- الدراسة التحليلية لأمن النظم

- التوثيق

- أمن التشغيل

- الأمن في نظم الاتصالات وقواعد البيانات

2- المتطلبات الإدارية: تكملة للمتطلبات الفنية التي يجب مراعاتها في بناء النظم الآلية للمعلومات الحماية تلك

النظم هناك عدة واجبات إدارية أهمها²:

- التنظيم الإداري

- مراقبة الأفراد

- خطط الطوارئ

¹سغد غالب ياسين، "الإدارة الإلكترونية"، دار البيزوري للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص 306 بتصرف.

²بن صال وسام، مرجع سبق ذكره، ص 80.

خلاصة الفصل:

إن مصطلح الإدارة الإلكترونية تجهله العديد من القيادات الإدارية لقلة قناعتها بفكر و فلسفة هذا النمط الجديد للإدارة و عدم قدرتهم على التخلي عن نظام الإدارة التقليدي والتمسك بمبادئها و هذا يحتاج إلى توفير الأرضية الفكرية في جميع الإدارات، و ما يزيد الأمر صعوبة هو تعدد النظم الإدارية داخل المؤسسة الواحدة و من خلال هذا المفهوم سيكون لكل إدارة نظرتها الخاصة بها والمختلفة عن غيرها ولغرض تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يجب توحيد الرؤى المختلفة واقتناع الإدارات بهذا التحول و تطبيقه .

ولغرض الانتقال إلى هذا النظام يستلزم حدوث تغييرات داخلية إدارية و إعادة توزيع المهام والصلاحيات و هذا سيتطلب تغييرا في المراكز الوظيفية و القيادات الإدارية إلى التخصصات التي يحتاجها هذا النظام بصورة متدرجة من دون أن يؤدي هذا التغيير إلى حدوث أضرار في مصالح العاملين و الأفراد ، إذ أن منهم من هو متمسك بنظام الإدارة التقليدية ويخشى على مصالحه من الضرر أو التغيير على عكس القسم الآخر منهم إلا أن هذه الخشية لا أساس لها من الصحة في نظام الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني :
تحسين الخدمة
العمومية من خلال
تطبيق الإدارة
الالكترونية

مقدمة الفصل :

تحرص كل المؤسسات العمومية على تقديم خدمات تتسم بالجودة والفعالية من جهة، ومن جهة أخرى تحسن الصورة الذهنية لها، مما يجعلها تكسب رضا الجمهور وتلبي احتياجاته المتزايدة لذلك سعت الإدارة العمومية في الجزائر إلى استبدال الطرق التقليدية بطرق أكثر تطورا ومسايرة للعصرنة سواء من نوعية تقديم الخدمة، أو من خلال الاستجابة السريعة لطلبات الخدمة، وهذا من خلال الاستفادة من التجارب الناجحة في هذا المجال خاصة مع بروز نمط الإدارة الالكترونية، مما اثر ذلك على المرفق العام وعلى مستوى الخدمات التي يتلقاها المواطن من المؤسسات العمومية بطريقة سريعة وشفافة وموضوعية وهذا ما جعل تحسين الخدمة العمومية ضمن الجوانب التي تسعى المؤسسات العمومية للاهتمام بها.

و قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية و هي كالتالي:

- المبحث الأول : ماهية الخدمة العمومية .
- المبحث الثاني : المرفق العام في ظل الإدارة الالكترونية .
- المبحث الثالث : سبل عصرنة الخدمة العمومية – المرصد الوطني للمرفق العام -

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

تنتج الإدارات العمومية وتقدم خدمات متعددة ومتنوعة للمواطنين في المجتمع لإشباع حاجاتهم الأساسية وبذلك تختلف الخدمات المقدمة من حيث الخصائص والمبادئ خاصة بالنظر لما تشهده المجتمعات من تراجع لمستوى أداء المنظمات والأجهزة الإدارية للخدمات المطلوبة من قبل الجمهور وما يعنيه إشباع حاجتهم وتلبية رغباتهم بتوفير وتقديم هذه الخدمات.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية

تتعدد التعاريف التي حاولت ضبط مصطلح الخدمة العمومية وذلك لتعدد اتجاهات المفكرين والباحثين لذلك سنتطرق لتعريف الخدمة أولا ثم مصطلح الخدمة العمومية ومن ثم الخدمة العمومية الالكترونية.

أولا: الخدمة.

- يعرفها فيليب كوتلر " أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر دون أن ينجز عن ذلك ملكية أي شيء وإنتاجه الخدمة يمكن أن تكون مرتبطة أو غير مرتبطة بالسلع المادية"¹

- في حين تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق بالخدمات (AMA) "هي منتجات غير ملموسة يتم تبادلها من المنتج إلى المستعمل ولا يتم نقلها أو تخزينها ويصعب في الغالب تحديدها أو معرفتها لأنها تظهر للوجود في نفس الوقت التي يتم استهلاكها فهي تتكون من عناصر غير ملموسة متلازمة وغالبا ما تتضمن مشاركة الزبون بطريقة هامة حيث لا يتم نقل ملكيتها وليس لها لقب أو صفة"²

- أما Eric volger فيعرف الخدمة على " أنها أكثر من إنتاج أشياء غير ملموسة فهي تفاعل اجتماعي بين المنتج والزبون الذي يشبع احتياجاته ورغباته أثناء عملية الإنتاج"³

ومن التعاريف يمكن استنتاج أن الخدمة هي عبارة عن نشاط مدروس يهدف لتحقيق منفعة عامة موجهة للأفراد تقدمها جهة رسمية ليستفيد منها الصالح العام بهدف إشباع حاجة لدى مستخدميها وهي مجموعة من المنافع ذات الطبيعة غير ملموسة قد ترتبط بمنتج غير ملموس أو لا ترتبط به.

ثانيا: الخدمة العمومية.

يعبر مصطلح الخدمة العمومية عن تلك الرابطة التي تنشأ بين الإدارة العامة والمواطن بهدف تلبية الطلبات المختلفة لأفراد المجتمع وإشباع حاجاتهم من طرف الأجهزة الإدارية العمومية أو هي تلك الرابطة التي

¹ Philip kotler, Marketing Management, 10 ed, Prentic hall International, USA, Jun2018, p 428

² هاني محمد الضمور، تسويق الخدمات، ط3، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص18

³ Eric Volger, Management stratégique des services, Édition Dunoud, Paris, 2004, p10.

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

تقوم بالجمع بين الإدارة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع حاجات مختلفة للأفراد من قبل الأجهزة الإدارية والمنظمات العامة¹

- "هي جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي نص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها"²

- وفقا للقانون الإداري الفرنسي "الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليدا لخدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها ان تحترم القائمين على ادارتها مبدأ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام"³

- تعرف الخدمة العمومية كذلك بأنها "كل وظيفة يكون أدائها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من طرف الحاكمين لان تأدية هذه الوظيفة يعد أمرا ضروريا لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي"⁴

وفي الأخير نستنتج أن الخدمة العمومية هي "محصلة كل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات الأفراد في إطار تحقيق المصلحة العامة ويسير هذا النشاط بصورة مباشرة او غير مباشرة من طرف السلطات العمومية".
ثالثا: الخدمة العمومية الإلكترونية.

تعرف الخدمة العمومية الإلكترونية على "أنها كل تلك الخدمات التي يمكن تقديمها الكترونيا وهي كذلك ذلك الفعل أو الأداء الذي يخلق القيمة ويوفر فوائد للعملاء من خلال العملية التي يتم تخزينها على شكل خوارزمية وتنفذ عادة من قبل البرامج الشبكية"⁵

- وتعرف الخدمة العمومية الإلكترونية على أنها كل الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية الكترونيا والانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من اجل استخدام امثل للوقت والمال والجهد او بمعنى آخر هي انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات عبر شبكة الانترنت بدون ان يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لانجاز معاملتهم

¹ عبد اللاوي صبيحة ، الارتقاء بالخدمة العمومية ضرورة لتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر ، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية ، العدد 1 ، جامعة البليدة 2 ، المجلد 6 ، جانفي 2017
-أنظر أيضا:

-Grilles J.Guglielmi , Geneviève Koubi , **Droit du service public** , Montchrestien ,France ,2000 , p59

² رفاعة شريفة ، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم للأداء في الخدمة العمومية .مجلة الباحث ، العدد 6 ، 2008 ، جامعة ورقلة ، ص 104.

³ Didier Linotte et Ruphael Romi , **Service public et Droit administratif et économique** " , 75 ème édition , Juris-classeur ,Paris,2003, P04

⁴ عبد القادر برانيس ، تسويق الخدمات العمومية ، ط1 ، مكتبة الوفاء القانونية الإسكندرية ، 2014 ، ص 56

⁵ كريمة جلام ، فعالية الحوكمة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية (مع الإشارة إلى حالة الجزائر) ، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي العلمي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية ، يوم 29 و30 أكتوبر 2014

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

- في حين عرف الباحثون الخدمة العمومية الالكترونية بأنها قدرة الأجهزة العمومية على تبادل المعلومات فيما بينها من جهة وتقديم الخدمات للمواطنين والقطاع العام من جهة أخرى وذلك بسرعة وتكلفة منخفضة عبر شبكات الانترنت مع ضمان سرية وامن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان .

من خلال هذه التعاريف نستنتج أن "الخدمة الالكترونية ما هي إلا عملية ترجمة الأداء إلى أرقام خوارزمية عبر الشبكات والوسائل الالكترونية موجّهة نحو العملاء وبناء على هذا يمكن القول أن الخدمة العمومية الالكترونية ما هي إلا تقديم الخدمات العمومية من قبل الحكومة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقدمتها شبكته الانترنت".

● هناك من يركز في تعريف الخدمة العمومية المقدمة على محورين :

1- الخدمة العمومية كعملية :

يعبر عن الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية على أنها متكاملة تنطوي على مدخلات، تشغيل، مخرجات¹ وبالنسبة للمدخلات فان هناك ثلاث أنواع يمكن أن تجري عليها عملية التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي² :

1.1- الأفراد: بحيث يمثل المواطنون طالبي الخدمة العامة أحد المدخلات عندما يكون المواطن ذاته محل الخدمة وتؤدي العمليات عليه فتكون العملية تشغيل أفراد (مثلا خدمات الصحة، التعليم والسفر.....)

2.1-الموارد: إذ يمكن أن تكون بعض الأشياء والموارد احد أنواع المدخلات وتجري عليها عمليات الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة حيث يكون محل عمليات الخدمة هنا الأشياء وليس الأفراد فتكون العملية تشغيل أشياء مملوكة (مثلا ترخيص السيارات، ضرائب العقارات، خدمات الإطفاء ورصف الطريق.....)

3.1- المعلومات : وتكون نوعا من أنواع المدخلات في عمليات الخدمات العامة والحديثة كجانب لتطوير وتحديث الخدمات العمومية وهو ما يعكس التطور التكنولوجي (مثل خدمات تشغيل وتحليل البيانات ومراكز البحث وغيرها.....)

ويمكن في الحياة العملية أن تتضمن الخدمة المقدمة للمواطنين أكثر من نوع من المدخلات او حتى تتضمن الأنواع الثلاثة معا.

¹ منال قناوي، سارة حمايدية، واقع الخدمة العمومية في وسائل الإعلام- أين يقع المواطن في الأجنحة الإعلامية -، الملتقى الوطني حول الخدمة العمومية في الجزائر، جامعة التكوين المتواصل، مستغانم، يومي 29 و 30 أكتوبر 2014، ص4.

² ثابت عبد الرحمن ادريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص ص 256، 257.

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

2- الخدمة العمومية كنظام : انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر للخدمة العمومية المقدمة من قبل الإدارة العامة كنظام مكون من ¹ :

1.2- نظام عملية تشغيل أو إنتاج الخدمة : ووفقه تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

2.2- نظام تسليم الخدمة: والذي يتم خلاله التجميع النهائي لعناصر الخدمة ثم تسليمها للمواطن طالب الخدمة

ويتضمن مفهوم الخدمة كنظام أجزاء مرئية ومنظورة لمستقبل الخدمة (المواطن) وهو الجزء الذي يتوافق مع نظام تسليم الخدمة رغم أن هذا الأخير لا ينعكس فقط على الجزء المرئي من الخدمة حيث يتعلق هذا النظام ب (أين -متى-كيف) يتم تسليم الخدمة للمواطن الذي يطلبها إذ انه في بعض الخدمات العامة التي تتطلب درجة اتصال عالية بين مقدم الخدمة وطالبيها، تستلزم التفاعل بين الطرفين لتحقيق رضا المواطن بالخدمة في حين أن بعض الخدمات التي تحتاج إلى اتصال اقل يمكن تقديمها عن بعد من خلال وسائل التكنولوجيا الحديثة.

و أجزاء أخرى غير مرئية (جوهر الخدمة الفني)² وهنا في هذا الجزء يوجد نظام عمليات تشغيل الخدمة وهذا الجزء غير مرئي لا يشكل أهمية كبيرة لمستقبلي الخدمة من المواطنين حيث يقيمون الخدمة على أساس النتائج وأي فشل يسجل في عملية التشغيل يظهر لدى مستقبلي الخدمة في شكل سوء الأداء ، كما أن الجزء المرئي من عملية تشغيل الخدمة يختلف من خدمة لأخرى ويتوقف على طبيعة الخدمة ويتأثر بدرجة الاتصال بين مقدم الخدمة ومستقبلها حيث كلما كانت عملية الاتصال اكبر كان الجزء المرئي لعملية تشغيل الخدمة اكبر والعكس صحيح.

مثلا عند تسجيل مواطن لسيارته او استخراج رخصة فانه يقدم جميع الأوراق المطلوبة (الجزء المرئي من الخدمة) وتستكمل إجراءات أخرى لا يراها المواطن (الجزء الغير مرئي).³

¹ منال قناوي، سارة حمايدية ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 04,05
-أنظر أيضا:

- Alain-Serge Mescheriakoff , **Droit des services publics** , 2édition , Presses Université de France , 1997, p46 .

² نصيرة يحيوي ، مراد مهدي ، أثر الإدارة الالكترونية في تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر - دراسة نموذج مؤسسة بريد الجزائر - ، الملتقى الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الالكترونية – حالة البلدان العربية - ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة بومرداس ، يومي 29 و30 أكتوبر 2014 ، ص 09.

³ ثابت عبد الرحمن ادريس ، مرجع سبق ذكره ، ص 458 .

المطلب الثاني : خصائص ومبادئ الخدمة العمومية.

أولا : خصائص الخدمات العمومية.

تتميز الخدمات العمومية بعدة مميزات وخصائص تتباين من خدمة لأخرى أهمها:

1-مجانية الخدمات : تتميز الخدمات العامة المقدمة من قبل الهيئات العمومية بالمجانبة في عمومها¹ أو بسعر

يؤول فيه الريح إلى الصفر أي يدفع المرتفق المستفيد من الخدمة مبلغا زمريا على شكل ضريبة أو رسم غالبا.

2-المنفعة العامة (المصلحة العامة) : بحيث تهدف الخدمة العامة إلى تحقيق المصلحة أو المنفعة العامة كهدف

أساسي² وبالتالي فإن النشاط الحكومي أو منظمات الخدمة العمومية تهدف أساسا لتحقيق الصالح العام

خاصة مع خضوع هذه الهيئات ومن ثم الخدمات العمومية للرقابة العامة من قبل أطراف متعددة كرقابة

الوصاية ورقابة المجتمع المدني.....

3-عدم الملموسية: الخدمات غير ملموسة³ بحيث يستحيل لمس أو تحس أو رؤية الخدمة المريض عند الطبيب

أو الزبون عند الحلاق لا يمكنه معرفة النتيجة مسبقا)، وبذلك أغلب الخدمات أصبحت تنتج وتستهلك في آن

واحد ويسبب كونها غير مادية فإنه لا يمكن تخزينها، ويرتكز ترويج الخدمات على المزايا التي تتمتع بها وليس على

خصائصها، وبذلك فإن المستفيد من الخدمة يبحث دائما عن إشارات تعبر على نوعية الخدمة مثلا: (المحلات،

الموظفين.....)

4- قابلية الخدمة للتلف (التلاشي) : تنتج هذه الخاصية من عدم قدرة الخدمة إلى التخزين لذلك فإن الكميات

التي لا تستخدم خلال العرض ستختفي للأبد وان تمتعت بإمكانية حزن المدخلات المعتمدة في إنتاجها وتقديمها،

وتزامن إنتاجها واستهلاكها⁴

5-عدم تماثل الخدمة: تتغير الخدمة حسب أوقات وظروف تحققها وذلك راجع لكون الخدمة تعتمد على من

يقدمها وكيف يقدمها والظرف الذي تقدم فيه وبالتالي يصعب ممانلة الخدمات بالنظر أولا أن للمستهلك تأثيرا

على نوعية الخدمة وثانيا لمقدم الخدمة تأثيرا أيضا على نوعية الخدمة المقدمة¹

¹ Leila Metali "Le marketing des services publics. Fondements et Spécificités", Maaref Revue académique N°21. Université Bouira, (06-2016), p07.

² سعيدة طيب، إصلاحات الخدمة العمومية وتحسين صورة الإدارة لدى المواطن، الملتقى الوطني حول الخدمة العمومية في الجزائر، جامعة التكوين المتواصل، مستغانم، 29 و 30 أكتوبر 2014، ص ص 07، 09 - أنظر أيضا :

- Leila Metali, op. cit. p07 .

³ عبد القادر براينيس ، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر ، 2006-2007 ص 115

- أنظر أيضا :

- Leila Metali, op. cit. p08 .

⁴ ميسون علي حسين الليلة، الحكومات المحلية ودورها في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات ، مجلة جامعة بابل ، العدد 04 ، 2016 ، ص10.

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

6- التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها: تعتبر هذه الخاصية من خصائص الخدمة العمومية كعملية وليس كمنتج وتعني التفاعل العالي والمباشر بين مقدم الخدمة والمستفيد منها ومدى قوة وتأثير الاتصال بين الطرفين على أداء الخدمة وإشباعها للحاجة المطلوبة²

هذا وتكون بعض خصائص الخدمة ظاهرة كما قد تكون هناك خصائص ضمنية يدركها طالب الخدمة والمستفيد منها عند مقارنته لتكلفة الخدمة ومدى إشباعها لحاجاته.

ثانيا: مبادئ الخدمات العمومية

من أجل تحقيق الخدمات العمومية للأهداف التي تسعى إليها الدولة فإنه من الضروري خضوعها لمجموعة من المبادئ تحقق هذه الأهداف.

ومن أهم هذه المبادئ والتي ترتبط ارتباطا وثيقا بالمبادئ التي تحكم المرافق العامة انطلاقا من كون المرافق العامة تقدم الخدمات العمومية تلك المحددة في³

1- مبدأ المساواة: ويعني حصول الأفراد في مجتمع معين على الخدمة العمومية بنفس الجودة وأن يدفعوا بنفس الطريقة وأن يحصلوا على نفس الضمانات في حالة وجود أي قرار أو شكوى أو قانون، ومن ذلك فإن هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين بصورة عادلة دون استثناء⁴

2- مبدأ الاستمرارية: بالنظر لكون الخدمات العمومية تهدف لتلبية الحاجات العامة أو الحصول عليها فإنه من أجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها⁵ ومن ذلك فإن مبدأ الاستمرارية بعد مبدأ أساسيا وجوهريا لقيام الخدمة العمومية بحكم أنها تعد أساسا ينظم الأفراد شؤونهم وفقا لها، ولذلك لا بد من استمرارها بانتظام حتى لا يحدث خلل (مثلا: خدمات الكهرباء.....)

3- مبدأ التكيف والملائمة: وهي قابلية التغيير، أي مواكبة جميع الظروف والاحتياجات. باعتبار أن المنفعة تتطور بتغير الزمن لذلك لا بد أن تستجيب الإدارة أو المؤسسة العمومية لتلك التغييرات لتتمكن من تقديم الخدمات التي وجدت من أجلها⁶ فمبدأ التكيف أو المرونة بعد شرطا أساسيا لمتابعة تطور الإدارة أو التنظيم

¹ ثابت عبد الرحمن ادريس مرجع سبق ذكره ، ص 450

² ميسون على حسين الليلة، مرجع سبق ذكره ، ص10

³ المرسي السيد حجازي ، اقتصاديات المشروعات العامة - النظرية والتطبيق - الدار الجامعية ، مصر ، 2004 ، ص 30.
-أنظر أيضا :

- Giraudon Anne, La notion de service public, Mémoire d'étude, école national supérieur des sciences de l'information et des bibliothèques, France, Janvier 2010, p19,20

⁴ سعيدة طيب، مرجع سبق ذكره ، ص 07

-أنظر أيضا :

- Marie Christine Roualt et autre, Droit administratif, Gualino editeur, France2005, p156 , 157

⁵ مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة ، دار الجسور للنسر و النوويه ، الجزائر ، 2015، ص18

-أنظر أيضا :

- Martine Lombard der Gilles Dumont, Droit administratif, 7 édition, Dalloz, France2007, p315.

⁶ سعيدة طيب ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 09,08

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

وهو ما يبرر التغيرات التي تحدث على الخدمات العمومية تبعا للتطور التكنولوجي وكذا تغيرات الجانب الاجتماعي والحاجات الاجتماعية وبما يتلاءم ورغبات ومتطلبات الجمهور.

وبذلك نخلص إلى أن مبادئ الخدمات العمومية مهمة وأساسية لتطوير وتحسين إنتاج وتقديم الخدمات ووجودها وتجسيدها مرتبط بحاجة الأفراد داخل المجتمع لهذه الخدمات وكذا بجديّة الإدارة في العمل على تطوير وتحسين أساليب تقديمها.

المطلب الثالث : نظم وأنواع الخدمة العمومية:

أولا: نظم الخدمة العمومية

كما هو معمول به في مجال الوظيفة العمومية هناك نظامين اثنين للخدمة العمومية وهما:

1-نظام الخدمة العمومية المفتوحة: ينظر للوظيفة العمومية في النظام المفتوح على أنها مثل أية مهمة مجتمعية يتم إعداد الفرد لها ويتفرغ لممارستها طوال حياته العملية، وتقوم المؤسسات وفقا لهذا النظام باستقطاب عدد من الموظفين بالنظر لنوع الخدمة أي حسب متطلبات العمل الحقيقية بغية تقديم خدمة محدّدة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة¹ وتتميز بالمرونة.

يتميز نظام الخدمة العمومية المفتوحة بعدة خصائص² :

1.1) البساطة : حيث يقوم الموظفون بتدريب أنفسهم ولا تترتب مسؤولية للإدارة عن برامج التدريب كما تتم المحافظة على نفس تصنيف الوظائف.

2.1) المرونة : حيث يمكن للإدارة إلغاء الوظائف في حالة عدم الحاجة إليها، كما تمكن الموظف من هامش حرية للبحث عن وظيفة مناسبة أكثر بالنسبة له.

3.1) نظام اقتصادي: حيث يمكن اختيار موظفين متخصصين دون الالتزام بتدريبهم إذ يتطلب مهارات خاصة، ومن عيوب النظام المفتوح للخدمة العمومية أنه يتطلب مهارات وذهنيات خاصة تختلف عن تلك التي تتطلبها القطاعات الخاصة إضافة إلى الحاجة لوجود أنظمة. تعليمية تقوم بتدريب واعداد موظفين مؤهلين.

2- نظام الخدمة العمومية المغلقة : وفقا لهذا النظام تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب أثناء العمل لرفع المستويات المهنية وتنمية القدرات واكتشاف الاستعدادات، كما أن القاعدة العامة في هذا النظام هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن

-أنظر أيضا:

- Martine Lombard et Grilles Dumont , op,cit,p318.

¹ بن أم السعد فتيحة، يحيوي نعيمة، دور تكنولوجيا نظم المعلومات والاتصال في تحسين نظام الخدمة العامة في ظل الحوكمة الإلكترونية"، المجلة الدولية للبحوث الإسلامية والإنسانية المتقدمة، المجلد 04 ، العدد 11 نوفمبر 2014، ص 08 .

² حوشين كمال، هارون سميرة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، الملتقى الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية - دراسة حالة البلدان العربية - كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بومرداس، 29 و 30 أكتوبر 2014، ص 12

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

الحقوق والواجبات¹ .

ويستند النظام المغلق على محورين² :

1.2- قانون الموظفين: ويتمثل في مجموعة قواعد قانونية تحدد أوضاع الموظفين في المنظمات الحكومية وتسهم في تمييزهم عن القطاعات الأخرى، ويحتوي قواعد تتعلق بالتعيين والجوانب المادية والمعنوية وكذا يحدد المسؤوليات والواجبات ومختلف الإجراءات المتبعة بمخالفة شروط العمل في الخدمة العامة.

2.2- حياة وظيفية متميزة : حيث يختلف النظام المقفل عن النظام المفتوح إذ يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام موظف بالنظر إلى ما يمكن أن يقدمه طوال حياته من خلال أداء وظائف كثيرة، ويتميز نظام الوظيفة المغلق بعدة مميزات منها:

- إمكانية الحصول على موظفين يملكون القدرة على التجاوب مع الإدارة وتفهم أهدافها.

- تنمية الشعور والالتزام بالمصلحة العامة لدى الموظفين.

- إعداد وتدريب الموظفين من قبل الإدارة التي ينتمون إليها.

ويعاب على هذا النظام كثرة الحقوق والامتيازات التي تقود عادة للتجادل والاتكالية وغياب عنصر التجديد والابتكار وكذا مشكل الرواتب³

هذه النظم التي تعطي أسلوبا للتسيير الإداري للمنظمات أو الإدارات العمومية لتقديم الخدمات العمومية في المجالات المختلفة لتلبية لحاجات الأفراد المتعددة من خلال مؤسسات عامة حسب نوع الخدمات المطلوبة.

ثانيا: أنواع الخدمات العمومية

تتباين وتختلف الخدمات العمومية حسب المعيار المستخدم والمعتمد في التصنيف والذي ينظر إليها من خلاله، حيث تقدم الدولة (السلطة العامة جملة من الخدمات العمومية في إطار منتظم يمكن تقسيمها إلى:

❖ حسب مجال الخدمة تقسم إلى⁴ :

1- خدمات إدارية : وهي الخدمات التي تتعلق بالحياة الإدارية للمواطنين مثل: استخراج وثائق الحالة المدنية بالبلديات، إصدار وتسليم مختلف الوثائق الإدارية....

2- خدمات اجتماعية وثقافية: وتتمثل في مختلف الخدمات ذات الطابع الاجتماعي والثقافي والتي تطورت بشكل ملحوظ وتخدم المواطن من الناحية الاجتماعية والثقافية كالتعليم، والصحة، الإعلام المساعدات الاجتماعية....

¹ من أم السعد فتيحة، يحيواي نعيمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 09

² نصيرة يحيواي، مراد مهدي، مرجع سبق ذكره ، ص 09

³ حوشين كمال، هارون سميرة مرجع سبق ذكره ، ص 13

⁴ عائشة قادة بن عبد الله، فايزة سبني، تطبيقات الحوكمة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، المنتدى الدولي. حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية - حالة البلدان العربية - كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بومرداس، 29 30 أكتوبر

2014، ص 09

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

3- خدمات صناعية وتجارية : وظهرت مع تطور دور الدولة وتدخلها في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية كخدمات النقل الكهرباء والغاز، الاتصالات

❖ حسب التكلفة تقسم إلى ¹ :

1- الخدمات المجانية : وهي خدمات تقدم دون مقابل حيث تتحمل الدولة تكلفتها (تمولها الدولة)، كحملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية.

2- الخدمات بمقابل : وهي خدمات يتحمل المستفيد منها تكلفتها كلياً وبشكل مباشر، مثل: الكهرباء، الهاتف، الماء الشروب....

❖ حسب المنفعة تنقسم إلى ² :

1- خدمات ذات نفع عام : وهي الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية بهدف الصالح العام مثلاً: الصرف الصحي، المياه، صيانة الطرق والحدائق

2- خدمات ذات نفع فردي : وهي الخدمات التي ينتفع بها كل فرد على حدى مثل خدمات الصحة، التعليم الرفاهية الاجتماعية.

3- خدمات ذات صلة بتطوير البنية التحتية : تتخصص الأراضي، إنشاء المباني العامة حماية البيئة.

4- خدمات متعلقة بالسيادة والأمن الداخلي: وهي الخدمات التي ترتبط عموماً بالدور التقليدي للدولة كخدمات العدل والقضاء، والأمن.....

❖ حسب موضوع الخدمة ومحلها تقسم إلى ³ :

1- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته: كخدمات التعليم، الصحة وهي خدمات تقدمها الدولة وتضمن استمراريتها مهما كانت تكلفتها.

2- خدمات ضرورية لأفراد المجتمع: وهي خدمات لا يمكن الاستغناء عنها وهي خدمات تقدم الأفراد المجتمع على اختلاف مستوياته وقطاعاته كخدمات التموين بالكهرباء والغاز، والماء، النقل....

3- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية : تعود بالفائدة على أفراد المجتمع لكن قد لا تكون ذات فائدة وأهمية كبيرة بالنسبة لبعضهم كخدمات المكتبات العامة، المتاحف، المنتزهات العامة....

4- خدمات اجتماعية: وهي خدمات يمكن للأفراد تأديتها بأنفسهم إذا توفرت الإمكانيات إلا أن القصور في تلبيةها يؤثر على المجتمع مما يقود إلى تدخل السلطة العمومية لتوفير هذا النوع من الخدمات، مثل السكن.

5- خدمات رأسمالية مكلفة مستمرة: تمتد آثارها مستقبلاً مثل بناء المدارس المستشفيات الجامعات المعاهد....

* وهناك من يختصر هذه التقسيمات في ثلاثة أنواع للخدمات العمومية ¹:

¹ عائشة قادة بن عبد الله، فايزة سبني، مرجع سبق ذكره، ص 09

² نفس المرجع السابق، ص 09.

³ مريرق عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 16

- خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: العدالة الأمن، الدفاع، المالية....

- خدمات عامة اجتماعية وثقافية: التعليم، الصحة المساعدات الاجتماعية....

- خدمات عامة ذات طابع اقتصادي: النقل، الاتصالات، الطاقة....

هذه أشهر التقسيمات المعتمدة لتصنيف الخدمات العمومية بحيث هناك خدمات يكون المستفيد منها جزء من الخدمة وهناك خدمات تؤدي دون تدخله، وخدمات تصنف تبعاً لشدة التفاعل مع المستفيد منها، في حين هناك خدمات تمتاز بالتركيز على كثافة قوة العمل كالتعليم (مثلاً) وأخرى على كثافة رأس المال، وغيرها من المعايير والتي على أساسها قسم كتاب القانون والإدارة أنواع الخدمات العمومية.

المطلب الرابع: محددات الخدمة العمومية ومراحل تحسينها.

أولاً: محددات تحسين الخدمة العمومية

اعتمدت الدولة الجزائرية على عدة أساسيات من أجل إصلاح الخدمة العمومية وقد تم وضع أسس قانونية وتنظيمية مناسبة لتحقيق النجاعة في المرفق العمومي، بداية من التعليم الصادرة عن الوزير الأول بتاريخ 20 أكتوبر 2013 والمتعلقة بإصلاح الخدمة العمومية، وتم تلخيص أهم هذه المحددات التي تحسن الخدمة العمومية في النقاط التالية:

1- تحسين استقبال المواطنين وذلك في ظروف مناسبة وحسنة.

2- تخفيف الإجراءات الإدارية خاصة حجم الملفات الإدارية وعدد الوثائق الإدارية

3- التكفل بشكاوي المواطنين واحد مقترحاتهم بعين الاعتبار.

وقد تم معالجة موضوع الخدمة العمومية بموجب المرسوم 88/131 المنظم للعلاقات بين الإدارة والمواطن والمتضمن التحسين الدائم لنوعية الخدمة العمومية²

1- تحسين استقبال وإعلام المواطنين:

إن الحرص على استقبال المواطنين وإعلامهم وتوجيههم وتطوير وظيفتي الإرشاد والإخبار استجابة لتطلعات المواطنين، أصبحت من الأسس الجوهرية في علاقة المواطن بالمرفق العام من ناحية الاستقبال والاهتمام بانشغالاته، بل أصبح حجر الأساس داخل كل إدارة عمومية وعنصر من العناصر التي تهتم بقضايا المواطنين، وهذا من شأنه أن يغير الوسائل البنوية التقليدية للإدارة خاصة تلك المرتبطة بالتكتم الإعلامي، وجعل وسائل إعلام المواطنين أكثر انفتاحاً من خلال الإنصات إليه ودراسة شكاويه والإجابة عليها وإصدار دلائل

¹ Leila Metali, op.cit. p5.

