

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة : علوم التسيير التخصص : تسيير إستراتيجي

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية الطواهرية ولاية مستغانم

تحت إشراف الأستاذ :

أزمور رشيد

مقدمة من طرف الطالب :

عبد الله بن شريف هواري

أعضاء لجنة المناقشة :

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	مخالدي يحي	أستاذ مساعد "أ"	جامعة مستغانم
مقررا	أزمور رشيد	أستاذ مساعد "أ"	جامعة مستغانم
مناقشا	براهمي سعاد	أستاذة مساعدة "أ"	جامعة مستغانم

السنة الجامعية 2017/2018



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة : علوم التسيير التخصص : تسيير إستراتيجي

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية الطواهرية ولاية مستغانم

تحت إشراف الأستاذ :

أزمور رشيد

مقدمة من طرف الطالب :

عبد الله بن شريف هواري

أعضاء لجنة المناقشة :

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	مخالدي يحي	أستاذ مساعد "أ"	جامعة مستغانم
مقررا	أزمور رشيد	أستاذ مساعد "أ"	جامعة مستغانم
مناقشا	براهمي سعاد	أستاذة مساعدة "أ"	جامعة مستغانم

السنة الجامعية 2017/2018

# الإهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما  
وكل أفراد عائتي

إلى جميع الأصدقاء وكل طلاب العلم

إلى كل الأساتذة والموظفين بالجامعة

# الشكر

أشكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لإتمام هذا العمل المتواضع ، وأتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف " أزمور رشيد " الذي لم يبخل في مساعدتي وقدم لي مجموعة من التوجيهات أفادتني لإنجاز هذا العمل المتواضع ، وأشكر أعضاء لجنة المناقشة كل واحد باسمه .

وكما أتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من ساعدني ومد لي يد العون من قريب أو من بعيد في إيصال هذا العمل إلى ما وصل إليه .

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الإهداء
-	الشكر
II-I	الفهرس
III	قائمة الأشكال
IV	قائمة الجداول
1	مقدمة عامة
1	الإشكالية
1	فرضيات الدراسة
2	أهداف الدراسة
2	حدود الدراسة
3	منهج الدراسة
3	الدراسات السابقة
7	الفصل الأول : مفاهيم أساسية
7	تمهيد :
8	المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية
8	المطلب الأول : نشأة الإدارة الإلكترونية
9	المطلب الثاني : مفهوم الإدارة الإلكترونية
11	المطلب الثالث : خصائص الإدارة الإلكترونية
13	المطلب الرابع : عناصر الإدارة الإلكترونية
15	المطلب الخامس : أهداف الإدارة الإلكترونية
16	المطلب السادس : فوائد الإدارة الإلكترونية
17	المبحث الثاني : تطبيق الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الأول : مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
18	المطلب الثاني : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
22	المطلب الثالث : وظائف الإدارة الإلكترونية
25	المطلب الرابع : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
27	المطلب الخامس : عوامل النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية
28	المطلب السادس : تجارب الإدارة الإلكترونية في بعض دول العالم
30	خلاصة الفصل
31	الفصل الثاني : مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير المرفق العام

31	تمهيد
32	المبحث الأول : ماهية المرفق العام
32	المطلب الأول : تعريف المرفق العام
33	المطلب الثاني : عناصر المرفق العام
35	المطلب الثالث : أنواع المرفق العام
36	المطلب الرابع : النظام القانوني للمرافق العامة
38	المطلب الخامس : المبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العامة
40	المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة
40	المطلب الأول : دوافع ترقية المرافق العامة في الجزائر
41	المطلب الثاني : المبادئ المعتمدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرافق العمومية
42	المطلب الثالث : أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على ترقية المرافق العمومية المحلية
43	المطلب الرابع : عوامل نجاح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة
44	المطلب الخامس : عصرنة المرفق العام في الجزائر
46	خلاصة الفصل
47	الفصل الثالث : الدراسة الميدانية
47	تمهيد
48	المبحث الأول : تقديم عام للبلدية وطريقة الدراسة
48	المطلب الأول : التعريف بالبلدية الطواهرية
53	المطلب الثاني : طريقة الدراسة
55	المبحث الثاني : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
55	المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة
55	الفرع الأول : خصائص العينة المدروسة
59	الفرع الثاني : مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية
63	الفرع الثالث : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية
68	الفرع الرابع : المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية
73	المطلب الثاني : مناقشة النتائج
75	خلاصة الفصل
76	خاتمة عامة
77	الاقتراحات
78	قائمة المراجع
81	الملاحق
92	الملخص

## قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1-ا	عناصر الإدارة الإلكترونية	13
2-ا	المتطلبات الستة للإدارة الإلكترونية	21
1-III	الهيكل التنظيمي لبلدية الطواهرية	49
2-III	يوضح توزيع النسب حسب سن عينة الدراسة	55
3-III	يوضح توزيع النسب حسب جنس عينة الدراسة	56
4-III	يوضح توزيع النسب حسب المستوى الدراسي لعينة الدراسة	56
5-III	يوضح توزيع النسب حسب خبرة عينة الدراسة	57
6-III	يوضح توزيع النسب حسب وظيفة عينة الدراسة	58
7-III	يوضح توزيع النسب حسب درجة استخدام وسائل تكنولوجيا الحديثة بالمصلحة	59
8-III	يوضح توزيع النسب حسب حسن استخدام الحاسوب	60
9-III	يوضح توزيع النسب حسب تحقيق فعالية في الأداء بالمصلحة الوثائق البيومترية	60
10-III	يوضح توزيع النسب حسب تحقيق شفافية وجودة في تقديم الخدمات	61
11-III	يوضح توزيع النسب حسب توفير الوقت والمال والجهد من تطبيق الإدارة الإلكترونية	62
12-III	يوضح توزيع النسب حسب سهولة وسرعة استخراج الوثائق البيومترية	62
13-III	يوضح توزيع النسب حسب توفير الأجهزة والبرامج في مصلحة الوثائق البيومترية	63
14-III	يوضح توزيع النسب حسب توفير قواعد بيانات لحفظ المعلومات داخل مصلحة الوثائق البيومترية	64
15-III	يوضح توزيع النسب حسب توفر شبكة الانترنت بمصلحة الوثائق البيومترية	64
16-III	يوضح توزيع النسب حسب تدفق الانترنت بالمصلحة	65
17-III	يوضح توزيع النسب حسب توفر شبكة الانترنت بمصلحة الوثائق البيومترية	66
18-III	يوضح توزيع النسب حسب تلقي التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية	66
19-III	يوضح توزيع النسب حسب توفير صيانة أجهزة الحاسوب بمصلحة الوثائق البيومترية	67
20-III	يوضح توزيع النسب حسب عدم توفر موظفين مختصين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	68
21-III	يوضح توزيع النسب حسب عدم تكوين موظفين في مجال الإدارة الإلكترونية	69
22-III	يوضح توزيع النسب حسب اقتناء أجهزة رديئة الصنع بالمصلحة	69
23-III	يوضح توزيع النسب حسب درجة مقاومة التغيير في تطبيق الإدارة الإلكترونية	70
24-III	يوضح توزيع النسب حسب غياب القوانين والتشريعات لتطبيق الإدارة الإلكترونية	71
25-III	يوضح توزيع النسب حسب قلة خبرة الموظفين في تطبيق الإدارة الإلكترونية	71
26-III	يوضح توزيع النسب حسب انقطاع وتذبذب شبكة الانترنت بالمصلحة	72

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1-III	عدد الاستبيانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة	53
2-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	55
3-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	56
4-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي	56
5-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	57
6-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	58
7-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير درجة استخدام وسائل تكنولوجيا الحديثة بالمصلحة	59
8-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير حسن استخدام الحاسوب	60
9-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير تحقيق فعالية في الأداء بالمصلحة الوثائق البيومترية	60
10-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير تحقيق شفافية وجودة في تقديم الخدمات	61
11-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفير الوقت والمال والجهد من تطبيق الإدارة الإلكترونية	62
12-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سهولة وسرعة استخراج الوثائق البيومترية	62
13-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفير الأجهزة والبرامج في مصلحة الوثائق البيومترية	63
14-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفير قواعد بيانات لحفظ المعلومات داخل مصلحة الوثائق البيومترية	64
15-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفر شبكة الانترنت بمصلحة الوثائق البيومترية	64
16-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير تدفق الانترنت بالمصلحة	65
17-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفر شبكة الانترنت بمصلحة الوثائق البيومترية	66
18-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير تلقي التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية	66
19-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفير صيانة أجهزة الحاسوب بمصلحة الوثائق البيومترية	67
20-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدم توفر موظفين مختصين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	68
21-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدم تكوين موظفين في مجال الإدارة الإلكترونية	69
22-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير اقتناء أجهزة رديئة الصنع بالمصلحة	69
23-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير درجة مقاومة التغيير في تطبيق الإدارة الإلكترونية	70
24-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير غياب القوانين والتشريعات لتطبيق الإدارة الإلكترونية	71
25-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير قلة خبرة الموظفين في تطبيق الإدارة الإلكترونية	71
26-III	توزيع عينة الدراسة حسب متغير انقطاع وتذبذب شبكة الانترنت بالمصلحة	72

## مقدمة عامة :

اتسم العصر الحالي بسرعة وعمق المتغيرات العالمية من التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولقد أصبحت ثورة المعلوماتية تمثل العصب الرئيسي لكل التغييرات الممكنة في مختلف القطاعات الحياة. وكما ساهم التطور الكبير الذي طرأ على وسائل الاتصال من نقل المعلومات بسرعة فائقة و ذات جودة عالية، حيث أدى ظهور شبكة الانترنت إلى حدوث وثبة متطورة ونقله سريعة في مجال تواصل أفراد المجتمع بعضهم ببعض، كما فتح للبشرية مصدرا لكنوز قيمة من المعلومات وتبعاً للوعي المتزايد بهذه الحقيقة شرعت الحكومات دول العالم في التوجه إيجابيا نحو الإدارة الإلكترونية، من أجل السعي لإحداث تغيير موضوعي بنيوي نوعي في سيرورة الإدارة مع توفير آليات لإرسائها.

ولقد سرعت الجزائر كغيرها من دول إلى اعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بعض القطاعات العمومية، وربط كل المؤسسات العمومية بشبكة الانترنت بغية التحول من الأنشطة التقليدية إلى الإلكترونية. بالتالي سعت الحكومة لإحداث تغييرات إدارية وتحديث هياكلها ومساهمة في الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية، حيث أصبحت هذه الأخيرة ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها مع تهيئة المناخ الملائم لها كمشروع الوثائق البيومترية الذي حقق خطوة جيدة لتجسيدها ونجاحها.

## الإشكالية :

ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية ؟

ومن خلال مضمون الإشكالية نطرح الأسئلة التالية :

1- ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية ؟

2- ما هي أهم المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية ؟

3- ما هي المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية ؟

## فرضيات الدراسة :

1- هل فعالية وكفاءة الأداء يؤدي إلى تحقيق مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة ؟

2- هل يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير الأجهزة والبرامج وقواعد البيانات وكذلك البنية التحتية للاتصالات ؟

3- هل وجود الموارد البشرية الغير المختصة والمكونة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر عائقا لتطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

## أسباب اختيار الموضوع :

من أهم أسباب اختيارنا لهذا الموضوع هي :

- أسباب ذاتية : بفضل رغبة وميولي الشخصي لهذا الموضوع المتعلق بالإدارة الإلكترونية ،وبالأخص مشروع الوثائق البيومترية الذي لقي استحسان كبير من طرف المواطنين ،وألمي لحاق بالدول المتقدمة في هذا المجال .
- أسباب موضوعية : باعتبار موضوع الإدارة الإلكترونية ذات حداثة ويطماشى مع تخصصنا ،وكذلك نطمح إلى توفير وزيادة قيمة علمية لموضوع الإدارة الإلكترونية للبحث العلمي الأكاديمي ،ومع ملاحظتنا إلى محدودية الدراسات لهذا الموضوع .

## أهداف الدراسة :

- التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وواقع تطبيقها في مصلحة الوثائق البيومترية .
- الوقوف على حقيقة تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية .
- التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية .
- الكشف عن المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية .

## أهمية الدراسة :

يكتسي موضوع واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية الطواهرية أهمية بالغة انطلاقا من كون التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو طريق لعصرنة الإدارة في الجزائر ومواكبة التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ،وتكمن أهمية دراستنا في معرفة تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع في مصلحة الوثائق البيومترية .

## حدود الدراسة :

- حدود موضوعية : اقتصر موضوع الدراسة على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية الطواهرية .
- حدود مكانية : اقتصرت الدراسة على مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية الطواهرية .
- حدود زمانية : أجريت هذه الدراسة في عام 2018 .
- حدود بشرية : اقتصرت الدراسة على موظفين مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية الطواهرية .

## منهج الدراسة :

المنهج المتبع في دراستنا هو منهج الوصفي التحليلي، والذي يركز الوصف الدقيق والتفصيلي لظاهرة أو موضوع مع تحليل وحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية، وكذلك سنعتمد على الاستبيان كأداة مستخدمة في دراستنا، إضافة إلى المقابلة والملاحظة للحصول على معلومات دقيقة .

## صعوبات البحث :

قلة المراجع حول موضوع الإدارة الإلكترونية

## الدراسات السابقة :

ورد في موضوع الإدارة الإلكترونية جملة من الأدبيات والدراسات والتي يركز معظمها على الحكومة الإلكترونية، أي تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية والمنظمات العامة، حيث من بين تلك الدراسات يمكن أن نذكر منها :

الدراسة الأولى : دراسة بوزيد خديجة آسيا ،نقودي فطيمة ،سنة 2016 بعنوان " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر- دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية العطف ولاية غرداية - مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر ، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة .

المنهج المتبع في هذه الدراسة من طرف الباحثين هو منهج دراسة حالة ، ومن أبرز نتائجها هي :

- سبب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو مواكبة التطورات التكنولوجية وتحديث الإدارة وهياكلها والقضاء على اكتظاظ المواطنين ، وكذلك يساهم تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر في تحقيق الشفافية والنزاهة في التعامل مع المواطنين وتوفير الوقت .

- توفر المصالح الحكومية كل الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق البيومترية في الجزائر ، ودعم برامج التخزين بمضادات الفيروسات للحماية من تلف الملفات ،وكما توفر الدولة موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة على مستوى المصالح الإدارية الإلكترونية، ومع وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

- من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر هي عدم وجود موظفين مختصين في المجال مع عدم تكوين الكثير في مجال استخدام التكنولوجيات الحديثة ، كما أن محدودية تدفق شبكة الانترنت في الجزائر يشكل عائقا في أداء الوظائف الحديثة ، وكذلك عدم اقتناع الموظفين والمواطنين في التعامل مع نظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر وتطبيقها .

الدراسة الثانية : دراسة الوافي رابح ، سنة 2015 ، بعنوان " محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية - دراسة حالة دائرة سيدي عيسى- " ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة .

- استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستدلالي في دراسته ، ومن أهم نتائجها كالتالي:
- تبين أن الإدارة الإلكترونية تعتمد بالأساس على التكنولوجيا ووسائل الاتصال المتطورة بالإضافة إلى تفعيل الإدارة التقليدية من خلال الولوج التدريجي إلى الإدارة الإلكترونية .
  - تبين أن تطوير وتحفيز الأفراد بالإضافة إلى التمكين الإداري وتكريس الشفافية هم أهم المتطلبات البشرية والإدارية لنجاح الإدارة الإلكترونية .
  - القوانين موجودة والإطار العام التشريعي موجود لكن الفعالية غائبة في الجماعات المحلية .
  - أن أساس نجاح أي مشروع يبدأ بالإرادة الحقيقية في تجسيده إذ يجب على الإدارة العليا توفير دعم مادي ومعنوي لإنجاحه في دائرة سيدي عيسى وجميع دوائر الوطن .
- الدراسة الثالثة : دراسة عشور عبد الكريم ، سنة 2010 بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر " مذكرة ماجستير ، جامعة منتوري قسنطينة .
- لقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي ، ومنهج تحليل المضمون ، ومنهج دراسة الحالة ومنهج التاريخي ، ومن أهم النتائج هذه الدراسة كالاتي :
- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد بعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية ، والتحول للروابط الافتراضية بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفاعلية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية .
  - تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية ، وتتجلى معاييرها في القيم التالية : التواصل الآني ، الشفافية ، الديمومة ، الاستمرارية ، الاستجابة ، السرعة ، ربح الوقت والدقة في تحديد المهام .
  - وكنتيجة عامة أن الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية بما يحقق النزاهة ، المحاسبة ، المساءلة ، الرقابة ، سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة للمواطنين ، ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية ، ويقربها من المواطن ، غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر ، تبعاً لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق .
- الدراسة الرابعة : دراسة حماد مختار ، سنة 2007 ، بعنوان " تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية " مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة يوسف بن خدة - الجزائر .
- تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، والمنهج المقارن في هذه الدراسة ومن أبرز نتائجها هي :
- عدم الإدراك الكامل والواعي لكل عناصر التكنولوجيا والبرمجيات وأهميتها عند بناء مشروع الإدارة الإلكترونية في العالم العربي .