-أنظر أيضاً: مريزق عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 17

² المواد من 21 إلى المادة 30 المدرجة بعنوان "التحسين الدائم لنوعية الخدمة العمومية"، المواد 12، 13، 14، 28، 29 التي تتضمن تحسين الخدمة العمومية وتحديد الشق المتعلق بالاستقبال من المرسوم 88/131 المؤرخ في 4 جويلية 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن الجريدة الرسمية، العدد 27 المؤرخ في 6 جويلية 1988

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

ونشرات خارجية بالإضافة إلى تنظيم استطلاعات للرأي العام لتقييم مدى تحسن وظيفتي الاستقبال وإعلام المواطن وكذلك تسخير الوسائل التكنولوجية الحديثة التحسين صورة الإدارة لدى المجتمع، فمن الضروري وضع جهاز يهتم باستقبال المواطنين والإنصات لمشاكلهم ومساعدتهم في حل قضاياهم بين مختلف الإدارات العمومية، وخلق مصلحة اجتماعية وسيطة تتكفل بتلقي الشكاوي الإدارية للمواطنين، وذلك بتقريب الإدارة منه¹

كما تحرص الجماعات المحلية عند استقبال المواطنين وخدمتهم أن تسود معاملة متساوية بين كل المواطنين الذين يطلبون الخدمة من المرفق العمومي، فالعون الذي يقوم باستقبال المواطنين ينبغي أن يكون حياديا، وأن لا يمارس التمييز بين المواطنين لأنه يعتبر وسيط اجتماعي مهمته تتلخص في استقبال المواطنين لذلك تم استحداث مديرية فرعية تابعة لمديرية التبسيط الإداري والإعلام وتوجيه الجمهور على مستوى الإدارة المركزية لكتابة الدولة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، والتي كلفت بدراسة جميع الإجراءات التي من شأنها أن تحسن من ظروف استقبال المواطنين وتوجيههم، كما أسندت لها صلاحية العمل على ترقية إعلام الجمهور وذلك باتخاذ جميع الإجراءات بما في ذلك صلاحية إعداد أي سند وثائقي يرتبط بمجال عملها وتوزيعه بين المواطنين²

وعليه فإن المرسوم 88/131 المنظم لعلاقة الإدارة بالمواطن هو توجه يعكس نية الجماعات المحلية نحو إصلاح علاقاتها بالمواطن وترقية الخدمة العمومية المقدمة للفرد والقضاء على المظاهر البيروقراطية وتكريس مبدأ شفافية الإدارة في تعاملها مع المواطن، وعملية ترشيد المواطنين وتوجيههم إلى الإجراءات المطلوب إتباعها كان محل اهتمام السلطات العمومية، حيث أن بعض المؤسسات التي هي أصلا في خدمة المواطن تعاني من بعض الاختلالات على غرار طرق استقبال المواطن في ظروف حسنة باعتماد عدة تدابير منها:

- الاحترام واللباقة وتنظيم استقبال المواطنين.

- توجيه مستعملي المرفق العمومي بوضع هياكل خاصة، والمستخدمين المؤهلين، وبما يكفل استقبالا لأكثر عدد ممكن من المواطنين في أقصر الأجل وفي أحسن الظروف.
- إعلام الجمهور بالخدمات المقدمة وبالإجراءات التنظيمية الخاصة بها.
- التكفل بتظلمات المواطنين ودراستها في ظل الاحترام التام للحقوق والالتزامات وفي أقصر الأجل.
- إقامة آليات كفيلة بدراسة حاجات المواطنين والوقوف على توجهات الرأي العام واتجاهاته³

¹ ادريس مولاي ، أسس تحديث الإدارة العمومية واستقبال المواطنين في قطاع الوظيفة العمومي ، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية ، العدد 04.2000، ص ص 91.92

² المرسوم 199/82 المؤرخ في 5 جوان 1982 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري الجريدة الرسمية العدد 23 المؤرخ في 8 جوان 1982 ، ص 162

³ القرار المؤرخ في 4 سبتمبر 1988 الذي يحدد شروط وكيفية استقبال المواطنين وتوجيههم، الجريدة الرسمية العدد 39، ص 135

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

بالنسبة لإعلام المواطن وحقه في الإطلاع على الوثائق الإدارية تعد إحدى الإجراءات ذات الأهمية البالغة كونها تعبر عن مدى شفافية الإدارة والمرفق العام وهي من بين الحلول الإدارية الخاصة في ظل أزمة الأداء والفعالية المسجلة على النشاط العمومي للمرفق العام والتي تندرج ضمن الإطار العام الأخلاقيات الإدارية العمومية¹

2- إرساء المبادئ الأخلاقية أثناء تقديم الخدمة العمومية:

إن ضرورة تخليق المرفق العام من الضوابط المهمة التي من خلالها يتم تقديم الخدمة العمومية بصورتها المناسبة، لذلك أشار الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ المرفق العام الخدمة العمومية وتم التركيز على أخلاقيات المهنة على أنها المقاييس الأخلاقية التي توجه سلوك الموظفين العموميين² ويتم إرساء المبادئ الأخلاقية أثناء تقديم الخدمة العمومية من خلال:

- تشجيع الانضمام إلى إطار أساسي من المبادئ والقيم المتفق عليها لضمان تحسين خدمات عمومية ناجعة وفعالة ومحددة تلي احتياجات المجتمع ومستعملي المرفق العمومي.

- تشجيع مجهودات الدولة قصد تحديث الإدارة العمومية وتقديم القدرات لتحسين الخدمات العمومية.

- حث المواطنين على المشاركة في سير عملية تحسين الخدمة العمومية من خلال الاتصال والتشاور والمساهمة الفعالة في الإجراءات الإدارية.

- ترقية القيم الأخلاقية والمهنية لدى الموظفين قصد ضمان خدمات شفافة.

- المساهمة في تحسين ظروف العمل والسهل على حماية حقوق الموظفين.

3 - تقديم خدمات فعالة وذات جودة عالية:

حسب المادة رقم 07 من الميثاق الإفريقي وتحت عنوان -خدمات فعالة وذات جودة عالية- الذي صادقت عليه الجزائر والتي أكدت على أولوية ضمان خدمات فعالة وذات جودة عالية من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والسهل على إقامة أليات مناسبة تسمح بالقيام بتقييم دوري لمردودية المرفق العام ونوعية الخدمة العمومية المقدمة للجمهور من خلال الاحترافية والتعامل مع الجمهور بأسلوب حضاري ولباقة والتصرف بمسؤولية واحترام زملائهم ومرؤوسهم، بينما أخلاقيات وآداب المهنة تتعلق بضرورة التحلي بالنزاهة والالتزام التام بالقيم الأخلاقية وآداب المهنة³

¹ المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 96-212 المؤرخ في 15 يوليو 1996 والمتضمن صلاحيات الوزير الأول المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بالإصلاح

الإداري والوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 37 المؤرخة في 16 جوان 1996، ص 7

² المادة الأولى من المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المتضمن التصديق على مشروع الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ المرفق العام والإدارة، ص 5

³ المادة الأولى من المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المتضمن التصديق على مشروع الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ المرفق العام والإدارة، ص 5

4 - تبسيط الإجراءات الإدارية:

يعد موضوع تبسيط الإجراءات الإدارية من المحاور الأساسية التي عالجتها مختلف الآليات القانونية للعمل على تخفيفها والهدف من ذلك كان لتحسين سير ونجاعة المرفق العمومي الذي تقوم عليه حياة المواطن بتوفير الطمأنينة والهدوء والأمن¹:

إجراءات تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام وفقا للسندات القانونية:

لقد أعطي للمرفق العمومي عناية واهتمام كبيرين من خلال المجهودات التي ما فتئت الدولة تبذلها من أجل تطوير وتحسين أداء الخدمة العمومية، ومن ثم التكفل الأفضل بقضايا المواطنين وانشغالاتهم المختلفة وتلبي جميع الاحتياجات الضرورية للفرد.

تم الانطلاق مباشرة بعد صدور التعليمات والتوجيهات المقدمة من طرف رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة في كلمته خلال اجتماع مجلس الوزراء المنعقد بتاريخ الخميس 03/02/2011 المتعلقة بإجراءات تسهيل وتخفيف من حجم الملفات الإدارية وتوحيد عملية استخراج الوثائق بشكل آلي.

وعليه، لجأ مسؤولو السلطات العمومية في القطاعات المختلفة عامة وقطاع الجماعات المحلية على وجه الخصوص في سن وإصدار مجموعة مختلفة من النصوص القانونية والمناشير الوزارية وكذا التعليمات والتوجيهات التي شكلت في مجموعها إستراتيجية واضحة للدولة أساسها تقديم خدمة عمومية مميزة من شأنها ترسيخ ثقة المواطن واعتزازه بإدارته ومن ثم وطنه وترسخ روح المواطنة لديه.

وفي هذا الإطار، صدرت من السيد الوزير الأول والسيد وزير الدولة وزير الداخلية والجماعات المحلية عدة تعليمات تهدف إلى تعزيز دور الإدارة في الاستجابة لتطلعات المواطنين وانشغالاتهم، وهذا لا يمكن أن يأتي إلا من خلال إعادة الاعتبار للمرافق العمومية وتحسين نوعية الخدمات المقدمة باعتبار أنها تابعة لقطاع الجماعات المحلية يرتبط بالأساس بنوعية الخدمات المقدمة على مستوى مصالح التنظيم العام بالبلديات وكذا الدوائر، لاسيما ما تعلق باستخراج مختلف الوثائق سواء بوثائق الحالة المدنية، وثائق الهوية والسفر (بطاقة التعريف الوطنية - جواز سفر أو الوثائق المرتبطة بسير المركبات البطاقة الرمادية رخصة السياقة)²

ثانياً: مراحل تحسين الخدمة العمومية.

- المرحلة الأولى: حاولت الدولة الجزائرية على غرار عديد الدول للقيام بعدة إصلاحات على مرافقها العمومية قصد تحسين جودة خدماتها والتخلص من مختلف النقائص التي تحول دون ذلك، بداية بالتحول الذي شهدته

¹ مصطفى الوالي ، الأخلاقيات بالمرفق العمومي - الوضعية ورهانات الإصلاح - ، مذكرة تخرج المدرسة الوطنية للإدارة ، المغرب ، 2006/2007 ، ص 25 .

² اجتماع مجلس الوزراء المنعقد بتاريخ الخميس 03/02/2011، المتعلقة بإجراءات تسهيل وتخفيف من حجم الملفات الإدارية وتوحيد عملية استخراج الوثائق بشكل آلي.

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

الجزائر بعد دستور 1989، الذي كرس نظاما جديدا أكثر إنفتاحا وبما يتماشى مع متطلبات هذه المرافق بالفعالية والنجاعة، لكن هذه الخدمة التي كانت تقدمها المرافق العمومية لا ترقى إلى طموحات المواطنين لذلك وجب الإصلاح الشامل الذي يسمح بتحسين نوعية الخدمة¹

- المرحلة الثانية: مرحلة الإصلاح الإداري : الذي فرض كحتمية عند ظهور اختلالات عديدة في كافة جوانب المنظومة الإدارية ، بعد التشخيص الشامل لواقع الخدمة العمومية في الجماعات المحلية في الجزائر ، سنتطرق لأهم المراحل التي من خلالها تم إصلاح ورفع نوعية الخدمة العمومية من خلال ما يلي:

- الشروع في عملية الإصلاح الإداري انطلاقا من التعليمات الصادرة عن الوزير الأول بتاريخ 20 أكتوبر 2013 تحت عنوان " إصلاح الخدمة العمومية " من خلال الفقرة التالية" عزم الحكومة على الشروع في إصلاح معمق للخدمة العمومية في بلادنا بغرض إستعادة الثقة بين المواطن والدولة وتعزيزها وإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية"²

* تبني نماذج من شأنها أن تحسن الخدمة العمومية من خلال المنظورات التالية:

1- منظور زيادة التحول الرقمي المؤسسي: من خلال المتابعة ، التطوير والتعبير، ويركز هذا المنظور على عدة محاور تتعلق بوضع الخطط وتحويل التعاملات الإلكترونية إلى الجماعات المحلية ومعايير موائمتها مع الخطة التنفيذية للتعاملات الإلكترونية ومدى تنفيذها، وفق إطارها الزمني المحدد بالإضافة إلى الموائمة بين الإدارات المختلفة في عملية تحسين إجراءات تقديم الخدمات و إستمرارية عملتها.

2- منظور التمكين : يهدف إلى خلق بنية تقنية شاملة ومترابطة وتمحور حول استضافة بوابتها داخليا وحماية أمن وخصوصية المؤسسة وأنظمتها من الإختراق وإتاحة إمكانية تبادل البيانات بطرق آمنة بالإضافة إلى تطبيق مهام مكتب إدارة المشاريع ومفهوم إدارة الجودة الشاملة.

1.2- الجودة الشاملة: من خلال تطوير الخدمات، تحسين الإجراءات، زمن إنجاز الخدمة رضا المستفيد، وتحليل الفرص والمخاطر...

ب.2.2- رأس المال البشري والاهتمام بتأهيله: واعتماد عمليات تكوينية دورية لتمكين الموظف من التطورات المتسارعة في عصر تكنولوجيايات الاتصال .

3.2- التقنية والبرمجيات اللازمة لتتماشى مع التطورات الحديثة لتكنولوجيايات الاتصال والمعلومات.

4.2- أمن المعلومات البنية التحتية للأمن للخدمات الرقمية العامل البشري، السياسات.

5.2- إدارة المشاريع حسب مقتضيات كل مرحلة تقنية .

¹ نادية ضريفي ، المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة وهدف المردودية على عقود الامتياز ، أطروحة دكتوراه في القانون العام ، كلية الحقوق بن عكنون ، جامعة الجزائر 1 ، 2012/2011 ، ص 70 .

² تعليمات الوزير الأول تحت رقم 321، بتاريخ 20 أكتوبر 2013 المتعلقة بإصلاح الخدمة العمومية، ص 1

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

3- منظور الخدمات: يتطرق هذا المنظور إلى حصر كافة خدمات الجماعات المحلية وتحسين إجراءاتها وتنوع قنوات تقديمها والحرص على وضع معايير وآليات مناسبة لقياس جودة تلك الخدمات والحرص على تحقيق رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم حول قنوات تقديم الخدمة، نضج الخدمات إدارة علاقات المستفيد.

المبحث الثاني: المرفق العام في ظل الإدارة الإلكترونية.

يعد المرفق العام وسيلة عامة في يد الدولة لتنفيذ الخدمات العمومية وإشباع حاجات الجمهور وهو بذلك يشكل الوظيفة الأساسية للإدارة العمومية فهو أداة فعالة في التنظيم البيروقراطي للدولة و وسيلة لحماية وجودها وحسن تنظيمها إن لم نقل الدولة هي مجموعة من المرافق العامة فتستطيع الدولة من خلاله تقديم الخدمات وتحقيق النفع العام

المطلب الأول: تعريف المرفق العام ، أركانه وتصنيفاته .

أولاً: تعريف المرفق العام.

يعتبر المرفق العام مظهر من مظاهر الوظيفة الإدارية في الدولة ، إذ أن النشاط الإداري يتخذ مظهرين أساسيين هما مظهر الضبط الإداري و مظهر المرفق العمومي وذلك لإرتباطهم بالمعطيات السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة بالدولة.

وقد اعتمد في تحديد مفهوم المرفق العام على معيارين¹ هما:

1-المعيار العضوي (الشكلي):

ويعتمد أنصار المعيار العضوي للمرفق العام على عنصر السلطة العامة، فقد عرف المرفق العام بأنه منظمة عامة تباشر قدرا معيناً من السلطات والاختصاصات التي تكفل وتضمن إشباع حاجة عامة على نحو منتظم ومطرد، لذا قيل أنه يشترط لاعتبار نشاط معين مرفقا معيناً أن يتولاه شخص معنوي عام بهدف تحقيق منفعة عامة للأفراد والمرفق العام أيضا صورة من صور النشاط الإداري يتولى بمقتضاه شخص معنوي عام إشباع حاجة جماعية ، ولقد عرف الأستاذ - Benoit المرفق العام بأنه تعبير عن روح السلطة العامة وجوهرها.

2- المعيار الموضوعي (المادي):

بينما يركز أنصار المدلول المادي عند تعريف المرفق العام على عنصر النشاط نفسه وما ينطوي عليه من نفع عام فقد عرف الأستاذ دوجي المرفق العام بأنه عبارة عن نشاط ينظمه ويتولاه ويشرف عليه الحكام لأن اضطلاعهم بأمر هذا النشاط ضروري لتحقيق التضامن الاجتماعي وتطوره بحيث لا يمكن تحقيقه على أكمل وجه إلا بتدخل السلطة الحاكمة.

وقد عرفه الفقيه الجزائري الأستاذ أحمد محيو بقوله مفهوم المرفق العام ليس ولا يمكن أن يكون مفهوما قانونيا مجردا وحيادي، وليس له معنى في ضوء محتواه والغايات الاقتصادية والاجتماعية التي استندت

¹ محمد الصغير بعلي ، الوحي في القانون الإداري ، دار العلوم للنشر والتوزيع عناية، 2002، ص 205

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

له والتي يجب تحديدها مسبقا قبل إعداد النظام القانوني للمرفق وتعيين الجهة المؤهلة لإحداث هذا المرفق أو ذلك¹

ولقد حاول جانب من الفقه الجمع والتوفيق بين المعيارين الشكلي والمادي في تعريفهم للمرفق العام فيعرف على أنه " مشروع يعمل بانتظام وإطراد تحت إشراف رجال الإدارة بقصد أداء خدمة عامة للجمهور مع خضوعه لنظام قانوني معين"...

ثانيا: أركان المرفق العام .

1- تلبية الحاجات العامة: مبرر وجود المرفق العام هو تلبية الحاجات العامة للجمهور فالإدارة العامة تبادر بإنشاء المرافق العامة التي تقتضيها الحياة العامة للمواطنين تحقيقا للمصلحة العامة، ويترتب على هذا أن المرافق العامة إنما تقوم بتقديم خدماتها أصلا بصورة مجانية رغم ما قد تفرضه من رسوم لا ترتقي لتكلفة الخدمة المقدمة².

2- المرفق العام مشروع أو تنظيم عام: يقتضي وجود المرفق العام إقامة تنظيم أو تنسيق بين مختلف مكوناته البشرية والمادية بالشكل الذي يسمح له بأداء دوره في تلبية الحاجات العامة.

3- الارتباط بالإدارة العامة: يرتبط المرفق العام بالإدارة العامة مركزية كانت أو لا مركزية سواء من حيث إنشائه، تسييره أو إلغائه على الرغم من مساهمة الأشخاص في إدارة المرفق العام كما هو الحال في أسلوب التسيير بالامتياز أين يبقى تسيير المرفق تحت إشراف ومراقبة الإدارة العامة.

4- الخضوع لنظام قانوني استثنائي: تخضع المرافق العامة لنظام قانوني مختلف ومغاير للنظام القانوني الذي يحكم القطاع الخاص وأنشطة الأفراد، وهو يتمثل خاصة في ما يسمى بالمبادئ الأساسية للمرفق العام.

ثالثا: تصنيفات المرفق العام .

وتصنف المرافق العامة وفقا لعدة معايير:

❖ من حيث المعيار الموضوعي: تقسم المرافق العامة وفقا لهذا المعيار إلى:

أ- مرافق عامة إدارية: وهي مرافق عامة تنشئها الإدارات العامة لممارسة وظيفتها الإدارية المتمثلة أساسا في النشاط التقليدي للدولة في مجالات: التعليم، الصحة والأمن... الخ.

ويذهب الفقه إلى أنه من الصعب تحديد ماهية الطبيعة الإدارية للمرافق العامة نظرا لتعدد مظاهر النشاط الإداري، لذلك عمدوا للتحديد السلي للمرفق العام بالقول أن المرفق العام الإداري هو المرفق الذي يخرج من دائرة المرافق العامة الصناعية التجارية.

¹ عمار عوايدي، القانون الإداري، ج 02، النشاط الإداري، ط 4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2007، ص 59

² ناصر آباد، الوجيز في القانون الإداري، ط 3، 2006، ص 194

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

ب- مرافق عامة اقتصادية (صناعية تجارية): ظهرت هذه المرافق نتيجة ارتياد تدخل الدولة في الحياة العامة خاصة في الميادين الصناعية والتجارية، والتي هي أصلا من شؤون القطاع الخاص¹ يتصل هذا النوع من المرافق العامة سواء بإنتاج مواد كمرفق صناعة الأدوية أو تقديم خدمات النقل وتوليد الكهرباء.

❖ من حيث المعيار الإقليمي: تقسم المرافق العامة بناء على مدى اتساع نطاق نشاطها الإقليمي:

أ- مرافق عامة وطنية: وهي المرافق التي تنشئها السلطات الإدارية المركزية حيث تمارس نشاطها على مستوى كافة أرجاء إقليم الدولة مثل المجلس الوطني الاقتصادي.

ب - مرافق عامة محلية: هي المرافق العامة التي تنشئها وحدات الإدارة المحلية حيث تمارس نشاطها في الحيز الجغرافي الإقليم الوحدات المحلية مثل: مرفق النظافة البلدية.

❖ من حيث الإلزام: تقسم المرافق العامة من حيث مدى الإلزام إلى:

أ - مرافق عامة إجبارية: نظرا لأهميتها تفرض النصوص على الجهة الإدارية المختصة للقيام بإنشاء المرفق العام كمرفق الدفاع.

ب - مرافق عامة اختيارية: وهي مرافق تكون للإدارة العامة سلطة تقديرية في إنشائها (طبعا هذه السلطة التقديرية تحولها الى النصوص القانونية).

❖ من حيث أداة الإنشاء: تقسم المرافق العامة وفقا لهذا المعيار إلى:

أ- المرافق التي تنشأ بنص تشريعي: وهي عادة مجموع المرافق ذات الأهمية الوطنية القصوى التي يفرض المشرع أمر إنشائها بموجب نص تشريعي ليتمكن أعضاء السلطة التشريعية من الاطلاع على نشاط المرفق وضرورته.

ب - المرافق التي تنشأ بنص تنظيمي: عادة ما يخول التشريع في الدولة للسلطة التنفيذية صلاحية إنشاء المرافق العامة.

المطلب الثاني: تعريف المرفق الإلكتروني وخصائصه.

إن التأثير المستمر للوسائل الإلكترونية على المرفق التقليدي أدى لظهور بوادر المرفق العام الإلكتروني ووجب تحديد تعريف لهذا الأخير ولعدم وجود إجهادات في هذا الموضوع قمنا بإجراء مقارنة بسيطة بينهما لنتمكن من إعطاء تعريف مبسط له وهو ما سنتناوله و حددنا خصائصه لتعميق المفهوم أكثر.

أولا: تعريف المرفق العام الإلكتروني.

من خلال بحثنا المتواضع، فإننا لم نجد تعريفا محددًا للمرفق العام الإلكتروني إذ كل المحاولات كانت منصبه كما رأينا سابقا حول تعريف الإدارة الإلكترونية ويرجع الأمر في رأينا ربما لحدثة الموضوع وكذلك لارتباطه بموضوع شائك ومعقد وسريع التطور ألا هو الميدان المتعلق بالإلكترونيات.

¹ حمدي القبيلات، القانون الإداري، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2008، ص 270

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

وفي نظرنا المتواضع أيضا أن السبب يعود إلى عدم ثقة بعض أهل الاختصاص في التكنولوجيا بصفة عامة لتخوفهم من عنصر عدم توفر الأمان بالنظر إلى القرصنة المتكررة على المواقع الإلكترونية هذا من جهة ومن جهة أخرى عدم الاهتمام الجدي بالموضوع خاصة في الدول النامية لكون الموضوع لا يبسط على كل شرائح وفئات المجتمع إذ ليس بإمكان كل أفراد المجتمع الارتفاق من خلال المرفق العام الإلكتروني بدل المرفق العام التقليدي، لذا فإننا حاولنا إعطاء مقارنة بسيطة بين المرفقين لعلها تمكننا من اقتراح تعريف له -مقارنة بسيطة بين المرفق العام الإلكتروني والمرفق العام التقليدي.

ليتسنى لنا توضيح التعريف أكثر ومحاولة تبين أوجه التفرقة الجوهرية بين المرفقين العامين التقليدي والإلكتروني قمنا بالمقارنة التالية:

- من حيث أوقات العمل، المرفق العام الإلكتروني يعمل 24 سا / 24 سا طوال العام حتى العطل والأعياد بينما المرفق العام التقليدي يعمل في الغالب من الثامنة صباحا إلى الرابعة مساء، خمسة أيام في الأسبوع ويتوقف خلال العطل والأعياد.

- اعتماد المرفق العام التقليدي على الورق بينما المرفق العام الإلكتروني يعتمد على الوسائل التقنية الحديثة.
- المرتفق مجبر على الانتقال إلى المرفق العام التقليدي عكس المرفق العام الإلكتروني أين يمكنه الارتفاق دون عناء التنقل.

لأجل ذلك هناك من أعتبر ضرورة الفصل الجذري بين المرفقين واعتبار المرفق العام الإلكتروني مرفق قائم بذاته له مبادئ خاصة وأساليب ومزايا مختلفة تماما عن تلك القائمة في المرفق العام التقليدي ومن خلال هذه المقارنة البسيطة اقترحنا هذا التعريف المتواضع.

-تعريف مقترح للمرفق العام الإلكتروني: من خلال المقارنة السابقة يمكن القول أن:

المرفق العام الإلكتروني هو مشروع يعمل بانتظام واطراد تحت إشراف السلطة العامة بقصد أداء خدمة عامة للجمهور مع خضوعه لنظام قانوني معين نفسه ذلك القانون الخاص ومرن يختلف عن المرفق العام التقليدي في الإجراءات بحكم عمله 24 سا / 24 وطوال العام وهو يختلف كليا عن المرفق العام التقليدي في اعتماده على الوسائل الإلكترونية الحديثة من حيث الهيكلة مما يجعله أرضا خصبة لفكرة توازي الوحدات التي تسهل العمل وتكسبنا الوقت بدل استعمال الأسلوب الهرمي كذلك الاستفادة المادية المتمثلة في التخلي عن الورق والطابعات ... الخ ويختلف في المكان أيضا إذ بإمكان المرفق التعامل مع المرتفق في أي مكان كان كما للمرتفق التعامل والارتفاق من المرفق في أي مكان كان حتى ولو كان خارج إقليم الدولة، بكل فعالية وكفاءة مع تعزيز مبادئ الارتفاق كلها وفي مقدمتها مبدئي المساواة والشفافية، وسيأتي توضيح هذه النقطة في الفرع الموالي.

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

ثانيا: خصائص المرفق العام الإلكتروني.

- لقد سبق وأن قمنا بإعطاء تعريف بسيط للمرفق العام الإلكتروني ومقارنة بينه وبين المرفق العام التقليدي تمكنا من تحديد بعض الخصائص كما يلي:
- سهولة الاستعمال: يتجلى ذلك من خلال ربط الجمهور بالمرافق الوطنية أو الإقليمية أو العالمية حسب إحتياجاتهم ورغباتهم.
 - الإتاحة للجميع: يجب أن تكون متاحة للجميع في المنزل العمل، المدارس المكتبات أو من أي موقع يناسب المستخدم ليتسنى للجميع التواصل مع المرافق الإلكترونية.
 - الخصوصية والأمان: لا بد من التمتع بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصادقية الأمر الذي يؤدي إلى النمو والتطوير في مجال خدمات الجمهور.
 - التحديث والتركيز على النتائج : من خلال الاتصاف بالسرعة لمواكبة التغيرات والتطورات الحديثة والمتطورة في التقنية.
 - التعاون والمشاركة: وذلك من خلال مشاركة كافة المنظمات الفاعلة في المجتمع من منظمات حكومية وغير حكومية، أو الخاصة من أجل وضع الحلول الجماعية والمتطورة كل حسب خبرته وتجربته¹
 - قلة التكاليف : من خلال الاستراتيجيات الاستثمارية التي تؤدي إلى تحقيق الكفاءة والأداء المستمر، مما يؤدي بدوره إلى تقليل التكاليف .
 - التغيير المستمر: يعتبر أسلوب عمل المرفق العام الإلكتروني ليس تمويل الممارسات التطبيقية الحالية فقط، وذلك بالعمل على استخدام التقنية وتطبيقها وتحقيقها على المستوى الفردي بل العمل على تمويل الممارسات التطبيقية المستقبلية.
 - صفة التواصل الدائم: فهي إدارة بلا زمان إذ تستمر 24 ساعة متواصلة، الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار، ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطن.
 - مرونة تنظيمية : بعكسها طابع المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية، باعتبارها تعتمد على صناعة المعرفة، كما يضي تطبيق المرافق الإلكترونية مرونة على التنظيم المرفقي ويوفر الخدمات بشكل مباشر، ويسمح بالتخلص من التبعية للصيقة بالمرافق العامة والخاصة. وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق، وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة.
 - وبذلك تحقق المرافق العامة الإلكترونية مزيدا من الترابط في انجاز المعاملات، والقيام بالوظائف الإدارية بشكل يخلق مزيدا من التشاركية بين مختلف القطاعات الحكومية والعمل على زيادة المصادقية في

¹ الهوش، محمود أبو بكر، التقنية الحديثة في المعلومات والمكتبات نحو استراتيجية عربية لمستقبل مجتمع المعلومات، القاهرة دار الشروق للنشر والتوزيع، 2002، ص 13

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

تقديم الخدمة المدنية، واكتمال عنصر الشفافية، إذا ما تم تعزيز علاقة الدولة بالمواطن من خلال الخدمات العامة الإلكترونية، إضافة إلى ذلك تمثل المرافق العامة الإلكترونية مدخلا تكامليا لاستثمار الجهد والوقت، والكينونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة، وتحقيق الرضا للجميع، فضلا على أنها عمل مستمر.

حيث بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة البيانات، وربطها بمراكز اتخاذ القرار، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين

المطلب الثالث : مبادئ رقمنة المرفق العام وبوادر ترشيد الخدمة العمومية

أولا : مبادئ رقمنة المرفق العام .

تعتبر رقمنة المرفق العام إستراتيجية إدارية تعمل على الارتقاء بمستوى الخدمة العمومية المقدمة للأفراد والمؤسسات¹ ، التي تعتمد على استعمال تكنولوجيا المعلومات من أجل تسهيل عملها وتقليص الوقت المستغرق لإنجاز المعاملات²

فإرساء تنمية فاعلة للإدارات تعتمد على قدرة كفاءة المسيرين في عصرنة المرافق العمومية وتوجيهها باتجاه الإدارة المعاصرة³ . وأهم ما يجب الإشارة إليه هو بيان كيفية التأكد من توافر المبادئ التي تحكم عمل المرفق العام من خلال نظام الإدارة الإلكترونية.

وهي مبادئ محددة تخلص فيما يلي:

1- تأكيد مبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام واطراد (الاستمرارية):

تعزيز هذا المبدأ هو الأهم بالنسبة للمواطن، حيث يتحقق من خلاله الاستفادة التي يريدها من خلال المرافق العامة والحصول على الخدمة التي يريدها⁴ ، ولتحقيق هذه الأخيرة يتطلب على الإدارة العمومية الجزائرية إحداث آليات تكنولوجية حديثة للنهوض بها والارتقاء بالخدمات المقدمة للمواطن، من خلال العمل على تطوير فكرة القيادات المرفقية بما يتلاءم مع مفهوم الإدارة الإلكترونية وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها مع جميع الجهات الإدارية⁵

فنظام الإدارة العامة الإلكترونية سوف يؤدي إلى التطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام من خلال توفير البوابات الإلكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة الانترنت على مدار 24 ساعة. ومن التأثير على سير

¹ عطوي سميرة ، عيساوي نادية . الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية ، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية المجلد 7 العدد 14 ، 2017 ، ص 272.

² خططاش نشيدة ، جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية - تجربة حكومة دبي- .مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 7، العدد 12، جوان 2017 ، ص 452

³ شايفة بديعة ، التوجه نحو إستراتيجية جديدة لتحويل الإدارة المحلية في الجزائر إلى مؤسسة معاصرة وفق القانون الجزائري ، مجلة البحوث القانونية والسياسية، العدد 8 ، جوان 2017 ، ص 427

⁴ محمد مدحت محمد ، الحكومة الإلكترونية ، المجموعات العربية للتدريب والنشر، 2016 ، ص 34

⁵ بوفاسة سليمان - سعيداني رشيد ، إستراتيجيات التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية (مشروع الحكومة الإلكترونية الجزائرية) ، مجلة الاقتصاد والتنمية المجلد 01، العدد 101، جانفي 2013 ، ص 25

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

المرافق العامة كذلك خلاص الجمهور من عبئ التنقل ، وهذا يريح الجمهور من عناء الوقوف للوصول إلى المعلومة دون تصور توقف سير المرفق¹

ولنجاح هذا المبدأ يجب أن تكون هناك استراتيجية تتضمن توجيه أفراد المجتمع وثقيفهم بأبعاد الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال طرح برامج إعلامية لتثقيف الأفراد بالتعاملات الإلكترونية ، ترقية التكوين المتواصل في مجال المعلوماتية²

2- مبدأ مساواة الأفراد أمام المرافق العامة :

إن إقرار هذا المبدأ لا يعني بالضرورة تجريد الإدارة من حقها في وضع الضوابط القانونية التي تراها ضرورية والتي يقدمها المرفق بما يضمن التجسيد الواقعي لفكرة المصلحة العامة³ كالشروط المتعلقة بدفع الرسوم، أو إتباع بعض الإجراءات أو تقديم بعض الوثائق .

يستمد هذا المبدأ أساسه من النص الوارد في الدستور الجزائري لسنة 1996 ، ضمن مادته 31 وتقابلها المادة 34 من التعديل الدستوري لسنة 2016 ، وهي كما يلي " تستهدف المؤسسات ضمان مساواة كل المواطنين والمواطنات في الحقوق والواجبات بإزالة العقبات التي تعوق تفتح شخصية الإنسان وتحويل دون مشاركة الجميع الفعلية في الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية "⁴

ومنه يجب على الجهات القائمة على إدارة المرافق العمومية أن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوافر فيه شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم في تقديم نفس الخدمات لجميع المرتفقين⁵

فتقديم المرفق العام للخدمات الكترونيا من شأنه أن يجعل عدم وجود تمييز بين الأفراد للحصول على الخدمات، ذلك أن استخدام نظام الإدارة الإلكترونية سوف يساعد من التخلص والقضاء على حالات الرشوة و البيروقراطية ، لأن في هذا النظام تكون هناك مواجهة مباشرة بين الفرد طالب الخدمة والموظف العام ومن ثم عدم وجود مجال للفساد الإداري في هذا الشأن⁶. كما أن حرص المسؤول عن الإدارة في عدم استخدام المرفق كأداة لتمييز البعض أو للإضرار بالبعض الآخر، سوف يساعد على تكريس مبدأ المساواة لجميع الأفراد أمام الخدمات العامة دون استثناء⁷

¹ بلقرع قاطنة ، قريشي هاجر، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 4 ، العدد 07 ، جامعة الجلفة ، ص8.

² طلحي فاطمة الزهراء ، أهمية تدريب الموارد البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، مجلة العلوم الإنسانية ، المجلد 14 ، العدد 34/35 ، مارس 2014 ، ص 272

³ بولقواس سناء ، الإدارة بالقيم كمدخل لدمج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية أو تحسيد الجودة، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، العدد 03 ، 2006 ، من 213

⁴ دستور 20 نوفمبر 1996 المنشور بموجب المرسوم الرئاسي 96 - 438 ، مؤرخ في 07 ديسمبر 1996 ، معدل ومتمم بقانون رقم 02-03 المؤرخ في 10 أبريل 2002 ، ج.ر.ج.د.ش.ع 25 ، الصادر في 14 أبريل 2002 معدل ومتمم بقانون رقم 08 - 19 مؤرخ في 15 نوفمبر 2008 ، ج.ر.ج.د.ع.ش.ع 63، الصادر في 16 نوفمبر 2008 ، معدل ومتمم بقانون رقم 16 - 01 ، مؤرخ في 6 مارس 2016 ، ج.ر.ج.د.ش.ع 14 ، الصادر في 7 مارس 2016 .

⁵ القبيلات حمدي ، القانون الإداري: ماهية القانون الإداري - التنظيم الإداري النشاط الإداري، عمان، دار وائل للنشر، 2008، ص 256

⁶ طارق عبد الرؤوف عامر ، الإدارة الإلكترونية - نماذج معاصرة - القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007، ص 178

⁷ عبد الفتاح بيومي حجازي ، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2008 ، ص 246

3- مبدأ قابلية المرافق العامة للتعديل والتغيير :

يقصد بهذا المبدأ حق الإدارة في تعديل القواعد القانونية واللائحية التي تنظم سير العمل بالمرافق العامة وبما يتفق مع تطورات العصر وهذا المبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء¹

وعليه فإن الانتقال من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية بعد استجابة المصلحة العامة التي تقتضي تطوير المرافق العامة، فالإدارة الإلكترونية هي التطبيق العملي لمبدأ مواكبة الإدارة للتطورات دون حق الموظفين في فرض هذا النظام²

بالإضافة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيضفي صبغة الجودة على الخدمات التي تقدمها المرافق العامة وبالرغم من أن نموذج الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر يعرف مراحلها الأولية إلا أن تطبيقها قد تمنح إسهامات وإنجازات على واقع الخدمة المقدمة للمواطن بشكل نسبي³

ثانيا: بوادرترقية الخدمة العمومية .

إن عملية ترشيد الخدمة العمومية يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن، الذي يبني على وجود مراكز قادرة على الاتصال بما فيها تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، تستطيع الإنابة عن المواطن، ومتابعة كافة تعاملاته، بكافة مؤسسات الدولة.

حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى إدارة أخرى لمتابعة معاملاته التي تتم من خلال موقع إلكتروني خاص يمتاز بالدقة والسرعة في الاستجابة واحترام المواعيد وذلك من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية. ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة وتقليص تكاليفها⁴

لذلك تعد الخدمة العمومية من نقاط اهتمام كافة الدول بشكل عام والجزائر بشكل خاص في الجماعات المحلية والتي تسعى لتقديم خدمات متميزة، وهذا من خلال مشاريع عصرنة الإدارة وتحديثها بما يتلاءم مع التطورات العصرية من أجل تقريب الإدارة من المواطن من خلال تدخل الإدارة في تنشيط وتنظيم العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية لأن الإدارة الرقمية تمثل أسلوبا إداريا متطورا لتقديم الخدمات للمواطنين بهدف رفع كفاءة الأداء الحكومي وترشيد الاتصال العمومي، من خلال اختصار الإجراءات البيروقراطية التي تؤرق حياة المواطنين وإتاحة المعلومات والمعطيات للمواطن بطريقة بسيطة للاستفادة من

¹ زادي صافية، تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، مجلة تاريخ العلوم، المجلد 4، العدد الثامن، 2017، ص 280

² سلامي نادية، الإدارة الإلكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر (الدور والتحديات)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 2، العدد 04، جوان 2015، ص ص 197 - 198

³ نزلي غنية، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 7، العدد 12، جانفي

2016، ص 185

⁴ مجيد شعباني، منوبة مزوار، الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية لتحسين جودة الخدمة المقدمة، مداخلة في الملتقى الدولي حول البيات تطوير أداء الإدارة المحلية و دورها في تحقيق التنمية المستدامة، جامعة البليدة 20 و 21 أكتوبر 2014، ص 18.

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

التقدم التكنولوجي والرقمي، وضمان تقديم المعلومات بطريقة سرية وأمنة وهذا يرفع درجة الشفافية الإدارية للأجهزة التنفيذية، ويسهل عمل الأجهزة الرقابية، ويمثل التحول الرقمي سلاحا ذو حدين من جهة ويمثل مجالا للتطور وتسهيل الإجراءات الإدارية ومن جهة أخرى يبعد الاتصال غير الأمن بالإنترنت خطرا أمنيا من عمليات قرصنة البيانات واختراق أنظمة المعلومات التابعة للمؤسسات العمومية، وهذا يعتبر أحد الراهانات المهمة في سبيل تحسين جودة الخدمة العمومية، والجزائر حاولت على غرار العديد من الدول لتبني إستراتيجية ناجحة تضمن تحسين الخدمة العمومية وفق مشاريع الترقية الإدارية وتطوير الخدمات وتحسينها بشكل يرقى إلى مستوى طموحات المواطن، ووفق ما تتطلبه حاجاته المتغيرة باستمرار، لذا كان لزاما على الإدارة الجزائرية مواكبة تلك التغيرات المستمرة لحاجات المواطن بالشكل والكيفية التي تتماشى مع التطور الحاصل في الثورة الحديثة للإعلام والاتصال.

لقد أحدثت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال تغييرا جذريا في حياة الشعوب والمجتمعات هذا التطور التقني الذي وظفته العديد من الحكومات في القيام بمهامها وتقديم الخدمات لمواطنيها ، أدى إلى تحسين نوعية الخدمة المقدمة وتبسيط الإجراءات، وريح الكثير من الوقت وتحقيق القيمة المضافة سواء في إنجاز تلك الوظائف والأعمال أو الحصول عليها، في خضم هذه التطورات العالمية الحاصلة، وانتقال العالم إلى مرحلة جديدة من التحولات والعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي فرضها عصر العولمة، لم يعد بإمكان الحكومات أن تعمل في إطار ضيق، بحيث أصبح لزاما عليها مواكبة هذه التغيرات الحاصلة، الأمر الذي يتطلب التزود بمختلف نتائج ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدارك الفجوة الرقمية الحاصلة والولوج إلى اقتصاد المعرفة القائم على المعلومات وسرعة الحصول عليها على الرغم من التطور الذي يشهده العالم اليوم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إلا أن مساندة هذا التطور ليس بالأمر اليسير بالنسبة لمعظم الحكومات خاصة في البلدان النامية بسبب سرعة تطور هذه التقنيات من جهة، وقلة مواردها وإمكاناتها من جهة أخرى إلا أن هذه الأسباب لم تعد مبررا لعدم تبني برنامج الرقمية، خاصة في ظل الحاجة الملحة لخدماتها ، على المستويين الداخلي والخارجي، هناك اعتقاد سائد وجود تأخر كبير لدى معظم البلدان النامية لغياب استراتيجيات واضحة تؤسس لبناء مجتمع المعلومات وغياب السياسات الواضحة التي تتسم بالاستمرار والشفافية في هذا المجال، ولكن الواقع ومن خلال العديد من التجارب يظهر عكس ذلك ، فخلال الحقبة الماضية مع بداية الألفية ظهرت العديد من مشاريع التحول الرقمي، ما يظهر حرص الهيئات الرسمية والقطاع الخاص على تبني العديد من الخطط الهامة، ولكنها تتباين من دولة إلى أخرى حسب إمكانيات كل منها، وهذا لا ينفي وجود بعض الصعوبات التي تعرقل جهود التطوير في مجال الرقمنة

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

المطلب الرابع: أولوية الاهتمام بالمرفق العام لتحسين الخدمة العمومية وإجراءات ربطه بها.

أولاً: أولوية الاهتمام بالمرفق العام لتحسين الخدمة العمومية.

أفرزت التحولات الجديدة في مجال الاتصال نقلة نوعية في جميع المجالات السياسية والاقتصادية التي انعكست بالضرورة على المؤسسات العمومية وكذا علاقتها بالمواطن من الناحية الاتصالية في ظل تزايد حاجياته وكذا ضرورة توفيرها بكل فعالية وتحسين نوعيتها، وبحثا عن المردودية التي أصبحت من أهداف ونتائج التحولات في محاولة للتقليل من العجز الذي تعرفه المرافق العامة مع ضمان خدمة عمومية ذات مستوى يتناسب وتطلعات الفرد داخل المجتمع ويتضح ذلك من خلال:

- محاولة الإصلاح المؤسساتي يخص مباشرة المرفق العام وطرق تسييره، والانتقال من القرارات التنظيمية ذات العلاقة الاتصالية المشتركة - إدارة - مواطن وتفعيلها في إطار التحولات والبحث على أكثر مردودية للمرفق العام وتحسين الخدمة العمومية.

- مطابقة تسيير المرافق العمومية للحياة العامة والحاجات المتزايدة والمتطورة للمواطنين وضرورة التحسين الدائم للخدمة العمومية أصبح له أولويته خاصة والنقائص الموجودة والتي تعاني منها إجراءات تحسين المرفق العام وتسييره¹

يتميز الواقع الحالي للجماعات المحلية في الجزائر بالرداءة وسوء التحكم في عملية إنتاج الخدمة رغم المحاولات العديدة والمتكررة لإصلاحها، وأن واقع الخدمة العمومية لم يعرف تحسنا مما أثر بصورة مباشرة على نوعية الخدمات المقدمة، وهذا ما فرض ضرورة إصلاح المرافق العمومية والذي كان دائما محور اهتمام الجهات الوصية لعدة عقود، لتواكب بذلك المرافق العامة التحولات الكبرى التي عرفتها الجزائر لزيادة فعالية المرافق العامة²

كما يستمد مفهوم الخدمة العمومية من مفهوم المرفق العام، ذلك باعتبار أن هذا الأخير وسيلة في يد الدولة لتنفيذ الخدمة العمومية، فالمرفق العام يمثل ترجمة وصورة للدولة في أرض الواقع من خلاله تنفذ الدولة سياستها الاقتصادية والاجتماعية ونجاح هذه السياسة مرهون بنجاح تسيير المرفق العام وفعاليتها في تقديم خدمة عمومية ناجعة ترقى لتطلعات المواطنين³

تعتبر المؤسسات العمومية من أكثر المرافق التي تحتاج إلى ضمان وتحسين ونوعية خدماتها وما ساهم في ذلك التحولات التكنولوجية المتسارعة في الإعلام والاتصال الذي وضع معايير جديدة التحسين الخدمة العمومية.

¹ أحمد محيو ، محتضرات في المؤسسات الادارية ، ترجمة محمد صاصيلا ، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1985، ص430.

² نادية ضريفي ، المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة وهدف المردودية -حالة عقود الامتياز-، أطروحة دكتوراه في القانون العام ، كلية الحقوق بن عكنون ، جامعة الجزائر 01 ، 2012/2011 ، ص04

³ وليد حيدر جابر ، التفويض في إدارة واستثمار المرافق العامة (دراسة مقارنة) ، ص1، منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت ، لبنان ، 2009 ، ص193 .

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

ثانيا: إجراءات ربط المرفق العام بأولوية تحسين الخدمة العمومية.

1- تحقيق الرقابة والشفافية: يمثل عنصر الشفافية الركن الأساسي في بناء الثقة داخل الإدارة العامة، لأنها تضيف مزيدا من الوضوح في أداء المهام، وتتشكل الشفافية نتيجة لعقلية الذهنيات وصحة المعاملات الإدارية، وضوح القرارات، فحص الأعمال، وقابلية الإطلاع على ما تم إنجازه من أدوار من خلال الرقابة بمختلف أنواع الأجهزة لمحاولة إيجاد الحلول للمشاكل.

2- التقييم: يتم الوقوف على عنصر التقييم في الإدارات العمومية بهدف الوقوف على معرفة أداء الموظفين من خلال قياس مردودية العمل، وهذا ما يعبر عن اتجاه الإدارة الحكومية الجديدة القائمة على استحداث أساليب إدارة الأعمال على المنظمات العامة لتفعيل قيم جديدة مثل المنافسة وتقييم الأداء¹

3- الاهتمام بالموارد البشرية: من خلال العمل على زيادة التخصص الوظيفي لرفع مستوى المهارات وإتقان الخدمة العمومية، يقتضي ذلك الاهتمام بعنصر الدوافع والحوافز مع احترام حق العاملين في الترقّيات.

4- الإنضباط: يعكس ذلك الصورة المهنية للموظف، وهو يؤدي مهامه الوظيفية التي يشترط أن تكون في إطار إحترام النظام الداخلي للإدارة، واحترام العلاقات البيئية سواء بين الموظفين أو بين الموظفين ورؤسائهم.

5- تطوير العلاقة بين المواطنين: يستمد نجاح الإدارة في ظل التحول من طبيعة العلاقة التي تربطها بالمواطنين، فالإدارة الجيدة هي التي تلقى مستوى قبول واسع من قبل الأفراد وطالبي الخدمات العامة والذي ينتج عن حسن المعاملة وعدم التحيز في تقديم الخدمة للمواطنين.

6- دعم روح المثابرة: إضافة إلى حسن العلاقة التي يجب أن تربط الموظف بالمواطنين على الموظف التحلي بروح المثابرة، والتي تقتضي مواجهة كل الصعوبات، والعراقيل التي تواجهه في أداء عمله كما تقتضي روح المبادرة أن يساهم الموظف في تقديم التدابير والاقتراحات للإدارة التي يمكن أن تزيد من فعاليتها وتحسن من مستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين.

7- التركيز على الأخلاق المهنية: تمثل أحد الجوانب الرئيسية في سلوك الموظفين، تترجم غالبا في وثيقة وتعلق تعرف بمدونة الأخلاق المهنية، وتبنى الأخلاق المهنية على الاستقامة، الحياد والالتزام بالحفاظ على السر المهني والترفع عن كل ما يحل بشرف الوظيفة وكرامتها، الإلتزام بالإعلام والالتزام بالأخلاق من شأنه دعم الإدارة بيد عاملة ذات كفاءة ونزاهة غايتها خدمة المصلحة العامة²

¹ سليمة حمادو، إصلاح الجماعات المحلية كخيار استراتيجي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير علوم سياسية، جامعة الجزائر 03، 2012، ص 129

² سليمة حمادو، مرجع سبق ذكره، ص 130

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

المبحث الثالث: سبل عصبة الخدمة العمومية- المرصد الوطني للمرفق العام

ولادة المرصد لم تكن بمحض الصدفة، بل فرضتها الأزمة التي وصل إليها المرفق العام في الجزائر، والتي لا تقتصر على رداءة الخدمات فحسب، بل تتجاوزها إلى الاطار القانوني والأخلاقي معا.

المطلب الأول: إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام

أكد مخطط عمل الحكومة لعام 2013، برئاسة الوزير الأول عبد المالك سلال، على ضرورة إنشاء مرصد وطني مكلف بإجراء دراسات وتقديم اقتراحات، بهدف تحسين الخدمة العمومية.

وكان منتظرا أن يصدر مرسوم تنفيذي، متعلق بالمرصد الوطني لتحسين الخدمة العمومية في شهر أبريل 2014. حسب تصريح الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، "محمد الغازي"¹، الذي أكد في تصريح له أن إنشاء هذا المرصد يأتي تطبيقا لترتيبات تعليمية الوزير الأول المؤرخة في 20 أكتوبر 2013²، رغم أن هذه التعليمات لم تشر للمرصد إطلاقا، بل كانت مجرد اقتراح قبل أن يؤكد مخطط الحكومة، لكن التعديل الحكومي الذي حدث في 7 ماي 2014، حال دون صدور هذا المرسوم التنفيذي، وذلك نتيجة إلغاء الوزارة لدى الوزير الأول المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية. نقلت مهام هذه الوزارة إلى المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري التابعة لوزارة الداخلية، وفق مرسوم تنفيذي رقم 14-194³.

أوضح الوزير أن الأمر يتعلق بجهاز استشاري يعد إطارا تشاوريا التحليل والتقييم والاقتراح في مجال تنظيم وسير الخدمة العمومية، وسيضم كافة الشركاء لاسيما الإدارات العامة ومستعملي الخدمة العمومية والمجتمع المدني والخبراء والشخصيات التي تتوفر على كفاءة في مجال الخدمة العمومية. يوضح هذا التصريح الأهمية الكبيرة لهذا المرصد في كونه يعتبر ورشة كبيرة للإصلاح، ونقطة انطلاق للتشاور حول أنجع السبل والوسائل لتحسين الخدمة العمومية.

استوتحت فكرة المرصد من مرسومين سابقين الأول، هو المرسوم الرئاسي رقم 03-406 المؤرخ في 5 نوفمبر 2003، يتضمن إنشاء مرصد وطني للتربية والتكوين، والذي ألغي فيما بعد والثاني هو المرسوم التنفيذي رقم 07-05 المؤرخ في 8 يناير 2007، يتضمن تشكيلة المرصد الوطني للمدينة وتنظيمه وعمله وسيره. تجددت بعد ذلك الرغبة في إنشاء هذا المرصد بإيداع مشروع إنشائه في أواخر شهر سبتمبر لدى الأمانة العامة للحكومة، وقد وافق عليه مجلس الوزراء في شهر ديسمبر 2015، ليتم إصدار مرسوم رئاسي قاضي بإنشائه في 7 جانفي 2016.

¹ تصريح الوزير المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، محمد الغازي، لدى إشرافه على تدشين العديد من المرافق العمومية ذات الطابع الخدماتي بولاية تلمسان يوم 2014/03/17.

² تعليمية السيد الوزير الأول عبد المال سلال، رقم 321/وأ، المؤرخة في 20 أكتوبر 2013.

³ مرسوم تنفيذي رقم 14-194، الكتضمن تنظيم المديرية العامة للتوظيف العمومية و الإصلاح الاداري، المؤرخ في 3 جويلية 2014، الجريدة الرسمية العدد 41، الصادرة بتاريخ 6 جويلية 2014، ص 10.

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

نصب المرصد في 19 مارس 2016، من قبل وزير الداخلية والجماعات المحلية "نور الدين بدوي". الذي أكد أنه يندرج ضمن مسعى إصلاحى لرئيس الجمهورية، عبد العزيز بوتفليقة"، والذي أفصح عن خطوته العريضة في العام 2011، كما صرح الوزير: "أن هذا المرصد سيسمح لوزارة الداخلية والقطاعات الممثلة فيه من وضع سياسات عمومية وتقويم أخرى، لأجل ضمان وعصرنة خدمات المرفق العام، والسماح لها بتدارك التأخر المسجل في بعض القطاعات، والارتقاء بتطلعات المواطن، ومقتضيات التطور التكنولوجي والتمدن والحدثة .

المطلب الثاني: تعريف المرصد الوطني للمرفق العام وخصائصه

أولاً: تعريف المرصد الوطني للمرفق العام

عرف المشرع الجزائري المرصد الوطني للمرفق العام وفقاً لنص المرسوم الرئاسي رقم 03-16 الموافق ل 7 يناير 2016، المتضمن إنشاء هذا المرصد بأن: "المرصد هيئة استشارية في ميدان ترقية المرفق العام والإدارة وتطويرهما".¹

و يعرف بأنه: "هيئة استشارية رسمية، تضم مجموعة من الخبراء والمستشارين والمحليلين المتعددي التخصصات ، الذين يعملون على تقديم الدراسات والتحليل القبلية والآنية والبعدي لمختلف المشكلات والقضايا العامة الإدارية التي تواجه عمل الحكومة، من أجل إدراك طبيعتها ومتغيراتها الكلية ضمن بيتها الكلية، ومن ثم تقديم الرؤى والاقتراحات والحلول والبدائل المتاحة بشأنها لصناع القرار، من أجل تمكينهم من تبني سياسات عامة عقلانية رشيدة، تستجيب وتحقيق الصالح العام للأفراد المجتمع الجزائري".

ثانياً: خصائص ومميزات المرصد الوطني للمرفق العام:

تتمثل خصائصه في ما يلي:

1- هيئة مركزية رسمية: تم إنشاؤه بموجب مرسوم رئاسي رقم 03-16 ، يقع مقره الرسمي بالجزائر العاصمة، وتحديدًا داخل مبنى المدرسة الوطنية للإدارة أحمد مولاي مدغري . ويقع المرصد تحت سلطة وزير الداخلية، الذي قد يُعين من ينوب عنه في رئاسة أشغاله .

2- هيئة عمومية وطنية : يُعد المرصد من بين هياكل التنظيم الإداري المركزي، أي هيئة مساعدة للسلطة التنفيذية، بالإضافة إلى تقديمه للمشورة والمساعدة للأجهزة الإدارية اللامركزية بطريقة غير مباشرة.

3- هيئة ذات طبيعة استشارية: يُعتبر المرصد هيئة استشارية تابعة للحكومة، يعمل على تقديم دراسات وتحليل من قبل خبراءه ومستشاريه التابعين له لصالح صناع القرار الرسميين غير النازمين بالأخذ بها.

4- هيئة لا تتمتع بالاستقلالية المالية والإدارية: لا يحوز المرصد على ميزانية مستقلة عن الدولة، وإنما ترصد له اعتمادات مالية ضمن موازنة وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية.

¹ مرسوم رئاسي رقم 03/16 ، مؤرخ في 26 ربيع الأول عام 1437 الموافق ل 7 يناير سنة 2016 ، يتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام ، الجريدة الرسمية ، العدد 02 ، المؤرخة في 3 ربيع الأول عام 1437 هـ ، الموافق ل 13 يناير سنة 2016 م ، ص 13 .

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

جاءت بعض خصائص ومميزات المرصد، بعد صدور مرسوم الانشاء، مخالفة لتوقعات الكثير من المراقبين، الذين تصوروا المعايير التي يجب أن يحترمها مشروع المرسوم التنفيذي، المتعلق بالمرصد الوطني لإصلاح الخدمة العمومية المتوقع صدوره. حيث يتوجب أن يحترم بعض النقاط لضمان فعاليته على أرض الواقع، منها:

1- ضرورة تمتعه بالاستقلالية التامة .

2- التزام التوازن في تشكيلته بين ممثلي السلطة التنفيذية وممثلي المجتمع المدني .

3- إعطائه صلاحيات واسعة، وبما أن الوزارة لدى الوزير الأول المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية قد ألغيت، فالاحتمال الأقرب هو أنه قد يوضع تحت سلطة الوزير الأول .

المطلب الثالث: طريقة عمل المرصد الوطني للمرفق العام ومهامه .

أولا: طريقة عمل المرصد الوطني للمرفق العام .

يعمل المرصد الوطني للمرفق العام عن طريق التقارير التي يقصد بها تلك الوثائق المحررة باسم المرصد، والتي تحتوي على عناصر التقرير (دراسات أولية، معطيات إحصائية، نتائج مناقشات في اللجان والجلسة العامة واستشارات الخبراء ... إلخ)، حول أي مسألة عُرضت عليه و يصادق عليه بالأغلبية¹

و يعد المرصد الوطني للمرفق العام، وفقا لنص المادتين (14) و (15) على التوالي من مرسوم إنشائه على نوعين من التقارير، هما التقارير المحلية و التقرير السنوي.

أ - التقارير المحلية: وهي التقارير الدورية التي يُعدها المرصد ويُرسلها إلى الوزير الأول

ب - التقرير السنوي: وهو التقرير الذي يرفعه المرصد إلى رئيس الجمهورية مع انقضاء كل سنة، يأتي هذا التقرير مقنن في مرسوم .

وتتضمن هذه التقارير عدداً من الاقتراحات والتدابير التي يتم مناقشتها وتعديل عدد منها من طرف الأعضاء ، بالإضافة إلى إبداء ملاحظات عامة حول سير المرافق العامة.

ويتم صياغة التقرير على ضوء التقارير القطاعية التي تم عرضها على الخبراء ، التي تتناول عددا من الحلول لتحسين أداء الإدارات العمومية ، ليتم عرضه بعد ذلك للمصادقة على أعضاء المرصد بالأغلبية

ثانيا : مهام المرصد الوطني للمرفق العام

يُكلف المرصد الوطني للمرفق العام، بالتشاور مع الدوائر الوزارية والمؤسسات المعنية الأخرى، بتقييم أعمال تنفيذ السياسة الوطنية والإشراف عليها في ميدان ترقية المرفق العام والإدارة وتطويرهما. ويُعدُّ بهذه الصفة، قُوَّة اقتراح فيما يخص ترقية المرافق العمومية على أربع مستويات أساسية، هي: تنظيم المرفق العام، الرقي بالخدمة العمومية للمرفق العام، عصرنة المرفق العام وأخيرا أخلقة المرفق العام .

¹ العبد بوخنفر، تحليل السياسات العامة في الجزائر 1989-2016 ، المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي ،رسالة دكتوراه الطور الثالث غير منشورة ، تخصص رسم السياسات العامة ، قسم التنظيم السياسي و الاداري ، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة الجزائر 03 ، 2018 ، ص 444

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

وسَيُعَالج كل مستوى من هذه المستويات الأربعة بشيء من التفصيل فيما يلي:

1- تنظيم المرفق العام: يُكلف المرصد الوطني للمرفق العام في هذا الإطار، بما يلي:

1.1 - اقتراح القواعد والتدابير الرامية إلى تحسين تنظيم المرفق العام وسييره، قصد تكييفها مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وكذا مع حاجات مستعملي المرفق العام .

2.1 - اقتراح أعمال تنسيق وربط عبر الشبكات بين الدوائر الوزارية والإدارية والهيئات العمومية قصد ترقية الابتكار والنجاعة في مجال خدمات المرفق العام.

2- الرقي بالخدمة العمومية للمرفق العام: يعمل المرصد، في مجال استفادة المواطنين من المرفق العام، وبغية تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن بدراسة واقتراح كل تدبير يرمي، على الخصوص إلى ما يلي:

1.2- ترقية حقوق مستعملي المرفق العام وحمايتهم، وكذا المساواة في الاستفادة من المرفق العام.

2.2- العمل على إعداد كل الدراسات والآراء والمؤشرات والإحصائيات والمعلومات، التي من شأنها ترقية الأعمال الموجهة لتحسين نوعية خدمات المرفق العام.

3.2 - العمل على دفع وتشجيع مشاركة مستعملي المرفق العام، وكذا المجتمع المدني في تحسين خدمات المرفق العام.

4.2 - المساهمة في تبسيط الإجراءات الإدارية وتخفيفها.

3- عصرنة المرفق العام : يسند للمرصد، في مجال عصرنة المرفق العام، بدراسة واقتراح كل تدبير من شأنه المساهمة في قيام الإدارات والمؤسسات والهيئات العمومية بتنفيذ برنامجها الخاص بعصرنة المرفق العام. ويقترح في هذا الإطار ما يلي:

1.3- يحفز تطوير الإدارة الالكترونية بإدخال التكنولوجيات الحديثة الإعلام والاتصال وتعميمها.

2.3 - يُحفز على وضع أنظمة وإجراءات فعالة للاتصال، قصد ضمان إعلام المواطنين حول خدمات المرفق العام، وتحسين حصول المستعملين على المعلومة وجمع آرائهم واقتراحاتهم والرد على شكاويهم.

4- أخلقة المرفق العام: يقترح المرصد الوطني للمرفق العام، بهدف المساهمة في إرساء المهنية والآداب داخل المرفق العام، كل تدبير من شأنه أن يُعزز:

1.4 - العمل على تحسين ظروف عمل أعوان المرفق العام.

2.4 - بعث الثقة والحفاظ عليها بين أعوان المرفق العام ومستعمليه.

3.4 - التشجيع على الإرساء الدائم لمبدأ المساواة في العلاقات بين أعوان المرفق العام ومستخدميه.

4.4 - ترقية القيم الأخلاقية المرتبطة بنشاطات أعوان المرفق العام .

5.4 - العمل على ترقية ثقافة المردودية والاستحقاق الشخصي لأعوان المرفق العام.

تعتبر مهام المرصد ليست بالجديدة، بل هي استنساخ لصلاحيات قديمة، كانت تحوز عليها مرافق مماثلة كوزارة الإصلاح الإداري والوظيفة العمومية في العام 1964، ثم كتابة الدولة للتوظيف العمومي والإصلاح الإداري

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

بتاريخ 22/01/1971، بعدها اللجنة الوطنية للإصلاح الإداري، والمحافظة الوطنية للإبداع والإصلاح الإداري ، وأخيرا وزارة لدى الوزارة الأولى مكلفة بإصلاح الخدمة العمومية سنة 2013. وجميعها لم تتمكن من فك أزمة المرفق العام في الجزائر¹.