- هناك قصور واضح في التعرف على قدرات ما تقدمه تكنولوجيا المعلومات من ثراء معرفي للمواقع بما يمكن المواطن العربي على الاستفادة الكاملة منها .

- أهمية تعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومراعاة التوزيع الجغرافي النسبي لها في أنحاء كل دولة عربية بما يضمن وصول خدمات لمستخدميها .

- وكنتيجة عامة فإن العلم بموضوع الإدارة الإلكترونية لا يكون مفيدا إلا إذا استثمر في تطبيق العملي ، واستفادة منه المتعاملون مع خدمات المرافق العامة ، وإلا فما الفائدة أن نعلم ولا نعمل .

الدراسة الخامسة : دراسة كلثم محمد الكبيسي ، سنة 2008، بعنوان " متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر " ، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الافتراضية الدولية بالمملكة المتحدة .

منهج المتبع في هذه الدراسة هو منهج البحث المسحي الإرتباطي ، ومن بين نتائجها هي :

- ضعف البنية التحتية للاتصالات والوعي العام بأهمية ومزايا تطبيقات الإدارة الإلكترونية ، وكذلك عدم قدرة التشريعات والنظم الإدارية على مواكبة المستجدات في هذا المضمار .

- عدم وجود هياكل تنظيمية واضحة ومحددة وشاملة لكافة أنشطة القطاعات الحكومية . وضعف قناعة المسؤولين بالإدارات العليا بأهمية الإدارة الإلكترونية واعتقادهم أنها تقلل من سلطاتهم الإدارية .

- نقص التأهيل العملي والتدريب للعاملين بالقطاعات الحكومية رغم توافر تجهيزات على أعلى مستوى توفرها الدولة مما يؤدي لمقاومتهم لكل تغير في هذا الاتجاه خوفا على وظائفهم ومصالحهم .

الدراسة السادسة : جمانة عبد الوهاب شلبي ، سنة 2011 ، بعنوان " واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي " ، مذكرة الماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية- غزة -عمادة الدراسات العليا ، كلية التجارة .

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في دراستها ، ومن أهم نتائجها كما يلي :

- تتوافر في الجامعة الإسلامية تطبيقات أخرى للإدارة الإلكترونية لكن العاملين تنقصهم الدراية الكافية بتوافرها منها : برنامج التعليم الإلكتروني ، نظام الشراء الإلكتروني ، وبرنامج الأرشفة الإلكترونية ، وتقنية التوقيع الإلكتروني .

- العقبات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل في نقص الحوافز المادية ونقص الإمكانيات المادية وعدم دعم الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية ونقص الإمكانيات الفنية .

- اهتمام بالهيكل التنظيمي وتطويره ، وكذلك تعمل الجامعة الإسلامية على تطوير مواردها البشرية والارتقاء بالمهارات الإدارية للرؤساء والمرؤوسين ، ورفع الروح المعنوية للعاملين وغيرها .

- للجامعة القدرة على توظيف تقنية المعلومات من بينها: سرعة وصول المعلومات والتوجهات من الرؤساء إلى المرؤوسين ، وتحسين أساليب الاتصال ونقل المعلومات بين الدوائر المختلفة ، والاستخدام الأمثل لقواعد البيانات الآلية وتحديثها .

#### تعقيب على الدراسات السابقة :

نرى من خلال الدراسات السابقة أن معظم الباحثين تناولوا الموضوع الإدارة الإلكترونية من عدة جوانب وزوايا ، ومع توصلهم إلى بعض نتائج يمكن الاستفادة منها في دراستنا والمتعلقة كذلك بنفس الموضوع ، وكما تمت معظم هذه الدراسات في المرافق العمومية ، وباعتبار أن الدراسة الأولى متشابهة تماما مع دراستنا من حيث مشكلة البحث ، ولكن الاختلاف سيكون في مجمل دراستنا نظريا وميدانيا وانتظار إلى ما تسفر عليه نتائج دراستنا ، وأن باقي الدراسات تطرقوا إلى تأثير الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية ومع توصل إلى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية ، ولقد استخدم معظم الباحثين في دراستهم المنهج الوصفي التحليلي مثل المنهج المتبع في دراستنا ، وقليل من الباحثين استخدموا مناهج أخرى ، وكذلك نرى إضافة في نتائج من دراسة إلى أخرى وخاصة من حيث الزمان والمكان لكل الدراسة ، وأن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر والدول العربية يختلف نوع ما من حيث أهداف وأثرها في المجتمع وهذا ما وجدته في هذه الدراسات . وكما تبين لنا من خلال الدراسات السابقة أن الإدارة الإلكترونية تتميز بصيغة مدى توافر وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أي دولة ، وإضافة إلى اختلاف إرادة الدول العربية في تطبيق الإدارة الإلكترونية مما جعلها تتوسط مجموعة من التحديات .

#### هيكل الدراسة :

تنقسم دراستنا إلى ثلاث فصول :

-الفصل الأول : يتطرق إلى مفاهيم أساسية وينقسم إلى مبحثين رئيسيين وهما:

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني : تطبيق الإدارة الإلكترونية

- الفصل الثاني : مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير المرفق العام وينقسم إلى مبحثين أساسيين وهما:

المبحث الأول : ماهية المرفق العام

المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة

- الفصل الثالث : الدراسة الميدانية ينقسم إلى مبحثين أساسيين وهما :

المبحث الأول : تقديم عام للبلدية وطريقة الدراسة

المبحث الثاني : تحليل ومناقشة النتائج الدراسة

تمهيد :

يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة التي ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية ، ويشكل حيزا كبيرا في مستقبل الإدارة خلال السنوات القادمة ، ولذا أصبح هذا الموضوع حيويا ويحظى بأهمية بالغة في مختلف الدول العالم ، ولقد كان لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة دورا رئيسيا في إحداث التحولات المختلفة في العمل الإداري وتطوره من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية .

وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق والإحاطة بموضوع الإدارة الإلكترونية وفيه سنتناول مبحثين رئيسين وهما :

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية .

المبحث الثاني : تطبيق الإدارة الإلكترونية .

## المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

## المطلب الأول : نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية ، كي تحسن من مستوى أعمالها ، وجودة خدماتها ، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، أو الإدارة الحكومية الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية ، وبذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل ، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة ، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس ، ويعملون ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ويتواصلون في شتى بقاع العالم<sup>1</sup>.

وترجع فكرة الإدارة الإلكترونية إلى عقد السبعينيات من القرن المنصرم ، وقد تزامن ظهور وتداول مفهوم الإدارة الإلكترونية مع التوسع باستخدام الشبكة العالمية ( الإنترنت )، التي سمحت للمهتمين بإدارة بعض الأنشطة وأداء بعض الممارسات عبر ومن خلال الشبكة العالمية. وقد تباين نجاح وتطور الإدارة الإلكترونية بين دول العالم<sup>2</sup>.

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة ، وبأساليب بسيطة ، ولم تصل إلى صورة الرسمية إلا متأخرا حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995م بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة .

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائرها صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة تساعدهم على إنجاز المهام ، وتنفيذها على الوجه الأكمل ، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية ، وتبعها بعد ذلك دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا ، خلال العقد الأخير من القرن الماضي<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة 2010، ص 11.

<sup>2</sup> مزهر شعبان العاني ، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن ، 2014 ، ص 34.

<sup>3</sup> عشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ، نفس المرجع السابق ، ص 12.

## المطلب الثاني : مفهوم الإدارة الإلكترونية

هناك العديد من التعريفات للإدارة الإلكترونية تناولها بعض المفكرين في مجال علم الإدارة نذكر منها :

- الإدارة الإلكترونية هي عملية تحويل ونقل وتغيير شكل الأعمال والخدمات التقليدية وجعلها أعمالاً تنفذ عبر الأجهزة الإلكترونية ، ومن خلال الاستعانة بالبرامجيات المساندة ، بمعنى الاستغناء عن الإدارة وبالأسلوب الورقي التقليدي . وقد عرفت أيضاً على أن الإدارة الإلكترونية هي نظام إلكتروني ذو تقنية شاملة لجميع المجالات الإنسانية ، والاجتماعية ، الإنتاجية والتطويرية ، من أجل تقديم الخدمات بصورة أفضل للجسمهـور .

وتعرف الإدارة الإلكترونية أيضاً على أنها إستراتيجية إدارية في عصر المعلوماتية ، غايتها التوظيف الأفضل للموارد المعلوماتية وفي إطار إلكتروني حديث ، وفي ظل اعتبارات التشغيل السليم للموارد البشرية والمادية وبالأسلوب الإلكتروني ، ليصار إلى تحقيق الكفاءة في تسخير الجهود وإنفاق الأموال لبلوغ الغايات المستهدفة من قبل المنظمة المعنية<sup>1</sup> .

- ويرى بعض خبراء المعلوماتية أن الإدارة الإلكترونية هي باختصار الأعمال الإلكترونية ، أو أن الإدارة الإلكترونية لا تعني شيئاً آخر غير إدارة وتوجيه وتنفيذ الأعمال الإلكترونية. وهذا الرأي الوجيه يحمل الكثير من عناصر التوصيف الدقيق لحدود ومجالات عمل الإدارة الإلكترونية ، ولكن من ناحية أخرى يضع الإدارة الإلكترونية في قالب الأعمال ويفصلها بصورة غير مباشرة عن مجال الحكومة الإلكترونية ، ولهذا السبب جاء مصطلح الحكومة الإلكترونية للدلالة على عمل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات أو المنظمات العامة وبغض النظر عن طبيعة ونوع النشاط أو الخدمة العامة المقدمة سواء كانت سياسية، اقتصادية، ثقافية، اجتماعية.

وعليه نرى أن مفهوم منظومة الأعمال الإلكترونية تعني إدارة الأعمال إلكترونياً على مستوى المشروعات أو المنظمات الخاصة في حين تعني الحكومة الإلكترونية الإدارة الحكومية (العامة) و الإلكترونية ، أي الوظائف العامة والخدمات الحكومية التي يجري تنفيذها بالوسائل الإلكترونية إلى الجمهور العام بهدف تقديم الخدمة الحكومية والمنفعة العامة . وباعتبار الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة في إطار يشمل كل الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومية المختلفة . ونستطيع تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات<sup>2</sup> .

- الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> مزهر شعبان العاني ، شوقي ناجي جواد ، الإدارة الإلكترونية ، مرجع سبق ذكره ، ص 33 .

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن ، 2010 ، ص (27.26.25).

<sup>3</sup> نجم عبود نجم ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن ، 2009 ، ص 158 .

- الإدارة الإلكترونية هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية ، وتقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية، كما تقوم بعملية ربط المنظمة بفئة المؤثرين من موردين ، مشترين ، عملاء ، منافسين ، أجهزة وهيئات حكومية ، وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى .

كما أن الإدارة الإلكترونية تعتبر كجهود إدارية تتضمن تبادل المعلومات ، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال ، بسرعة عالية وتكلفة منخفضة ، عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت ، مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة <sup>1</sup> .

- ويعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها : " مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال ، وتمكينهم من المعلومات ، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية ، ويقضي على الفساد ، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة " ، حيث جاء هذا التعريف لنشر مبادئ الحكم الرشيد باعتبار أن الإدارة الإلكترونية هي إحدى وسائل تطبيقه . وأما التعريف لإتحاد الأوربي للإدارة الإلكترونية هو " حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقدم للمواطنين وقطاع الأعمال الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة باستخدام الطرق المختلفة للاتصال مثل : الهواتف، الفاكس، البطاقات الذكية، الأكشاك، البريد الإلكتروني والإنترنت، وهي تتعلق بكيفية تنظيم الحكومة نفسها في الإدارة والقوانين والتنظيم ووضع إطار لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات <sup>2</sup> .

-ويمكن إشارة للإدارة الإلكترونية على أنها " منهجية إدارية تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في مؤسسات عصر العولمة والتغير المستمر " <sup>3</sup> .

وعلى ما تقدم فالإدارة الإلكترونية لم يتحدد تعريف شامل وجامع لها ويمكن تعريفها على أنها إستراتيجية إدارية عصرية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال هدفها تحقيق أفضل خدمات للمواطنين ، وتميز بسرعة التواصل في أي مكان وزمان .

<sup>1</sup> عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، دراسة سوسولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة ، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع ، تخصص إدارة وعمل ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2016 ، ص 22.

<sup>2</sup> خرفي فؤاد ، الإدارة الإلكترونية وأثر تطبيقها على التطوير التنظيمي في المؤسسة العمومية بالجزائر ، دراسة حالة المقاطعة الإدارية أولاد جلال ، مذكرة معدة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية ، تخصص إدارة الموارد البشرية ، جامعة عاشور زيان الجلفة ، 2017 ، ص (18،17).

<sup>3</sup> تارقي يونس ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية . دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى بأردار ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم تسيير ، تخصص إدارة أعمال ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2017 ، ص 4.

### المطلب الثالث : خصائص الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية جاء من خلال التقدم الذي طرأ على مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، حيث تميزت هذه الإدارة ببعض الخصائص نذكر منها<sup>1</sup> :

- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة ، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها .

- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين .

-التعلم المستمر وبناء المعرفة ، وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية ، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد .

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية .

وبإضافة على ما سبق من الخصائص نجد أن الإدارة الإلكترونية تتميز بأنها أسلوب الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل الافتراضي من حيث التخطيط و التنفيذ و الرقابة ، وكذلك لها خاصية القدرة على تحسين الفعالية التشغيلية من خلال الاستثمار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة والعقول الرقمية المدربة والخبيرة .

وكما أن الإدارة الإلكترونية لها القدرة على تحقيق أعلى درجات السرعة ورشاقة الحركة والمرونة العالية التي تتجسد بتوفير أي شيء وفي أي وقت ومكان بأي طريقة ، ومع تقليص التكاليف وتعزيز الأداء وتحسين مستويات جودة الخدمات المقدمة ، وزيادة على ذلك أن الإدارة الإلكترونية تتمتع وتمتلك ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات والندية والتنافسية بين العاملين<sup>2</sup> .

وكما يضيف تطبيق الإدارة الإلكترونية مرونة على التنظيم الإداري ' ويوفر الخدمات بشكل مباشر ، ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة ، والخاصة ، وحتى طبيعة الخدمات ، وبفضل المهام تسمح للإدارة الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق ، وتحقيق نوعية رفيعة في معالجة البيانات ، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> رأفت رضوان ، الإدارة الإلكترونية ، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة ، المنتدى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، مركز المعلومات واتخاذ القرار ، القاهرة ، 2004 ، ص 4 .

<sup>2</sup> الوافي رابع ، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية ، دراسة حالة دائرة سيدي عيسى ، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص إدارة الأعمال ، جامعة أكلي محند ألحاج البويرة ، 2015 ، ص 9 .

<sup>3</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره ، ص 18 .

فالإدارة الإلكترونية تحقق مزيدا من الترابط في انجاز المعاملات ، والقيام بالوظائف الإدارية بشكل يخلق مزيدا من التشاركية ، بين مختلف القطاعات الحكومية ، والعمل على زيادة المصداقية في تقديم الخدمة المدنية ، واكتمال عنصر الشفافية إذا ما تم تعزيز علاقة الدولة بالمواطن ، من خلال الخدمات العامة الإلكترونية ، إضافة إلى ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية مدخلا تكامليا لاستثمار الجهد والوقت والحيز ، والكينونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة ، وتحقيق الرضا للجميع ، فضلا عن أنها عمل مستمر .