كما أن اقتصر مهام وصلاحيات المرصد على مجرد الاقتراح، دون اتخاذ إجراءات ميدانية ورقابة صارمة على تنفيذها، لن يؤدي أبدا إلى تحسين مناخ الخدمات العمومية.

المطلب الرابع: دور الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية وأداء المرفق العام –الانجازات-

إن تشعب الخدمات والأنشطة والفعاليات التي تقدمها الإدارات الحكومية ، وأهميتها بالنسبة للمواطنين والمؤسسات الإدارية معا، حتمت ضرورة تحولها نحو أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام وسائل وتقنيات إلكترونية حديثة توفر المرونة اللازمة للعمل الإداري، لكن الواقع أثبت أن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة إلى تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة واستخدامها في توجيه سياسات وإجراءات عمل الدولة نحو تحقيق أهدافها، استجابة للمتغيرات المتلاحقة داخليا وخارجيا، الأمر الذي حاولت الجزائر تحقيقه منذ بدء عملية تحولها نحو الإدارة الإلكترونية من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ، فكان أن شهدت في ظل هذه التجربة جملة من التغييرات الملحوظة على طبيعة الخدمة العامة الموجهة للمواطنين من حيث أنها تؤسس لنهاية الإدارة العامة التقليدية. بما يوفر الكثير من فرص الرشادة الإدارية المركزية والمحلية على السواء².

ومن منطلق ضمان إتاحة تقديم الخدمات العامة الحكومية والإدارية بشكل فعال لجميع المواطنين، أخذت الجزائر على عاتقها مهمة تقنين الخدمات الإدارية العامة فيما يشبه إطلاق "ورشة كبرى" لرقمنة الإدارة المركزية والجماعات المحلية³ وقد تم التركيز على وضع أهداف خاصة وأحيانا مشتركة لكل دائرة وزارية تتعلق عموما باستكمال البنى الأساسية للمعلومات وتنمية الكفاءات الوظيفية البشرية ونشر التطبيقات الإدارية القطاعية الكترونيا وتطوير الخدمات العامة الإدارية الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والهيئات الإدارية الأخرى⁴

¹ شرفي بن يوسف ، إصلاح الخدمة العمومية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، فرع الدولة و المؤسسات العمومية ، كلية الحقوق ، جامعة الجزائر 01 ، 2014/2015 ، ص 190 .

² سامية يتوجي ، أطر الإدارة الإلكترونية في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ، مجلة معارف : قسم العلوم القانونية ، جامعة ألكلي محند أولحاج- البويرة ، العدد 18 ، جوان 2015، ص198

³ وسيلة واعر ، دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية –حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية – الجزائر- مداخل في الملتقى الدولي حول " إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات " جامعة منتوري ، قسنطينة ، ص14

⁴ عبد الكريم عشور ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2009/2010 ، ص 131 .

الفصل الثاني _____ تحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية

حيث إنه بتتبع استراتيجية الجزائر في تحولها نحو مفاهيم الحوكمة الالكترونية والإدارة الالكترونية والمرفق العام الإلكتروني والخدمة العامة الإلكترونية نجد أنها صاغت ثلاثة عشر (13) محورا رئيسيا، تتحدد في التالي:

تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية، وتسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الشركات و، تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ودفع تطوير الاقتصاد الرقمي، وتعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفاائق السرعة، وتطوير الكفاءات البشرية، وتدعيم البحث والتطوير والابتكار، وضبط مستوى الإطار القانوني، والإعلام والاتصال وتنسيق التعاون الدولي وآليات المراقبة والتقييم وصياغة الإجراءات السياسية التنظيمية¹

وهي المحاور التي تتبدى تطبيقاتها فعليا على أرض الواقع في مستويات إدارية مختلفة تتحدد أهم أمثلها في الجدول التالي :

الجدول (2-II) نماذج عن رقمية الخدمات العامة ضمن المرافق العامة في الجزائر

النماذج	القطاع/المرفق
<p>- التحول نحو تعميم استعمال الوسائط الالكترونية في المعاملات الإدارية عن طريق تغيير مفاهيم الخدمة العامة من خلال إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في :</p> <p>- تنصيب شبكة حكومية داخلية (RIG) وهي نظام شامل يتضمن مجموع الوسائل الحديثة للاتصال.</p> <p>- وضع برنامج (IDARA) في مصلحة الموارد البشرية على مستوى الوظيف العمومي، وتنصيب شبكة معلومات تربط الإدارات مع الهياكل المركزية والمحلية المكلفة بالتسيير التنبؤي للموظفين العموميين</p> <p>- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر في صيغتهما البيومترية و الإلكترونية.</p> <p>- إصدار وسحب شهادة ميلاد إلكترونية ومؤمنة (شهادة ميلاد رقم 13، رقم 12، رقم 512)</p> <p>- رقمنة وثائق البطاقة الرمادية عن طريق ملقم يحتوي على قواعد البيانات الخاصة بالبطاقة الرمادية تتصل به حاسبات موجودة على مستوى كل من الدوائر والدرك الوطني الذي يستعملها في حالة التأكد والمراقبة.</p>	الجماعات المحلية (البلدية، الولاية)

¹ عيسى قروش ، مطبوعة بيداغوجية ،دروس في مقياس الادارة العمومية الالكترونية ، موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص تسيير عمومي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف – المسيلة . 2018/2017 ، ص 80

<p>- تطوير عملية الاتصالات ونقل المعلومات والإحصائيات أثناء الانتخابات، بين البلديات ومن الدوائر إلى الولايات أين تجمع النتائج على المستوى المركزي بالجزائر العاصمة، بما يؤدي إلى توفير الكثير من الجهد والوقت (نموذج البلدية الالكترونية).</p> <p>- التسجيل الالكتروني للحج.</p> <p>- تنصيب ملقم خاص بالبريد الإلكتروني يعمل على تزويد الدوائر هذه الخدمة ، حيث يتم إرسال الرسائل الإلكترونية مباشرة إلى الهيئة الإدارية المختصة (الدوائر، ديوان الوالي)</p> <p>- إتاحة خدمات على الخط في بعض مؤسسات الخدمة العمومية من شأنه تدعيم شفافية الخدمة، وتوفير المعطيات والدلالات الرقمية لجمهور المواطنين.</p>	
<p>- إنشاء "بوابة المواطن " البوابة الرسمية للحكومة الالكترونية الجزائرية https://www.elmouwatin.de أطلقت رسميا في أوت 2010 ، من أجل السماح للمواطن بامتلاك منفذ مباشر لمجمل الإجراءات الإدارية وقوائم الخدمات الإدارية والمعلومات الموجودة على مستوى المؤسسات الإدارية العمومية والوزارات ، والتي تتضمن في إطارها 11 بوابة فرعية ، تختص بـ الحالة المدنية ، الحياة المهنية ، الصحة ، السياحة والأسفار ، التعليم والتكوين ، الحقوق والواجبات ، النقل ، المؤسسات ، السكن والعمران ، عالم الريف ، الانترنت والتكنولوجيا.</p> <p>- توفير خدمة الجريدة الرسمية https://www.joradp.dz/HAR/Index.htm والتي تمكن المواطن من الاطلاع مباشرة على النصوص القانونية من تشريعات و مراسيم و تعليمات و قرارات منشورة في الجريدة الرسمية مع امكانية تحكيلمها.</p> <p>-توفير خدمات السحب الآلي للأموال والاطلاع على الرصيد وطلب الصكوك البريدية عن طريق استخدام بطاقة السحب الالكترونية والشباك الإلكتروني والحوالة الالكترونية.</p> <p>- توفير خدمات الحساب الجاري عن بعد ، بما فيها من الاطلاع على الرصيد وطلب الصكوك البريدية والحصول على كشف العمليات الحسابية عن طريق شبكة الإنترنت</p> <p>- توفير خدمة تحويل الأموال عن طريق western Union</p> <p>- استصدار بطاقة الدفع البريدي "الذهبية" التي توسع من قائمة الخدمات البريدية التي توفرها وزارة البريد والمواصلات لتشمل الاطلاع على CCP ، تحويل الأموال من حساب الآخر على الخط، سحب الأموال من آلات الدفع البريدي الالكتروني ، دفع</p>	<p>بريد الجزائر و اتصالات الجزائر</p>

<p>الفواتير على الخط ، شحن رصيد الهاتف النقال، تحويل الأموال من الحساب البنكي إلى الحساب البريدي .</p>	
<p>- العمل على الارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة ، من خلال الربط بين العديد من الجامعات ، وتوفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين مثل : التعليم الإلكتروني والجامعة الافتراضية والتعليم عن بعد.</p> <p>- توفير التغطية الكاملة للجامعات والمخابر ومراكز البحث بشبكة الإنترنت تمشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني والتكنولوجي.</p> <p>- رقمنة التسجيلات الجامعية لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد وفق المراحل التالية: ملئ وإرسال البطاقة الإلكترونية ، الاطلاع على نتائج التوجيه ، تأكيد التسجيل، الطعون ، التسجيلات النهائية.</p> <p>- إعلام الطلبة بإجراءات الاستفادة من الخدمات الجامعية عن طريق البوابات الإلكترونية للجامعات والمراكز الجامعية.</p>	<p>التعليم العالي و البحث العلمي</p>
<p>- اعتماد تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين في المجال القضائي، وفقا للقانون رقم 03-15 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المتعلق بعصرنة العدالة ، من خلال استحداث مركز شخصنة الشريحة للإمضاء الإلكتروني وإنشاء سلطة التصديق الإلكتروني ، وتمكين كافة المتدخلين في نشاط القطاع ، من إهمار الوثائق الإدارية والمحركات القضائية بتوقيع الكتروني موثوق، بهدف إتاحة الخدمات القضائية عن بعد.</p> <p>- تمكين المواطن من استخراج القسيمة رقم 03 لصحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية ممضيتين الكترونيا، عبر الإنترنت وعبر الممثلات الدبلوماسية والقنصلية بالخارج.</p> <p>- إتاحة الإمكانية للمحامين لسحب النسخة العادية من الأحكام والقرارات القضائية الموقعة الكترونيا عبر الإنترنت.</p> <p>- توفير خدمة سحب النسخة العادية للقرارات الصادرة عن المحكمة العليا ومجلس الدولة موقعة الكترونيا انطلاقا من المجالس القضائية، دون الحاجة إلى التنقل إلى مقر الجهة القضائية المصدرة لها.</p> <p>- توفير خدمة التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة بسجلات الحالة المدنية، لتمكين المواطنين من تقديم طلبات التصحيح والوثائق المرفقة بها عبر الإنترنت أو على مستوى أقرب محكمة أو بلدية وكذا على مستوى الممثلات الدبلوماسية أو القنصليات</p>	<p>قطاع العدالة (القضاء/السجون)</p>

<p>بالخارج</p> <p>- مواصلة رقمنة الملف القضائي في جميع مراحلها، بما في ذلك التبادل الإلكتروني للعرائض خارج الجلسات</p> <p>- توفير إمكانية تتبع مآل القضايا والاطلاع على منطوق الحكم عبر البوابة الإلكترونية لوزارة العدل.</p> <p>- فتح عناوين الكترونية لاستفادة المواطن من الخدمات القضائية عن بعد، وإتاحة خدمة المصادقة على صحة الوثائق القضائية ، الموقع الكترونيا والمسحوبة عبر الإنترنت.</p> <p>- استحداث مركز للنداء ، بعنوان قطاع العدالة، قصد التكفل بالشغالات المواطنين والمتقاضين والرد عن استفساراتهم ذات الصلة بالمجالين القضائي والقانوني، من خلال الرقم الأخضر 78-10</p> <p>- تمكين مختلف الإدارات والهيئات العمومية من الاطلاع وسحب صحيفة السوابق القضائية (البطاقة رقم 2) ممضاة الكترونيا.</p> <p>- تحسين وسائل التحصيل من خلال اعتماد آلية تحصيل الغرامات والمصاريف القضائية من طرف الجهات القضائية، التي تستند على نظام آلي متكامل وقاعدة معطيات وطنية، مع إقرار التحفيز في مجال تنفيذ الأحكام القضائية بتمكين المعنيين من الاستفادة من نظام الدفع بالتقسيط ومن نسبة تخفيض المبالغ المستحقة في حالة التسديد الطوعي.</p> <p>- إنشاء أرضية للتكوين عن بعد.</p> <p>- إطلاق أرضية النيابة الإلكترونية e-nyaba ، وهي خدمة متاحة للأشخاص الطبيعي أو المعنوية (الإدارات والمؤسسات ، الشركات الخاصة والجمعيات) المتاحة عبر البوابة الإلكترونية لوزارة العدل.</p> <p>http://e-nyaba.mjustice.dz/choix.php</p> <p>- تمكين المواطن من التسجيل للاستفادة من خدمة استخراج النسخة الإلكترونية عن بعد لصحيفة السوابق القضائية (القسيمة رقم 3) للمدانيين وغير المدانيين.</p> <p>- اعتماد تقنية المحادثة المرئية في تنظيم المحاكمات عن بعد على الصعيدين الوطني والدولي.</p> <p>- اعتماد نظام التسيير الإلكتروني للوثائق الإدارية والقضائية وكذا سجلات الحالة المدنية الممسوكة على مستوى المجالس القضائية قصد الاستغلال الأمثل لأرشيف</p>	
--	--

<p>القطاع والمساهمة في تجسيد مبدأ الإدارة الإلكترونية.</p> <p>- إرسال الوثائق وتبادل المعلومات باستخدام البريد الإلكتروني الداخلي للقطاع.</p> <p>- تكريس آلية إرسال تقارير الخبرة ممضاة الكترونيا وتبادل الوثائق بصفة الكترونية بين الجهات القضائية والمصالح العلمية للضبطية القضائية.</p> <p>- اعتماد آلية إرسال الوثائق والإجراءات القضائية بالطريق الإلكتروني، قصد تمكين الجهات القضائية من إرسال الاستدعاءات إلكترونيا، وإعلام المتقاضين بمآل قضيتهم.</p> <p>- استحداث مصلحة مركزية للبصمات الوراثية، يديرها قاض وتساعدته خلية تقنية تشرف على عملية إنشاء وإدارة قاعدة المعطيات الوطنية للبصمات الوراثية.</p> <p>- استحداث نظام معلوماتي بيومتري ، يقوم على استغلال خصائص البصمة البيومترية وقاعدة معطيات بيومترية وطنية لتشمل جميع بصمات المتابعين قضائيا ونزلاء المؤسسات العقابية، من أجل المساهمة في التعرف على الهوية في وقت قياسي وإضفاء المرونة والسرعة على الإجراءات القضائية وكذا تسهيل عملية تسيير المؤسسات العقابية وتفادي حالات انتحال الشخصية.</p> <p>- استحداث نظام آلي يرمي إلى محاربة ظاهرة اختطاف الأطفال ، يمكن من الإعلان عن إنذار بحالة اختطاف الأطفال عبر مختلف وسائل الإعلام ، قصد النشر الواسع للمعلومة بصفة أنية وعن بعد.</p>	
<p>- مبادرات التحول نحو الصيرفة الإلكترونية التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات البنكية التقليدية في صيغة إلكترونية من خلال نظام شبكي يجعل الوصول إليها يقتصر على المنتسبين للبنك فقط.</p> <p>- قام بنك الجزائر بالتعاون مع وزارة المالية وبمساعدة من البنك العالمي بتطبيق نظام الصيرفة الإلكترونية التي تتحدد طبيعته في كونها:</p> <p>• نظام التسوية الاجمالية الفورية في إطار تحسين الخدمات المصرفية.</p> <p>• نظام تسوية المبالغ الإجمالية في وقت حقيقي يتم فيه تسيير التحويلات المالية بصفة مستمرة وعلى الفور دون تأجيل، وعلى أساس إجمالي.</p> <p>- استحداث وسائل إلكترونية لتلقي الخدمات البنكية من بينها بطاقة الخصم ، بطاقة الائتمان و البطاقة الذكية.</p> <p>- التأسيس لنظام المقاصة عن بعد (ACTI) وهو نظام يختص بالمعالجة الآلية لوسائل</p>	<p>القطاع المصرفي و البنكي</p>

<p>الدفع العامة ، المستخدمة في نظام الدفع العام وصكوك تحويل اقتطاع عمليات السحب والدفع بالبطاقات البنكية.</p> <p>- دخل هذا النظام حيز التنفيذ باشتراك بنك الجزائر وكل البنوك التجارية والمؤسسات المالية ومؤسسة اتصالات و بريد الجزائر عبر كامل فروع ومكاتبه ويهدف التحسين النهائي للخدمات المقدمة للعملاء أين يعتمد هذا النظام على التبادل المعلوماتي للبيانات الرقمية والمحاسبية.</p> <p>- تدعيم التحول الرقمي الأمن في القطاع البنكي من خلال مشروع (RIS) ، الذي يتمثل في إقامة وتأسيس شبكة متخصصة تربط بين مختلف البنوك عبر الوطن هدفها تبادل الخدمات المصرفية الإلكترونية وفق شكل مؤمن ومقنن بين مختلف المؤسسات البنكية في الدولة.</p> <p>- امتلاك معظم البنوك الجزائرية المواقع الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت تمثل فضاء يتضمن مجموعة من المعطيات المصرفية والبيانات حول السياسة المالية والنقدية وإحصائيات مختلفة.</p>	
<p>* التربية الوطنية :</p> <p>- استحداث مبادرات الخدمة العامة الإلكترونية كمدخل لترقية ما يقدم للطلبة خاصة من حيث:</p> <ul style="list-style-type: none"> • مستوى التعليم النظامي ، من خلال خدمات ظرفية تتعلق بالإعلان عن نتائج شهادتي التعليم الأساسي والبيكالوريا على شبكة الهاتف النقال أو على شبكة الانترنت • مستوى التعليم عن بعد من خلال تلقي الطلبة المسجلين خدمات الإلكترونية عبر الديوان الوطني للتعليم عن بعد، متعدد بين إمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية وتوفير الدروس المقررة وفق المنهج التربوي وفتح فضاء إلكتروني للاتصال والاستعلام بالإضافة إلى تقديم خدمات تعلم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية ومجموعة من الفروض والامتحانات للتحميل الكترونيا. <p>* التكوين المهني:</p> <p>- استفادة مؤسسات التكوين المهني من شبكة الإنترنت. ويهدف الربط الشبكي بين مؤسسات القطاع في برنامج واحد إلى بناء قاعدة معطيات بها شقين :</p>	<p>التربية الوطنية و التكوين المهني</p>

<p>•المعلومات الإدارية والتجهيزات والموارد المالية والبشرية •المعلومات البيداغوجية المتعلقة بتسيير وهندسة التكوين وكذا رزنامة التكوين والمتربصين وقاعات الدراسة والمحاضرات. - مشروع نظام المعلومات يقدم مؤسسات التكوين المهني في خريطة جغرافية رقمية، وبدعمها بدليل حول مختلف التجهيزات بالقطاع وخصائصها التقنية، وبجزء من التحليل للإحصائيات وفقا لمعطيات الرقمية</p>	
<p>- عملية إعادة التقييم المشتركين في إطار بناء قاعدة معطيات وطنية للضمان الاجتماعي. - استحداث بطاقة الشفاء الإلكترونية للتأمينات الاجتماعية التي تسمح بالتعرف على هوية المؤمن اجتماعيا وذوي الحقوق وتسهيل دفع مستحقايم وتعويضاتهم .</p>	<p>الضمان الاجتماعي</p>

المصدر: سامية يتوجي، أطررقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الالكترونية 2013، مجلة معارف، ص 227-223

بتتبع مقتضيات الجدول أعلاه ، يثبت أنه انطلاقا من قطاعات الحكومة و التعليم العالي و التربية و الصحة العمومية و العدالة و المصارف و المؤسسات المالية :

حاولت الجزائر بجهد كبير تحديث الممارسة الإدارية عن طريق تطبيق نماذج تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على الهياكل الإدارية ، وربطها فيما بينها و مع المواطن ضمن نظام شبكي ، عن طريق ميكنة جميع الأنشطة الإدارية ، و الحرص على تحديثها باستمرار ، سعيا منها لتبسيط استخدامها لجميع المتعاملين ، بما يضمن الكفاءة و السرعة في انجاز المعاملات الإدارية و ترشيد استخدام الوقت و الجهد و اختزالهما قدر الإمكان مع ضمان جودة العمل الإداري ، و هي الأطر التي تطمح الجزائر للوصول إليها ، منذ بدئها مشروع الجزائر الالكترونية ، على المستويين الحكومي و الإداري .

خاتمة الفصل :

أصبح الاعتماد على تقنيات المعلومات والاتصالات أحد أهم الركائز التي تنطلق منها الإدارة الحديثة إذ أصبحت سمة تتميز بها المرافق العمومية المعاصرة نتيجة استناد أنشطتها إلى المعرفة المعلوماتية في إطار ما يعرف بالإدارة الإلكترونية التي أسست لواقع إداري جديد يناهض المبادئ والأسس الإدارية التقليدية وحققت على إثرها نقلة فكرية نوعية ، وبفعل ذلك فقد تأثرت المرافق العمومية المعاصرة وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها على نحو يساعدها في تحقيق النوعية والجودة في تقديم الخدمات، وفي سبيل ذلك سعت الجزائر إلى تبني نظام الإدارة الإلكترونية في تسيير المؤسسات والمرافق العمومية وعصرنتها الأمر الذي أدى إلى تقريب الإدارة من المواطن وتسريع الحصول على الخدمات وبأقل التكاليف.

الفصل الثالث:
دراسة ميدانية
لهيئة وسيط
الجمهورية
بمستغانم

مقدمة الفصل :

في إطار تجسيد استراتيجية التحول الرقمي التي توليها السلطات العليا أهمية بالغة، باشرت هيئة وسيط الجمهورية إلى تحسين أداءها عبر تطوير عدد من البوابات الالكترونية التي من شأنها التكفل الأمثل بانشغالات المواطنين.

فهدف تحسين الخدمة العمومية والتكفل الأمثل بانشغالات المواطنين، سطرت هيئة وسيط الجمهورية برنامج عمل يرتكز أساسا على مجال الإدارة الالكترونية من خلال استعمالها في تسيير مختلف الانشغالات إضافة إلى التواصل والتنسيق مع الإدارات العمومية وذلك استنادا إلى الالتزامين 25 و 26 من الالتزامات الـ 54 للسيد رئيس الجمهورية والتي تهدف إلى تحقيق تحول رقمي لتحسين الاتصال وتعميم استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال خاصة في إدارة المرفق العمومي وتحسين حوكمة القطاع الاقتصادي ، هذا بالنسبة للإلتزام الـ 25، أما الإلتزام الـ 26 فهو حول إنشاء شبكة وطنية لجمع المعلومات الإحصائية

و لقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث و هي كالتالي :

- المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
- المبحث الثاني: واقع الإدارة الالكترونية في هيئة وسيط الجمهورية .
- المبحث الثالث: عرض و تحليل نتائج الدراسة .

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المطلب الأول: التعريف بهيئة وسيط الجمهورية

هو هيئة طعن غير قضائية تساهم في حماية حقوق المواطنين وحرياتهم وفي قانونية سير المؤسسات والإدارات العمومية و هو بذلك نظام رقابي خارجي يمارس على الإدارة في سبيل حماية المواطنين ويوكل السلطة التنفيذية كما هو الحال بالجزائر

تأسست هيئة وساطة الجمهورية في الجزائر في عهد اليمين زروال بموجب مرسوم الرئاسي رقم 96-113 الصادر بتاريخ 23 مارس 1996 لتكون بذلك أول تجربة في الجزائر على المستوى التنظيمي والهيكلية وإعطاءها الوسائل المادية والبشرية لمباشرة مهامها في إطار المهام المخول لها كما أشار لها برنامج يمين زروال وبالتالي كانت نية وإرادة سياسية تسعى إلى الارتقاء بالإدارة العمومية وفق مصالح المواطنين من خلال هيئة مكلفة بالدرجة الأولى بالإصغاء إلى شكاوى المواطنين المظلومين نتيجة لكل مظاهر البيروقراطية ولكن سرعان ما تم إلغائها في عهد بوتفليقة سنة 1999 بموجب مرسوم رئاسي.

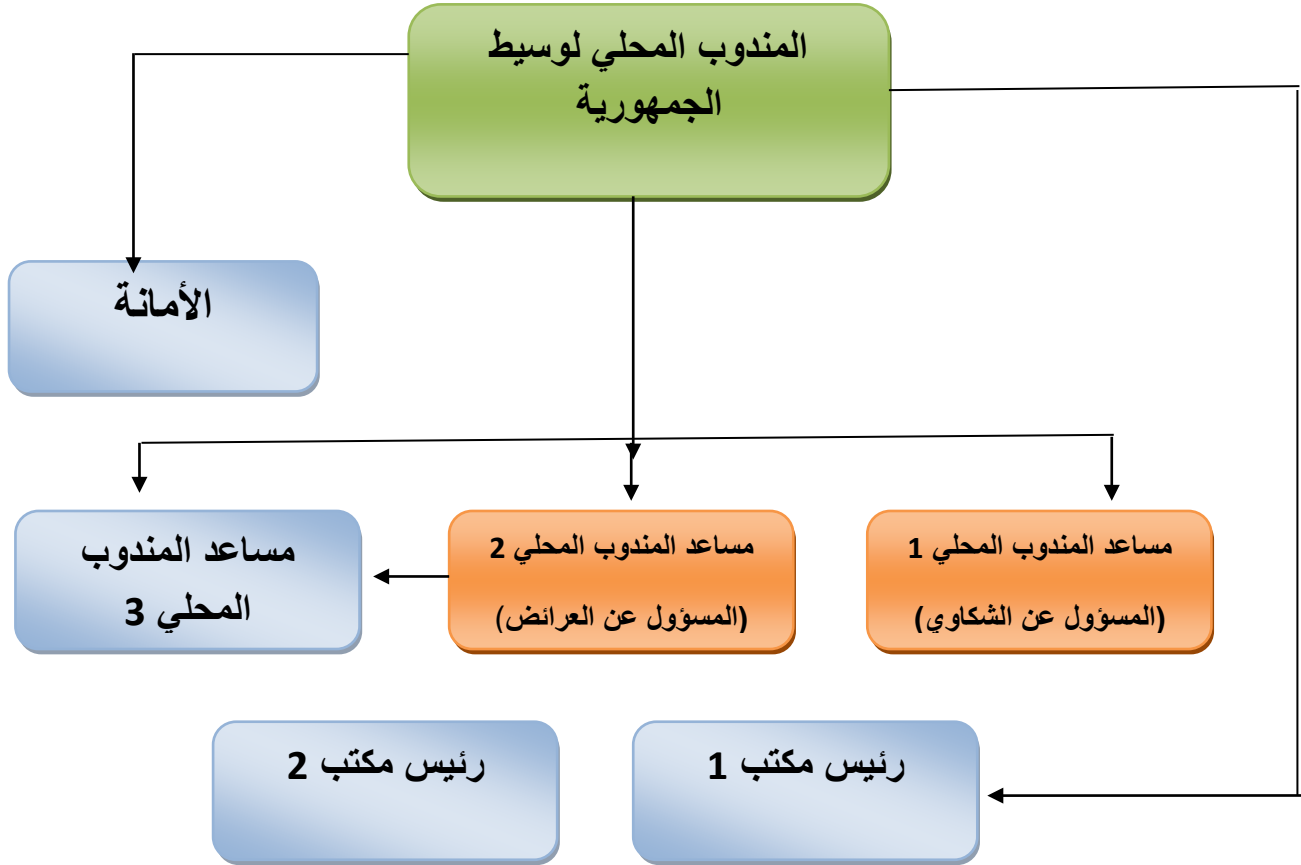
بعد إلغائها سنة 1990 ، استحدثت هيئة وسيط الجمهورية مرة أخرى اثر التعديل الدستوري لسنة 2020 تم صدور المرسوم الرئاسي رقم 20-160 مؤرخ في 15 فيفري 2020 والمتضمن تنظيم مصالح وسيط الجمهورية و سيرها والمرسوم الرئاسي رقم 20-46 مؤرخ في 15 فيفري 2020 يتضمن تعيين وسيط الجمهورية. يؤسس وسيط الجمهورية ويوضع لدى رئيس الجمهورية ويستمد منه سلطته ويخول وسيط الجمهورية صلاحيات المتابعة والرقابة العامة التي تسمح له بتقدير حسن علاقة الإدارة بالمواطن وفي هذا الإطار يمكن لأي شخص طبيعي استنفذ كل طرق الطعن ويرى انه وقع ضحية غبن بسبب خلل في تسيير المرفق العمومي ان يخطر وسيط الجمهورية ويتولى المندوب المحلي لوسيط الجمهورية خدمة المواطنين ومرافقتهم للتخفيف من أعباء التنقل بين الإدارات لا سيما في التحريات بشأن العرائض الواردة من المواطنين أين تم تكليف عينة من إدارات القطاع لدراسة العرائض وتجميع الإجابات وتقديمها للجهة الطالبة وتبقى صلاحيات المندوبين كهيئة رقابية تسعى لتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن .

كما كشف المرسوم بأنه يخول لوسيط الجمهورية صلاحيات التحريات التي تسمح له بالتعاون مع الإدارات والمؤسسات المعنية، أن يقوم بالأعمال اللازمة لإنجاز مهامه، ولهذا الغرض يخطر أي إدارة أو مؤسسة يمكنها أن تقدم له مساعدة مفيدة، كما يمكنه أن يطلع على أية وثيقة أو ملف لهما صلة بالأعمال السابقة، كما يقترح وسيط الجمهورية في التقارير التي يرفعها لرئيس الجمهورية التدابير والقرارات الواجب اتخاذها ضد الإدارات المعنية.

يعد وسيط الجمهورية حصيلة سنوية عن أعماله، ويرفع تقريرا إلى رئيس الجمهورية يقوم بإرفاقه بتقديراته فيما يخص جودة الخدمات التي تقدمها المرافق العمومية وباقتراحاته وتوصياته لتحسين سيرها، كما يرسل إلى الإدارة المعنية الصعوبات التي يخطر بها أي توصية أو اقتراح كفيل بتحسين سير المرفق المعني أو

تنظيمه، ويتعين على المرفق العمومي أو الإدارة التي يخطرها وسيط الجمهورية، أن تقدم في الأجل المعقولة كل الأجوبة عن المسائل المطروحة، ويمكن للوسيط أن يخطر رئيس الجمهورية إذا لم يتلقى جواباً مرضياً عن طلباته.

الشكل (1-III) - الهيكل التنظيمي لهيئة وسيط الجمهورية



المصدر: الشكل مقترح من الطلبة بالاعتماد على وثائق المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية لولاية مستغانم

المطلب الثاني : أهم الانشغالات المطروحة لدى هيئة وسيط الجمهورية

تعتبر قضايا السكن بمختلف الصيغ أبرز انشغالات المواطنين فقد أخذ حصة الأسد من العرائض المقدمة لدى المندوبية يلها طالبي العمل والإدماج المهني، وقضايا العقار و الاستشارة و المقاولاتية و كذلك قضايا مناطق الظل والمشاريع التنموية والفلاحية وقضايا متعلقة بالنشاط الاجتماعي و ذوي الحقوق والمجاهدين.....إلخ.

حيث تم استقبال المواطنين وممثلي المجتمع المدني ، الجمعيات بمختلف النشاطات ، النقابات ، النوادي الرياضية، الفدراليات والمؤسسات ولجان الأحياء ومشايخ الزوايا + المستثمرين الفلاحين والمقاولين كشف المندوب المحلي لوسيط الجمهورية لولاية مستغانم، السيد ختاوي عبد الوهاب، أن هيئته سجلت زهاء 2779 عريضة ، ورفع القيود عن 60 مشروعاً استثمارياً في مختلف المجالات.

أوضح السيد ختاوي، في تصريح خص به "التنمية المحلية"، أن العرائض الواردة للمندوبية المحلية وصلت إلى 2779 عريضة منها 212 عريضة خارج الاختصاص، فيما تم دراسة وإحالة 2565 عريضة لمختلف الجهات المعنية، وتم الرد عليها بنسبة ما يقارب 89 بالمائة من طرف كافة الإدارات والمؤسسات، نظراً لوجوب فتح تحقيقات معمقة في بعض العرائض الأمر الذي يستدعي وقت.