حيث يتم في الإدارة الإلكترونية توظيف تكنولوجيا المعلومات ، لدعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين ، وكذلك تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات.

ومما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص للإدارة الإلكترونية كما يلي :

1/ زيادة الإتقان : إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري ، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام ، والأنشطة الإدارية التقليدية ، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات ، والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات .

2/ تخفيض التكاليف : إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول ، فإن انتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة ، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير .

3/ تبسيط الإجراءات : أمام الحاجة للتحديث ، والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحتها ، وحرصت على استخدامها الأمثل ، لما لها من إمكانيات ، وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع ، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة .

4/ تحقيق الشفافية : فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية ، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات ، " إذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن ، ومؤسسات المجتمع المدني ، من جهة ، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى ، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية .

وكما أن هذه الخصائص للإدارة الإلكترونية قد تمثل دافعا قويا لبعض الدول على السعي لمبادرات التحول الإلكتروني ، وكسب الكثير من إيجابيات المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها <sup>1</sup> .

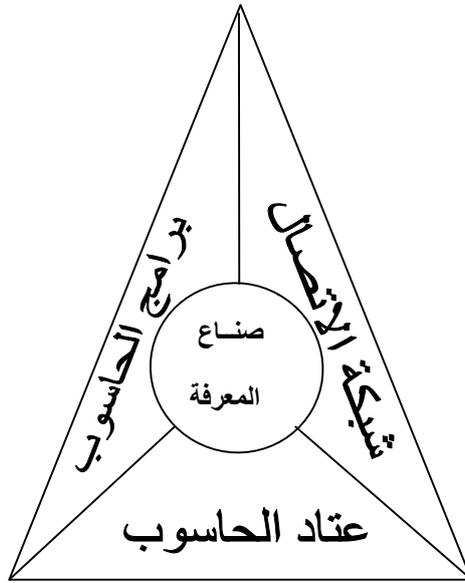
<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره ، ص (18 ، 19).

المطلب الرابع : عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاثة عناصر أساسية هي عتاد الحاسوب ، البرامجيات ، شبكة الاتصالات . ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية ، ويوضح الشكل رقم (1-1) المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية التي ترتبط بمحور الموارد الإنسانية من العاملين في حقل المعرفة .

إن الإدارة الإلكترونية وثورة تكنولوجيا المعلومات هي صنعة الامتزاج الخصب لثلاثية عتاد الحاسوب ، والبرامجيات ، وشبكات الاتصالات ، وعلى مدى نصف القرن المنصرم ارتقت هذه التكنولوجيا الثلاثية لتتوالى أجيالها ويتسارع معدل ظهورها ، وأن تطور الذي حصل في تكنولوجيا المعلومات ، وتقدم في أساليبها عبر التاريخ الحافل يمكن للمرء أن يتحدث عن نظم المعلومات الذكية وعن نظم إدارة قواعد المعرفة التي بإمكانها التعامل مع أكثر معطيات التفكير الإنساني تعقيدا وتركيبا .

شكل رقم (1-1): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان- الأردن ، 2010 ، ص 31 .

يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته ، أما البرامج فتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب ، وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات كما هو واضح في الشكل رقم (1-1) . تضم برامج التطبيقات العامة مستعرضات الويب ، برامج البريد الإلكتروني ، برامج الدعم الجماعي ، رسوم الحاسوب ، الجداول الإلكترونية وقواعد البيانات <sup>1</sup> .

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية ، مرجع سبق ذكره ، ص (30 ، 31) .

أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة نذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية ، حزم البرامج المالية ، برامج التجارة الإلكترونية ، برامج تخطيط موارد المنشأة ، برامج إدارة المشروعات وغيرها .

فيما يخص برامج إدارة النظام فهي في الواقع أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج . من هذه البرامج : نظم التشغيل ، نظم إدارة الشبكة ، مترجمات لغات البرمجة ، أدوات تدقيق البرمجة ، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب . أما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت الإكسترانت ، وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية .

وأن العنصر الثالث والأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية هو صناع المعرفة من القيادات الرقمية ، المديرون والمحللون للموارد المعرفية ، ورأس المال الفكري في المنظمة . ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة<sup>1</sup> .

وكما أسندت العناصر الإدارة الإلكترونية من جهة أخرى على أنها تتمثل في إدارة بلا أوراق حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية ، وكذلك أنها إدارة بلا مكان وتتمثل في التليفون المحمول والتليفون الدولي الجديد (التليديسك) والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات الافتراضية عبر الإنترنت ، وزيادة عن ذلك أنها إدارة بلا زمان حتى تستمر 24 ساعة متواصلة في العالم الجديد تمكنا من الاتصال في وقت وقضاء مصالحنا ، وبحيث هناك عنصر آخر وهو أن تكون إدارة بلا تنظيمات جامدة التي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة<sup>2</sup> .

وعليه فتواجد مجموعة من العناصر الأساسية للإدارة الإلكترونية قد تدعم بشكل أفضل على تطبيق الإدارة الإلكترونية للوصول إلى أهدافها ، وأن التطور تكنولوجيا المعلومات وفضاء الاتصال أعطى صبغة واضحة وبارزة لهذه العناصر ودورها في تجسيد الإدارة الإلكترونية .

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية ، مرجع سبق ذكره ، ص 32 .

<sup>2</sup> خالد ممدوح إبراهيم ، الإدارة الإلكترونية ، الدار الجامعية ، إسكندرية مصر ، سنة 2010 ، ص 54 .

المطلب الخامس : أهداف الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية تحقق عدة أهداف رئيسية نذكر منها <sup>1</sup>:

- 1- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الأجازة الأسبوعية .
- 2- تقليل كلفة الإجراءات (الإدارية) وما يتعلق بها من عمليات .
- 3- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات .
- 4- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخلص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة .
- 5- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنقود في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء
- 6- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي استبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق أكثر من جهة في أقل وقت ممكن واستفادة منه في أي وقت كان .
- 7- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به .
- 8- إلغاء العامل الزمان والمكان لإنجاز المعاملات الإدارية ، وتأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث ومنه تأتي الإدارة الإلكترونية لتأكيد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت الذي يحتاجه العميل لخدمة بأسرع وقت ممكن.
- 9- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمين لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية .
- 10- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تكنولوجيا وربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق .
- 11- تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحريرها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والنوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية .

<sup>1</sup> خالد ممدوح إبراهيم ، الإدارة الإلكترونية ، مرجع سبق ذكره ، ص (51 ، 52) .

المطلب السادس : فوائد الإدارة الإلكترونية

إن الاهتمام الكبير الذي يوليه العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة سببه الأهمية والفوائد الكبيرة التي تقدمها هذه الأخيرة ، ولذلك بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية نظرا للفوائد التي تحققها وفيما يلي أهم فوائد الإدارة الإلكترونية<sup>1</sup> :

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين ، ومنه اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة .

- تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى .

- الدقة والموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة .

- تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجابا على عمل المؤسسة .

- كما أن تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى .

وكما أن للإدارة الإلكترونية فوائد من كافة الجوانب ، حيث تحقق نتائج جيدة في رفع مستوى الأداء وبالتالي سهولة انتقال المعلومات بدقة وانسيابية بين الدوائر الحكومية والإدارات المختلفة ، والحصول على المعلومات بدقة من المواطنين والمتعاملين مع الإدارات الحكومية ، على إنجاز الإجراءات بسرعة وفي خلال ساعات محددة بدلا من انتظار إتمام الإجراءات لمدة طويلة من الزمن ، ومع الإدارة الإلكترونية نلتمس في زيادة دقة البيانات وتقليص الإجراءات الإدارية إلى جانب تدعيم الاستخدام الأمثل للطاقت البشرية وتوجيهها ، وكذلك خفض تكاليف العمل الإداري وتوافق على معالجة مشكلة البيروقراطية والرشوة ، وحيث تساعد الإدارة الإلكترونية في اتخاذ القرار بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار.

وزيادة على ذلك تتصف الإدارة الإلكترونية أنها الإدارة التي تعتمد أساليب تكنولوجيا المعلومات والاتصال مما ساعدت على توفير فرص أفضل للتعليم بكافة مستوياته ، وتوفير فرص للمشاركة بالدراسات والأبحاث العلمية والتكنولوجية ومع الاستثمار الأمثل لنتائج الأبحاث والدراسات ، وكما أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تطوير مجال الاتصالات وترقية الخدمات العمومية لإرضاء المواطنين وزيادة ثقة بين المواطن والدولة<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> موسى عبد الناصر ، محمد قريشي ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي ، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة ، مجلة الباحث - عدد 09 ، سنة 2011 ، ص 89 .

<sup>2</sup> حماد مختار ، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، فرع التنظيم السياسي والإداري ، جامعة يوسف بن خدة الجزائر ، سنة 2007 ، ص (38 ، 39 ، 40) .

## المبحث الثاني : تطبيق الإدارة الإلكترونية

## المطلب الأول : مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس تهيئة الظروف والمناخ الملائم لتجسيدها ، وأفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت والمال والجهد هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل مع أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي ، ومن خلال تقسيم هذه المراحل سيؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الإلكترونية بحيث يتأقلم معها ويتطور بتطورها على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة ، مما يؤدي إلى تفاجئ المجتمع وقد يتم رفضها أو مقاومتها ، وبصفة عامة أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية مر من خلال المراحل التالية<sup>1</sup> :

(أ) مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة : وفي هذه يتم تفعيل المرحلة الإدارية التقليدية ، والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته ، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين ، أو مماثلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي ، أو عبر الأكوثاك الاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات ، وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة .

(ب) مرحلة الفاكس والتليفون الفاعل : تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد ، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتليفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التليفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل ودون أي مشاكل ، وبحيث إنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستمارات وغير ذلك .

وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية لأن هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للانترنت متوسط ، كما من الطبيعي أن تكون التعريفية في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف والفاكس لذلك فإن الميسورين هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.

(ج) مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة : وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى ( 25-30 % من عدد الشعب ) عال وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أم بواسطة الأكوثاك أم في مناطق عمومية .

<sup>1</sup> خالد ممدوح إبراهيم ، الإدارة الإلكترونية ، مرجع سبق ذكره ، ص ( 57 ، 58 ) .

بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ورخيصة ، مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية ، وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة). ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها. و عليه فالتحول للإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل لتتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة وهي<sup>1</sup>:

- قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية.

- تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة .

- توثيق وتطوير إجراءات العمل .

- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية .

- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونيا .

- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشارا .

**المطلب الثاني : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية**

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة متطلبات نذكر منه<sup>2</sup> :

أ/ المتطلبات الإدارية والأمنية : تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية :

1- وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس : والتي يمكن أن تشمل إدارة ، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط ، والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية ، وفي هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم ، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري ، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب .

2- توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية : إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات ، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات ، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات ، وأجهزة ، وحاسبات آلية ، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات .

<sup>1</sup> خالد ممدوح إبراهيم ، الإدارة الإلكترونية ، مرجع سبق ذكره ، ص (57، 59).

<sup>2</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره ، ص 23.

3- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي : بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية ، ومختلف الوظائف الحكومية ، بما يجعله تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل (إلغاء إدارات ، استحداث إدارات جديدة تسير التطور التكنولوجي) .

4- متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة : وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة ، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات .

5- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية: قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفرغ القانوني اللازم ، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول ، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية .

وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر تشريعات عامة ، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد ، بالوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية ، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول العربية قد يتراوح مضمونها بين إقرار المبدأ ، أي إعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية - باستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه - ، وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين ، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ، ومجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت ، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية ، بحيث تلزم الشركات التجارية ، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية .

6- متطلب الإصلاح الإداري : في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية ، يقترح الدكتور علي السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري ، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية ، وخبراء لتأمين المعلومات ، وحماية البرامج والتعاملات ، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية ، وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية ، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية ، وترشيدها ، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية ، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية ( كما فعل القانون رقم 230 سنة 2000 في فرنسا )<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره ، ص ( 23 ، 24 ) .

والحاجة إلى تشريعات جديدة تخص التوقيع الإلكتروني ، وحمايته مثل تشريع اعتماد التوقيع الإلكتروني عام 1998 الولايات المتحدة الأمريكية .

ب/ المتطلبات السياسية : حيث ترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني ، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ، عن طريق تقديم العون المادي ، والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية .

إذ تمثل مبادرة الإدارة الإلكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيد سياسي ، وإرادة لدى القيادة حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999 بموجب إعلان رسمي أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي .

ج/ المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية : إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ، ومستوعبة لضرورة التحول الإدارة الإلكترونية ، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية ، مع الاستعانة بوسائل الإعلام ، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات العلمية، مع ضرورة توفير المخصصات المالية للمشاريع الإدارة الإلكترونية وتطورها .

د/ متطلبات البنية التحتية للاتصالات : ترتبط بوجود حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة ، وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية ، والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة ، وتمثل " رؤية الملك عبد الله الثاني عربيا إحدى الإستراتيجيات المحورية في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، التحول اقتصاد المعرفة ، والاستفادة من الموارد البشرية ورأس المال ، والاهتمام بإصلاح القطاع العام ، واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية " ، وكلما كانت البنية التحتية للاتصالات صلبة كلما كان لديها قدرة على نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وكما تختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة إلكترونية وأخرى <sup>1</sup> .

وكما يمكن إضافة المتطلبات البشرية باعتبار العنصر البشري مهم ومن الموارد التي يجب استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وبما فيها المشاريع المتعلقة بتقنيات التكنولوجيا والاتصال ، ويتطلب تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وضرورة إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد <sup>2</sup> .

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره، ص (25 ، 26) .

<sup>2</sup> عيان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 74 .

ويمكن من خلال ما سبق إبراز وإيضاح عدة عناصر وشروط أساسية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي يوضحها الشكل رقم (2-1) وهي :

1- التكنولوجيا الرقمية : ترتبط أنشطة الأعمال الإلكترونية بجمع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات ، وربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الأكشاك التفاعلية ، والتلفاز التفاعلي .

2- العمليات الإلكترونية : تولد العمليات الإلكترونية من تحويل الارتباطات المادية والمهام الجزئية المجمعة في بنية العملية العادية إلى سلسلة قيمة من الأنشطة الرقمية المصممة على أساس تدفق جديد للمعلومات والعمليات من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتقنيات شبكة الانترنت .

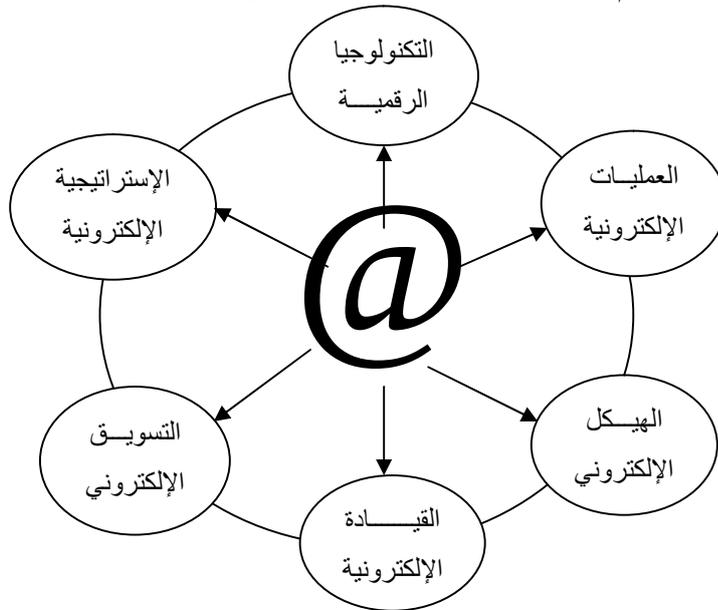
3- الإستراتيجية الإلكترونية : تغطي الإستراتيجية الإلكترونية أنشطة التحليل الإستراتيجي لبيئة الأعمال التصميم والاختيار الإستراتيجي وتطبيق إستراتيجية الأعمال الإلكترونية وتحديد مصادر التميز عن المنافسين .

4- التسويق الإلكتروني : يركز التسويق الإلكتروني على التوجه نحو الزبون والتحليل العميق لاحتياجاته ، وتكوين صلات تفاعلية مباشرة معهم .

5- الهيكل الإلكتروني : فالإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة أفقية وعمودية باتصالاتها ، إضافة إلى بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلومات متطورة .

6- القيادة الإلكترونية : تطوير قيادة إدارية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

الشكل رقم (2-1) : المتطلبات الستة للإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان- الأردن ، 2010 ، ص 302 .

<sup>1</sup> سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية ، مرجع سبق ذكره ، ص (302 – 306) .

### المطلب الثالث : وظائف الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية تؤدي عدد من الوظائف الأساسية تتمثل فيما يلي :

1/ التخطيط الإلكتروني<sup>1</sup> : إن التخطيط الإلكتروني يعتمد بصفة أساسية على استخدام التخطيط الإستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية ، حيث تتسم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها ، ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضا في ظل الثورة الإلكترونية على نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار ، والنظم الخبيرة ، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية ، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل .

وسنقدم فيما يلي أهم الاختلافات بين التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي :

- أن عملية التخطيط الإلكتروني ستكون ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد بخلاف التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة قادمة .

- زيادة تدفق المعلومات للمنظمة مما يسمح بدقة أكثر في عملية التخطيط .

- تغيير فكرة أن الإدارة تخطط والعاملين ينفذون ( التخطيط التقليدي فجميع العاملين في التخطيط الإلكتروني يقومون بعملية التخطيط وهذا ينعكس على اختلاف تقسيم العمل ، وأن التخطيط التقليدي هو تخطيط عمودي في حين أن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي).

- سيكون هناك تغيير مستمر على الخطط وتعاد كتابتها إلكترونيا في كل مرة .

- الخطة الإلكترونية ذات مرونة عالية جدا.

- سيكون هناك أفق التخطيط إذ لن يكون هناك خطة طويلة الأمد وأخرى متوسطة وأخرى قصيرة .

2/ التنظيم الإلكتروني : في ظل التحول الإلكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة ، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل ، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي ، يقوم أساسا على وحدات صغيرة ، وشركات دون هيكل تنظيمي ، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> الوافي راجح ، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية ، دراسة حالة دائرة سيدي عيسى ، مرجع سبق ذكره ، ص (12 ، 13).

<sup>2</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 30.

وبالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق ، بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام ، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية ، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دون الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا ، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة<sup>1</sup>.

ويمكن توضيح وإجمال هذه التغيرات في مجال التنظيم بالشكل الآتي<sup>2</sup>:

#### (أ) الهيكل التنظيمي :

- الانتقال من التنظيم العمودي إلى التنظيم المصفوفي أو المشروع .
- الانتقال من الهيكل القائم على الوحدات الثابتة إلى الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية .
- الانتقال من الوحدة التنظيمية الواحدة إلى وحدات تنظيمية مصغرة .
- الانتقال من التنظيم العمودي من الأعلى للأسفل إلى التنظيم الأفقي والتمكن من اليسار .
- الانتقال من الهيكل المحدد إلى هيكل غير محدد .

(ب) التقسيم الإداري : الانتقال من التقسيم الإداري التقليدي إلى التنظيم الخلوي المتوسع القائم على تحالفات داخلية وخارجية .

#### (ج) سلطة الأوامر :

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

#### (د) الرسمية :

- الانتقال من التعليمات الحرفية إلى السياسات المرنة .
- الانتقال من قواعد الإجراءات المحددة إلى إدارة الذات والفرق المدارة ذاتيا .

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 30 .

<sup>2</sup> محمود القدوة ، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، سنة 2009 ، ص 57 .

- الانتقال من جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا إلى جداول العمل المرنة والمتغيرة .

هـ) المركزية واللامركزية :

- مفهوم المركزية : السلطة في القمة أم في التنظيم الإلكتروني تعدد مراكز السلطة.

- مفهوم اللامركزية هو السلطة الموزعة أما في التنظيم الإلكتروني فإن الوحدات مستقلة وفرق مدارة ذاتيا .

3/ الرقابة الإلكترونية : إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية ، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف ، أو الخطأ ، وعملية تصحيحية ، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول ، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين ، والعاملين ، والموردين ، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه ، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية ، والولاء الإلكتروني ، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة ، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة .

4/ القيادة الإلكترونية : أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية ، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية ، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية :

\* القيادة التقنية العملية : حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت ، وتتسم بزيادة توفير المعلومات ، وتحسين جودتها ، إضافة إلى سرعة الحصول عليها ، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة ، والبرمجيات ، وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة ، والبرمجيات ، والشبكات والتطبيقات ، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة ، هي سرعة الحركة ، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات .

\* القيادة البشرية الناعمة : تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية ، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن ، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم ، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة ، والوصول إلى السوق ، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 31.

\* القيادة الذاتية : ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات ، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت ، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس ، والتركيز على إنجاز المهمات ، والرغبة في المبادرة ، إضافة إلى المهارة العالية ، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة .

إن التحول في وظائف الإلكترونيات على حساب الوظائف التقليدية للإدارة ، يؤدي إلى نتيجة تتمثل في القضاء على إبداعات الفرد داخل المنظمة الإدارية ، والتخلي على روح العمل الجماعي الذي ينتج عن الاتصال المباشر بين المرفقين وأجهزة الإدارة ، وضرورة أن تتم مراعاة هذا الجانب ، خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل الإنساني في المنظمة ، ولها ما يمثلها ( مدرسة العلاقات الإنسانية في التنظيم )<sup>1</sup> .

#### المطلب الرابع : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة عراقيل ويمكن حصرها فيما يلي<sup>2</sup> :

##### أولاً- المعوقات الإدارية :

1- غموض المفهوم : مازال الكثير من القيادات الإدارية يجهل موضوع الإدارة الإلكترونية وبعضهم لا يعرف حتى المصطلح لذلك فأن الأمر يحتاج إلى توضيح المفهوم وتوفير الأرضية الفكرية له في المنظمات .

ومن خلال نشر المفهوم فستكون لكل منظمة وجهة نظرها الخاصة بهذا المشروع مما ينتج عنه وجود رؤية خاصة بها ، ونظراً لتعدد الرؤى المختلفة للمنظمات واختلاف وجهات نظرها تأتي مرحلة أخرى هي مرحلة توحيد الرؤى المختلفة للمنظمات ، وتستند هذه الرؤية إلى بلورة إستراتيجيات وسياسات ثم أهداف وغايات .

2- مقاومة التغيير: إن إقامة مثل هذا المشروع تحمل في طياتها الكثير من التغييرات على صعيد المنظمات و الأقسام والشعب وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغييراً في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية والتخصصات الجديدة التي يحتاجها ، لهذا ستكون هناك مقاومة التغيير ، وهذا التغيير سيطول جميع أركان التنظيم ، وتبع لذلك تنشأ مقاومة للتغيير ويمكن التغلب عليها بصورة متدرجة من خلال التغيير التدريجي للنسيج الثقافي للمنظمة وإدخال التغييرات الجزئية شيئاً فشيئاً من دون أن يؤدي إلى الإضرار الكبير في مصالح العاملين ، ويمكن إعادة تأهيلهم للإيفاء بمتطلبات الإدارة الإلكترونية ، وكذا غياب الرؤية الإستراتيجية بصورة واضحة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بما يدعم التحول نحو الإدارة الإلكترونية .

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره، ص(31،32).

<sup>2</sup> محمود القدوة ، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة ، مرجع سبق ذكره ، ص 61 .

ثانيا - المعوقات المادية : وتتمثل في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل ، كما أن هذه التقنية في تطور مستمر الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعبا، وأن هذه التقنية متشابكة ومتكاملة الأمر الذي يجعل من المستحيل التدرج في توفيرها بل يجب أن تتوافر جميعها في وقت واحد خاصة على صعيد المنظمة الواحدة .

كما يوجد في عدد كبير من الدول ما يسمى بالفجوة الرقمية وهي الفجوة بين من يتمكنون وتتاح لهم التقنيات المعلوماتية وبين الذين لا يتاح لهم ذلك ، ومع ذلك فإننا نعاني من مشكلة ضعف البنية الأساسية للاتصالات على الرغم من التحسن النسبي في هذا المجال إلا أن ذلك لا يكفي حيث هناك حالة من التخلف التقني .

ثالثا - المعوقات الأمنية : يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث هناك مجموعة من الأساليب لاختراق المنظومة المعلوماتية وما يترتب عليه من فقدان خصوصية المستفيدين وسريتهم ، حيث من مظاهر الأمن المعلوماتي سرية المعلومات وسلامتها وضمأن بقائها وعدم حذفها أو تدميرها .  
ومن جوانب الأمن المعلوماتي :

- الجانب الأمني التقني ، ويتعلق بالأنظمة التقنية والشبكة والأجهزة والبرامج المستفاد منها .

- الجانب الإنساني ويتعلق بتصرفات الإنسان المستفيد والمستخدم .

- الجانب البيئي، ويقصد به البيئة الطبيعية المحيطة بالتقنيات المستخدمة، ومن بين التهديدات في هذا المجال التهديدات المالية والاختراقات والجريمة المنظمة والمواقع المعادية والقرصنة الاستغلال المعلوماتي وغيرها<sup>1</sup> .

رابعا - المعوقات السياسية والقانونية : وتشمل هذه المعوقات ما يلي<sup>2</sup> :

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

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

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

<sup>1</sup> محمود القدوة ، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة ، مرجع سبق ذكره ، ص 62 .

<sup>2</sup> عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 79 .

وإضافة على ما سبق يوجد معوقات بشرية وتمثل في قلة تنمية العنصر البشري على تقنيات الحديثة وعدم تكوينه وتأهيله لتعامل الجيد مع البيئة الرقمية ، وكذلك ضعف الوعي الثقافي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بعض بلدان الذين يشجعون اليد العاملة البشرية على استعمال الآلة خوفا من مناصبهم .

ومع تعدد معوقات واختلافها تجعل عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحدي مستمر على كافة الجوانب سياسي ، وإداري ، وأمني ، ومالي ، وتقني وغيرها ، ولكن تطبيق الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة حتمية لمرونة العمل الإداري ومواكبة التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

### المطلب الخامس : عوامل النجاح في تطبيق الإدارة الإلكترونية

على المسؤولين في المنظمة الذين يرغبون التحول إلى الإدارة الإلكترونية أن يأخذوا في الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح في المنظمة ومن أهمها<sup>1</sup> :

- 1- وضوح الرؤية الإستراتيجية للمسؤولين في المنظمة ، والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ ونتاج وتشغيل وتطوير ، كما نلاحظ في بعض الدوائر الحكومية والشركات التجارية وجود إعلانات كبيرة بالمنظمة لتوضيح الرؤية والرسالة .
- 2- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنظمة ، والبعد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور .
- 3- التطوير المستمر لإجراءات العمل ، ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها ، وفهم أهدافها ، مع التأكد على تدوينها وتصنيفها .
- 4- التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه .
- 5- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال .
- 6- تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية .
- 7- تأمين سرية المعلومات للمستفيدين .
- 8- الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء .
- 9- التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارات داخل المنظمة وترك الاعتبارات الشخصية .

<sup>1</sup> محمود القدوة ، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة ، مرجع سبق ذكره ، ص (109 ، 110) .

### المطلب السادس : تجارب الإدارة الإلكترونية في بعض دول العالم

توجد عدة تجارب رائدة وناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية من قبل بعض الدول ، والتي وصلت لإعطاء صورة جيدة في تقديم الخدمات وإنجاز معاملات المواطنين وغيرها ومن بين هذه التجارب ما يلي <sup>1</sup> :

1/ تجربة الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية : إن تجربة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال حوسبة المهام قديمة جدا منذ اختراع الحاسوب في هذا البلد حيث بدأت بحوسبة النشاطات البسيطة إلى أن وصلت إلى ما وصلت إليه في إقامة إدارات إلكترونية موحدة متكاملة لإدارة الدولة الأمريكية بحيث جعلت الخدمة متوفرة للمواطن الأمريكي وإلى الإدارات الحكومية فيما بينها وإلى القطاع الخاص على مدار الساعة وفي متناول الجميع من خلال الإنترنت والمراكز والأكشاك الخاصة لهذه الإدارات حيث تسعى إلى تحقيق الآتي :

- تقديم الخدمات مباشرة للمواطن .

- الابتعاد عن الإجراءات المعقدة .

- اعتماد اللامركزية في إنجاز المعاملات .

- تقليل كلف العمل التقليدي باستخدام الإدارات الإلكترونية .

كما اتبعت الحكومة الولايات المتحدة الأمريكية عدد من الآليات نحو التحول لتطبيقات الحكومة الإلكترونية من خلال إطلاق عدد من المبادرات ومن أعلى الجهات الحكومية ، لإظهار الرؤية المستقبلية لتقديم الخدمات الإلكترونية ، وكذلك ساعد قانون إنهاء العمل الورقي في الدوائر الحكومية عام 1999 ، وتوجهات الرئيس الأمريكي السابق ( كلينتون ) إلى رؤساء الدوائر والمؤسسات الاتحادية والتي تؤكد على الإدارة الأمريكية في تطوير الحكومة الإلكترونية ، وتوفر هذه الأخيرة عدد من الخدمات الداعمة وخاصة حول أمن المعلومات وخصوصيتها<sup>2</sup>.

2/ تجربة الإدارة الإلكترونية الألمانية : نجحت الحكومة الألمانية في إعداد تكامل مميز للإدارات الإلكترونية فيما يخص تقديم الخدمات المختلفة للمواطن ورأى القطاع الحكومي والخاص نظرا لكثرة الدراسات التطويرية المختلفة التي سبق إقامة هذه الإدارات والتي اعتمدت على التكنولوجيا الحديثة ، وتميزت هذه التجربة بتوفير ما يمكن توفيره للمواطن من خدمات تتسم بالسهولة والإنجاز والتعامل معها حيث توفر الدولة العديد من الأدلة الإرشادية والتوعية للمواطن عن كيفية استخدام الخدمات الإلكترونية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد سمير أحمد ، الإدارة الإلكترونية ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان الأردن ، سنة 2009 ، ص 302 .

<sup>2</sup> طلال بن عبد الله حسين الشريف، الحكومة الإلكترونية، المؤسسة العربية للإستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، القاهرة، سنة 2011، ص 170.

<sup>3</sup> محمد سمير أحمد ، الإدارة الإلكترونية ، نفس المرجع السابق ، ص 302 .

3/ تجربة الإدارة الإلكترونية الحكومية في الإمارات العربية المتحدة<sup>1</sup>:

يعتبر مشروع دولة الإمارات العربية المتحدة في الإدارة الإلكترونية الحكومية مشروعاً رائداً ومتقدماً وخاصة في إمارة دبي حيث تسعى هذه الدولة إلى جعل مهام إدارتها المختلفة محوسبة وصولاً إلى تطبيق شامل للإدارة الإلكترونية الحكومية أن حكومة دبي الإلكترونية تعمل على التعاون مع الحكومات المحلية لنقل الخبرات التي اكتسبتها دبي في هذا المجال وتجاوز السلبيات والمشاكل ، وكذلك التواصل مع باقي الإمارات الدولة .

وأن شعار الحكومة الإلكترونية يعكس الرؤية الإستراتيجية والهوية المميزة على صعيد تنظيم وتسهيل سير الإجراءات والمعاملات ، وأما مشروع البوابة الإلكترونية سيكون نبضة متكاملة تتيح للعملاء إجراء معاملاتهم مع الحكومة عبر شبكة الإنترنت من دون حاجة لزيارة دواوين الوزارات للاستفسار أو إنجاز المعاملات .

وكما قامت دولة الإمارات بربط الإلكتروني بين الإمارات السبع من شأنه أن يسهل وينظم تبادل المعلومات ، وكذلك تنفيذ مشروع الوافد الإلكتروني والذي يمكن الوافدين الفطنين في الدولة من الحصول على ميزات وخدمات كثيرة عن طريق استخدام هذا النظام كالحصول على تأشيرات الإقامة ، وبطاقات العمل والبطاقات الصحية وغيرها من الخدمات ذات الصلة عن طريق الإنترنت .