وأشار المتحدث إلى استقبال 3637 مواطن خلال السنة نفسها، تم توجيههم وتبصيرهم في بعض القضايا ومرافقتهم حسب ما ينص عليه المرسوم الرئاسي 20-45 فيما تم توجيه المواطنين خارج قطاع الاختصاص ذات الشأن المركزي والداخلي، يضيف ذات المسؤول - السكن يأخذ حصة الأسد من العرائض المقدمة-

تتعلق اغلب العرائض - حسب المتحدث - بقطاع السكن في مختلف الصيغ الذي يأخذ حصة الأسد من العرائض المقدمة لمصالح المندوبية يلها الإدماج المهني وطالبي العمل. وكذا مشكل العقار حوالي 300 عريضة خاصة بالقطاع الفلاحي، منها البنائيات الفوضوية، شهادة المطابقة ، السكنات الريفية والعقارات المسووحة باسم المجهول، إلى جانب الاستثمار والمقاولاتية وغيرها من القطاعات الأخرى.

وأشار السيد ختاوي إلى المهام المنوط بهيئته المتمثلة في خدمة المواطن ومرافقته لتخفيف أعباء التنقلات بين الإدارات والسهر على إيجاد الحلول المناسبة لمشاكله مع مختلف القطاعات وإزالة كل العراقيل الإدارية والبيروقراطية، ويكون ذلك بالاعتماد على معالجة العرائض بالطرق الودية مع الجهات المعنية والوصية.

ودعا محدثنا عبر منبر الشعب " كافة المواطنين التقرب إلى المندوبية قصد طرح انشغالاتهم ومشاكلهم وأكد ان الأبواب مفتوحة أمام المواطنين على مدار الأسبوع، فضلاً عن ضرورة زيادة الوعي بين الإدارات بأهمية الوساطة التي تعد حلقة وصل بين المواطن والإدارة وتساهم في المساعدة والتنسيق والمراقبة.

وفي سياق متصل، كشف المندوب المحلي لوسيط الجمهورية عن رفع العراقيل والقيود على 60 مستثمرة في قطاعات مختلفة منها المشاريع العالقة في قطاع الفلاحة بما فيها الصناعات التحويلية وتجفيف الفواكه وكذا قطاع الصناعة ثم الرخص الاستثنائية ، تجسيدا لقرارات رئيس الجمهورية.

- حوصلة نشاطات المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية :

الجدول (3.III): حوصلة نشاطات المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية منذ استحداث الهيئة

يمثل الجدول التالي دراسة العرائض ضمن الاختصاص و احوالها على المؤسسات و الهيئات المعنية كما هو مبين في الجدول الموالي :

السنة	عدد الاستقبالات	عدد العرائض الواردة الى المندوبية المحلية	عدد العرائض المدروسة والمحاللة	عدد الإجابات المستلمة من طرف المؤسسات والهيئات
2020	4.413	3.015	1.517	1.029
2021	4.331	2.818	2.281	2.150
2022	3.637	2.779	2.567	2.137
2023	2.192	1.991	1.778	1.461
2024	1.090	996	906	743

المصدر: وثيقة مقدمة من طرف هيئة وسيط الجمهورية

المطلب الثالث : دور وسيط الجمهورية في حماية حقوق وحرية المواطنين اتجاه الإدارة وكيفية إخطاره
أولاً : دور وسيط الجمهورية في حماية حقوق وحرية المواطنين اتجاه الإدارة .

ينبع دور وسيط الجمهورية في حماية حقوق وحرية المواطنين من الصلاحيات التي خولها إياه المرسوم

الرئاسي رقم 20-45 والتمثلة في صلاحية المتابعة والرقابة العامة وصلاحية التحري :

أ- صلاحية المتابعة والرقابة العامة: ونصت عليها المادة 3 من المرسوم الرئاسي رقم 20-45 : "يخول وسيط الجمهورية صلاحية المتابعة والرقابة العامة التي تسمح له بتقدير حسن علاقات الإدارة بالمواطنين، وفي هذا الإطار، يمكن أي شخص طبيعي استنفذ كل طرق الطعن ويرى أنه وقع ضحية غبن بسبب خلل في تسيير مرفق عمومي أن يخطر وسيط الجمهورية".

ب- صلاحية التحري: المنصوص عليها في المادة 5 من المرسوم الرئاسي رقم 20-45 "يخول وسيط الجمهورية صلاحية التحريات التي تسمح له بالتعاون مع الإدارات والمؤسسات المعنية، أن يقوم بالأعمال اللازمة لإنجاز مهامه" ، و لهذا الغرض، يخطر أية إدارة أو مؤسسة يمكنها أن تقدم له مساعدة مفيدة. كما يمكنه أن يطلع على أية وثيقة أو ملف لهما صلة بالأعمال السابقة الذكر.

وتستبعد من مجال تطبيق أحكام هذه المادة الميادين التي ترتبط بأمن الدولة، والدفاع الوطني، والسياسة الخارجية.

الفصل التطبيقي ————— دراسة ميدانية لهيئة وسيط الجمهورية

يستمد وسيط الجمهورية سلطته من رئيس الجمهورية، ولهذا، يقوم بإعلامه بكل المعلومات التي تتعلق بجودة الخدمات العمومية، ووضعية حقوق وحرقات المواطنين سواء عن طريق تقارير أو التقرير السنوي أو عن طريق الإخطارات. وهذا ما يمكن رئيس الجمهورية بأن يكون على دراية تامة بكل ما يتعلق بحقوق وحرقات المواطنين اتجاه المرافق العمومية.

ثانيا: كيفية إخطار وسيط الجمهورية: يكون إخطار وسيط الجمهورية بموجب عريضة:

- 1- بموجب عريضة موقعة ومؤرخة وتتضمن الاسم، اللقب، العنوان البريد الإلكتروني، رقم الهاتف وكل البيانات الشخصية الأخرى لتسهيل الاتصال بالمواطن من طرف مصالح وسيط الجمهورية.
- 2- أن تتضمن العريضة الهيئة أو المرفق العمومي المتظلم منه وعنوانه، وموضوع الانشغال والحق الذي يراه منتهكا، وموضوع الطلب من وسيط الجمهورية.
- 3- لتمكين مصالح وسيط الجمهورية من دراسة العريضة وفهم محتواها يتعين ارفاق كل الوثائق الضرورية لتدعيم الموضوع.

- 4- يمكن توجيه العريضة ومرفقاتها عبر البريد العادي على عنوان الهيئة، وكذلك عبر البريد الإلكتروني للهيئة.
- 5- يقوم وسيط الجمهورية باستقبال المواطنين ومعالجة شكاوهم وتنظيم جلسات استماع، وفي هذا السياق، تتم دراسة العرائض بشكل منصف وباستخدام مناهج الحوار والإقناع.

المطلب الرابع: الآليات المتبعة لوسيط الجمهورية في تقريب الإدارة من المواطن و حدود صلاحياته

أولا: آليات وسيط الجمهورية في تقريب الإدارة من المواطن

- 1- الاستقبال: إن استقبال المواطنين أصبح يشكل الحجر الأساس داخل كل إدارة عمومية وعنصر من العناصر الهامة التي تهتم بقضايا المواطنين ومتاعهم اليومية ومفهوم الاستقبال قد يعني خلق رابطة إنسانية بين طرفين احدهما زائر للمرفق العمومي والأخر موظف تابع لهذا المرفق وفي هذا الإطار عملت الدولة الجزائرية وفقا لفكرة عصرنة الإدارة والمرفق العمومي ومراقبة نشاطاتها على تجسيد العديد من الأمور التي من شأنها العمل على تحسين صورة الجماعات المحلية التي غابت لفترة 20 سنة الماضية وتعزيز الثقة عبر هيئة وسيط الجمهورية بحيث يقوم المندوب المحلي لوسيط الجمهورية عبر كافة التراب الوطني باستقبال المواطنين يومي الأحد والإثنين مرفقين بالعرائض متضمنة كل الشروط.

2- البوابة الإلكترونية لوسيط الجمهورية :

كشف وسيط الجمهورية عن اطلاق منصة الكترونية وهي مكسب مهم في تحسين الخدمة وجودة استقبال العرائض والتسهيل على المواطنين عناء التنقل الى هيئات الوساطة والمندوبيات المحلية وهذا عبر المنصة التالية www.wassit.dz

وسيمكن هذا التطبيق من الاطلاع على شكاوي المواطنين المدونة كما سيسمح لوساطة الجمهورية بالإطلاع عليه في حينها ومتابعتها بصفه دورية

3- سجل الشكاوي: جاء تفعيل سجل شكاوي المواطنين بالإدارات العمومية بأمر من رئيس الجمهورية في الاجتماع الوزاري وهذا لجعل المواطنين في قلب الاهتمام والنظر لانشغالاتهم والعمل على اتخاذ التدابير اللازمة لتدارك النقائص

وأشار وسيط الجمهورية في نفس السياق أن سجل الشكاوي من شأنه ضمان التفاعلية بين المواطن والإدارة وهو ما يعتبر حلقة مهمة دعى إليها رئيس الجمهورية الذي يحرص على أدق التفاصيل في معالجة أي انشغال أو اهتمام يخص المواطنين بالدرجة الأولى.

ومن هذا المنطلق يعتبر سجل شكاوي حجر الزاوية في كل إدارة وإلزام الإطلاع عليه يوميا ودراسة انشغال المواطنين واتخاذ الإجراءات في ذلك.

ويستعمل سجل الشكاوي بالدرجة الأولى للتبليغ عن مختلف النقائص المتعلقة بالتنمية والحياة اليومية وظروف الاستقبال وقد أقرت رئاسة الجمهورية أن كل إدارة عمومية ملزمة بوضع سجل الشكاوي أمام الشباك واضحة الإعلان عنه في متناول المواطن ويتولى المندوب المحلي لوسيط الجمهورية مراقبة وتحليل محتويات سجل الشكاوي وقياس مدى التكفل بالانشغالات المدونة للمساهمة في تصويب السياسات التنموية والاجتماعية المسطرة محليا ومركزيا

ثانيا : حدود صلاحيات وسيط الجمهورية

لقد حدد المرسوم الرئاسي رقم 20-45 حدود عمل وسيط الجمهورية وهي:

- لا يمكن لوسيط الجمهورية أن يتدخل في أي إجراء قضائي .
- لا يمكنه أن يعيد النظر في أي مقرر قضائي .
- لا يتدخل وسيط الجمهورية في التظلمات بين المصالح العمومية وأعوانها .
- ليس من صلاحياته التدخل في الإجراءات القضائية أو إعادة النظر في قرارات العدالة. ولا في المسائل المتعلقة بأمن الدولة والدفاع الوطني والسياسة الخارجية.

- لا يفصل وسيط الجمهورية في الطعون بين المرافق العمومية وأعوانها.

المبحث الثاني : واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في هيئة وسيط الجمهورية

المطلب الأول : إستراتيجية الإدارة الالكترونية لهيئة وسيط الجمهورية :

● الإستراتيجية المتبعة لهيئة وسيط الجمهورية ارتكزت على النقاط التالية

- أ- التخطيط الإلكتروني: تحقيق الأهداف بالاعتماد على خطط مرنة، طويلة ومتوسطة الأجل .
- ب- التنظيم الإلكتروني: تحويل الهياكل التنظيمية إلى هياكل متشابكة بدلا من الهياكل الهرمية.
- ج- القيادة الإلكترونية: من خلال خدمات عامة سواء كانت استشارية أو عبارة عن حلول للمشاكل.
- د- الرقابة الإلكترونية: بالمحافظة على أمن المعلومات وسرية البيانات الشخصية.
- هـ- البوابة الإلكترونية: تجميع الخدمات الإلكترونية عبر مدخل موحد يستند على منطلق المشاركة والتواصل.

• أهداف إستراتيجية الإدارة الالكترونية لهيئة وسيط الجمهورية :

- أ- تحسين جودة الخدمة العمومية.
- ب- الزيادة في مردودية الخدمات .
- ج- سرعة الاستجابة واحترام المواعيد.
- د- تقليص تكاليف الخدمة العمومية .
- هـ- الدقة والحد من الأخطاء الإدارية .
- و- الشفافية ووضوح الخدمة .

• إستراتيجية الإدارة الالكترونية المنتهجة مكنت الهيئة إذا من تطوير:

- أ- البوابة الالكترونية للعرائض بداية 2023 وهو فضاء رقمي موضوع تحت تصرف المواطنين والمتعاملين يمكنهم من تقديم عرائضهم لدى مصالح وسيط الجمهورية التي بدورها تقوم بدراستها والرد عليها وذلك بالتنسيق مع الإدارات المعنية وتتكون من:
 - ب- المنصة الموجهة للمواطنين "وسيط"
 - ج- المنصة المخصصة لدراسة ومتابعة العرائض "تنسيق"

المطلب الثاني : البوابة الالكترونية للعرائض

بالنسبة للمنصة الموجهة للمواطنين "وسيط"، فهي تسمح للمواطن سواء كان شخص طبيعي أو متعامل اقتصادي أو جمعية بتقديم عريضته إلكترونيا وذلك من خلال إنشاء حساب خاص به يتيح له أيضا متابعة مسار ومآل دراسة عريضته إضافة إلى التواصل مع المكلفين بدراستها.



يمثل البوابة الالكترونية لعرائض الموجهة للمواطنين منصة "وسيط"

الفصل التطبيقي دراسة ميدانية لهيئة وسيط الجمهورية

- مسار دراسة ومعالجة العريضة يكون وفق مخطط يحاكي عمل الهيئة وذلك ابتداء من إرسال العريضة من طرف المواطن إلى غاية الإجابة على انشغاله و ذلك وفق المراحل التالية :
 - تقديم ومتابعة عريضته إلكترونيا
 - إنشاء حساب خاص به
 - متابعة مآل عريضته
 - التواصل مع المكلفين بدراستها
- من خلال الاستمارة الموضحة في الصورة يمكن للمواطن التسجيل في المنصة و تجدر الإشارة هنا على أن تأكيد إنشاء الحساب يكون بالبريد الالكتروني والرسالة النصية من خلال رقم هاتف المعني فيما بعد يمكن للمواطن في الخطوة الثانية أن يقدم عريضته من خلال ملئ الاستمارة مدعمة بالملف الخاص أو الصور أو الفيديوهات إن وجدت وحصوله بعد ذلك على وصل الاستلام الخاص بالعريضة



: يمثل استمارة التسجيل في المنصة

كما أن المنصة تمكن المواطن فيما بعد من متابعة مسار ومآل دراسة عريضته ، إضافة إلى ذلك يمكنه أيضا التواصل مع المكلفين بدراسة العرائض من خلال إضافة رسالة أو ملف. كما بإمكانه إن اقتضى الأمر طلب سحب العريضة.



يمثل متابعة مسار العريضة

أما فيما يخص نافذة الاقتراحات فهي تمكن المواطن من تقديم اقتراحاته، آراءه أو تعليقاته سواء ما تعلق بأداء وجودة الخدمة المقدمة من طرف المرفق العمومي أو بعمل البوابة الالكترونية للعرائض في حد ذاتها، المعطيات والمقترحات المتحصل عليها تسمح للمندوبية ببلورة رؤية عميقة عن التدابير التي يمكن اتخاذها من أجل توفير خدمات عمومية وأداءات تستجيب لتطلعات المواطنين .



نافذة الاقتراحات

بإمكان المواطن أن يقدم اقتراحات، آراء أو تعليقات حول:

- أداء وجودة الخدمة المقدمة
- البوابة الالكترونية للعرائض

يسمح ببلورة رؤية عميقة عن التدابير التي يمكن اتخاذها من أجل توفير خدمة عمومية تستجيب لتطلعات المواطنين.

يمثل نافذة الاقتراحات

الفصل التطبيقي _____ دراسة ميدانية لهيئة وسيط الجمهورية

بعد دراسة منصة "وسيط" المخصصة للمواطنين سنتطرق للمنصة الثانية منصة "تنسيق" مع التأكيد هنا على أن الاسم لم يتم اختياره عشوائيا.

هذا التطبيق يخص في مرحلته الأولى ممثلي هيئة وسيط الجمهورية ليتم تعميم استعماله لاحقا إلى باقي الإدارات العمومية المعنية بالعرائض بحيث يتم فيه استقبال عرائض المواطنين إلكترونيا، أو تسجيلها (في حالة إذا كان مصدر آخر) وتحرير مراسلات بشأنها وتقديمها إلى الجهة المختصة أو القطاع المعني بمعالجتها

المنصة المخصصة لهيئة وسيط الجمهورية

البوابة الإلكترونية للعرائض

منصة "تنسيق"

استقبال وتسجيل عرائض المواطنين

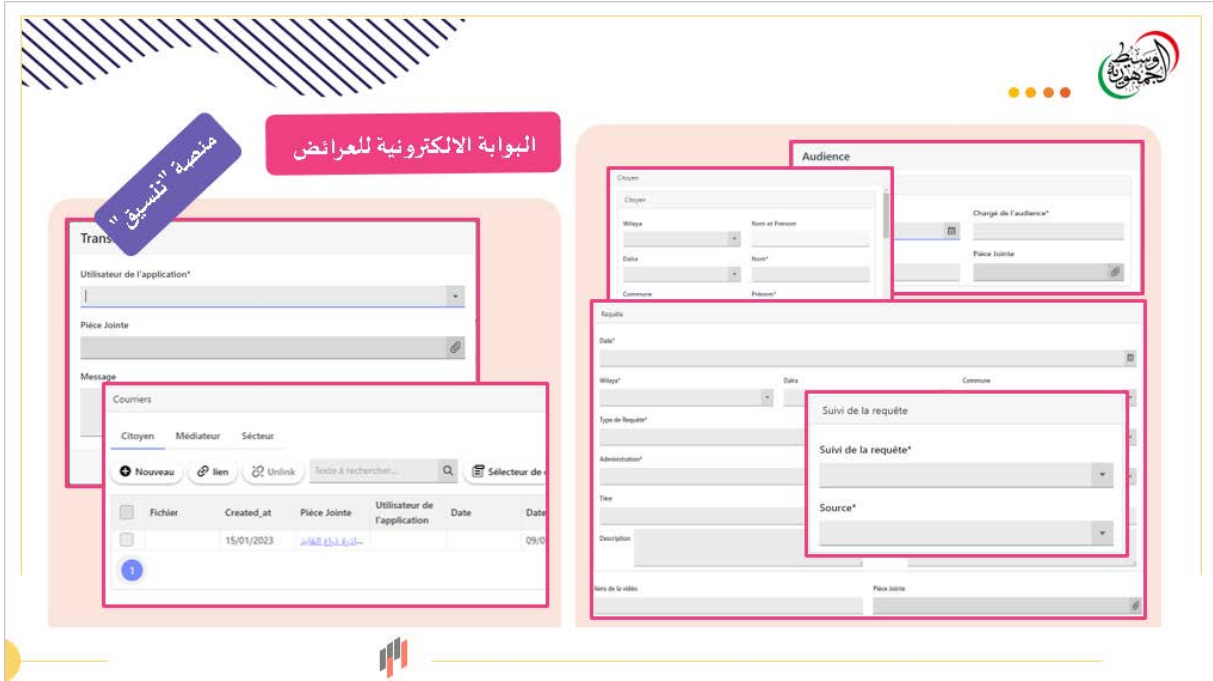
تحرير مراسلات بشأنها

تقديمها إلى الجهة المختصة أو القطاع المعني بمعالجتها

يمثل المنصة المخصصة لهيئة وسيط الجمهورية -تنسيق-

يمثل الشكل أهم وظائف هذه المنصة بحيث :

- تتيح المنصة إدخال المعلومات الخاصة بالاستقبالات والتي هي واحدة من أهم مصادر العرائض
- إدخال المعلومات الخاصة بصاحب العريضة إضافة إلى رقم العريضة .
- إدخال المعلومات الخاصة بالعريضة إضافة للمصدر ووضعها متابعة العريضة
- المنصة تتيح أيضا إمكانية تبادل الملفات والمراسلات مع المواطن (من المواطن وإلى المواطن)
- بالإضافة إلى إمكانية تحويل العرائض بين مصالح الوسيط حسب الضرورة (من المصالح المحلية فيما بينها أو مع الإدارة المركزية)



يمثل وظائف المنصة المخصصة لهيئة وسيط الجمهورية "وسيط"

أخيرا المنصة تتيح عرض واستغلال البيانات المتعلقة بالبوابة من خلال لوحة القيادة Dashboard



يمثل لوحة القيادة Dashboard

المطلب الثالث : الخدمة الالكترونية لسجلات الشكاوى

الشكل الموالي يوضح نموذج لسجل الشكاوي، والذي أعد من طرف هيئة وسيط الجمهورية إضافة إلى الجدول النموذجي الخاص بالمتابعة الشهرية لوضعية معالجة سجلات الشكاوى وذلك بالتنسيق مع مصالح الولاية في إطار خلية المتابعة والتنسيق

يمثل نموذج لسجل الشكاوي

بعد دراسة السياق العام نتطرق إلى الخدمة الالكترونية لسجلات الشكاوى :

وهي خدمة موجهة إلى كل الإدارات والهيئات العمومية تسمح برقمنة شكاوى المواطنين قصد التكمّل الأنجع بها ومتابعة معالجتها مع تحليل المعطيات وإعداد التقارير الدقيقة بشأنها.

• الهدف منها هو :

- رقمنة سجلات الشكاوى على مستوى كل الإدارات والهيئات العمومية
- توفير الوقت، الجهد، والتكاليف في معالجة شكاوى المواطنين
- تكوين بنك معطيات وطني يكون آلية للمتابعة والتقييم
- تم تسليم حسايبين (02) لكل إدارة، واحد للمسير "Gestionnaire"، وآخر للمشرف "Superviseur" إضافة إلى دليل الاستعمال :

❖ بالنسبة للمسير فيتكفل :

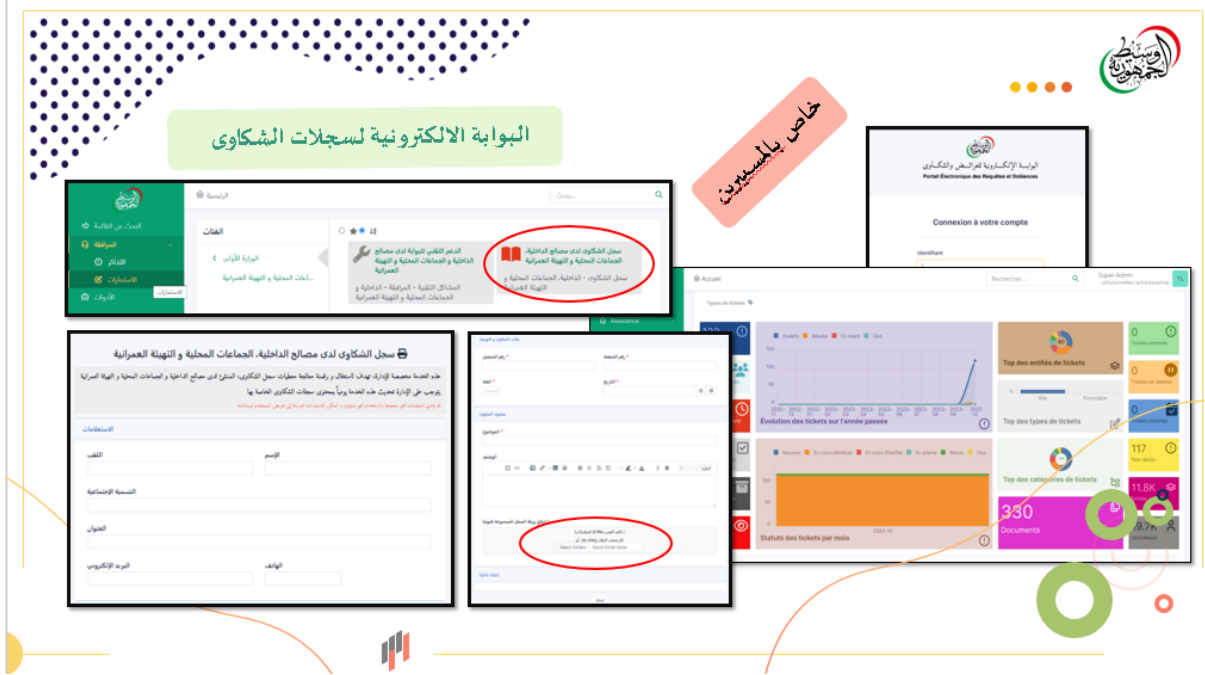
- بإدراج الشكاوى المدونة في السجل في المنصة بشكل يومي وكذا القيام بالمسح الضوئي للشكاوى.

❖ أما المشرف فيتكفل :

- بالمراقبة المنتظمة لعملية استغلال الشكاوى المسجلة في المنصة مع تحديث حالة معالجتها.

الفصل التطبيقي دراسة ميدانية لهيئة وسيط الجمهورية

- متابعة حالة معالجة الشكاوى في كافة الإدارات أو المؤسسات العمومية تحت الوصاية.
- نتطرق الآن إلى شرح تفصيلي عن الخدمة :
- أولاً صفحة الولوج
- ثم الصفحة الرئيسية التي تحتوي على لوحة التحكم إضافة إلى قائمة المواضيع الرئيسية
- 1- إدراج الشكاوي الموجودة في السجلات يكون برقماتها من خلال ملئ هذه الاستمارة مع رفع الملف المرفق وهو صورة للشكوى من السجل



يمثل الصفحة الرئيسية للبوابة الالكترونية لسجلات الشكاوي

- 2- بعد إدخال الشكوى إذا من طرف المسيرين يأتي الدور على المشرفين لدراستها
- بدراسة محتوى الشكوى وتفاصيل الصورة المرفقة من السجل بعد متابعة مراحل دراستها يتم غلقها مع إضافة الإجراءات المتخذة ورفع الملف المرفق وهو صورة من الجزء السفلي من السجل (الجزء المخصص للإدارة)



يمثل دراسة محتوى الشكاوى وتفاصيل الصورة المرفقة من السجل

- كما يمكن أيضا مراقبة ومتابعة كل تفاصيل الشكاوى للإدارات تحت الوصاية وذلك حسب السلم الهرمي.

بحيث بعد اختيار الإدارة بإمكاننا الولوج لكل الشكاوى المتعلقة بها



مراقبة ومتابعة كل تفاصيل الشكاوى للإدارات تحت الوصاية

المطلب الرابع: البوابة المخصصة لتبادل المراسلات مع مختلف القطاعات الوزارية بعد دراسة الخدمة الالكترونية لسجلات العرائض و الشكاوى نذهب للخدمة الالكترونية الثالثة التي تتيحها البوابة وهي المخصصة لتبادل المراسلات مع مختلف القطاعات الوزارية وهي خدمة إلكترونية موجهة إلى كل الإدارات والهيئات العمومية تسمح برقمنة المراسلات المتعلقة بالعرائض بين مصالح وسيط الجمهورية والقطاعات الوزارية المختلفة.

• تهدف الخدمة إلى :

- أ- رقمنة المراسلات المتعلقة بالعرائض والموجهة إلى مختلف القطاعات الوزارية
 - ب- توفير الجهد، والتكاليف في معالجة العرائض
 - ج- إضافة إلى السرعة في الرد على عرائض المواطنين مع التذكير بدور المشرف هنا وهو:
 - متابعة عملية استغلال المراسلات المرتبطة بالعرائض المسجلة على المنصة.
 - إرسال الردود إلى مصالح وسيط الجمهورية.
 - متابعة حالة معالجة المراسلات المتعلقة بالعرائض في كافة الإدارات أو المؤسسات العمومية تحت الوصاية.
- بالنسبة للعملية فتحويل العريضة إلى الإدارة المعنية يكون :
- 1- بإدراج المراسلة بعد رقمته من خلال ملئ الاستمارة ويكون من طرف هيئة وسيط الجمهورية على المستوى المركزي أو المحلي بحيث يتم إضافة إلى ذلك رفع المراسلة المرفقة مع تحديد الإدارة المعنية بدقة .

ادراج المراسلة بعد رقمته من خلال ملئ الاستمارة من طرف هيئة وسيط الجمهورية

2- تقوم الإدارة أو المؤسسة العمومية المعنية بالعريضة من خلال التطبيق ب:

الفصل التطبيقي دراسة ميدانية لهيئة وسيط الجمهورية

1.2- استقبال المراسلة ودراستها مع تنزيل الملف المرفق

2.2- بعد متابعة مراحل دراستها يتم غلقها مع إضافة صنف الإجراء المتخذ ورفع الرد لإرساله إلى مصالح الجمهورية

تبادل المراسلات مع القطاعات الوزارية

خاص بالمشرفين

دستامة مني للرسلة
من طرف الإدارة المعنية

قم بإنشاء مهمة
إضافة جواب نهائي
إضافة ملف

الاسم: M
البريد الإلكتروني: M
الرقم: 6531275d44d816.08491392CamScanner

سكن اجتماعي - Courrier Médiateur

Renseignements - المعلومات	
Prénom - الاسم	Nom - اللقب
مروان	شحاتي
Adresse - العنوان	
حي المولاي بلعيد صفاقس	
الهاتف - Téléphone - البريد الإلكتروني - Email	
O	
Objet - الموضوع	
سكن اجتماعي	
Description - الوصف	
إنشاء من عملية ترقيع حي المولاي القاصدي	
Tickets ci-joints - التذاكر المرفقة	

الجمهورية التونسية
الوزارة المعنية
الرقم: 15 02 100

الرجاء الرد على طلب الاستشارة من مكتبنا،
بمجرد تلقي الرد في صناديقنا من طرف الإدارة المعنية في غضون 15 يوم عمل، على أن يكون الرد من طرف الإدارة المعنية.
في حالة عدم الرد في غضون 15 يوم عمل، سيتم إغلاق الملف تلقائياً.
شكراً لكم،
الهيئة الوطنية لوساطة الجمهورية

الجمهورية التونسية
الوزارة المعنية
الرقم: 15 02 100

الرجاء الرد على طلب الاستشارة من مكتبنا،
بمجرد تلقي الرد في صناديقنا من طرف الإدارة المعنية في غضون 15 يوم عمل، على أن يكون الرد من طرف الإدارة المعنية.
في حالة عدم الرد في غضون 15 يوم عمل، سيتم إغلاق الملف تلقائياً.
شكراً لكم،
الهيئة الوطنية لوساطة الجمهورية

الجمهورية التونسية
الوزارة المعنية
الرقم: 15 02 100

الرجاء الرد على طلب الاستشارة من مكتبنا،
بمجرد تلقي الرد في صناديقنا من طرف الإدارة المعنية في غضون 15 يوم عمل، على أن يكون الرد من طرف الإدارة المعنية.
في حالة عدم الرد في غضون 15 يوم عمل، سيتم إغلاق الملف تلقائياً.
شكراً لكم،
الهيئة الوطنية لوساطة الجمهورية

استقبال المراسلة ودراستها مع تنزيل الملف المرفق من طرف المؤسسات العمومية المعنية

3- تقوم هيئة وسيط الجمهورية من خلال التطبيق باستقبال الرد مع تنزيل المراسلة كما يمكن أيضا مراقبة ومتابعة كل تفاصيل المراسلات للإدارات تحت الوصاية وذلك حسب السلم الهرمي

تبادل المراسلات مع القطاعات الوزارية

خاص بالمشرفين

لتصوّل على الرد
من طرف هيئة وسيط الجمهورية

الجمهورية التونسية
الوزارة المعنية
الرقم: 15 02 100

الرجاء الرد على طلب الاستشارة من مكتبنا،
بمجرد تلقي الرد في صناديقنا من طرف الإدارة المعنية في غضون 15 يوم عمل، على أن يكون الرد من طرف الإدارة المعنية.
في حالة عدم الرد في غضون 15 يوم عمل، سيتم إغلاق الملف تلقائياً.
شكراً لكم،
الهيئة الوطنية لوساطة الجمهورية

الجمهورية التونسية
الوزارة المعنية
الرقم: 15 02 100

الرجاء الرد على طلب الاستشارة من مكتبنا،
بمجرد تلقي الرد في صناديقنا من طرف الإدارة المعنية في غضون 15 يوم عمل، على أن يكون الرد من طرف الإدارة المعنية.
في حالة عدم الرد في غضون 15 يوم عمل، سيتم إغلاق الملف تلقائياً.
شكراً لكم،
الهيئة الوطنية لوساطة الجمهورية

الجمهورية التونسية
الوزارة المعنية
الرقم: 15 02 100

الرجاء الرد على طلب الاستشارة من مكتبنا،
بمجرد تلقي الرد في صناديقنا من طرف الإدارة المعنية في غضون 15 يوم عمل، على أن يكون الرد من طرف الإدارة المعنية.
في حالة عدم الرد في غضون 15 يوم عمل، سيتم إغلاق الملف تلقائياً.
شكراً لكم،
الهيئة الوطنية لوساطة الجمهورية

استقبال الردود مع تنزيل المراسلة من طرف هيئة وسيط الجمهورية

➤ مسار الرقمنة لدى هيئة وسيط الجمهورية اعتمد على خطوات تدريجية *démarches progressives* بحيث في :

- المرحلة الأولى تمت رقمنة عملية استقبال ومعالجة العرائض وكذا التنسيق بين مصالح وساطة الجمهورية على المستوى المركزي والمحلي.

- المرحلة الثانية والتي تمثل الهدف الحقيقي للرقمنة هي وضع حيز الخدمة الميكانيزمات والآليات التي تسمح بالتنسيق والعمل التشاركي الفعال بين كل الفاعلين في عملية دراسة ومتابعة عرائض وشكاوى المواطنين

• كل ذلك يهدف إلى تحسين الخدمة العمومية من خلال :

أ- تقليص تنقلات المرتفقين مع الاستغلال الأمثل للوقت .

ب- ترشيد النفقات من خلال تخفيض الاعتماد تدريجيا على النسخ الورقية.

ج- توفير نظام بيئي رقمي يسمح بتحسين وتقييم أداء الإدارة (استخراج مؤشرات الأداء *indicateurs de performance*، تمكن صناع القرار من اتخاذ التدابير والقرارات المناسبة بطريقة تفاعلية وفعالة لتحسين الخدمات العمومية).

د- إضافة إلى الشفافية وتبسيط التتبع، في معالجة الانشغالات أو تقديم الخدمة العمومية وفي الأخير تحسين مستويات الترتيب العالمي للمواطنة والاحترافية للخدمة العمومية

بعد معرفة مسار الرقمنة والخدمات الالكترونية المقدمة يبقى الهدف الأسى دائما هو تعزيز سبل التنسيق بين هيئة وسيط الجمهورية ومختلف الإدارات والمؤسسات العمومية

المبحث الثالث : عرض وتحليل نتائج الدراسة

المطلب الأول : وصف عينة ومجتمع الدراسة .

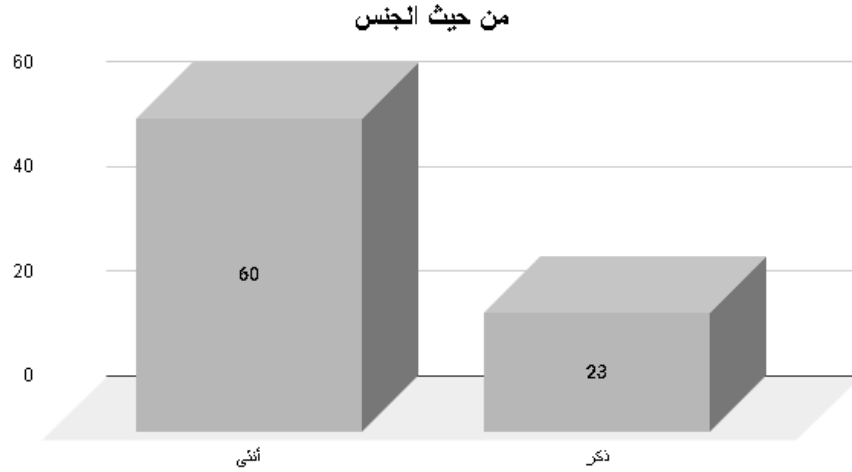
يقصد بمجتمع الدراسة المجتمع الأصلي للدراسة حيث اختير منه مجموعة المواطنين الذين يطلبون الخدمة الرقمية من هيئة وسيط الجمهورية لولاية مستغانم . وتعرف عينة الدراسة بأنها عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.

اختيار العينة كان بالطريقة العشوائية البسيطة وقد تم اختيار حجم العينة بهذه الطريقة ل 83 مفردة تمثل عينة الجمهور (المواطنين) و 1 موظف المسؤول عن الرقمنة في هيئة وسيط الجمهورية والدوائر النسبية توضح توزيع عينة الدراسة موزعين حسب : الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الحالة العائلية ، المهنة.

العمل الميداني مكنتنا من البحث بدقة وتشخيص الظاهرة محل الدراسة وتزودنا بمعلومات أولية حول موضوع الدراسة وبهذا تعتبر أساسا جوهريا لبناء هذه المذكرة

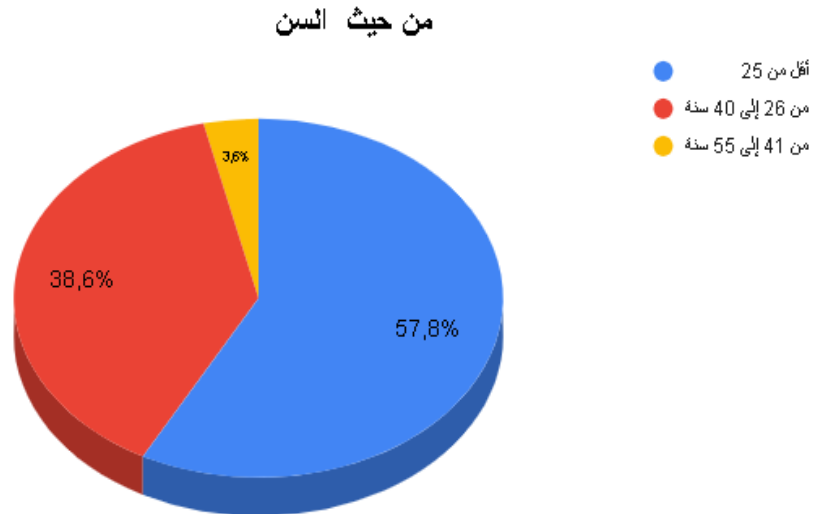
- وصف عينة الدراسة :

- عدد أفراد العينة يختلف حسب متغير الجنس حيث بلغ عدد الإناث (60) بنسبة 73.3% و بلغ عدد الذكور (23) بنسبة 27,7% والشكل الموالي يوضح نسبة التوزيع حسب الجنس



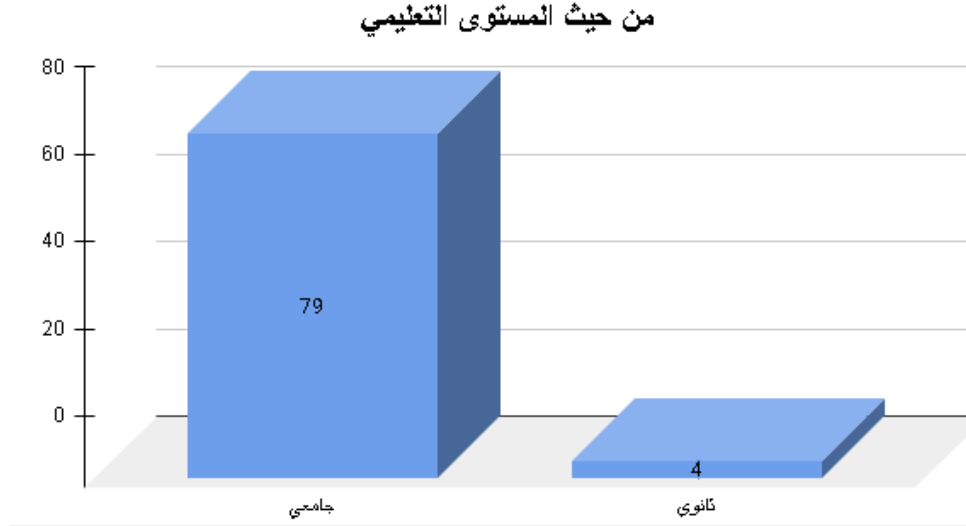
الشكل رقم (2.III) : يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

-اختلف عدد أفراد العينة حسب السن حيث بلغ عدد الافراد اقل من 25 سنة (48) بنسبة 57.8% وبلغ ذوي الفئة العمرية من 26 - 40 سنة (32) بنسبة 38.6% وبلغ عدد ذوي الفئة العمرية من 41 - 55 (3) بنسبة 3.6% والشكل الموالي يوضح نسبة التوزيع حسب السن



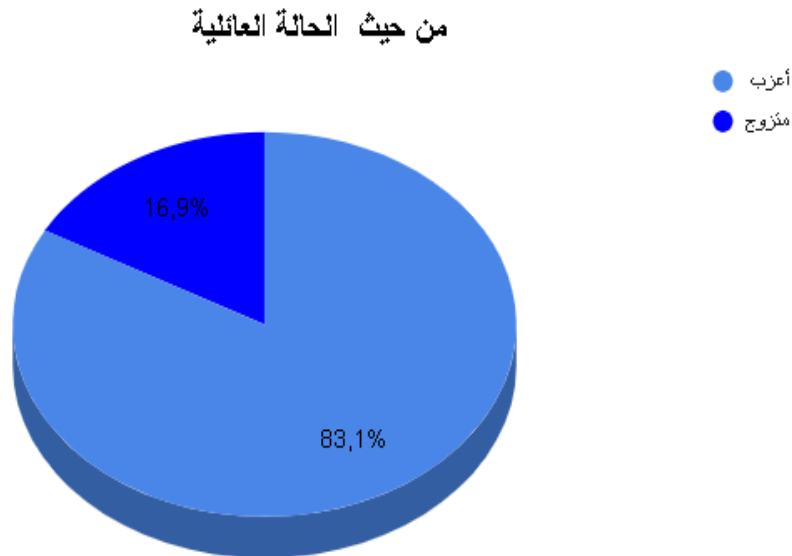
الشكل رقم (3.III) : يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

- عدد أفراد العينة يختلف حسب المستوى التعليمي حيث بلغ عدد ذوي المستوى الثانوي (4) بنسبة 4.8% وعدد ذوي المستوى الجامعي (79) بنسبة 95.2% والشكل الموالي يوضح نسبة التوزيع حسب المستوى التعليمي



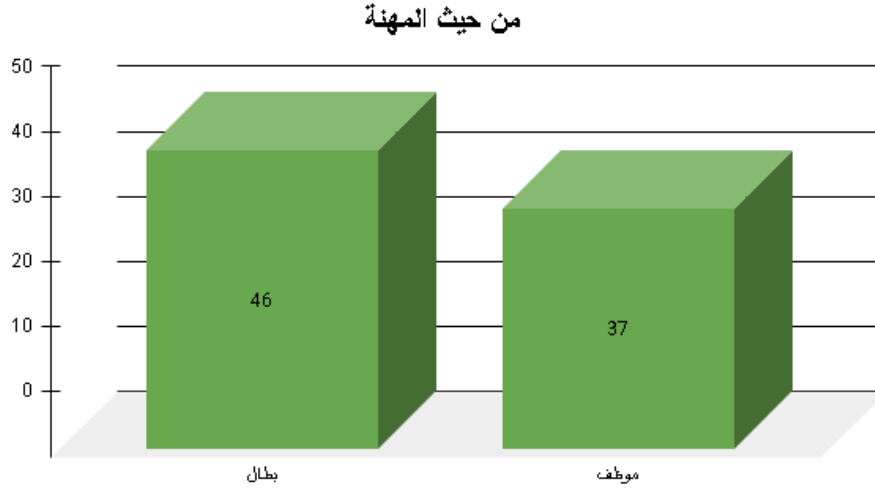
الشكل رقم (4.III): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

-عدد أفراد العينة يختلف حسب الحالة الاجتماعية حيث بلغ عدد المتزوجين (14) بنسبة 16.9% أما عدد العزاب فبلغ (79) بنسبة 83.1% والشكل الموالي يوضح نسبة التوزيع حسب الحالة العائلية.



الشكل رقم (5.III) : يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية

-عدد أفراد العينة يختلف حسب المهنة حيث بلغ عدد الموظفين (37) بنسبة 44.6% اما عدد البطالين فبلغ (46) بنسبة 55.4%



الشكل رقم (6.III) : يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المهنة

المطلب الثاني : أدوات الدراسة

1- المقابلة :

صمم دليل المقابلة النصف موجهة بشكل موضوعي ليكون جاهزا لطرحه على المسؤول على الرقمنة للوصول لأهداف الدراسة من خلال تحليل الإجابات وتم تصميم استمارة المقابلة وفق محورين :

- المحور الأول : واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في هيئة وسيط الجمهورية لولاية مستغانم

- المحور الثاني : علاقة وساطة الجمهورية بأولوية تحسين الخدمة العمومية

كل محور يتضمن مجموعة من الأسئلة يتم طرحها على المسؤول للوصول إلى معلومات حول موضوع الدراسة لتسهيل طريقة طرح أسئلة المقابلة وترتيبها والبحث في عمق بعض الأسئلة وان هذه الدراسة تهدف إلى محاولة تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية بوساطة الجمهورية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية باعتبار أن الإدارة الإلكترونية أصبحت من الأولويات في مجال الإدارة العمومية بشكل عام وفي هيئة وسيط الجمهورية بشكل خاص ولقد صممت هذه الاستمارة لمحاولة التعرف على وجهة نظر المسؤول عن الرقمنة في هيئة وسيط الجمهورية والإجابة على أسئلة المقابلة وذلك بصفته القائم بالرقمنة بهذه الهيئة مع التأكيد على مدى السرية الكاملة لكل ما يدلون به من آراء أو بيانات من خلال إجاباتهم والتي لن تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي حيث التعرف على وجهة نظره حول مختلف القضايا التي شملتها استمارة البحث سيساعد على إتمام الدراسة خدمة للبحث العلمي (أنظر الملحق رقم 02).

2- الاستبيان :

عينة هذه الدراسة تمثلت في عينة من مواطني ولاية مستغانم، بعد إعداد الاستبيان في شكله النهائي تم توزيعه إلكترونيا على مفردات مجتمع الدراسة تم الاستعانة بمواقع التواصل الاجتماعي على الفيسبوك في التوزيع وهذا بغية إيصاله إلى أكبر عدد ممكن من المواطنين و لتسريع عملية جمع المعلومات إذ ان التوزيع الإلكتروني

الفصل التطبيقي ————— دراسة ميدانية لهيئة وسيط الجمهورية

للاستبيان يضمن السرعة وتغطية أكبر للأفراد وتوفير المال والجهد إضافة إلى أن هذه الطريقة تضمن أن تكون الاستبيانات التي جمعت مملوءة بشكل تام وغير ناقصة بفضل الخاصية التي يوفرها جوجل فورمز حيث لا يمكن للمواطن الانتقال من سؤال إلى آخر دون الإجابة على الذي سبقه وبالتالي يمكن اعتبار أنه لا يوجد استبيان مرفوض أو ناقص في مجموعة الاستبيانات التي جمعت بهذه الطريقة.

تم إطلاق الاستبيان في موقع جوجل فورمز بعدها تم إغلاق استقبال الإجابات وكان عدد الاستمارات في جوجل فورمز 83 استمارة.

تم جمع البيانات عن طريق الاستبيان حيث تم استخدام أداة الاستقصاء (الاستبيان) نظرا للمزايا التي تقدمها هذه الطريقة إذ أن الاستبيان عبارة عن عملية سريعة وغير مكلفة للحصول على قدر كبير و كافي من المعلومات والبيانات التي تغطي مساحة واسعة خلال فترة زمنية قصيرة نسبيا يميل الاستبيان إلى أن يكون أكثر موثوقية بسبب أنه:

- يضمن السرية.

- يساعد على تجنب الخوف والإحراج الذي قد ينجم على الاتصال المباشر.

- يسمح للمستجوبين بالحرية في الإجابة في حدود أوقاتهم وإمكانياتهم الشخصية

- يمكن الباحث من جمع كميات كبيرة من البيانات من عدد كبير من الناس على مدى فترة زمنية قصيرة نسبيا.

تتمثل أكثر الطرق شيوعا لتوزيع الاستبيانات في استخدام البريد والفاكس والانترنت ويمكن أيضا أن توزع شخصيا ، استخدمنا في دراستنا طريقة الانترنت عن طريق توزيع استبيان الكتروني وفق الطريقة التي يتيحها موقع جوجل فورمز ذلك أن عينة دراستنا تشكل من جميع مواطني ولاية مستغانم الأمر الذي يجعل التوزيع الورقي للاستبيان مكلف جدا ويستلزم الكثير من الوقت والجهد في مقابل توزيعه عن طريق الانترنت سهل وممكننا من الحصول على عينة معتبرة من المواطنين.

يتضمن الاستبيان أسئلة مغلقة فقط ، يوصف الاستبيان بأنه مغلق إذا تم اختيار إجابة المبحوث من عدد من البدائل والخيارات المحددة مسبقا تعتبر الأسئلة المغلقة مريحة للغاية لجمع البيانات الواقعية وعادة ما يكون من السهل تحليلها لأن نطاق الإجابات المحتملة محدود ومع ذلك يمكن انتقادها بأنها لا توفر الفرصة للمستجوبين لإعطاء آرائهم على وجه الدقة قدر الإمكان.

بالاعتماد على المفاهيم المقدمة في الجانب النظري قمنا بوضع في مرحلة أولى استبيان من 28 سؤال تم استشارة الأستاذة المؤطرة ومجموعة من الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لإبداء رأيهم ومقترحاتهم والتي أخذت بعين الاعتبار وعليه توصلنا بعد ذلك إلى استبيان نهائي يتضمن 20 سؤال والتي تتمثل أسئلته في أسئلة مغلقة .

حيث يتكون الاستبيان من ثلاث محاور وهي كالآتي (أنظر الملحق رقم 01):.

- المحور الأول : يتمثل في البيانات الشخصية للمواطن من حيث الجنس، السن ، المستوى التعليمي ، الحالة العائلية ومن حيث المهنة

- المحور الثاني: تمثل في الانطباع العام حول طريقة تقديم الخدمة العمومية والتي شمل 4 أسئلة .

- المحور الثالث : تمثل في الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية و قد شمل 11 سؤال.

المطلب الثالث : تحليل النتائج

1- تحليل المقابلة :

المحور الأول : واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في هيئة وسيط الجمهورية

- البدايات الأولى للتعامل مع الرقمنة كانت جيدة في وساطة الجمهورية في حين واجهت هذه الأخيرة صعوبات إجرائية أثناء بداية تطبيق الإدارة الالكترونية والانتقال من التعامل الورقي إلى الالكتروني ، ذلك لان استخدام التكنولوجيات الحديثة للإدارة الالكترونية جاء كمخطط استعجالي خاصة ان المؤسسات العمومية تتعامل بشكل ورقي فيما بينها وهذا ما جعل إجراءات الولوج للعالم الرقمي صعبا نوعا ما خاصة وان الهياكل لم تكتمل بعد لتعميم الإدارة الإللكترونية في كل المجالات والمؤسسات إذ تتأخر بعض الوثائق في مستويات إدارية بسبب غياب التنسيق الرقمي بين المؤسسات العمومية المختلفة

- تم الاستعانة بخبراء مؤهلين في التعاملات الرقمية بحيث تم تكوين الموظفين لاستخدام التكنولوجيا والتحكم في التقنيات الرقمية وحرصت وساطة الجمهورية على رسكلة وتكوين المستخدمين ورفع من كفاءتهم.

المحور الثاني : علاقة وساطة الجمهورية بأولوية تحسين الخدمة العمومية .

- التجهيزات التقنية من أهم العوامل التي تشجع على ترقية وتحسين أداء الموظفين أثناء تقديم الخدمات العمومية في وساطة الجمهورية مقارنة بالإمكانيات المادية والبشرية خاصة وان التقنيات الحديثة فرضت بقوة في المؤسسات العمومية مما حتم ضرورة التحكم فيها بحيث يساهم الموظفون في تحسين الخدمة العمومية ب :

- سرعة تقديم الخدمات .

- الخبرة وتحسين الأداء .

- التحكم في التقنيات التكنولوجية الحديثة .

وينعكس نقص الإمكانيات والتجهيزات سلبا على أداء الموظفين أثناء تقديمهم للخدمة ومن الأسباب التي أثرت على الأداء داخل المؤسسات العمومية هو غياب التجهيز انطلاقا من ظروف استقبال المواطن إلى غاية تقديم الخدمة له وباعتبار ان الإدارة الالكترونية من الأولويات التي حرصت المؤسسات العمومية على تبنيها أصبح من الضروري أن تتوفر على الجوانب التقنية والبرمجيات التي تمكن المؤسسات العمومية والمواطن معا من التعامل بشكل رقمي ، سريع وآني .

- نقص جودة الخدمات بالإدارات العمومية سببه عدم تمكن المواطن من التعاملات الإلكترونية وهذا ما سبب تذبذب المواطن في اختياره للأساليب الرقمية التي تقدم من خلال الخدمة العمومية

- الموظفون راضون على أدائهم فيما يتعلق بتحسين ظروف المواطن والمرفق العام لتحقيق جودة الخدمات العمومية خاصة وان الإدارة الإلكترونية ساهمت في تقريب الإدارة من المواطن والتقليل من العراقيل البيروقراطية بحيث ارجع المواطن أسباب عدم رضاه على إجراءات تحسين الخدمة العمومية لكثرة الإجراءات الإدارية وتداخلها بشكل متسارع لتهتم بالكمية دون النوعية ولغياب التخصص الإداري للموظفين الذين يقدمون الخدمات .

المحور الثالث : تطلعات ورهانات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية

- تهتم وساطة الجمهورية بمسيرة التقدم التكنولوجي من خلال تطوير طرق التواصل مع المواطن وتحديث المرفق العام وتحسين الأساليب الاتصالية و إنتاج التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال من خلال رسكلة الموظفين و تطوير مهاراتهم الاتصالية ولغة التعامل بحيث تنعكس التكنولوجيا الحديثة على الأداء الخاص بهم بشكل ايجابي وترفع مستواهم المهني ليقدموا الخدمات بقدر عالي من الاحترافية والتميز بحيث يستفيد الموظف في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في وساطة الجمهورية من الرقابة ، التقليل من البيروقراطية واتخاذ القرارات.

- ساهمت الإدارة الإلكترونية في سهولة الحصول على الخدمة بشكل ملموس خاصة وأنها فتحت المجال لتتبع مراحل حصول المواطن على الخدمة دون أن يتكبد عناء التنقل بين المصالح الإدارية والمكاتب ويرجع أسباب تأخر الجزائر في تبني الرقمنة في الإدارة العمومية لغياب نظام رقمي فعال وآمن في الإدارة العمومية، عدم قدرة الدولة على توفير يد عاملة متخصصة في المجال لاستخدام الرقمنة ، نقص الإمكانيات المادية والتجهيزات في المؤسسات العمومية بحيث سوف تساهم مستقبلا في تقديم الخدمات العمومية بشكل سريع واني وإلغاء طوابير انتظار تقديم الخدمات و الإبداع في تحسين الخدمة العمومية تتلائم مع تطلعات المواطن .

2- تحليل الاستبيان .

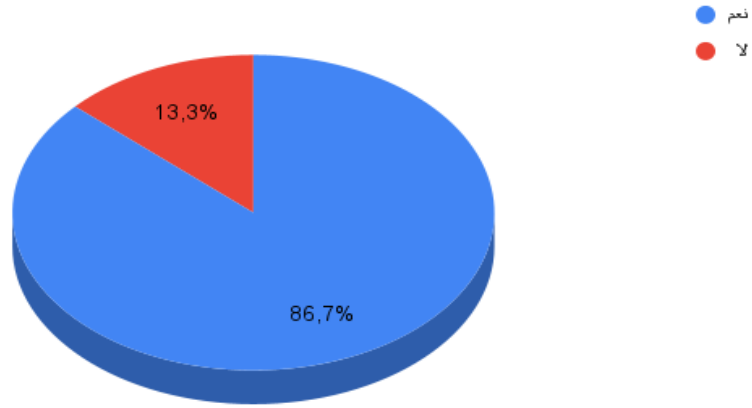
عند قراءة وتحليل البيانات الشخصية المتعلقة باستمارة المواطنين يتم عرض النتائج المتعلقة بكل سؤال وتفسيرها وفق محاور محددة ويندرج ضمن كل محور مجموعة من الأسئلة المتكاملة .

المحور الثاني: الانطباع العام حول طريقة تقييم الخدمة العمومية

-هل يعتبر موقع تقديم الخدمة مناسباً ؟

من خلال نتائج الدائرة النسبية يتضح لنا أن 72 فردا من العينة أجاب بان موقع تقديم الخدمة مناسب بنسبة 86.7% بينما أجاب 11 فردا فقط أن الموقع غير مناسب بنسبة 13.3 %

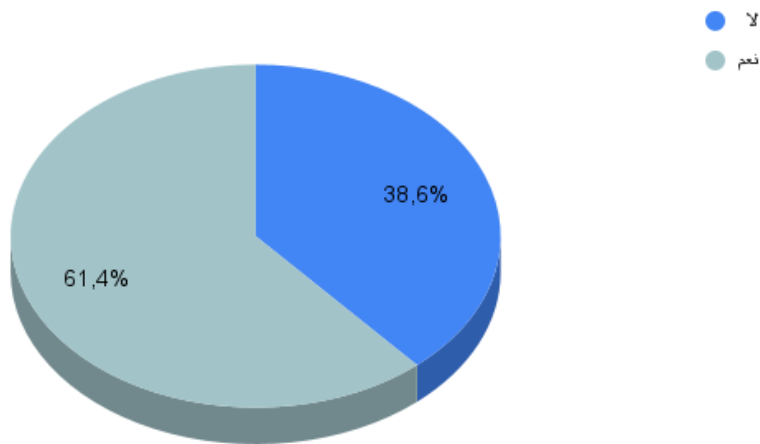
هل تعتبر موقع تقديم الخدمة مناسب ؟



- هل تعتبر أسلوب الموظف أثناء تقديمه للخدمة مناسباً ؟

من خلال نتائج الدائرة النسبة المئوية أسفله يتضح لنا ان 51 فردا من العينة أجاب ان أسلوب الموظف أثناء تقديمه للخدمة الرقمية مناسباً للمواطنين اي بنسبة 61.4% بينما أجاب 32 فردا من العينة بأنها غير مناسبة أي ان النسبة الأكبر من العينة أكدت أن أسلوب الموظف مناسباً أثناء تقديمه للخدمة الرقمية نظرا لاكتسابهم المهارات الاتصالية المناسبة أثناء أداء مهامهم وجاهزية البنية التقنية لاستيعاب عدد الملفات في وقت واحد خاصة مع تشعب الإجراءات الإدارية وتعقيدها وهذا ما أدى إلى الحصول على الخدمة في وقتها المحدد وبالشكل المناسب

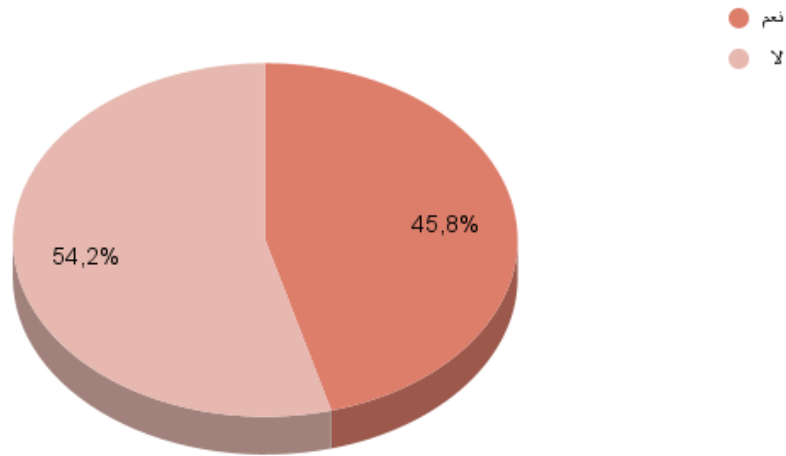
هل تعتبر ان أسلوب الموظف أثناء تقديمه للخدمات مناسباً لك؟



- هل الموظف يقدم لك الخدمة بدرجة من الاحترافية ؟

من خلال نتائج الدائرة النسبية المبينة أسفله يتبين لنا أن 45 فردا من العينة بنسبة 54.2% أجاب ان الموظف لا يمتلك الاحترافية في تقديم الخدمة بينما أكد 38 فردا من العينة بنسبة 45.8% أن الموظف يمتلك ذلك والسبب يرجع لقلة عمليات التأهيل والرسكلة المناسبة للارتقاء بمستوى تقديم الخدمات خاصة وان هذه العملية الرقمية تم تفعيلها في ظرف وجيز ولم يهيا الفرد تقنيا لطرق الطلب الرقمي وكذلك الموظف لم يتمكن فعليا من اكتساب كل المهارات الكافية أثناء التعامل الرقمي وعدم شمولية هذا الإجراء في كل القطاعات فنجد بعض القطاع تسايه العملية الرقمية عكس قطاعات أخرى وهذا ما سبب عدم تمكن الفرد من متابعة الإجراءات الإدارية عن بعد لأن الملفات تنتقل بشكل الكتروني وشبكي سريع في بعض المؤسسات وتتأخر في بعض المؤسسات المرتبطة بالمؤسسة الأصلية بنفس الخدمة بسبب اعتماد الإدارة الأخرى على الأساليب التقليدية (إرسال ملفات ورقيا)

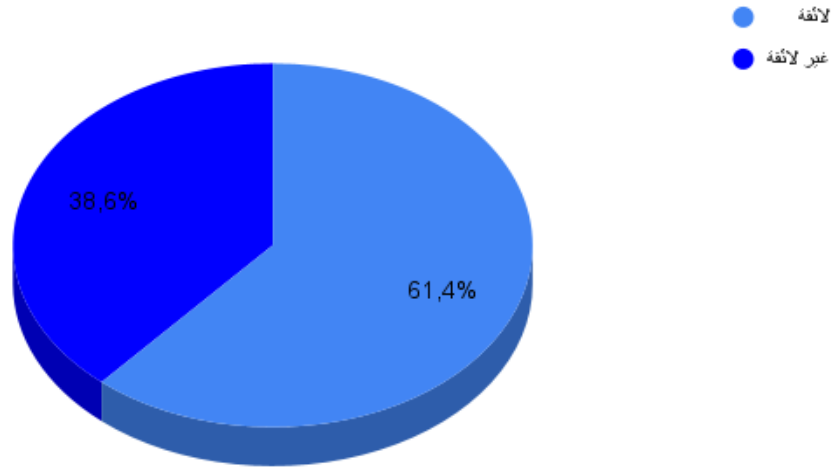
هل الموظف يقدم لك الخدمة بدرجة من الاحترافية ؟



- كيف ترى سرعة التعامل مع طلبات الخدمة ؟

من خلال نتائج الدائرة النسبية المبينة أسفله يتضح أن طرق التعامل مع طلبات الخدمة لائقة وترقى بالمستوى المطلوب الذي يتطلع إليه المواطن أي أن 51 فردا أكدوا ذلك من أصل 83 وأجاب 32 مواطن ان التعامل مع طلب التقديم الخدمة لا يتم بسرعة.

كيف ترى سرعة التعامل مع طلبات الخدمة ؟

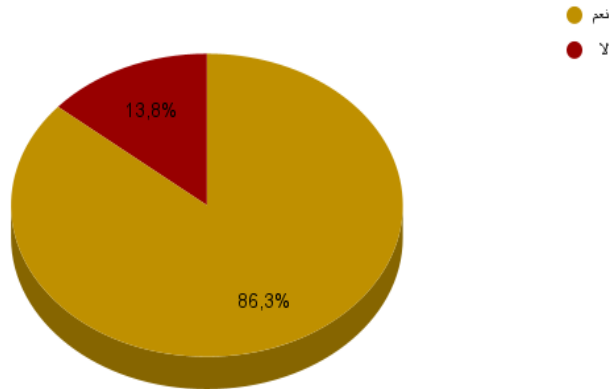


المحور الثالث: الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية

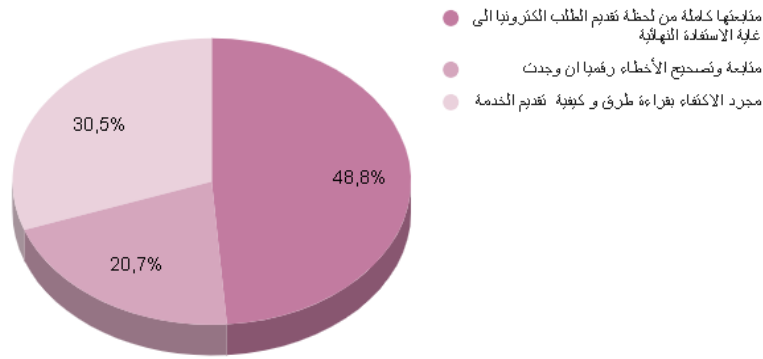
- هل المعلومات الإلكترونية واضحة لشرح آلية تقديم الخدمة ؟

من خلال الرسم البياني الموالي يتضح أن 72 مبحوث ان المعلومات الإلكترونية واضحة لشرح آلية تقديم الخدمة العمومية بنسبة 86.3 % من المبحوثين وهذا الوضوح يكون من خلال إتاحة الفرصة للمواطنين وتمكينهم من متابعة كافة الإجراءات من لحظة تقديم الخدمة الكترونيا الى غاية الاستفادة منها وكذلك بمجرد الاكتفاء بقرائة طرق وكيفية تقديم الخدمة.