ومن خلال هذا المشروع تم ربط جميع الدوائر الحكومية الاتحادية للعمل معا من منطلق النافذة الواحدة حيث سيتمكن الوافد من خلال تلك النافذة من تخليص جميع معاملاته وأوراقه التي تحتاج إلى موافقة عدد من الوزارات والدوائر ، وكذلك سيوفر هذا المشروع العناء والوقت على كلا الطرفين سواء الوزارات أو الدوائر الحكومية و صاحب المعاملات من الوافدين في الدولة من خلال تقليص مدة الانتظار وتوفير نظام بيانات مركزي للحكومة الاتحادية .

وقال نائب رئيس شركة أوراكل لمنطقة الشرق الأوسط وإفريقيا ، إن الشركة تتعاون تعاوناً وثيقاً مع غالبية الحكومات العربية لتطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية ، وضرب مثلاً بدولة الإمارات وخاصة إمارتي أبوظبي ودبي اللتين قطعنا شوطاً طويلاً في تنفيذ هذا البرنامج حيث تقدم الشركة تقنيات قواعد البيانات وكافة الحلول الأخرى في هذا المجال .

وتعد حكومة دبي الإلكترونية مبادرة رائدة في المنطقة تهدف إلى تزويد السكان الإمارة ومؤسساتها بكافة الخدمات الحكومية بصورة إلكترونية ، وتسعى حكومة دبي الإلكترونية إلى توحيد جميع الخدمات الحكومية التي تقدمها الدوائر الحكومية بغية تهيئتها للعمل تحت مظلة بوابتها الإلكترونية ، مما يسمح للموظفين في كافة المستويات الحكومية بتقديم خدمات نوعية بالإضافة إلى تسهيل حياة السكان عند القيام بالمعاملات الحكومية.

<sup>1</sup> محمد سمير أحمد ، الإدارة الإلكترونية ، مرجع سبق ذكره ، ص (304.305.306) .

## خلاصة الفصل :

رأينا في هذا الفصل بعض المفاهيم الأساسية حول الإدارة الإلكترونية والتي تعتبر كإستراتيجية إدارية في عصر المعلوماتية ،وغايتها التوظيف الأفضل لكافة الموارد المعلوماتية ،والبشرية ،والمادية وغيرها من أجل الحصول على كفاءة وفاعلية في تأدية العمل الإداري ،ومع تقليص في مدة الإنجاز المعاملات الإدارية بصورة مرضية للمواطنين ،وهذا ما يقبله زيادة في الإتقان ،وتبسيط في الإجراءات الإدارية ،وتخفيض التكاليف مع تحقيق الشفافية .وتكمن أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية المتزايدة من خلال الاستخدام العقلاني لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، ولذا يجب على القائمين بمشروع الإدارة الإلكترونية تحديد عوامل النجاح وعوامل الفشل بهدف تطوير كيفية تطبيقها ، ومن أفضل أن يتم التحول إلى الإدارة الإلكترونية بشكل تدريجي لضمان النجاح وتحقيق أهدافها المرجوة منها .

تمهيد :

سنحاول في الفصل الثاني التطرق إلى الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في ترقية وتفعيل وتطوير المرفق العام ، وتوضيح بعض الجهود الدولية الجزائرية في التوجه إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية بمرافقها العمومية ، ولهذا قمنا بتقسيم الفصل المتعلق بمساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير المرفق العام إلى مبحثين أساسيين وهما :

المبحث الأول : ماهية المرفق العام

المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة

المبحث الأول: ماهية المرفق العام

المطلب الأول: تعريف المرفق العام

ينشأ المرفق العام من أجل هدف أصيل وهو تلبية حاجة عامة في إطار المصلحة العامة التي تدخل في صلاحيات الدولة ، وهي المحدد لوجود مرفق عام ، ولقد اختلف الفقهاء والمفكرين في تعريف المرفق العام ، وذهب جانب من الفقه إلى تعريف المرفق العام وفقا للمعيار الشكلي بحيث يكون المرفق العام هو الهيئة أو المصلحة العامة التي تضطلع بالنشاط الهادف إلى تحقيق النفع العام وكل منظمة عامة تنشئها السلطة وتخضعها لإدارتها بقصد إشباع حاجات عامة بصفة منتظمة .

بينما اتجه جانب آخر من الفقه إلى تعريف المرفق العام وفق للمعيار المادي ( الموضوعي ) ، حيث يعتقد هذا المعيار بطبيعة النشاط الذي تباشر عليه السلطة الإدارية ، حيث يعرف المرفق العام على أنه كل نشاط يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة ، وأن المشروع الذي يهدف إلى تحقيق الصالح العام ليس دائما وحتما من المشاريع التي تقوم بإنشائها ، كما أن مشروعات الإدارة لا تهدف كلها إلى تحقيق النفع العام<sup>1</sup>.

ومن الفقهاء الذين اعتمدوا المعيار الموضوعي الفقيه ( رفيرو ) الذي عرف المرفق العام بأنه " نشاط يهدف إلى تحقيق الصالح العام " . وكذلك عرفه الفقيه ( ديكي ) على أنه " كل نشاط ينبغي على الحكام أن يضمنوا قيامه وتنظيمه ومراقبته ، لأن القيام بهذا النشاط ضروري لمبدأ التضامن الاجتماعي ، ولأنه طبيعته لا تساعد على تحققه دون تدخل السلطة العامة " ، وعرف الآخرون المرفق بأنه " النشاط الذي يقوم به شخص من أشخاص القانون العام بصورة مباشرة أو غير مباشرة بقصد إشباع حاجة ذات نفع عام أو تحقيقه " .

وكما عرف البعض الآخر المرفق العام اعتمادا على المعيار الشكلي على أنه " الهيئات والمشروعات التي تعمل بانتظام وإشراف تحت إدارة الدولة ، أو أحد الأشخاص الإدارية الأخرى المباشرة ، أو تحت إدارتها العليا لسد حاجة الجمهور والقيام بأداء الخدمات العام " ، وهناك العديد من التعريفات الأخرى للفقه والقضاء الإداري للمرفق العام كل يأخذ بالتعريف الذي يؤدي فلسفة وفكر النظام السياسي القائم ، إلا أن البعض الآخر جمع بين المعيارين في تعريفه للمرفق العام وهو ما يلي التطلعات الحقيقية لجمهور المنتفعين وتحقيق الدراسات القانونية بقوله " المرفق العام والنشاط الذي تتولاه الدولة أو الأشخاص العامة الأخرى ، مباشرة أو تعهد به لآخرين كالأفراد أو الأشخاص المعنوية الخاصة ، ولكن تحت إشرافها ومراقبتها وتوجيهها وذلك لإشباع حاجات ذات نفع عام تحقيقا للصالح العام " <sup>2</sup>.

<sup>1</sup> عبد الفتاح أبو الليل ، الوجيز في القانون الإداري ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، سنة 2000 ، ص 177.

<sup>2</sup> ظافر مدحي فيصل ، الحكومة الإلكترونية ودورها في سير المرفق العام وتطويره ، مجلة تكريت للعلوم القانونية - العراق ، السنة (7) العدد (26) ، سنة 2015 ، ص ( 182،183 )

ويمكن تعريف المرفق العام على أنه " نشاط تقوم به الإدارة مباشرة، أو الملتزم معها مع خضوعه للرقابة والإشراف لغرض سد الحاجات العامة وتحقيق النفع العام".

### المطلب الثاني : عناصر المرفق العام

بناء على ما تقدم، فإن المرفق العام يتميز بعدة عناصر أساسية لا بد من توافرها لوجوده وهي كالآتي<sup>1</sup>:

#### 1- المرفق العام نشاط منظم يمارس بواسطة مشروع :

ويقصد بذلك أن المرفق العام نشاط يظهر في شكل مشروع أو جهاز أو هيئة أو منظمة تمارسه مجموعة من الأشخاص ، وهم الموظفون و العمال ولديها وسائل مادية وقانونية للقيام به.

وينتظم هذا المشروع على شكل هيئات متدرجة ، فهناك الهيئة الإدارية العليا التي تتولى التوجيه العام للنشاط ، ووضع الخطط اللازمة لذلك ومراقبتها كما توجد هيئة تنفيذية يتم من خلالها تنفيذ قرارات وخطط الهيئة الإدارية العليا وإيصال كل ما يناط بالمرفق العام إلى جمهور المنتفعين ، مما يجعل هذا النشاط متميزاً عن الضبط الإداري .

ومما يمكن الإشارة إليه هنا هو أن الهيئة التنفيذية، التي تتولى إدارة المرفق العام لها استخدام وسائل و أساليب القانون العام ، كالقرارات الإدارية ، والتنفيذ المباشر ، ونزع الملكية أو أساليب القانون الخاص . كما يحدث في المرافق العامة الاقتصادية ، بالإضافة إلى الأموال المنقولة والعقارية ، والتي تعد العصب الرئيسي لنشاط المرفق ، الأمر الذي يوجب على الإدارة أن تلتزم بتدبير هذه الأموال وبيان أوجه إنفاقها.

#### 2- خضوع المرفق العام لإشراف الإدارة :

ويشترط كذلك لكي يتحقق المرفق العام ، أن يكون هناك ارتباط عضوي بين المشروع العام والإدارة ، أي بمعنى آخر أن تكون السلطة الإدارية سواء كانت مركزية أم لامركزية ، مسؤولة عن المرفق العام أو يكون هذا المشروع تابعاً لها، ومسؤولية الإدارة عن المرفق أو المشروع وأن كانت تعني ضرورة أن تقوم الإدارة بنفسها من خلال موظفيها وأموالها بإدارة المشروع وتسييره ، غير أن هذا الأمر يعني أيضاً ضرورة قيام السلطة الإدارية باستحداث المشروع بذاته ، أما بتقرير أن نشاط ما أصبح من المرافق العامة من خلال تحويله من الملكية الخاصة إلى الملكية العامة بواسطة إجراء التأميم .

إلا أنه من حيث إدارة هذه المرافق ، فيمكن أن تقرر السلطة الإدارية عدم قيامها بذلك بصورة مباشرة ، فتعهد بإدارته إلى شركة أو فرد أو هيئة خاصة نيابة عنها ولكن تحت إشرافها وتوجيهها ورقابتها .

<sup>1</sup> إسماعيل صعصاع البديري ، فكرة التخصيصية في المرافق العامة ، مجلة جامعة بابل - العلوم الإنسانية - العراق ، كلية القانون ، المجلد 14 ، العدد 2 ، سنة 2007 ، ص 174 .

بحيث يكون لها السلطة العليا في تنظيم و تسيير هذا المرفق و الغاية بما يتفق و المصلحة العامة سواء بموجب صلاحياتها الدستورية أم استنادا إلى قوانين تشريعية تمنحها هذا الاختصاص .

و قد أكد القضاء الإداري على ذلك بقوله : " أن تنظيم المهن الحرة و هي مرافق عامة مما يدخل أصلا في صميم اختصاص الدولة بوصفها قوامة على المصالح و المرافق العامة ، فإذا أرادت الدولة أن تتخلى عن هذا الأمر لأعضاء المهنة لأنهم أقدر عليه ، فإن ذلك لا يغير من التكييف القانوني لهذه المهن بوصفها مرافق عامة".

و تجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن : رقابة و إشراف الإدارة على المشروع أو المرفق العام يلزم أن تتجاوز ما هو مقرر من سلطات للإدارة في مجال نشاط الضبط الإداري ، ولهذا فإذا اقتضت سلطاتها على أوجه الرقابة الضبطية التي تمارسها على النشاط الفردي ، و على المشروعات الخاصة ذات النفع العام ، فإن هذا العنصر لا يتحقق و من ثم لا نكون إزاء مرفق عام ، وإنما هو من قبيل المشروعات الخاصة ذات النفع العام كالجامعات الأهلية و المستشفيات الخاصة ، و بذلك فإن وجود الإدارة العامة سواء من حيث إنشائها أم إشرافها على سير المرفق العام أمر لا بد منه إذ هو المعيار الأساسي للتمييز بين المرافق العامة و المشروعات الخاصة ذات النفع العام ، لذلك فهو ركنا أساسيا من أركان وجود المرفق العام<sup>1</sup> .

### 3- هدف المرفق العام هو تحقيق المصلحة العامة :

إن المرفق العام هو المشروع يستهدف تحقيق مصلحة العامة ، وهذا العنصر هو أكثر العناصر أهمية ذلك أن المصلحة العامة هي هدف كل وظيفة إدارية بل المؤسسات التي تسيرها الدولة والتي تكون غايتها تجارية بحتة كالمؤسسات الاقتصادية إنما تسعى إلى تحقيق المصلحة العامة .

كما أن المصلحة العامة ليست حكرا على الإدارة فمن الوظائف التي يمارسها الأشخاص العاديون ما تتصل كذلك بالمصلحة العامة كخدمات البناء والنقل ولقد اقترح الفقه معيار للخروج من هذه الإشكالية فإذا كانت المصلحة العامة تمثل الغاية الأولى من النشاط الذي يقوم به الشخص القانوني وتوفرت الأركان الأخرى يتكون المرفق العام ، أما إذا كانت المصلحة العامة تمثل غاية ثانوية لهذا النشاط فإن الوظيفة لا ترتقي إلى مكانة المرفق العام .وعنصر النفع العام في المشروع الذي أنشأته الدولة قد تتمثل في منافع مادية محسوسة للجمهور ، مثل مرافق الموصلات العامة بالقطارات أو السيارات العامة أو المترو ، لكن في كثير من الحالات لا تكون المنفعة العامة مادية بل معنوية وغير محسوسة ، مثل مرفق الأمن العام الذي تقوم عليه وزارة الداخلية ومرفق التعليم والبحث العلمي<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> إسماعيل صعصاع البديري ، فكرة التخصيصية في المرافق العامة ، مرجع سبق ذكره ، ص 175 .

<sup>2</sup> عبد الجبار بابي ، ترقية المرفق العام في الجزائر ، دراسة الحالة بلدية ورقلة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، سنة 2017، ص 7 .

## المطلب الثالث : أنواع المرفق العام

لقد تعددت واختلفت فهناك من صنفها على أساس المعيار الموضوعي والمادي ،بالإضافة إلى المعيار الإقليمي ، وهناك من قام بدراستها بشكل مباشر دون تقسيمها أو تصنيفها وعلى هذا الأساس سوف نتناول هذه الأنواع كالتالي<sup>1</sup> :

## 1/المعيار الموضوعي المادي : ولقد قسم المرفق العام إلى نوعين هما:

1-1)المرافق العامة الإدارية : فهي تلك التي تقوم بنشاط مما يدخل في نطاق الوظيفة الإدارية للدولة أي تختلف من النشاط الذي يقوم به الأفراد فهي تخضع للقانون الإداري فالمرافق العامة الإدارية هي التي تنشئها الإدارات العامة لممارسة وظيفتها الإدارية .

2-1) المرافق العامة الاقتصادية : وهي المرافق التي تزاول نشاطا اقتصاديا بهدف تحقيق أهداف اقتصادية لإشباع حاجات عامة ، ترتكز وتتصل بإنتاج مواد لمرفق صناعة الأدوية مثلا، أو تقديم الخدمات مرفق النقل بالسكة الحديدية .

2/ المعيار الإقليمي : وهي المرافق العامة الوطنية التي تنشئها السلطات الإدارية المركزية وتمارس نشاطها على مستوى كافة أرجاء إقليم الدولة ، أما فيما يخص المرافق العامة المحلية في تنشئها وحدات الإدارة المحلية البلدية والولاية .

3/ المرافق العامة الاجتماعية : وهي مجموعة المرافق العامة التي تمارس نشاطا عاما اجتماعي أو تستهدف تحقيق أهداف عامة تشبع حاجات مثلا الضمان الاجتماعي والتأمينات .

4/ المرافق العامة المهنية : يرمي إلى تنظيم بعض المهن في الدولة عن طريق أبناء المهنة أنفسهم وهي تتميز بأن انضمام أفراد المهنة إليها ليس اختياري إنما هو أمر إجباري بالإضافة إلى أنها تتخذ شكل التنظيم النقابي يشرف على إدارته مجلس منتخب .

5/ المرافق العامة الاختيارية : أي حرية الدولة في إنشائها بحث يخول للإدارة سلطة تقديرية واسعة في اختيار وقت ومكان إنشاء المرفق ونوع الخدمة والنشاط الذي يمارسه وطريقة إدارته .

6/ المرافق العامة الإجبارية : قد تكون الإدارة ملزمة بإنشاء بعض المرافق العامة بموجب نص قانوني دون أن يكون أمامها الخيار في ذلك، وإلا فإنها تكون مخالفة لأحكام القانون ومن أهم هذه المرافق مرفق الدفاع الوطني .

<sup>1</sup> عزوز محمد الطيب ، سعودي عامر ، تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء وتحسين سير المرفق العام ، دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية مقررة ولاية المسيلة ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، سنة 2017 ، ص (34,33) .

ومن خلال هذه التقسيمات التي سبق ذكرها نجد بأن المرافق العامة لا تقسم فقط من حيث طبيعة النشاط بل يمكن تقسيمها من حيث السلطة التي تنشئها وهي كالآتي :

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

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

- بالإضافة إلى المرافق التي يمتد نشاطها ليشمل جميع إقليم الدولة مثلا المرافق الدفاع والأمن والبريد والقضاء وهي تابعة للدولة<sup>1</sup>.

#### المطلب الرابع : النظام القانوني للمرافق العامة

تعد المرافق العامة كمشروعات أو نشاطات تنشئها الدولة وتستهدف تحقيق النفع العام للمواطنين وتخضع لسلطة الدولة التي تهيمن على سيرها وانتظامها ، وهي في نهاية الأمر تكون في إنشائها وتنظيمها وإلغائها الاختصاص المانع للدولة كما أنه لا يوجد خلاف على أن إنشاء وتنظيم وإلغاء المرافق العامة هو من سلطة الدولة وحدها ، فالأمر يدخل ضمن فكرة المرفق ويفرضه تعريف المرفق العام وعناصره .

- إنشاء المرفق في الجزائر :

يقودنا إنشاء المرافق العامة في الجزائر إلى التمييز بين نوعين من المرافق إلا وهي المرافق الوطنية والمرافق العامة المحلية من جهة أخرى

1) المرافق العامة الوطنية : مرت مسألة إنشاء المرافق العامة الوطنية بعدة مراحل أهمها :

أولا : قبل سنة 1965 بتباين وسائل وأدوات إنشاء المرافق العامة الوطنية حيث تم إنشاء بعضها بموجب عمل تشريعي مثل البنك المركزي وبعضها بموجب عمل إداري مثل الهيئة الوطنية للقوى العاملة .

ثانيا : وذلك بعد صدور الأمر المتعلق بقانون المالية للدولة فقد نصت المادة الخامسة مكرر منه على أن جميع المؤسسات العامة يجب أن يتم بقانون ويقصد المشرع بالمؤسسات العامة المرافق الوطنية ، وبصدور قانون التسيير الاشتراكي للمؤسسات في 16 نوفمبر 1971 حيث نصت المادة الخامسة منه على أنه " تحدث المؤسسة الاشتراكية بموجب مرسوم باستثناء المؤسسات التي لها أهمية وطنية وتحدث بموجب قانون " <sup>2</sup> ،

<sup>1</sup> عزوز محمد الطيب ، سعودي عامر ، تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء وتحسين سير المرفق العام ، دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية مقرة ولاية المسيلة ، مرجع سبق ذكره ، ص 35 .

<sup>2</sup> عبد الجبار بابي ، ترقية المرفق العام في الجزائر ، دراسة الحالة بلدية ورقلة . مرجع سبق ذكره ، ص 13 .

مما يعني أنه إذا كان المرفق العام ذو أهمية بالغة ويعود بالنفع على الصالح العام فإن إنشائه يكون بموجب نص تشريعي ، أما إذا كان المرفق العام يهدف إلى تحقيق منفعة محدودة تخص إقليم معين فإن إنشائه يتم عن طريق نص تنظيمي .

ثالثا : وذلك في ظل الاختيار الاشتراكي ، وبناء على أحكام دستور 1976 بحث أصبح إنشاء المؤسسات الوطنية من صلاحيات الإدارة المركزية ، ولذلك فإن إنشاء المؤسسات العمومية الوطنية كان يتم بموجب مرسوم صادر عن رئيس الجمهورية من خلال ممارسة للسلطة التنظيمية المخولة له بموجب المادة 115 من ذات الدستور .

رابعا : على غرار الدستور السابق ، كرس دستور 1989 إنشاء المرافق العامة وفق مرسوم رئاسي وذلك ما نصت المادة 115 منه بموجب تعديل الدستور سنة 1996 أصبح البرلمان يشرع بموجب الفقرة 29 من المادة 122 من الدستور في مجال إنشاء فئات المؤسسات .

ومنه فإن إنشاء المرافق العامة الوطنية يبقى من اختصاص التنظيم بموجب إصدار مراسيم رئاسية أو تنفيذية ما عدا مجال فئات المؤسسات ، وهو الوضع الذي لا يبتعد كثير عما سائد في فرنسا .

2) المرافق العامة المحلية : يبرز في التنظيم الجزائري بجوار الدولة الممثلة للشعب في مجموعة وللتراب الوطني ككل ، نوعين من الأشخاص اللامركزية هما الولاية والبلدية ، وينص كل من قانون البلدية رقم 10-11 ، وقانون الولاية رقم 07-12 على إنشاء وإحداث مرافق عامة بلدية وولاية .

أولا - المرافق العامة البلدية : تنص المادة 149 من قانون البلدية على " مع مراعاة الأحكام القانونية المطبقة في هذا المجال ، تضمن البلدية سير المصالح العمومية البلدية التي تهدف إلى تلبية حاجات مواطنيها وإدارة أملاكها وبهذه الصفة فهي تحدث إضافة إلى المصالح الإدارة العامة ، مصالح عمومية تقنية قصد التكفل على وجه الخصوص بما يلي : ( التزويد بالمياه الصالحة للشرب وصرف المياه المستعملة ، النفايات المنزلية والفضلات الأخرى ، صيانة الطرقات وإشارات المرور ، الإنارة العمومية ، الأسواق المغطاة ، الموازنة العمومية ، الحظائر ومساحات التوقف ، المذابح البلدية ، النقل الجماعي ) ، كما أن إقامة أي مشروع استثمار أو تجهيز على إقليم البلدية أو أي مشروع يندرج في إطار البرامج القطاعية للتنمية ، يخضع للرأي المسبق للمجلس الشعبي البلدي بإجراء مداولة طبقا للمادة 52 والمصادقة من طرف الوالي المادة 55 من قانون البلدية، وقانون سنة 2011 وبموجب المادة 154 اشترط فقط إنشاء مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري دون غيرها .

ثانيا - المرافق العامة الولائية : تنص المادة 141 من قانون الولاية مع مراعاة الأحكام القانونية المطبقة في هذا المجال ، يمكن للولاية أن تنشئ قصد تلبية الحاجات الجماعية لمواطنيها بموجب مداولة المجلس الشعبي الولائي مصالح عمومية ولائية للتكفل على وجه الخصوص بما يلي : ( الطرق والشبكات المختلفة، مساعدة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد الجبار بابي ، ترقية المرفق العام في الجزائر ، دراسة الحالة بلدية ورقلة ، مرجع سبق ذكره ، ص (14 ، 15) .

ورعاية الطفولة والأشخاص المسنين أو الذين يعانون من إعاقة أو أمراض مزمنة ، النقل الجماعي ، النظافة والصحة العمومية ومراقبة الجودة ، المساحات الخضراء ) ، ويكيف عدد من هذه المصالح العمومية وحجمها حسب إمكانيات كل ولاية ووسائلها واحتياجاتها تحدد كفاءات تطبيق هذا الحكم عن طريق التنظيم ، وكما تنص المادة 146 من نفس القانون على أنه " يمكن للمجلس الشعبي الولائي أن ينشئ مؤسسات عمومية ولائية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي قصد تسيير المصالح العمومية " ، والمادة 147 تحدد أنواع المؤسسات العمومية الولائية والتي هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري أو طابع صناعي أو تجاري وذلك حسب الهدف المرجو منها<sup>1</sup>.

#### المطلب الخامس : المبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العامة

يمكن القول أن سن قانون واحد ينظم المرافق العامة جميعا أصبح أمرا لا يمكن تجسيده في الواقع العملي بسبب اختلاف طبيعة نشاط كل مرفق ، غير أن ذلك لا يمنع من إخضاع كل المرافق إلى مبادئ معينة اتفق الفقه والقضاء بشأنها وأضحت اليوم من المسلمات في نظرية المرافق العامة ، وتتمثل هذه المبادئ في<sup>2</sup>:

- مبدأ مساواة المنتفعين أمام المرفق .

- مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد.

- مبدأ قابلية المرفق للتغيير والتعديل .

أ - مبدأ المساواة المنتفعين أمام المرفق : إن مبدأ المساواة أمام المرافق العامة هو امتداد للمبدأ العام لمساواة الأفراد أمام القانون، والذي بات يمثل اليوم حقا من حقوق الإنسان وحقا دستوريا أعلنت عنه مختلف الدساتير، ويترتب على هذا القول نتائج تتمثل في مبادئ فرعية هي المساواة المنتفعين من خدمات المرفق والمساواة في الالتحاق بالوظائف العامة.

- المساواة المنتفعين من خدمات المرفق : يقتضي هذا المبدأ وجوب معاملة المرفق لكل المنتفعين معاملة واحدة دون تفضيل البعض على البعض الآخر لأسباب تتعلق بالجنس أو اللون، والدين أو الحالة المالي وغيرها ويعود سر إلزام المرفق بالحياد بعلاقته بالمنتفعين إلى أن المرفق تم إحداثه بأموال عامة بغرض أداء حاجة عامة .

- المساواة في الالتحاق بالوظائف العامة : يترتب على المبدأ العام وهو المساواة أمام القانون حق الأفراد بالالتحاق بالوظائف العامة ، ولا يجوز من حيث الأصل فرض شروط تتعلق بالجنس أو اللون أو العقيدة

<sup>1</sup> عبد الجبار باي ، ترقية المرفق العام في الجزائر ، دراسة الحالة بلدية ورقلة ، مرجع سبق ذكره ، ص 16 .

<sup>2</sup> بن منصور عبد الكريم ، نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر ، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية ، المعهد الحقوق والعلوم السياسية ، المركز الجامعي بتندوف ، العدد الأول والثاني ، سنة 2016 ، ص ( 180،181).

للاستفادة من وظيفة معينة ، فالالتحاق بالوظائف العامة بات اليوم حق دستوريا يتمتع به الأفراد غير أن التمتع هذا الحق لا يمنع المشرع من أن يضبط الالتحاق بالوظائف بشروط محددة تتعلق بالحالة السياسية (الجنسية) والسن وحسن السيرة السلوك وغيرها، كما يضبطه أيضا بإجراءات معينة كإجراء الدخول مسابقة وتم ترسيخ وتأكيد مبدأ التساوي في الالتحاق بالوظائف العامة في دستور 1996 بموجب المادة 29 و 51 منه.

ب- مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد:

تؤدي المرافق العامة دورا كبيرا داخل المجتمع أيا كان موضوع نشاطها ، وهذا يفرض أن تقدم خدماتها للجمهور بشكل مستمر ومتواصل ، فلا يمكن أن نتصور مثلا توقف جهاز القضاء عن الفصل في الخصومات ، أو توقف جهاز الأمن عن مهامه أو مرفق الجيش ، فتوقف أحد هذه الأجهزة وغيرها سينجم عنه لا شك إلحاق بالغ الضرر بالمصلحة العامة وبحقوق الأفراد ، لذا تعين على المشرع وبعرض تحقيق المقصد العام وهو استمرارية نشاط المرفق وقيامه بالخدمات المنوطة به أن يعد من الآليات القانونية ما يضمن أداء الخدمة وتواترها وانتظامها وعدم انقطاعها ، وحيث يعتبر مبدأ الاستمرارية أكثر المبادئ وزنا لأن القضاء الإداري كثيرا ما اعتمد عليه ولأن معظم أحكام ومبادئ القانون الإداري تخص هذا المبدأ ومتفرعة عنه ، ويقتضي مبدأ الاستمرارية توافر جملة من الضمانات تعمل جميعا على تجسيدها في أرض الواقع ، ومن هذه الضمانات ما وضعه المشرع ومنها ما رسخه القضاء الإداري ، حيث تتجلى هذه الضمانات في تنظيم ممارسة حق الإضراب ، وتنظيم ممارسة حق الاستقالة وسن قواعد خاصة لحماية أموال المرفق ، وهي جميعا تمثل ضمانات تشريعية أي من صنع المشرع ، وهناك ضمانات أخرى كتنظيم الموظف الفعلي ونظرية الظروف الطارئة وهي من صنع القضاء.

ج- مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتعديل:

سبق القول أن المرافق العامة تخضع لقوانين والتنظيمات منها ما يحكم المرفق العام من حيث تنظيمه وهيكلته ، ولا يقتصر التغيير على القواعد المنظمة للمرفق ، بل يمتد أيضا لأسلوب إدارته فيجوز تغيير أسلوب الإدارة من الإدارة المباشرة إلى المؤسسة العامة ، أو من المؤسسة العامة إلى الشركة المختلطة ، وللمرفق أيضا أن يفرض رسوما لقاء الخدمات التي يقدمها أو يخفف من الرسوم إذا رأى في ذلك مصلحة ، ولا يجوز لأي كان الاحتجاج على هذا التغيير ، ولقد أكد القضاء الإداري في مصر هذا المبدأ بقوله " من المسلم قانونا أن للجهة الإدارية سلطة وضع الأنظمة التي تتولاها سيرا منتظما ومنتجا وكذلك لها تعديل هذه الأنظمة بما تراه متفقا مع الصالح العام دون أن يكون لأحد من الناس الادعاء بقيام حق مكتسب في استمرار نظام معين " .

وبناء على هذا المبدأ إذا غيرت الإدارة في نظام المرفق من أسلوب إلى آخر فليس للموظفين التمسك بالنظام القديم الذي كان يحكمهم ، كما أنه ليس من حق المنتفعين التمسك بمجانبة الخدمة خاصة إذا غيرت الإدارة الأسلوب من طريقة الاستغلال المباشرة إلى أسلوب المؤسسة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> بن منصور عبد الكريم ، نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر ، مرجع سبق ذكره ، ص (181-194).

## المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة

## المطلب الأول : دوافع ترقية المرافق العامة في الجزائر

دفعت موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات بالحكومة الجزائرية إلى ترقية المرافق العامة ، وذلك من أجل مواكبة موجة التغيير الحاصل في العالم ، ونجد من هذه الدافع ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقون باستحداث طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات ، وفي بعض الأحيان نجد أن هذه الدوافع تتعلق بالضغوط التي يمارسها المواطنين من أجل تحسين الخدمة العمومية بحيث تصبح هذه الضغوط دافع قويا لعصرنة المرافق العامة ، ومن بين هذه الدوافع نذكر منها<sup>1</sup> :

1- الدوافع السياسية : تتجلى هذه الدوافع كون المرافق العامة هي الإدارة الفعالة لتنفيذ السياسة العامة للحكومة وبرامجها وأهدافها ، وفي هذا الإطار أكدت لجنة إصلاح هياكل الدولة ومهامها أن تطوير وتحسين أداء المرافق العامة في برز في سياق التحولات السياسية التي عرفتها البلاد ، وتمثلت الدوافع السياسية لتطوير المرافق العامة في ما يلي :

- تكريس المسار الديمقراطي وتعزيز دور المنظمات وجمعيات المجتمع المدني .
  - تعزيز الحريات المدنية وحقوق الإنسان ، وتعزيز مؤسسات الدولة وتحقيق الثقافة في التسيير .
  - التغيير في القوانين والتشريعات الحالية أو ظهور تشريعات جديدة تؤثر على سياسة المرافق العامة وعملها .
  - ضرورة ملحة لعصرنة المرافق العمومية وتحسين التسيير العمومي واقترب المرافق العامة من المواطن .
- 2- الدوافع الإدارية : ويتضمن ذلك في تحديد قدرة الجهاز الإداري على تقديم مستويات أفضل من الأداء ، خاصة وأن الجهاز الإداري يعاني من مظاهر العجز والخلل ، وهو ما يخلق أزمة ثقة بين المواطن وأجهزة الإدارة العامة النابعة أساسا من عدم رضا المواطن عن الخدمات التي تقدمه الإدارة ، خاصة عندما يتعلق الأمر بالقيود البيروقراطية وعدم وجود العدالة في توزيع الخدمات .
- 3- الدوافع الاقتصادية : إن التغييرات الاقتصادية أصبحت سمة من سمات هذا العصر ، وذلك من خلال التغيير الذي طرأ على تقلب أسعار المنتجات أو وسائل الإنتاج وفي التدفقات النقدية ، وزيادة حدة المنافسين الخارجين وانفتاح الأسواق الدولية ، وانضمام الكثير من الدول إلى المنظمة العالمية للتجارة ، دخول منافسين جدد، وكذلك ظهور ما يعرف بالتحالفات الاقتصادية ، متطلبات الجودة الشاملة ، وسيادة عصر التوجه نحو العميل واحترام المستهلك والعمل على إرضاء التغيير المستمر في رغبات وأذواق المستهلكين .