هل المعلومات الإلكترونية واضحة لشرح آلية تقديم الخدمة ؟



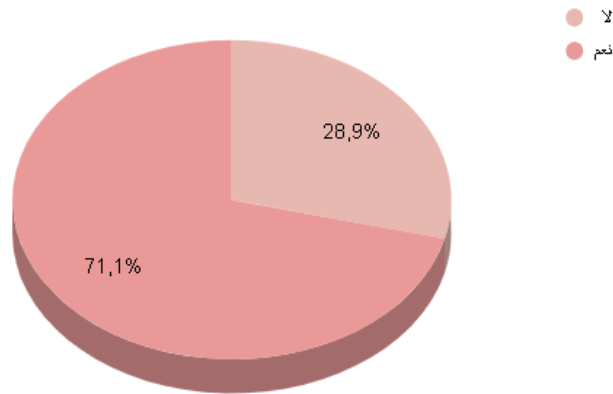
هل هذا الموضوع يكون ب



- هل يتم الحصول على المعلومات المتعلقة بالخدمات بسهولة؟

يتضح من خلال الرسم البياني أن الحصول على المعلومات المتعلقة بالخدمات بسهولة حيث اجاب 59 من المبحوثين بنسبة 71.1% من المبحوثين لان وساطة الجمهورية وضعت مجالا الكترونيا سهلا من خلاله يتمكن المواطن من الولوج اليه بطريقة سهلة لطلب الخدمة.

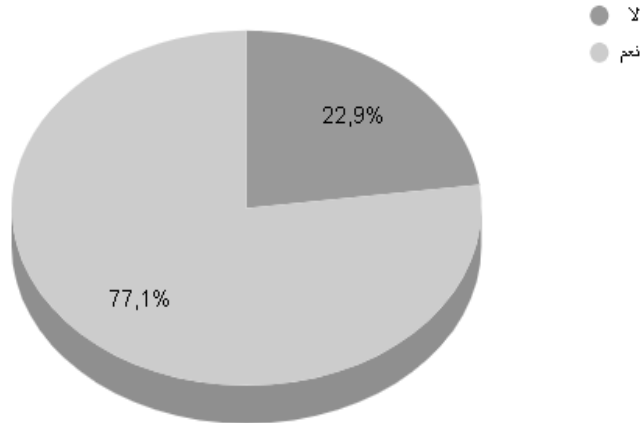
هل يتم الحصول على المعلومات المتعلقة بالخدمات بسهولة؟



- هل تمتاز النماذج الرقمية للخدمة بالوضوح والبساطة ؟

من خلال الرسم البياني الموالي يتضح ان النماذج الرقمية للخدمة تمتاز بالوضوح والبساطة حيث أكد 64 فردا على ذلك لتشجيع المواطن وتعويدته تدريجيا على النماذج ليحسن التعامل معها وذلك بنسبة 77.1% بينما أجاب 19 فردا فقط عكس ذلك.

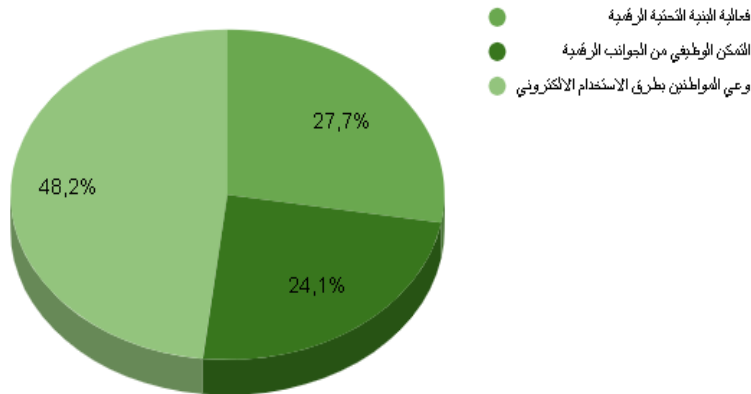
تمتاز النماذج الرقمية للخدمة بالوضوح و البساطة



- يتم التعامل مع الرقمنة بدقة وبدون تأخير متعلق بماذا ؟

من خلال نتائج الرسم البياني المبين اسفله يتضح ان التعامل مع الرقمنة بدقة وبدون تأخير متعلق بعدة جوانب اهمها: وعي المواطنين بطرق الاستخدام الالكتروني حيث اجاب على ذلك نسبة 48.2% ومتعلق كذلك بفعالية البنية التحتية الرقمية حيث أكد ذلك نسبة 27.7% من المواطنين بينما نسبة التمكّن الوظيفي من الجوانب الرقمية كانت نسبة اقل مقارنة بالجوانب الأخرى بنسبة 24.1%.

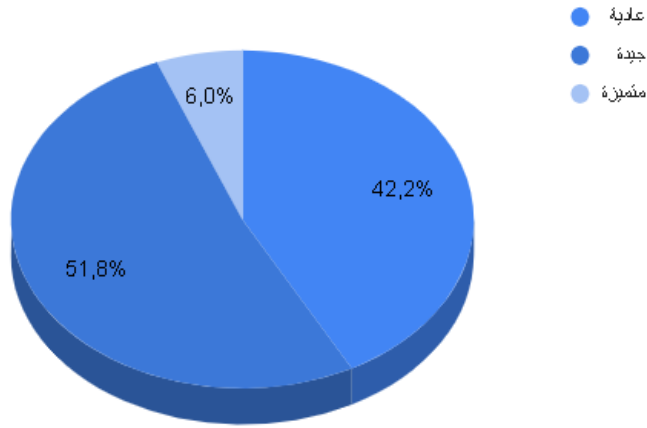
يتم التعامل مع الرقمنة بدقة و دون تأخير متعلق ب



- تقييم مستوى الخدمات الرقمية في وجهه نظر المواطنين: (كيف ترى هذه الخدمات الرقمية ؟

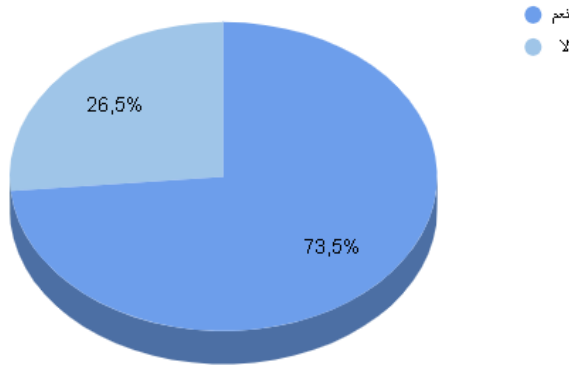
من خلال نتائج الدائرة النسبية يتبين ان الخدمات الرقمية جيدة من وجهة نظر المواطنين الذين يطلبون الخدمة من وساطة الجمهورية نظرا لتغير نمط الانتقال من الطرق التقليدية الورقية إلى نماذج رقمية يستفيد منها عن بعد حيث أجاب 51.8% من المواطنين انها خدمات جيدة.

كيف ترى هذه الخدمات الرقمية ؟



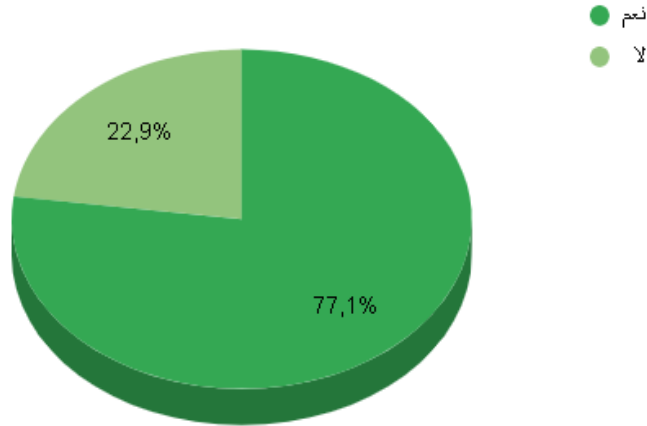
- إمكانية وجود مشكلات أثناء تلقي الخدمة: (هل توجد مشكلات ومعوقات أثناء تلقي الخدمة ؟)
 من خلال الرسم البياني تبين انه غالبا ما تكون هناك مشكلات أثناء تلقي الخدمة حيث أجاب 73.5 % أن هناك مشكلات ومعوقات أثناء تلقي الخدمة.

هل توجد مشكلات و معوقات أثناء تلقي الخدمة ؟

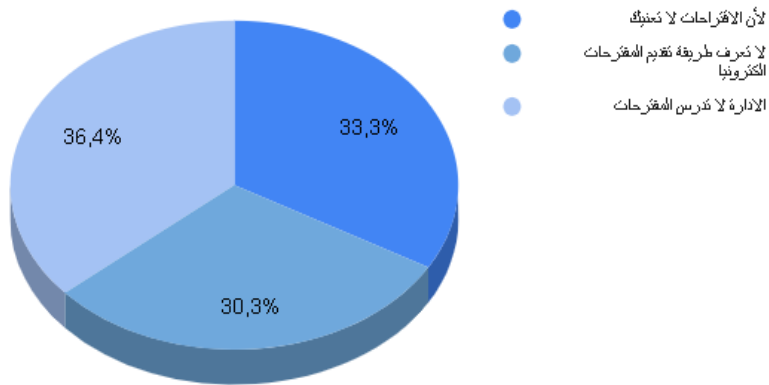


- إمكانية تقديم المواطن لاقتراح فيما يتعلق بالرقمنة في وساطة الجمهورية.
 يتضح من خلال الدائرة النسبية أن 64 مواطن يقدم الاقتراحات فيما يتعلق بالرقمنة في وساطة الجمهورية بنسبة 77.1% في حين انه 19 فردا لا يقدم الاقتراحات بنسبة 22.9% وذلك لان الإدارة لا تدرس المقترحات ولان الاقتراحات لا تعنيهم حيث أكدوا ان الإدارة لا تدرس المقترحات بنسبة 36.4% في حين نسبة المواطنين الذين أجابوا بالاقتراحات لا تعنيهم 33.3% بحيث ارجع 30.3% من المواطنين السبب لعدم معرفة طريقة تقديم الاقتراحات

ن أتردد في تقديم أي اقتراح فيما يتعلق بالرقمنة في المؤسسة العمومية - وساطة
- الجمهورية



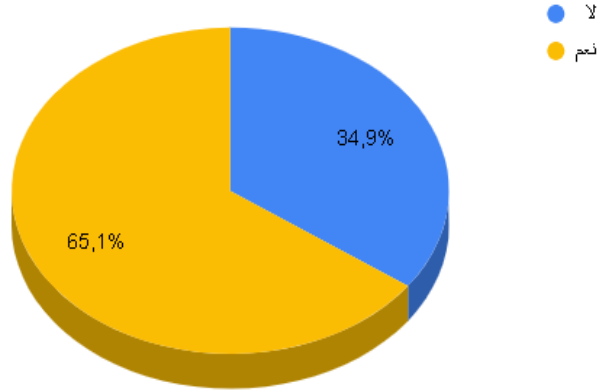
في حالة الإجابة بلا هل يرجع ذلك لـ



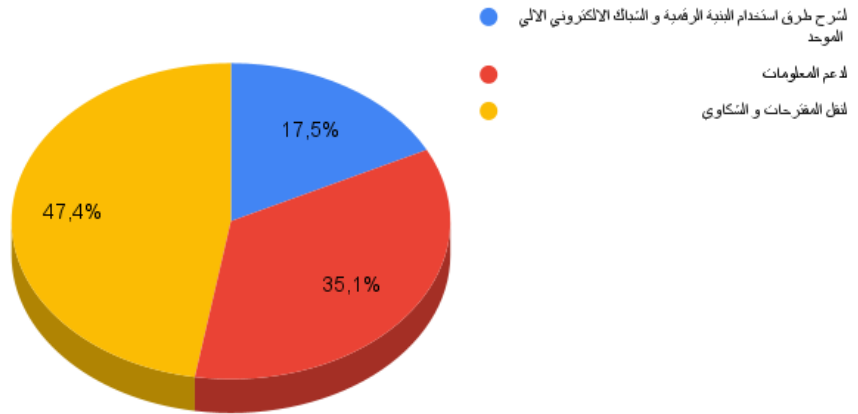
- هل تهتم الإدارة بتحسين طرق لتقديم الخدمة وسرعتها؟

من خلال نتائج الدائرة النسبية الموضحة أسفله يتضح أن الإدارة تهتم وبشكل كبير ودوري بتحسين طرق وتقديم الخدمة وسرعتها حيث أكد ذلك 54 مواطنا بنسبة 65.1% وذلك عن طريق نقل المقترحات والشكاوي لتتكيف الخدمة حسب تطلعات وآمال المواطنين ومعرفة مختلف اهتماماتهم ، حيث أكدت ذلك نتائج الدائرة النسبية التي تحدد أسباب اهتمام الإدارة بتحسين طرق تقديم خدماتها حيث أجاب بنسبة 47.4% لنقل المقترحات والشكاوي بينما أجابت نسبة 35.1% لدعم المعلومات الإلكترونية بدقة وتداولها بين المصالح بشكل امن وسريع ونسبة 17.5% فقط ارجعوا السبب لشرح طرق استخدام البنية الرقمية والشباك الالكتروني الموحد.

هل تهتم الإدارة بتحسين طريقة تقديم الخدمة و سرعتها ؟



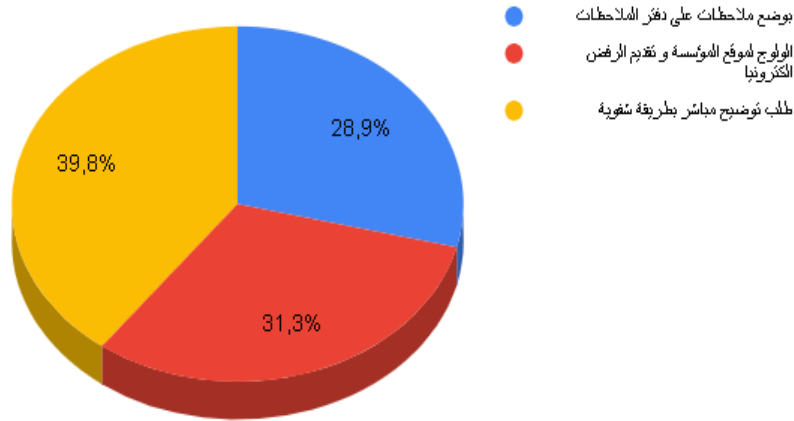
في حالة الإجابة ب نعم لماذا ؟



- كيفية التعبير عن رفض المواطنين لطريقة تقديم الخدمات العمومية (كيف تعبر عن رفضك لطريقة تقديم الخدمة العمومية؟)

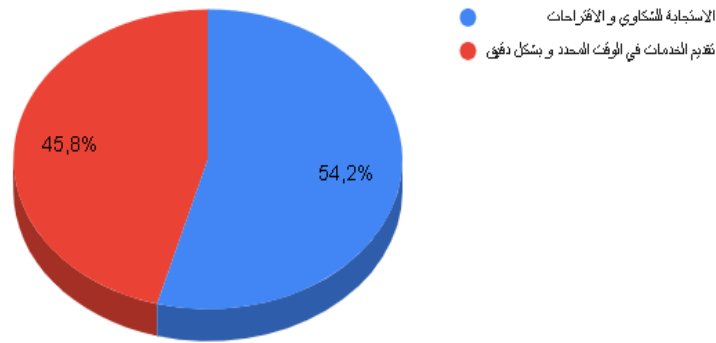
من خلال الرسم البياني الموضح أسفله يتبين أن المواطن يعبر عن رفضه لطريقة تقديم الخدمات العمومية عن طريق طلب توضيح مباشر بطريقة شفوية بنسبة 39.8% من المواطنين والتي تعتبر أول خطوة يفعلها المواطن عند رفضه للطريقة بينما 31.3% أجابوا أن التعبير عن رفضهم لطريقة تقديم الخدمات العمومية يكون من خلال الولوج لموقع المؤسسة وتقديم الرفض الكترونيا وهذا ما يبين أهمية الرقمنة في الحياة اليومية للمواطن بينما 28.9% كان تعبيره على رفض الخدمات العمومية من خلال وضع ملاحظاتهم على دفتر الاقتراحات .

كيف تعبر عن رفضك لطريقة تقديم الخدمة العمومية؟



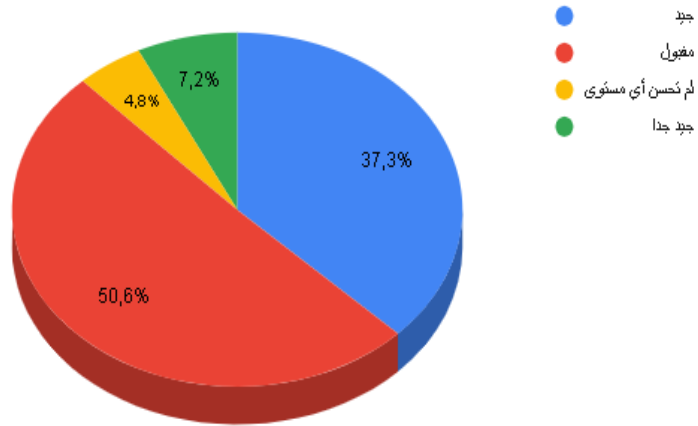
- التزام وساطة الجمهورية بوعودها في مجال تقديم الخدمات كما يتوقعها المواطن في ذهنه من خلال توضيح الدائرة النسبية ان وساطة الجمهورية تلتزم بوعودها في مجال تقديم الخدمات كما يتوقعها جمهورها الخارجي من خلال الاستجابة للشكاوي والاقتراحات حيث أجاب 45 فردا من العينة وذلك بنسبة 54.2% من خلال تقديم الخدمات في الوقت المحدد وبشكل دقيق نسبة 45.8%

تلتزم المؤسسة العمومية (وساطة الجمهورية) بوعودها في مجال تقديم الخدمات كما تتوقعها في ذهنك من خلال



- التجربة الرقمية حققت في مجال تحسين الخدمة العمومية مستوى ومقبول: من خلال نتائج الدائرة النسبية يتبين أن التجربة الرقمية حققت مستوى مقبول في مجال تحسين الخدمة العمومية حيث أجاب 42 فردا على ذلك بنسبة 50.6%

هل ترى أن هذه التجربة الرقمية حققت في مجال تحسين الخدمة العمومية مستوى



خاتمة الفصل :

تعتبر تجربة تأسيس وسيط الجمهورية وعودتها إلى الساحة من جديد بعدما ألغيت نتيجة للسلبات والنقائص في الإدارة الجزائرية خلال 20 سنة الماضية مرحلة فاصلة في تاريخ الجزائر و بقدوم السيد رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون تم استحداث الهيئة من جديد لمرافقة المواطن و تطلعاته ورفع الغبن عنه و التخفيف من أعباء التنقل بين الإدارات والمؤسسات العمومية لإعادة بعث روح هيئة وسيط الجمهورية والتي تعد خطوة ايجابية نحو تعزيز آليات حماية حقوق المواطنين و يسمح بمد جسور التواصل مع المواطن واستعادة ثقته نحو دولته وهذا من خلال التنسيق والعمل المشترك بين الإدارة والهيئة فالخطوة الأولى لا بد أن تكون منطلقا لكل الحلول هي إعطاء نظرة ايجابية لهيئة وسيط الجمهورية كجهاز له صلاحيات المتابعة والرقابة العامة التي تسمح له بتقدير حسن علاقات الإدارة مع المواطن ولتكون الإدارة فعلا لا قولاً في خدمة المواطن .

الخاتمة العامة

نلخص من هذه الدراسة أن عديد الدول سارعت لتطوير مؤسساتها تزامنا مع متطلبات العصر المعلوماتي، حتى تتمكن من تقديم وظائفها المختلفة بدقة وجودة عالية، فراهنت الجزائر على عدة تحديات لتحسين الخدمات العمومية خاصة في الجماعات المحلية التي اتسمت بمظاهر بيروقراطية وتأخر إجراءات الحصول على الخدمات، ومع الولوج للثورة المعلوماتية تحتم على كل الدول أن تعيد هيكلة المؤسسات بما يتلائم مع متطلبات الثورة الرقمية والتقنية، وما يساعد على تفعيل أداء العنصر البشري باختصار الجهد والوقت، وذلك بفضل العمل الرقمي وقيام معظم الأنشطة عبر الحاسوب الشخصي، واستنادا لهذا التحول الهائل رسمت الحكومة الجزائرية عدة خطط وسياسات المواكبة الرقمنة و الاستفادة من النماذج الريادية الناجحة في المجال التكنو - إداري، حيث أطلقت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية مشروع المواطن الإلكتروني، الذي يختصر أرشيف كل فرد في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، ويمكنه من استخراج جميع الوثائق الإدارية وفق نظام رقمي يعمل على إصدار مختلف الوثائق في مدة زمنية قصيرة، وهذا ما يخفف من معانات المواطن الجزائري أثناء استخراج الوثائق الإدارية.

رغم كل الخطط التي وضعتها الدولة الجزائرية في سبيل تحسين الخدمة العمومية وإنتهاج إستراتيجيات رقمية إلا أن الفجوة الرقمية تبقى واضحة لذلك أصبح تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية ضروريا، وذلك قصد تحسين الخدمة العمومية المقدمة للأفراد خاصة وأن تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية يبقى رهانا حقيقيا في سبيل ترقية الجزائر إلى مصاف الدول المتطورة القادرة على تقديم خدمات أفضل للمواطنين والتواصل المباشر معهم وتفعيل مشاركتهم، كما تعد مسألة الإدارة الإلكترونية ضمن أولوية المؤسسات العمومية إلا أن هناك فجوة بين الطموح والواقع لتندشيط إسهاماتها في تحسين الخدمات التي تعاني عدة مشاكل حالت دون تحقيق الأهداف المرسومة، وبعد الارتقاء بالإدارة العمومية وتقريبها من المواطن إحدى التحديات التي تواجه الجزائر، خاصة مع ظهور الفكر الإداري الرقمي، الذي يعتبر إحدى الأولويات لتمكين المؤسسات العمومية من رفع كفاءة الفرد والاستفادة من التكنولوجيات الحديثة للإتصال، والتي تعتبر نمط جديد يرتكز أساسا على البعد التكنولوجي والمعلوماتي لإعادة صياغة الخدمة العمومية وجعلها قائمة على الإدارة الإلكترونية والتي فرضت ضرورة التحول الرقمي نحو إدارة عصرية تقدم خدمات سريعة بإتقان وتفاعل أني وبأعلى كفاءة.

إنطلاقا من النماذج الناجحة العالمية في مجال الرقمنة والتي حققت نتائج فعالة في مجال تحسين الخدمة في المؤسسات العمومية، حاولت الجزائر رقمنة المؤسسات العمومية لكن كانت وتيرة تبني سياسات الإصلاح الرقمي متباطئة، وعرفت عدة تحديات خاصة وأن الدول المجاورة كانت سباقة في ذلك وحققت نسب عالية من النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات العمومية بما يتلائم مع تطلعات المواطن.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التالية:

- قابلية المواطنين للتأقلم مع التكنولوجيات الحديثة تعتبر فاعل محوري في تجسيد المشروع الرقمي الشامل لكل القطاعات في الجزائر.
- على الجزائر أن تنتهج التحول الرقمي ضمن مؤسساتها لأن التكامل بين إرساء دعائم الإدارة الالكترونية يساهم في تأسيس ثقافة رقمية قوية ورؤية إستراتيجية شاملة، وهذا يجعل المؤسسات العمومية تحقق خدمات أكثر وضوحا وجودة.
- أولوية بناء إستراتيجية رقمية وإجراء تحول في طريقة تقديم الخدمات بما يتلائم مع متطلبات البيئة الرقمية الجديدة. من خلال الدراسة والتمحيص تبين أنه لتبني الادارة الالكترونية في الجزائر من ضرورة التكامل بين ثلاثة جوانب مهمة تتمثل في التكنولوجيا وتطوير فكر المواطن والضوابط القانونية للتعامل الرقمي.
- ضرورة تحسين الكفاءة في الأداء الوظيفي.
- الإدارة الالكترونية تساهم في تقليص المسافات والزمن وتطوير مستوى الخدمة العمومية و معالجة البيروقراطية والفساد الاداري.
- توجد عدة تحديات ترتبط بانتهاك الخصوصية وأمن المعلومات التي تعد مأزقاً أمام استيعاب المؤسسات للرقمنة ، خاص مع انتشار تقنيات الذكاء الاصطناعي والحوسبة عند مصدر البيانات وتعد مسألة الأمن والخصوصية من الإشكاليات التي يجب على الجزائر أخذها بعين الاعتبار لأن هذه التقنيات الرقمية مبنية على مبدأ الانفتاح والمشاركة في البيانات عبر الإنترنت والشبكات الاجتماعية، والهواتف والأقمار الاصطناعية.
- الإنتقال نحو رقمنة المؤسسات العمومية ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة تستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط ، وتوفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفقا للمقومات والإمكانيات المتاحة ، بحيث تتطلب الإدارة الرقمية كفاءات ومهارات متخصصة، فضلا عن حاجتها إلى خبرة وظيفية.
- تأهيل رأس المال البشري مهم جدا في العصر الرقمي، ومن الرهانات المهمة لأن مرونة الإستراتيجية الرقمية تتكون من خلال رأس المال البشري الذي يتصف بالأهمية في المنظمات والذي يمتلك الخبرة والكفاءة، وذلك من خلال الالتزام بالتطبيقات والمهارات الضرورية مطلوبة من أجل مواكبة التغيرات التي تحتاجها الجماعات المحلية خاصة في المجال الرقمي.

اختبار الفرضيات و عرض النتائج

❖ الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية بين غياب الإدارة الالكترونية وتدني مستوى الخدمة العمومية. حققت هذه الفرضية من خلال نتائج الدراسة بحيث يؤدي غياب الإدارة الالكترونية الى صعوبة في الحصول على الخدمات لكثرة الأعباء وتنقل المواطنين لطلب الخدمات ، كثرة التكاليف ، طوابير الانتظار للحصول على الخدمات ، كذلك التعامل الورقي يتسبب في إتلاف الملفات الإدارية في بعض الأحيان وضياح بعضها نتيجة تعقد العمليات الإدارية بين المصالح المختلفة في الإدارات العمومية .

❖ الفرضية الثانية: تفعيل البنية التحتية الرقمية يساهم في مواجهة عراقيل تحسين مستوى الخدمة العمومية .

حققت هذه الفرضية من خلال نتائج الدراسة وذلك من خلال التخطيط الجيد لاستخدام القاعدة الرقمية وتطوير نظام الأمان الرقمي لمواجهة القرصنة واختلاف أنظمة المعلومات وذلك للحفاظ على سرية الملفات والمعلومات حيث طورت وساطة الجمهورية حلولاً تقنية حديثة لرقمنة خدماتها من خلال وضع بوابة الكترونية تحت تصرف المواطن تمكنه من الاستفادة المباشرة والآنية من الخدمات العمومية من خلال تقديم الطلب ، إيداع الملف ، متابعة مراحل دراسة الملف ، تحسين الملف واستكمال المعلومات الناقصة ، الذي يسعى للارتقاء بتطلعات مستوى أعلى.

تفعيل الإدارة الالكترونية يجعل نظام التزويد بالخدمات أكثر انضباطاً وتجديداً يجب الالتزام بنظام من الرقابة الهادفة يتألف من مجموعة من القواعد التي تحدد مهام كل فرض في التنظيم إلا أن هذه القواعد قليلاً ما تنجح في ضبط التنظيم وتوحيد النشاطات نحو أهدافها المحددة.

يلاحظ أن النظام الإداري الجزائري الحالي يعاني من عدة عراقيل تحول دون تحسين المرفق العام لذا تعد الإدارة الإلكترونية من الأولويات لتحسين الخدمة العمومية لان التوصل الجديد لتحسين الخدمات العمومية يرتبط بالقدرة على التواصل الإداري الجيد وتحسين العلاقات بين الإدارة والمواطن.

يعتبر اعتماد الإدارة الالكترونية بمثابة أولوية حيث تساهم من خلالها المؤسسات العمومية في رعاية المصالح والشؤون المحلية والحريات الفردية والجماعية والسهرة على الأمن والاستقرار وذلك من خلال استحداث منصات الكترونية تعتبر فضاءات عمومية رقمية مزودة ببوابات تمكن المواطن من تقديم مقترحاته وتطلعاته وآرائه حول مستوى الخدمات و يشكل ذلك رجع الصدى ، من خلاله تتمكن وساطة الجمهورية من تحليله واتخاذ القرارات المناسبة التي تخدم مصلحة المواطن وتستجيب لرغباته

التوصيات والإقتراحات:

ولمواجهة هذه التحديات نقدم مجموعة من التوصيات والإقتراحات منها:

- ضرورة حل مشكلة الجانب التقني الذي تحتاجه المؤسسات العمومية الجزائرية والذي يبقى عائقا أمام تحقيق السياسات المقترحة خاصة وأن هذا الجانب يحتاج أغلفة مالية ضخمة، وتهيئة وتطوير البنية الأساسية في الإدارة من خلال التحديث المستمر والدائم لنظم الاتصالات الفعالة لنقل المعلومات والبيانات بين المؤسسات العمومية واطاحة المعلومة للمواطن.
- تأطير الكوادر البشرية وتأهيلها بما يتلاءم مع عمليات الادارة الالكترونية، وتمكينهم من العمليات الإدارية واستخدام أنظمة إلكترونية داخل الإدارة المحلية عبر كامل التراب الوطني.
- الإستحداث المستعجل لبنية قاعدية رقمية قوية واسعة ومتكاملة بين جميع القطاعات.
- الإنفتاح على الاقتصاد الجديد مع ضرورة الاستثمار في العنصر البشري عن طريق إستغلال الرأسمال الفكري.
- التعجيل في استخدام التكنولوجيا وإنفاق ميزانيتها الضخمة على تطوير الإدارة الرقمية في الجزائر.
- ضرورة استخدام الإدارة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية في المؤسسات العمومية ، بإعتبارها تحولا أساسيا في أساليب تنظيمها وعملها مما يجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل أنسب .
- تدريب القوى العاملة التقنية، وهذا يعتبر عنصر مهم من أجل التحول الرقمي في المؤسسات العمومية .
- تعميق الوعي لدى المواطن بأهمية الادارة الالكترونية من خلال تنظيم أيام دراسية، ندوات ، محاضرات والتعريف بالتقنيات الحديثة الضرورية لقيامها.
- إعادة بناء الهياكل التنظيمية وتعديل الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الادارة الالكترونية .
- إيجاد حلول للمعوقات التقنية خاصة نظام الأمن المعلوماتي.
- تدريب الموظفين وتأطير الموارد البشرية تماشيا مع التطورات التقنية، ورفع الكفاءة وجودة الأداء.
- تنظيم الإطار القانوني اللازم لتبني الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية.
- محاولة ربط المرصد الوطني للمرفق العمومي و وساطة الجمهورية ذلك أن كلتا الهيئتين تهدف لتحسين المرفق العام و تطوير الخدمة العمومية .