<sup>1</sup> عبد الجبار بابي ، ترقية المرفق العام في الجزائر ، دراسة الحالة بلدية ورقلة ، مرجع سبق ذكره ، ص (21-25) .

مما يتسبب في تغيير النشاطات والخدمات وطرق تقديمها ، وكل هذه التغييرات الاقتصادية العالمية أثرت بشكل أو بآخر في أساليب أنماط الإدارة المرافق العامة ، ومن أهم الدوافع الاقتصادية في ظل التغييرات الاقتصادية المتمثلة في التحرير الاقتصادي وانفتاح السوق ، فمثل تغيير الذي يتم إدخاله في السياسات الاقتصادية يتطلب بالمقابل تغييرا جوهريا في الإدارة العامة في الاتجاه الذي يتوافق مع هذه السياسات ، وذلك من خلال ما يلي :

- تقليص حجم الجهاز الحكومي وضبط هيكله الإدارية والوظيفية. وإعادة تشكيل أدوار الجهاز الحكومي وإعادة النظر في وظائفه، وتنمية أدوار الحكومة في بعض المجالات منها الاقتصادية وتقليصها في مجالات أخرى.
- الاهتمام بتحسين مؤشرات الجودة والفعالية في الإدارة العامة بالاعتماد على نظم إدارة الجودة الشاملة .

4- الدوافع التكنولوجية : تمثل الأسباب التكنولوجية التقنية أهم مصدر لإحداث التغيير في المنظمة ، حيث يبدو واضحا التطور العلمي السريع والهائل في جميع نواحي الحياة إذ تؤثر ثورة المعلومات التكنولوجية بشكل سريع جدا لأن التطور التكنولوجي المستمر ، وكذا تقنية المعلومات أصبحت جزء من الاتجاه الهادف إلى إنجاز المهام المتداولة بفاعلية أكبر وبناء على ذلك تجد المرافق نفسها مجبرة على مجاراة التغييرات التكنولوجية الحاصلة في البيئة من أجل الصمود أمام المنافسة من خلال إتباع سياسة الانفتاح حيال كل تطور تكنولوجي مما يساعد إنجاز أهدافه بكفاءة وفاعلية ، وتوفير أحسن الخدمات للمواطنين من الاستخدامات التكنولوجية الحديثة<sup>1</sup>.

#### المطلب الثاني: المبادئ المعتمدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرافق العمومية

يعتمد تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة على جملة من المبادئ نعرضها كما يلي<sup>2</sup> :

- 1- التركيز على العائد المستفيد للمواطن لا العائد المستفيد للإدارة المؤسساتية : تركز الإدارة الإلكترونية على مهمة التفكير بكيفية التنظيم الإداري من منظور المواطن والمستفيد العائد له والخدمات التي يمكن أن تقدمها له ، وهنا تركز الإدارة المؤسساتية على احتياجات ومطالب المواطن قبل كل شيء ، ثم تعمل باتجاه تصميم نظم تساعد على تلبية الاحتياجات .
- 2- إعادة هندسة الأداء الإستراتيجي للإدارة المؤسساتية وليس حوسبتها : يفترض أن تكون الإدارة الإلكترونية جزء من مشروع إعادة هندسة عمليات الإدارة المؤسساتية من جديد ، وإعادة التفكير بصورة جذرية في أدوار ووظائف الإدارات والمؤسسات التابعة للإدارة العليا في الدولة عن طريق رسم إستراتيجية أدائية شاملة رقمية .

<sup>1</sup> عبد الجبار بابي ، ترقية المرفق العام في الجزائر ، دراسة الحالة بلدية ورقلة ، مرجع سبق ذكره ، ص 26 .

<sup>2</sup> حازم حمد موسى الجنابي ، جودة الإدارة السياسية : بين اعتمادية الإدارة الإلكترونية ونوعية الحكم الراشد ، مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية ، المجلد 5 ، العدد 19 ، جامعة كركوك العراق ، سنة 2016 ، ص (182،183) .

3- التركيز على النتائج المستنبطة من الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع : من المفترض أن تحقق الإدارة الإلكترونية للمواطن النتائج التي تخفف العبء من حيث الجهد والمال والوقت .

4- بساطة الاستخدام وشمولية الاستعمال : وهو أن تكون تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع ، في كل الأماكن وفي جميع الأوقات لإدامة الاتصال والتواصل والتحاوور بين الجمهور والإدارات المؤسساتية بسهولة لإتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة .

5- التمييز بين شفافية المعلومات وخصوصية المواطن : ينبغي احترام حقوق الإنسان وخصوصيتها عند التوجه نحو بيئة الإدارة الإلكترونية المفتوحة المتاحة والمنكشفة إستراتيجيا ، لتبادل ونشر وتوزيع المعلومات ، ويمكن الموازنة من خلال إصدار حزمة من التشريعات والقوانين واللوائح والتعليمات والضوابط المنظمة لعمل الإدارة الإلكترونية .

#### المطلب الثالث: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على ترقية المرافق العمومية المحلية

إن إدماج التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في المرافق العمومية المحلية يوفر فرصا حقيقية وقيمة لتحسين أداء الإدارة وخدماته الموجهة للمواطنين ، حيث تسمح هذه التكنولوجيا بتوطيد العلاقة بين الإدارة والمواطن وذلك من خلال ما يلي<sup>1</sup>:

- تقديم خدمات عن بعد دون التنقل إلى الشبائيك، وبدخول سهل يسمح بتجاوز المسافات الجغرافية وأوقات الفتح والغلق .

- تحسين خدمات الإدارة من حيث نوعيتها وسرعتها .

- إمكانية تسوية بعض الإجراءات الإدارية ، وتوجيه وإعلام المواطن وإطلاعهم على كافة المعلومات المتعلقة بها

- الانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد .

- تخفيف أعباء كثرة الوثائق بالإدارات .

- تطبيق الإدارة الإلكترونية يوفر الشفافية .

- التخفيض من حدة المركزية ، وذلك من خلال إدارة ومتابعة مختلف الإدارات وكأنه وحدة مركزية .

- تطبيق الإدارة الإلكترونية سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملي الحفظ والتوثيق ، مما يؤدي إلى عدم الحاجة لأماكن التخزين وتضييع الوقت في البحث عن المعلومات في الأرشيف بالي يعتره الغبار.

<sup>1</sup> غنية نزي ، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، العدد 12 ، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي ، سنة 2016 ، ص 188 .

- ربح الوقت ، فالعمل المبرمج إنجازه خلال أسبوع في الإدارة التقليدية ، سينهيه الموظف خلال ساعات فقط في ظل الإدارة الإلكترونية وهذا بفضل مساعدة الأجهزة الإلكترونية المزودة بالبرمجيات وشبكات الانترنت .

#### المطلب الرابع : عوامل نجاح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة

يفضل القائمون على مشروع الإدارة الإلكترونية دراسة تجارب دول سبقتهم في تنفيذ هذا المشروع ، لمعرفة عوامل نجاح المشروع ولتفادي فشل المشروع ، ومن بين العوامل المؤدية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية كالآتي<sup>1</sup> :

- إيجاد بيئة مناسبة لنقل التجارب والخبرات في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية بين منسوبي القطاعات الحكومية المختلفة الشركات والمؤسسات العاملة في مجال تقنية المعلومات والشبكات .

- تقديم باقة من المعارف والخبرات في مجالات متعددة مرتبطة بقضايا فنية وإدارية بتقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً وذلك لتعميق المفاهيم والخبرات التي يحتاجها مدراء ومنسوبي نظم المعلومات في حياتهم العملية .

- إيجاد قناة مثالية بين القطاعات الحكومية المختلفة والمستثمرين في أنظمة الاتصالات ونظم المعلومات وذلك لنقاش مشاكلهم ومتطلباتهم وتفعيل دور وزارة وهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات والغرف التجارية الصناعية لرعاية هذا القطاع الهام .

- المساهمة في تطوير نظم الاتصالات وتقنية المعلومات الخاصة بالخدمات الحكومية الإلكترونية من خلال طرح قضاياها للنقاش واستقطاب الخبرات المحلية والأجنبية للمشاركة في نقاش وتقديم الحلول المناسبة .

- إطلاع المشاركين على أحدث النظم المعلوماتية والإدارية الحديثة وإثارة النقاش بينهم في سبيل تطبيق تلك النظم والاستفادة منها كذلك عرض لقصص النجاح والتجارب المحلية والعالمية في تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

- مناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات ووضع الأسس والمواصفات والمعايير التي تحكم التوثيق الإجرائي للتعاملات الإلكترونية .

- مناقشة توافق نظم المعلومات وتوحيد البروتوكولات ووضع المعايير اللازمة لضمان بيئة إلكترونية متوافقة بين مختلف القطاعات .

<sup>2</sup> حماد مختار ، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية ، مرجع سبق ذكره ، ص (33-35) .

- مناقشة أهمية إعادة هندسة العمليات الإجرائية اللازمة لتقديم الخدمات الإلكترونية والاحتياجات لتدريب وتطوير القوى البشرية .

- إعادة هندسة البنية التحتية للإدارات ، والهيكل ، والعمليات ، والإجراءات ، بما يتناسب مع التكنولوجيا الحديثة ، بحث لا يقتصر التعديل على الإجراءات ، وتسلسل إنجاز المعاملات ، وإدخال الأجهزة المتطورة والمعدات الحديثة والبرمجيات اللازمة لتشغيلها بل ويشتمل أيضا على تغييرات في الهيكل والبنى التنظيمية وتعديلات على الوصف الوظيفي للوظائف ، وإعادة النظر في التوزيع المهام على الموظفين ، وتغيير طبيعة العمل نفسها لتكون أكثر فاعلية وإنتاجية وأقل جهدا ، أي أفضل جودة .

- بناء الثقة لدى المواطنين تجاه مشروع الإدارة الإلكترونية ، وذلك من خلال نشر توعية عامة عن الإدارة الإلكترونية ، وتلمس المواطنين لفوائد الإدارة الإلكترونية من خلال الحصول على فوائد ملموسة متمثلة بإتمام المعاملات الخاصة به ، بدقة وسرعة ، وكذلك عن طريق مساهمة الصحافة المحلية في نشر الجوانب الإيجابية والنجاحات في استخدام الإدارة الإلكترونية ، على أن يكون ذلك ضمن خطة تسويقية شاملة تحد التوقعات المطلوبة .

- وجود رؤية واضحة لمستخدمي الإدارة الإلكترونية ، وتحديد الأهداف والنتائج المرجوة من الإدارة الإلكترونية ، وأن توافق أهداف وقيم المشروع مع روح السياسيين القائمين وحشد الدعم المالي لمشروع الإدارة الإلكترونية من خلال تبني الفكرة ودعمها من جهات سياسية مهمة في الدولة ، وكذلك رصد ميزانية مستقلة ومستمرة لتمويل مشروع الإدارة الإلكترونية .

- أن تلعب الدوائر المحلية دورا رئيسيا لنجاح الإدارة الإلكترونية فهم الأقرب للمواطنين ويمكن لهم توضيح الفرص التي توفرها لهم الإدارة الإلكترونية .

#### المطلب الخامس : عصرنة المرفق العام في الجزائر

تنفيذا لمخطط عمل الحكومة الذي يهدف إلى تحسين الإدارة العمومية ، وجعله يتميز بالفعالية والشفافية ، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية منذ سنة 2014 بتجسيد عدة مشاريع هامة في مجال عصرنة المرفق العام باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة ، تهدف مجمل هذه الإنجازات إلى تمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية ، ومن بين أهمها<sup>1</sup> :

(1) رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية على مستوى الوطني وإحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وربط كل البلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الديبلوماسية والدوائر القنصلية به، وقد مكن هذا الإنجاز من:

<sup>1</sup> بوحنية قوي ، عبد المجيد رمضان، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، المجلد 5 ، العدد 1 ، كلية الحقوق والعلوم السياسية - جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، سنة 2016 ، ص (21 ، 22).

- تمكين المواطن من استخراج كل الوثائق الحالة المدنية بصفة آنية من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبر الوطن دون أن يتكبد عناء التنقل .

- تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخاص (12خ) مباشرة عبر خدمة الانترنت والحصول عليه من الممثلة الدبلوماسية أو القنصلية المسجل فيها .

- إنشاء السجل الوطني الآلي الذي مكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقية لمركبتهم بصفة آنية ودون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل.

(2) توفير خدمات إلكترونية من خلال :

- خدمة جديدة عبر الإنترنت تمكن طالبي جواز السفر البيومتري من متابعة مراحل معالجة ملفاتهم .

وقد سمح تعميم الإدارة الإلكترونية على العديد من القطاعات في الجزائر ، مع نهاية سنة 2015 ، بتقليص الملفات وتوفير 200مليار سنتيم سنويا من ميزانية الدولة ، وكانت الإدارة الإلكترونية في بداية تطبيقها في الجزائر تربط قطاعي الداخلية والعمل والتضامن الاجتماعي ، و ثم توسيعها بشكل تدريجي لإشراك قطاعات أخرى ، من خلال تعميم استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية وتحسين العلاقات بين الإدارة والمواطن ومكافحة المماطلات البيروقراطية والمحسوبة .

وترمي وزارة الداخلية في الأفق إلى تطبيق مخطط يقوم على جملة من الإجراءات وهي :

- استحداث مركز البيانات لوزارة الداخلية والجماعات المحلية يسمح بتخزين كافة البيانات والبرمجيات المعلوماتية الخاصة بالخدمات الإلكترونية التي تقدمها المصالح التابعة للقطاع لفائدة المواطنين أو قطاعات النشاطات الأخرى في إطار التعاملات البنينة .

- مواصلة الأعمال الرامية إلى تجسيد مشروع رخصة السياقة المؤمنة من خلال إنشاء البطاقة الوطنية للحائزين على رخصة السياقة التي تمكن المواطن من استخراج شهادة الكفاءة من أية دائرة عبر كافة التراب الوطني ، وإنشاء البطاقة الوطنية للمخالفات المرورية .

- إعداد دراسة وتصور لتجسيد مشروع اعتماد بطاقة رمادية جديدة مؤمنة .

- إعداد بطاقة رقمية من أجل متابعة برامج التنمية المحلية للوقوف على مدى تقدم تجسيد هذه البرامج ومعرفة العراقيل والصعوبات التي تعترضها .

خلاصة الفصل :

نستخلص من هذا الفصل أن المرفق العام هو كل نشاط يمارس من أجل تحقيق النفع العام لغرض سد الحاجات العامة ، وباعتباره مظهر من مظاهر تدخل الدولة لأداء الخدمات العامة للمواطنين ، وهذا لما يتميز به من أنواع تساعد على أداء مهامه فهو متعدد ومختلف ومتنوع في أنشطته فلكل مرفق ميزة ونشاط يختلف عن الآخر ، وهذا راجع لطبيعة النظام القانوني فكل مرفق قانون يسير عليه وقواعد تضبطه ، وهذا من أجل الوصول لأفضل أداء وفعالية مع جودة في الخدمة وسرعة ودقة في الإنجاز سيكون من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ، حيث أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر حقق قفزة نوعية أولية من خلال جودة الخدمات المقدمة في معظم المرافق العمومية ، وعليه برهنت تطبيقات الإدارة الإلكترونية نجاحها في تطوير أداء المرافق العامة .

تمهيد :

لقد تطرقنا في الفصلين السابقين لأهم النقاط حول موضوع الإدارة الإلكترونية و المرفق العام ، ولتسليط الضوء أكثر على الموضوع قمنا بإجراء دراسة تطبيقية لمعرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية لبلدية الطاهرية ، وسنقوم في هذا الجزء إبراز الطريقة المستخدمة في الجانب الميداني وكذا مختلف أدوات المستخدمة وبتابع لمنهج دراستنا .