قائمة المراجع

الكتب :

1. أسامة محمد عبد الحلیم و آخرون: مدخل إلى الإدارة الاللكترونية ، ط1، دار المناهج، الأردن، 2003
2. إیمان عبد المحسن زكي ، الحكومة الاللكترونية،- مدخل إداري متكامل- ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة، 2009 .
3. بشیر عباس العلق ،الاتصالات التسويقية الاللكترونية - مدخل تحليلي تطبيقي- .
4. بشیر عباس العلق ،الإدارة الرقمية -المجالات و التطبيق- ،مركز الدراسات و البحوث الاستشارية ،أبوظبي ، 2005 .
5. جبریل بن حسن العريشي، سحر بنت خلف مدين، مجتمع المعرفة في العالم العربي ،دار المنهجية للنشر و التوزيع ، عمان ، 2016 .
6. حسين محمد الحسن ، الإدارة الاللكترونية – المفاهيم، الخصائص، المتطلبات-،مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2011 .
7. خلدون كراز ، دراسة عن تقنية التبادل الاللكتروني للبيانات و الوثائق EDI و تطبيقاتها في قطاع النقل، سلسلة الدراسات الفنية ، مديرية الدراسات و البحوث و شؤون البيئة، دمشق، 2010 .
8. داود عبد الرزاق الباز ، الحكومة الاللكترونية و أثرها على النظام القانوني للمرفق العام و أعمال موظفيه لنشأة المعارف ، الإسكندرية ، ب ط ، 2007 .
9. دلال صادق جواد، حميد ناصر الفتال، أمن المعلومات، دار اليازوري، عمان، 2008.
10. ذياب المدانية، الأمن و حرب المعلومات، دار الشروق، عمان، 2002 .
11. ربيعي مصطفى عليان ، البيئة الاللكترونية ، ط1 ، دار الصفاء ، الأردن .
12. رزجي مصطفى عليان، البيئة الاللكترونية ، دار الصفاء ناشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2012 .
13. سعد غالب ياسين ، الإدارة الاللكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية ،معهد الإدارة العامة ، السعودية ، 2005، .
14. سعد غالب ياسين، الإدارة الاللكترونية ،دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن، 2010 .
15. سعد غالب ياسين، الإدارة الاللكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ،السعودية ، 2010 .
16. سعد غالب ياسين، بشیر العلق، الأعمال الاللكترونية، دار المناهج للنشر و التوزيع، ط1 ، عمان 2002 .

17. صدام الخماسية ، الحكومة الالكترونية نحو الإصلاح الإداري ، ط1 ، عالم الكتب الحديث.
18. صدام الخماسية ، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري ، دار عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2013 .
19. طارق المجذوب، الإدارة العامة و الوظيفة العامة و الإصلاح الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت ، 2005 .
20. الطعامنة و آخرون ، الخدمة الالكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية، الأردن، 2004.
21. عادل حرحوش المقرجي و آخرون، الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية و متطلبات تأسيس عملية المنظمة العربية لتنمية الإدارية ، القاهرة ، 2007 .
22. عادل حرحوش و آخرون ، الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية و متطلبات أساسية علمية ، ط1 ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر، 2007.
23. عبد الفتاح بيومي حجازي ، النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية ، دار الفكر الجامعي ، ط1 ، مصر، 2003 .
24. العربي غويني، إصلاح الإدارة المحلية، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، 2016.
25. علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي ، الإدارة الالكترونية، ط1، دار وائل، 2008
26. علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الالكترونية، دار وائل، الأردن، 2008 .
27. علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر و التوزيع، ط1، عمان ، الأردن 2005 .
28. عمر أحمد و آخرون ، الإدارة الالكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج، 2013
29. عمار بوحوش ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرين ، دار الحزب الإسلامي ، بيروت، ب ط ، 2006 .
30. ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الالكترونية و تجويد العمل الإداري المدرسي، المكتب الجامعي الحديث ، الأردن، 2011 .
31. ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات-منظور كلي- ، دار المسيرة ، عمان ، 2013.
32. محسن سيد سلطان، الحماية الدولية و القانونية للبيئة الالكترونية من الجريمة و الإرهاب، بيئة المعلومات الأمانة- المفاهيم و التشريعات و التطبيقات- ، الرياض، السعودية، 2010 .

33. محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2008 .
34. محمد سمير أحمد ، الإدارة الالكترونية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، الأردن، 2009 .
35. محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للطباعة و النشر و التوزيع، عمان ، 2009.
36. محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان،، الأردن، ط1، 2009 .
37. محمد لعقاب، الانترنت و عصر المعلومات، دار هومة للطبعة و النشر و التوزيع، الجزائر 1999.
38. محمود القدوة، الحكومة الالكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2010، .
39. محمود حسين الوادي ، بلال محمود الوادي، المعرفة و الإدارة الالكترونية ، دار صفاء ، عمان، 2011
40. منير محمد الجنبيني، ممدوح محمد الجنبيني، أمن المعلومات الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006 .
41. نبيا محمد مرسي، المهارات و الوظائف الإدارية- كيف تنمي مهاراتك الإدارية؟- ، المكتب الجامعي الحديث للنشر ، المكتب الجامعي الحديث للنشر، الاسكندرية .
42. نجم عبود نجم ، الإدارة الالكترونية ،- الإستراتيجية ، الوظائف و المشكلات- ، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004 .
43. نجم عبود نجم ، الإدارة و المعرفة الالكترونية- الإستراتيجية، الوظائف، المجالات- ، دار اليازوري عمان ، 2009 ،
44. يحيى بن محمد أبو مفايض، الحكومة الالكترونية -ثورة على العمل الإداري التقليدي- ، الرياض ، السعودية، 2004 .

■ المجالات:

1. إبراهيم بختي، الانترنت في الجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 01، 2002.
2. أحلام محمد شواي، الإدارة الالكترونية و تأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي و تحسينه، مجلة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 24 ، العدد 02، 2016 .

3. أحمد باي و رانية هدار، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، جامعة الحاج لخضر، باتنة 01، الجزائر، جوان 2017 .
4. أحمد عيشاوي ، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد 07، 2010_2009
5. أحمد فتحي الحيت ، محمد مفضي الكساسبة، تأثير وظائف الإدارة الالكترونية في فاعلية و كفاءة البنوك في الأردن ، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، المجلد 02، العدد04، 2013 .
6. خليفة مصطفى أبو عاشور ، ديانا جميل النمري،، مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية و الإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد 09، العدد 2013، 02.
7. خنفري خيضر، بورنيسة مريم ، الإدارة الالكترونية و دورها في تفعيل أداء المؤسسات الجزائرية في بعض القطاعات "نموذجا"، مجلة المستقبل الاقتصادي، العدد الخامس، جامع أمحمد بوقرة-بومرداس-الجزائر، ماي 2017 .
8. راضية سنقوقة، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد المرفق العام، مجلة الباحث للدراسات، اكااديمية العدد12، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة باتنة 01 الحاج لخضر، الجزائر، 2018
9. رقاد حليلة، العربي بوعمامة، الاتصال العمومي و الإدارة الالكترونية- رهانات ترشيد الخدمة العمومية-، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، جامعة حمو لخضر الوادي، العدد09، ديسمبر 2014 .
10. عافية عبدوني، حميد بن حجوبة، مجلة أصيل للبحوث الاقتصادية و الإدارية، العدد 2، جامعة عباس أعروز، خنشلة، د.سمير 2007.
11. عبد الكريم زهيو، تطور الإعلام الآلي في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 28، 2007 .
12. علي سايج جبور ، الإدارة الالكترونية و دورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الالكترونية بالجزائر، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، العدد 01 ، المركز الجامعي علي كافي-تندوف -الجزائر، 2017 .
13. علي سايج جبور، الإدارة الالكترونية و دورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الالكترونية بالجزائر، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي علي كافي، تندوف، الجزائر، 2017 .

14. غنية نزلي ، دور الإدارة الالكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، كلية العلوم القانونية و السياسية، العدد 12، جامعة الوادي، الجزائر، 2019 .
15. فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، 2016
16. فطيمة سايح، الإدارة الالكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة ،ديسمبر 2018 .
17. موسى عبد الناصر و محمد القريشي، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي-دراسة حالة كلية علوم التكنولوجيا بجامعة بسكرة-، مجلة الباحث، العدد ، 2011 .
18. ياسمينه بغريش، الإدارة الالكترونية بين الدوافع و الأهداف ، مجلة الباحث الاجتماعي ، العدد 13 قسم علم الاجتماع، جامعة قسنطينة.

■ الأطروحات:

1. أسيا سليمان تشتيش، واقع الإدارة الالكترونية بالمؤسسات الاقتصادية و دورها في تطوير العمل الإداري، دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب RTE، ولاية سكيكدة، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الأعمال، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2014
2. بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية و الأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية-دراسة مسحية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة تاييف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2007
3. عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، دراسة سوسيولوجية لبلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع، تخصص إدارة و عمل، جامعة محمد خيضر سيد عدة، 2016
4. عماري سمير، دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي- دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية-، أطروحة دكتوراه ، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016/2017
5. عماد علي سلامة الكساسبة، أثر الرقابة الالكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن رسالة ماجستير، قسم الأعمال الالكترونية، كلية الأعمال ' جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2011

6. عائشة بن أحمد الحسيني، و شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2013
7. عاشور عبد الكريم: دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، كذكرة مقدمة استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة مفدي زكرياء، قسنطينة، 2010_2009
8. عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر-دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة (أطروحة دكتوراه، في علم الاجتماع، تخصص: إدارة و عمل) بسكرة، الجزائر: كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015
9. حمدي موسى بن عبد الله: الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة من وجهة نظر مديرية المدارس وكلائها، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا كلية التربية، جامعة القرى، 2008
10. حفيظة بومايلة ،علاقة الإنترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال و المعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث (رسالة ماجستير). الجزائر: كلية الحقوق قسم العلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2003
11. خالد رفعت شاكر بدوي، أثر الإدارة الالكترونية على أداء العنصر البشري (دراسة حالة)، برنامج الماجستير المبني M.B.A رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، 2013
12. زينب قريون: الإدارة الالكترونية و الفعالية التنظيمية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير علم الاجتماع تخصص تنظيم عمل، قسم علم الاجتماع كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 2017_2015
13. عبد الرحمان القرى، تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و أثرها على إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة جامعة بوضياف، المسيلة، رسالة ماجستير في إدارة أعمال (غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف، كلية التسيير، المسيلة، الجزائر، 2006
14. عبد الرحمان سعد القرني، تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأجنبية، الرياض، 2007

15. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في و.م.أ، رسالة ماجستير تحفض الديمقراطية و الرشادة، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010

16. غلوسيدلال، الرقابة الإدارية و التسبب الإداري في المؤسسة-دراسة ميدانية في مؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز بتبسة، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015/2014

17. مين علوطي ، أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، الجزائر ، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2009

18. مختار حماد، (تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية، (رسالة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي و الإداري)، الجزائر، الجزائر: جامعة الجزائر 01- بن يوسف بن خدة، 2007/2006

19. يوسف محمد يوسف أبو أمونه، واقع إدارة الموارد البشرية الكترونيا E-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال كلية الدراسات العليا الجامعة الإسلامية، غزة، 2009

المنتديات:

1_ منتدى المهندس، "عالم الكسترانت"، الجزء الأول، قسم أخبار العلوم و التكنولوجيا، فرع: المقالات العلمية.

المراجع باللغة الأجنبية :

1. Rapport principal de L'OCDE sur l'administration electronique qu « l'administration electronique : impératif» 27eme session du comité de la gestion publique، 3-4 avril 2003. château de la muette، Paris
2. Organisation de coopération et développement économique Administration économique.2008
3. Others، D.B، information Systems management organosation and control-smart practice and effects –springer International Publishing. (swtzerland :Springer International Publishing.2014)

4. EFRAIVN TURBON AND OTHER , 200. ELECTRONIC COMMERCE AND MANAGEMENT PERSPECTIVE NEWJERSEY
5. Arias-oliva,T.T-C, Encyclopedia of human ressources information Systems : challenges in E-HRM (G) Global Publisher, United states of america :G Global publisher,2009.
6. Gandhi,p, Business studies, pulished, V.K Global publications PVT.Ltd, (Delhi : published V.K global publications Pvt.Ltd, 2018.

-الملحق رقم 01 -

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: تسيير استراتيجي

*** الاستبيان الخاص بالمواطنين ***

عنوان الدراسة

دور الإدارة الالكترونية في عصرنة و تطوير الخدمة العمومية

- دراسة حالة المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية لولاية مستغانم -

سيدتي ، سيدي :

نرجو منكم مساعدتنا في الإجابة على هذا الاستبيان بكل دقة و موضوعية و تأكدوا بأن هذه المعلومات الذي تدلون بها ستحظى بسرية تامة و لن تستخدم إلا لأغراض علمية .

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

- ضع علامة (√) في الخانة المناسبة :

تحت إشراف الأستاذة :

إعداد الطلبة :

- تدلاوتي محمد مهدي

زيتوني صابرين

- ختاوي لبنى

السنة الجامعية 2024/2023

المحور الأول : البيانات الشخصية .

1-الجنس:

ذكر أنثى

2-السن:

أقل من 25

من 26 إلى 40 سنة

من 41 إلى 55 سنة

أكبر من 55 سنة

3-المستوى التعليمي:

متوسط ثانوي جامعي

4-الحالة العائلية:

متزوج أعزب

5-المهنة:

موظف بطل

المحور الثاني: الانطباع العام حول طريقة تقديم الخدمة العمومية.

6- هل يعتبر موقع تقديم الخدمة مناسب ؟

نعم لا

7- هل تعتبر أن أسلوب الموظف أثناء تقديمه للخدمات الرقمية مناسباً لك ؟

نعم لا

8-هل الموظف يقدم لك الخدمة بدرجة من الاحترافية ؟

نعم لا

9-كيف ترى سرعة التعامل مع طلبات الخدمة ؟

لائقة غير لائقة

-إذا كانت غير لائقة ما هي أسباب ذلك؟.....

المحور الثالث : الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية.

10- هل المعلومات الالكترونية واضحة لشرح آلية تقديم الخدمة ؟

نعم لا

- هل هذا الوضوح يكون ب :

- مجرد الاكتفاء بقراءة الطرق تقديم الخدمة

- متابعتها كاملة من لحظة تقديم الطلب الكترونيا الى غاية الاستفادة النهائية

- متابعة وتصحيح الأخطاء رقميا ان وجدت

11- هل يتم الحصول على المعلومات المتعلقة بالخدمات بسهولة ؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة ب لا في رأيك ما هي أسباب ذلك ؟

12- تمتاز النماذج الرقمية للخدمة بالوضوح والبساطة ؟

نعم لا

13- يتم التعامل مع الرقمنة بدقة ودون تأخير متعلق ب :

- التمكن الوظيفي من الجوانب الرقمية

- وعي المواطنين بطرق الاستخدام الالكتروني

- فعالية البنية التحتية الرقمية

14- كيف ترى أن هذه الخدمات الرقمية ؟

متميزة جيدة عادية

15- هل توجد مشكلات ومعوقات أثناء تلقي الخدمة؟

نعم لا

- إذا كانت موجودة ، أذكرها

16- لن أتردد في تقديم أي اقتراح فيما يتعلق بالرقمنة في وساطة الجمهورية :

نعم لا

- في حالة الإجابة ب لا هل يرجع ذلك ل:

- لان الاقتراحات لا تعنيك

- لا تعرف طريقة تقديم المقترحات الكترونيا

- الإدارة لا تدرس المقترحات

17- هل تهتم الإدارة بتحسين طريقة تقديم الخدمة وسرعتها ؟

نعم لا

- في حالة الإجابة بنعم لماذا ؟

- لنقل المقترحات والشكاوي

- لشرح طرق استخدام البنية الرقمية والشبكات الالكترونية الآلي الموحد

- لدعم المعلومات

أخرى، أذكرها

18- كيف تعبر عن رفضك لطريقة تقديم الخدمة العمومية ؟

- بوضع ملاحظات على دفتر الاقتراحات

- طلب توضيح مباشر بطريقة شفوية

- الولوج لموقع المؤسسة وتقديم الرفض الكترونيا

19- تلتزم وساطة الجمهورية بوعودها في مجال تقديم الخدمات كما تتوقعها في ذهنك من

خلال :

- الاستجابة للشكاوي والاقتراحات

- تقديم الخدمات في الوقت المحدد وبشكل دقيق

أخرى ، أذكرها

20- هل ترى أن هذه التجربة الرقمية حققت في مجال تحسين الخدمة العمومية مستوى؟

جيد جدا جيد مقبول لم تحسن المستوى

-الملحق رقم 02-

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

*** استمارة المقابلة ***

عنوان المذكرة – دور الإدارة الالكترونية في عصرنة و تطوير الخدمة العمومية –

– دراسة حالة المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية لولاية مستغانم –

مقابلة نصف موجهة مع السيد

الرتبة

تاريخ اجراء المقابلة/...../.....

تهدف هذه الدراسة الى محاولة تسليط الضوء على واقع تطبيق الإدارة الالكترونية لدى مصالحكم و دورها في تحسين الخدمة العمومية .

لقد صممت هذه الاستمارة لمحاولة التعرف على وجهة نظركم و الإجابة عن أسئلة المقابلة المتعلقة بدور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية وذلك بصفتم احد القائمين بالرقمنة ضمن المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية ؛ ونود ان نؤكد لكم مدى السرية الكاملة لكل ما تدلون به من آراء او بيانات من خلال اجابتم على هذه الاستمارة البحثية والتي لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي حيث أن التعرف على وجهة نظركم حول مختلف القضايا التي شملتها استمارة البحث سيساعد على إتمام هذه الدراسة خدمةً للبحث العلمي .

شاكرين لكم حسن تعاونكم

تحت إشراف الأستاذة :

زيتوني صبرينة

من إعداد الطلبة :

- تدلاوتي محمد مهدي

- ختاوي لبنى .

السنة الجامعية 2024/2023

بداية أرحب بسيادتكم وأشكركم على قبولكم إجراء مقابلة بحثية تتعلق بدور الإدارة الإلكترونية في عصرنة و تطوير الخدمة العمومية (دراسة حالة المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية لولاية مستغانم) كونكم مسؤولين عن (مديرية/ مصلحة /مكتب)

المحور الأول: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية لولاية مستغانم .

1- كيف تقيمون البدايات الأولى للتعامل الرقمي الإداري ضمن مصالحكم ؟

جيدة حسنة مقبولة ضعيفة

2- هل واجهتم صعوبة إجرائية أثناء بداية تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحويلها من ورقية الى الكترونية ؟

نعم لا

3- تميزت مراحل رقمنة الوثائق الادارية بصعوبة كبيرة ؟

نعم لا

4- هل تم الاستعانة بخبراء مؤهلين في جانب الرقمنة؟

نعم لا

5- هل فئة العمال المسؤولين عن الرقمنة تلقوا برنامجا تكوينيا ؟

نعم لا

المحور الثاني: علاقة وساطة الجمهورية بأولوية تحسين الخدمة العمومية

6- ما هي العوامل التي تشجع على الرقمنة و تحسين أداء الخدمة العمومية في وساطة الجمهورية ؟

- الإمكانيات المادية

- الإمكانيات البشرية

- التجهيزات التقنية

7- كيف يمكنكم ان تشاركوا في تحسين الخدمة العمومية ؟

- سرعة تقديم الخدمات.

- الخبرة وتحسين الاداء.

- التحكم في التقنيات التكنولوجية الحديثة.

8- هل ينعكس نقص الإمكانيات والتجهيزات سلبا على أدائكم في سبيل تحسين الخدمة العمومية

نعم لا

9- في رأيكم ما هي اسباب رداءة الخدمات العمومية بالادارات العمومية ؟

- خلل النظام الرقمي.

- عدم كفاءة الموظف في بعض الأحيان .

- عدم تمكن المواطن من التعاملات الإلكترونية.

10- كيف ترون رضا المواطنين على الأساليب الرقمية التي تقدم من خلال الخدمة العمومية ؟

جيدة متوسطة ضعيفة

11- هل أنتم راضون عن أدائكم في جوانب تحسين المرفق العام وتحقيق جودة الخدمة العمومية ؟

نعم لا

12- ما هي أسباب عدم رضاكم على اجراءات تحسين الخدمة العمومية ؟

- عدم وجود الهياكل المتخصصة لتقديم الخدمات.

- كثرة الاجراءات الادارية وتداخلها بشكل متسارع لتهتم بالكمية دون النوعية.

- غياب التخصص الاداري للموظفين الذين يقدمون الخدمات .

المحور الثالث: تطلعات ورهانات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين خدمه العمومية.

13- هل تهتم المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية بمسايرة التقدم التكنولوجي ؟

نعم لا

14- هل تنعكس هذه التكنولوجيا ايجابيا على الأداء الوظيفي؟

نعم لا

15- ما هي الجوانب التي يمكن ان تستفيد منها في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصالحكم

- الرقابة.

- تقليل التعاملات البيروقراطية.

- إتخاذ القرارات.

16- في رأيكم هل هناك جودة في الخدمة العمومية نتيجة للرقمنة ؟

نعم لا

17- هل ساهمت الإدارة الإلكترونية في سهولة الحصول على الخدمة بشكل ملموس ؟

نعم لا

18- هل ساهمت في التقليل من الملفات الورقية ؟

نعم لا

19- تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين المرفق العام وتقريب الإدارة من المواطن ؟

نعم لا

20- تأخر الجزائر في تبني الرقمنة في الادارة العمومية كان نتيجة ل :

- غياب نظام رقمي فعال وآمن في الإدارة العمومية.

- نقص الامكانيات المادية والتجهيزات في المؤسسات العمومية.

- عدم قدره الدولة على توفير يد عاملة متخصصة في المجال لاستخدام الرقمنة.

21- كيف ترون مستقبل الخدمة العمومية في الجزائر في ظل الإدارة الإلكترونية ؟

- الابداع في تحسين الخدمة العمومية تتلائم مع تطلعات المواطن

- تقديم الخدمات العمومية بشكل سريع وآني وإلغاء طوابير المواطنين طالبي الخدمة

- النمطية في طريقة الخدمات العمومية وعدم تحقيق الأهداف الحقيقية من استخدام الرقمنة

مراسيم تنظيمية

المادة 6 : يقترح وسيط الجمهورية في التقارير التي يرفعها إلى رئيس الجمهورية، التدابير والقرارات التي ينبغي اتخاذها ضد الإدارة المعنية و/أو موظفيها المقصرين.

المادة 7 : يعدّ وسيط الجمهورية حصيلة سنوية عن أعماله، ويرفع تقريراً بشأنها إلى رئيس الجمهورية.

ويرفق التقرير بتقديراته فيما يخص جودة الخدمات التي تقدمها المرافق العمومية وباقتراحاته وتوصياته لتحسين سيرها.

المادة 8 : يرسل وسيط الجمهورية، زيادة على التقرير السنوي، إلى الإدارة المعنية بالصعوبات التي يخطر بها، أي توصية أو اقتراح كفيل بتحسين سير المرفق المعني أو تنظيمه.

المادة 9 : يتعين على المرفق العمومي الذي يخطره وسيط الجمهورية أن يقدم في الأجل المعقولة كل الأجوبة عن المسائل المطروحة.

المادة 10 : يمكن وسيط الجمهورية أن يخطر رئيس الجمهورية، إذا لم يتلق جواباً مرضياً عن طلباته.

المادة 11 : يزوّد وسيط الجمهورية، لممارسة صلاحياته وإنجاز مهامه، بالوسائل البشرية والمادية في إطار يحدد بنص لاحق.

المادة 12 : يعين وسيط الجمهورية بمرسوم رئاسي في مرتبة تشريفية لوزير دولة.

وتنهي مهامه حسب الأشكال نفسها.

المادة 13 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرّر بالجزائر في 21 جمادى الثانية عام 1441 الموافق 15 فبراير سنة 2020.

عبد المجيد تبون

مرسوم رئاسي رقم 20-45 مؤرخ في 21 جمادى الثانية عام 1441 الموافق 15 فبراير سنة 2020، يتضمن تأسيس وسيط الجمهورية.

إنّ رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لا سيما المواد 84 و91-6 و143 (الفقرة الأولى) منه،

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : يؤسس وسيط للجمهورية يوضع لدى رئيس الجمهورية، ويستمد منه سلطته.

المادة 2 : وسيط الجمهورية هيئة طعن غير قضائية تساهم في حماية حقوق المواطنين وحياتهم وفي قانونية سير المؤسسات والإدارات العمومية.

المادة 3 : يخوّل وسيط الجمهورية صلاحيات المتابعة والرقابة العامة التي تسمح له بتقدير حسن علاقات الإدارة بالمواطنين.

وفي هذا الإطار، يمكن أي شخص طبيعي استنفذ كل طرق الطعن ويرى أنّه وقع ضحية غبن بسبب خلل في تسيير مرفق عمومي، أن يخطر وسيط الجمهورية.

المادة 4 : لا يفصل وسيط الجمهورية في الطعون بين المرافق العمومية وأعوانها.

كما لا يمكنه أن يتدخل في أي إجراء قضائي أو أن يعيد النظر في أي مقرر قضائي.

المادة 5 : يخوّل وسيط الجمهورية صلاحيات التحريات التي تسمح له، بالتعاون مع الإدارات والمؤسسات المعنية، أن يقوم بالأعمال اللازمة لإنجاز مهامه.

ولهذا الغرض، يخطر أية إدارة أو مؤسسة يمكنها أن تقدم له مساعدة مفيدة.

كما يمكنه أن يطّلع على أية وثيقة أو ملف لهما صلة بالأعمال السابقة الذكر.

وتستبعد من مجال تطبيق أحكام هذه المادة، الميادين التي ترتبط بأمن الدولة، والدفاع الوطني، والسياسة الخارجية.

مراسيم تنظيمية

المادة 3 : يتكون الديوان من ثمانية (8) مكلفين بالدراسات والتلخيص وأربعة (4) رؤساء دراسات.

ويسيره رئيس ديوان.

يحدّد وسيط الجمهورية مهام المكلفين بالدراسات والتلخيص ورؤساء الدراسات.

المادة 4 : تتولى الأمانة التقنية مهام الدعم الإداري والتقني وتسيير الوسائل والموارد التي يزود بها وسيط الجمهورية.

كما تتلقى وتستغل وترسل بريد وسيط الجمهورية.

المادة 5 : يشرف على تسيير الأمانة التقنية، الموضوعة تحت سلطة وسيط الجمهورية، أمين عام، وتشمل :

- مديرية إدارة الوسائل،

- مديرية التوثيق وأنظمة المعلومات والإحصائيات.

وتضم كل مديرية مديرتين فرعيتين (2)، وكل مديرية فرعية مكتبين (2).

يحدد وسيط الجمهورية بمقرر التنظيم الداخلي لهذه الهياكل.

المادة 6 : تعد وظائف الأمين العام ورئيس الديوان والمكلفين بالدراسات والتلخيص والمديرين ونواب المديرين ورؤساء الدراسات ووظائف عليا في الدولة، وتصنف وتدفع مرتباتها بالاستناد إلى نفس الوظائف العليا في الإدارة المركزية، المنصوص عليها في المرسوم التنفيذي رقم 90-227 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 والمذكور أعلاه.

ويعيّنون بموجب مرسوم رئاسي بناء على اقتراح من وسيط الجمهورية، وتنتهي مهامهم حسب الأشكال نفسها.

المادة 7 : يكون مقر وسيط الجمهورية بمدينة الجزائر.

المادة 8 : يساعد وسيط الجمهورية، على مستوى كل ولاية، مندوب محلي.

تنظم مصالح المندوب المحلي في مكتبين (2).

المادة 9 : تعدّ وظيفة المندوب المحلي وظيفة عليا في الدولة، وتصنف ويدفع مرتبها بالاستناد إلى وظيفة مسؤول المصالح الخارجية للدولة على مستوى الولاية. ويعيّن بموجب مرسوم رئاسي بناء على اقتراح من وسيط الجمهورية، وتنتهي مهامه حسب الأشكال نفسها.

مرسوم رئاسي رقم 20-103 مؤرخ في 2 رمضان عام 1441 الموافق 25 أبريل سنة 2020، يتضمن تنظيم مصالح وسيط الجمهورية وسيرها.

إنّ رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لاسيما المادتان 6-91 و143 (الفقرة الأولى) منه،

- وبمقتضى القانون رقم 90-21 المؤرخ في 24 محرم عام 1411 الموافق 15 غشت سنة 1990 والمتعلق بالمحاسبة العمومية، المعدّل والمتّم،

- وبمقتضى الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 20-45 المؤرخ في 21 جمادى الثانية عام 1441 الموافق 15 فبراير سنة 2020 والمتضمن تأسيس وسيط الجمهورية، لاسيما المادة 11 منه،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-226 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم، المعدّل والمتّم،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-227 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد قائمة الوظائف العليا في الدولة بعنوان الإدارة والمؤسسات والهيئات العمومية، المعدّل والمتّم،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-228 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد كيفية منح المرتبات التي تطبق على العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة، المعدّل،

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : يهدف هذا المرسوم إلى تحديد تنظيم مصالح وسيط الجمهورية وسيرها.

المادة 2 : يوضع تحت تصرف وسيط الجمهورية، من أجل أداء مهامه، ديوان وأمانة تقنية.

الملخص:

تعد الثورة الرقمية بكافة أشكالها وتطبيقاتها من أهم الرهانات التي فُرضت في كل المجالات حيث تناولت هذه المذكرة دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية ب من خلال دراسة حالة وساطة الجمهورية ، والتي عرفت عدة خطط وإستراتيجيات تهدف لرقمنتها وتحسين مستوى الاتصال العمومي، تهدف الدراسة لتسليط الضوء على واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر عامة و في هيئة وسيط الجمهورية خاصة لأن تطبيق المشروع الرقمي يجعل الإدارة أكثر قرباً من المواطنين، عن طريق تسهيل الولوج للمنصات الرقمية وتتبع إجراءات الملفات الإدارية عن بعد، وهذا من شأنه بناء علاقة اتصالية ناجحة بين الإدارة والمواطنين وتحسين المرفق العام، من خلال التمكن من الآليات الحديثة لتقنيات المعلومات،. تم تحليل الفرضيات واختبارها للتمكن من معالجة إشكالية الدراسة، كما توصلنا لمجموعة من النتائج أهمها أن غياب الرقمنة يؤدي إلى تدني مستوى الخدمة العمومية، أن تفعيل البنية التحتية الرقمية يساهم في مواجهة عراقيل تحسين الخدمة العمومية، وتم التأكيد على مجموعة من التوصيات أهمها أولوية رفع كفاءة المورد البشري وتوفير البنية الرقمية الشاملة لتحقيق جودة في مستوى الخدمات وتقريب الإدارة من المواطن، كما يجب تفعيل نظام الأمان الرقمي السرية المعلومات كأحد أهم الرهانات لتطبيق مشاريع التحول الرقمي في الجزائر ، وأولوية القضاء على الأمية الرقمية داخل البيئة الإتصالية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية ، الرقمنة ، الخدمة العمومية ، المرفق العام ، المرفق العام الالكتروني، تكنولوجيا المعلومات.

Abstract :

The digital revolution in all its forms and applications is one of the most important challenges imposed in all fields. This memorandum addressed the role of electronic administration in improving public service by studying the case of the Republic's mediation, which identified several plans and strategies aimed at digitizing it and improving the level of public communication.

Because implementing the digital project brings the administration closer to citizens, by facilitating access to digital platforms and tracking administrative file procedures remotely, and this would build a successful communication relationship between the administration and citizens and improve the public facility, through mastery of modern information technology mechanisms. Hypotheses were analyzed and tested to be able to address the problem of the study. We also reached a set of results, the most important of which is that the absence of digitization leads to a low level of public service. activating the digital infrastructure contributes to confronting the obstacles to improving public service, and a set of recommendations were emphasized, the most important of which is the priority of raising the efficiency of the human resource and providing a comprehensive digital infrastructure to achieve quality in the level of services and bring the administration closer to the citizen. The digital security system must also be activated, confidentiality of information as one of the most important bets for implementing projects. Digital transformation in Algeria, and the priority of eliminating digital illiteracy within the communication environment.

Keywords: Electronic Administration, Digitization, Public Service, Public Utility, Electronic Public Utility, Information Technology