وسيتم هي هذا الفصل التطرق إلى مبحثين أساسين وهما :

المبحث الأول : تقديم عام للبلدية وطريقة الدراسة .

المبحث الثاني : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة .

المبحث الأول: تقديم عام للبلدية وطريقة الدراسة

المطلب الأول: التعريف بالبلدية الطواهرية

أولا: لمحة تاريخية عن بلدية الطواهرية

تأسست بلدية الطواهرية من طرف الاستعمار الفرنسي منذ سنة 1848 حيث كان آنذاك يسكنها المعمرون والأهالي ، حيث احتفظت باسمها الأصلي نسبة إلى عرش الطواهرية الأكبر ( الجد الأكبر العربي بن طاهر ) ، وفي عام 1851 أصبحت تابعة إداريا لمقاطعة أبو كير ( ماسرى حاليا ) ، باشرت في نشاطها كبلدية بتاريخ 06 جويلية 1869، كما ضمت إليها قرية حمو سو فوري ( حاسي رضوان حاليا ) عام 1875 ، وكانت إبان الثورة التحريرية قلعة للشوار مما جعل المستعمر ينشيء مركزا للتعذيب ، بعد الاستقلال أدمجت مع بلدية ماسرى في سنة 1969 ، وخلال التقسيم الإداري لسنة 1984 أسست من جديد كبلدية قائمة بذاتها .

ثانيا: التعريف بالبلدية

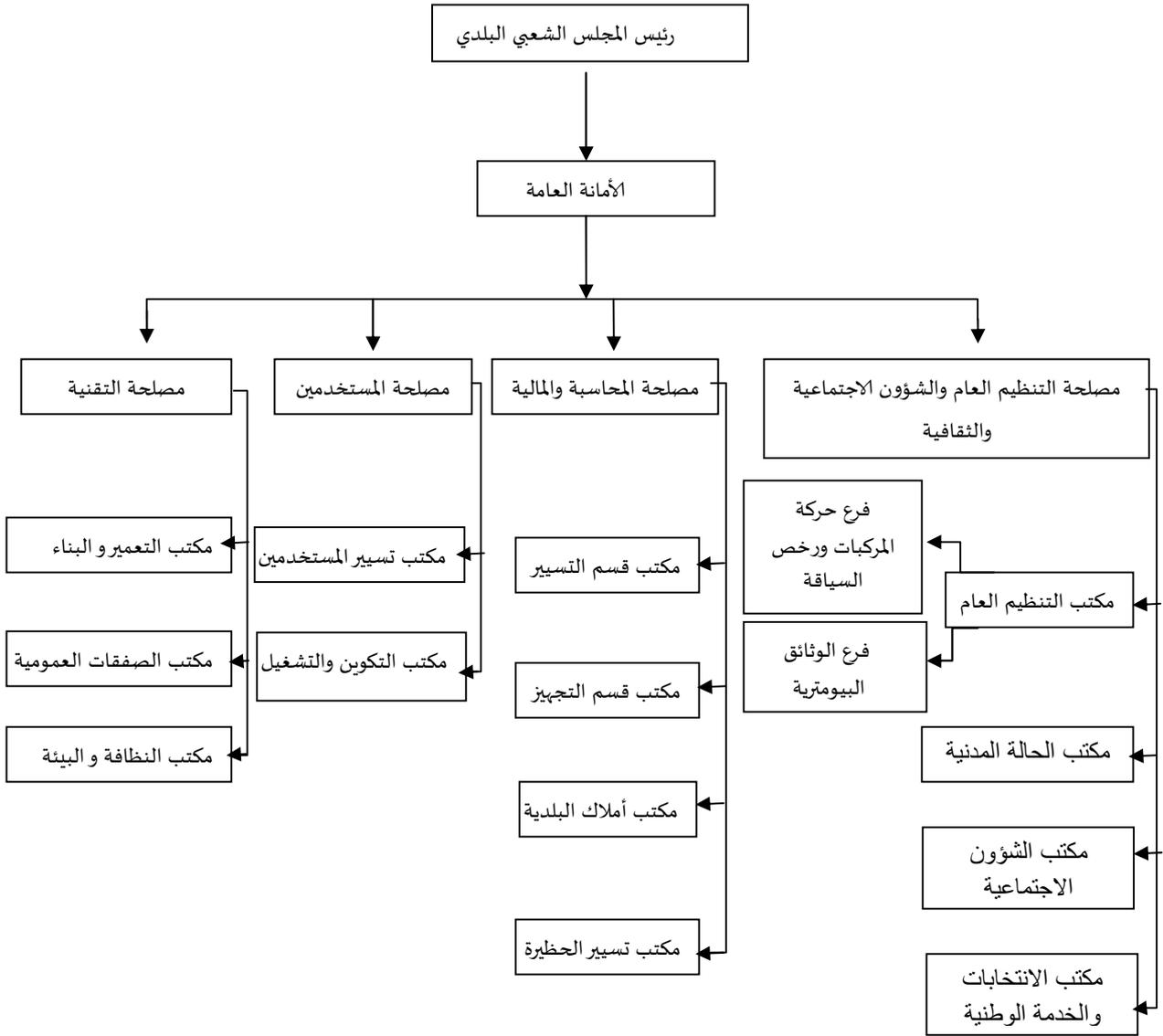
تقع بلدية الطواهرية في ولاية مستغانم التابعة لها إقليميا الموجودة بدورها في الجهة الغربية للوطن ، يحدها من الشمال بلديتي منصور و ماسرى زمن الجنوب بلديتي سيرات وبوقيرات ومن الشرق بلدية السوافلية ومن الغرب بلدية عين سيدي شريف ، ترتفع عن سطح البحر ب 132م ، و تحتوي البلدية على 10 دواوير ، ويبلغ عدد سكانها 7610 نسمة حسب إحصائيات 2008 ، وتربع على مساحة 28.85 كلم<sup>2</sup> ، تبعد عن مقر دائرة ماسرى ب 05 كلم وعن مقر الولاية مستغانم ب 18 كلم ، وكما يغلب على بلدية الطواهرية الطابع الفلاحي بالدرجة الأولى كونها منطقة سهلية .

يشرف على إدارة شؤون البلدية المجلس الشعبي البلدي لبلدية الطواهرية و المتكون من 13 عضوا ، وينتخب رئيس المجلس الشعبي البلدي للعهدة الانتخابية طبقا لأحكام القانون البلدية رقم 10-11 المؤرخ في 2011/06/22 ، وكما يتأسس الأمين العام للأمانة العامة للبلدية بالتنسيق مع جميع مصالح البلدية يسهر على حسن سيرها ، ويقوم بإعداد جدول الأعمال الخاص بالمجلس الشعبي البلدي وتحرير المداورات ومتابعتها والأمانة العامة تشرف على إدارة البلدية والتنسيق بين مختلف مصالحها والسهير على السير الحسن للبريد الصادر والوارد، والأمانة العامة لبلدية الطواهرية تتكون من أربعة مصالح موضحة في الشكل رقم (III-1) وهي:

1- مصلحة التنظيم العام والشؤون الاجتماعية والثقافية. 2- مصلحة المحاسبة والمالية .

3- مصلحة المستخدمين . 4- مصلحة التقنية .

الشكل (1-III) : الهيكل التنظيمي لبلدية الطواهرية



المصدر: من مصلحة المستخدمين لبلدية الطواهرية

- 1- مصلحة التنظيم العام والشؤون الاجتماعية والثقافية : تشمل على أربعة مكاتب وهي :
  - أ- مكتب التنظيم العام : ويحتوي على فرعين :
    - فرع الوثائق البيومترية : ويتولى ما يلي :
      - معالجة ملفات بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترين ( تدقيق ، حجز ، مصادقة ، أخذ البيانات )
      - تسليم الوثائق البيومترية الصادرة من المركز الوطني للسندات والوثائق البيومترية.
      - فرع حركة المركبات ورخص السياقة : ويقوم بما يلي :
        - معالجة ملفات تسجيل وترقيم المركبات الجديدة والمستعملة .
        - تسليم رخص السياقة للمرشحين الناجحين الجدد ، وتجديد رخص السياقة منتهية الصلاحية
    - ب- مكتب الحالة المدنية : ويتولى ما يلي :
      - إعداد سجلات الحالة المدنية بكل أنواعها والوثائق المختلفة، وإحصاء المواليد والزواج والوفيات دوريا .
      - تسجيل الأحكام المتعلقة بالحالة المدنية والتصريحات على الهامش .
      - استقبال ملفات التصحيح العقود الخاصة بالمواطنين وإيداعها لدى المحكمة المختصة إقليميا مع تدوين أحكام التصحيح على الهامش وحجزها على مستوى الإعلام الآلي .
      - القيام بعملية مسح كل العقود وحجزها عن طريق الإعلام الآلي في السجل الإلكتروني المحلي للبلدية .
      - استخراج شهادة الميلاد المؤمنة (خ12) .
  - ج- مكتب الانتخابات والخدمة الوطنية : ويتولى ما يلي :
    - إعداد بطاقات الانتخاب وإحصاء الناخبين ، ومسك وضبط البطاقية الانتخابية ، وتسجيل وشطب الناخبين
    - توزيع بطاقات الانتخاب ، والتنسيق مع الحالة المدنية بالنسبة لحركة الناخبين .
    - العمل باستمرار على تطهير القائمة الانتخابية ، وتحضير العمليات الانتخابية (الوسائل المادية والبشرية)
    - إعداد الجدول السنوي لإحصاء شباب الخدمة الوطنية ، وإعداد شهادات التسجيل والإحصاء .
    - توزيع الاستدعاء المتعلق بعملية الفحص الطبي لأداء الخدمة الوطنية .

د- مكتب الشؤون الاجتماعية : ويقوم بما يلي :

- إحصاء الفئات الاجتماعية ( مكفوفين، عجزة، شيخوخ، ذوي العاهات )، وضبط قائمة المحتاجين .
- إحصاء السكنات التي لا تتوفر على الشروط الصحية للحياة، وإعداد شهادة التكفل.
- إنشاء ومتابعة لجنة التحقيقات الاجتماعية، ومتابعة ملف الشبكة الاجتماعية.
- إعداد المحاضر والملفات المتعلقة بالأشخاص المصابين بالأمراض العقلية قصد تحويلهم إلى المراكز المختصة.
- العمل والتنسيق مع الجهات المختصة في مجال الشغل ، وإحصاء البطالين.
- إنشاء ومتابعة ورشات النشاطات ذات منفعة عامة، وإعداد بطاقات المستفيدين من نظام الشبكة الاجتماعية ، وتسيير عملية الحج.

2- مصلحة المحاسبة والمالية : وتشمل على أربعة مكاتب

أ- مكتب قسم التسيير : ويتولى ما يلي :

- جمع مختلف الموارد المالية وتقييمها ، وكل الوثائق المالية المتعلقة بالإعانات ومختلف أنواعها.
  - تقييم الحساب الإداري ومقارنته مع حساب التسيير للقباض البلدي من الأوقات المحددة قانونيا .
  - القيام بالتحاليل المالية الخاصة بكل سنة وتقييمها وفقا لإمكانيات البلدية.
- ب- مكتب التجهيز : ويقوم بما يلي :
- إعداد الفواتير التابعة للغير وتسجيلها وتدوينها بعد التأكد من تأدية الخدمة ، وكذلك حوالات الدفع.
  - متابعة عملية التسديد ، والتأكد من الاعتمادات الممنوحة لكل عملية على حدا.

ج- مكتب أملاك البلدية : ويتولى مايلي :

- إحصاء الممتلكات البلدية بكل أنواعها ( عقارات ، منقولات ، منتجة ، غير منتجة ..... )،
- متابعة تحصيل حقوق الإيجار، والعمل على تعيينها من أجل خلق موارد جديدة لميزانية البلدية.

د- مكتب تسيير الحظيرة : ويقوم بما يلي :

- متابعة حركات ممتلكات البلدية خاصة من العتاد المنقول ، والعمل على مراقبتها وصيانتها وإصلاحها.
- ضبط احتياجات الحظيرة من الوقود ، ومتابعة استهلاك العتاد ، وإعداد تقرير دوري حول الحظيرة.

3- مصلحة المستخدمين : وتضم مكاتبين :

أ- مكتب تسيير المستخدمين : ويتولى ما يلي :

- ضبط قائمة المستخدمين الإداريين والتقنيين ، ومتابعة الحياة المهنية للمستخدمين (ترقية، إدماج،....).

- متابعة الإجراءات التأديبية ، وضبط الجدول الحقيقي للمستخدمين .

- العمل على إعداد رزنامة تكوين المستخدمين وتحسين مستوياتهم المهنية.

ب- مكتب التكوين والتشغيل : ويتولى ما يلي :

- التحضير والتنظيم والإشراف على المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية وكذا اختيارات التوظيف.

- ضبط احتياجات البلدية من المستخدمين حسب مخطط التوظيف السنوي .

4- مصلحة التقنية : وتضم مكاتبين :

أ- مكتب التعمير والبناء : ويقوم بما يلي :

- التكفل بدراسة ومتابعة وسائل التعمير، وحمايتها على مستوى إقليم البلدية وفقا للقوانين والتنظيمات.

- التكفل بمتابعة التعمير فيما يتعلق برخصة البناء ، رخصة التجزئة ، رخص الهدم .

-السهر على مراقبة وتسليم شهادة مطابقة الأشغال ، ومتابعة التجديد الحضري وقواعد التعمير والبناء.

ب- مكتب الصفقات العمومية : ويتولى ما يلي :

- إبرام الصفقات والعقود وتنفيذها ، وتنظيم المناقصات والعقود وتنفيذها.

- إعداد الحالات المالية والمادية لجميع المشاريع ، وضمان أمانة لجان فتح وتقييم العروض .

المطلب الثاني : طريقة الدراسة

في هذا المطلب سنوضح كيفية قيامنا بدراسة الميدانية اعتمادا على أهم الطرق وأدوات المستخدمة في تنفيذ الدراسة بمصلحة الوثائق البيومترية .

1- مجتمع الدراسة : يتمثل مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الموجودين بالبلدية الطاهرية ، حيث بلغ عددهم 70 موظف من إداريين وتقنيين .

2- عينة الدراسة : تتكون عينة الدراسة من 07 موظفين بالمصلحة الوثائق البيومترية ، وما نسبته 10% من مجتمع الدراسة والتي تم اختيارنا لدراستها.

3- أدوات الدراسة : تم الاعتماد في دراستنا على ما يلي :

-الاستبيان : وذلك في جمع المعلومات والبيانات ، وتكونت الأداة من أربعة أجزاء:

(1)خصائص العينة (1-5 أسئلة )

(2)مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة (6-11 سؤال )

(3)متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة (12-18 سؤال )

(4)المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة (19-25 سؤال )

صدق وثبات الاستبيان : ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف توجهاته وكذلك أساتذة مختصين في هذا المجال ، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة في شكلها النهائي ، و تم قمنا بعد ذلك بتطبيقها على عينة أولية مكونة من 05 موظفين بالمصلحة من أجل اختبار الأسئلة ومدى فهمها وذلك كإجراء لثبات الاستبيان .

الجدول رقم (III-1) : عدد الاستبيانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة

النسبة	الموظفين	البيان
100%	07	الاستبيانات الموزعة
00	00	الاستبيانات المفقودة
100%	07	الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالب

-الملاحظة : تم الاعتماد على الملاحظة والتي كان لها دور كبير في فسح المجال لاستكشاف ميدان الدراسة ، وملاحظة أداء الموظفين واستقبال المواطنين في المصلحة.

-المقابلة : اعتمدنا عليها لجمع البيانات على مستوى الموظفين بالمصلحة ، وذلك على أنها مواجهة شخصية يقوم بها الباحث للحصول على معلومات مباشرة.

4- إجراءات الدراسة : لقد تم إجراء هذه الدراسة وفق للخطوات الآتية :

- إعداد أداة بصورتها النهائية.

- تحديد أفراد عينة الدراسة .

- قيامنا بتوزيع الأداة على عينة الدراسة ، واسترجاعها كلها .

- استخراج النتائج وتحليلها ، حيث تم ترجمة الإجابات الاستبيان إلى جداول موزعة نسبيا وأشكال .

- مناقشة النتائج المتحصل عليها.

المبحث الثاني : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

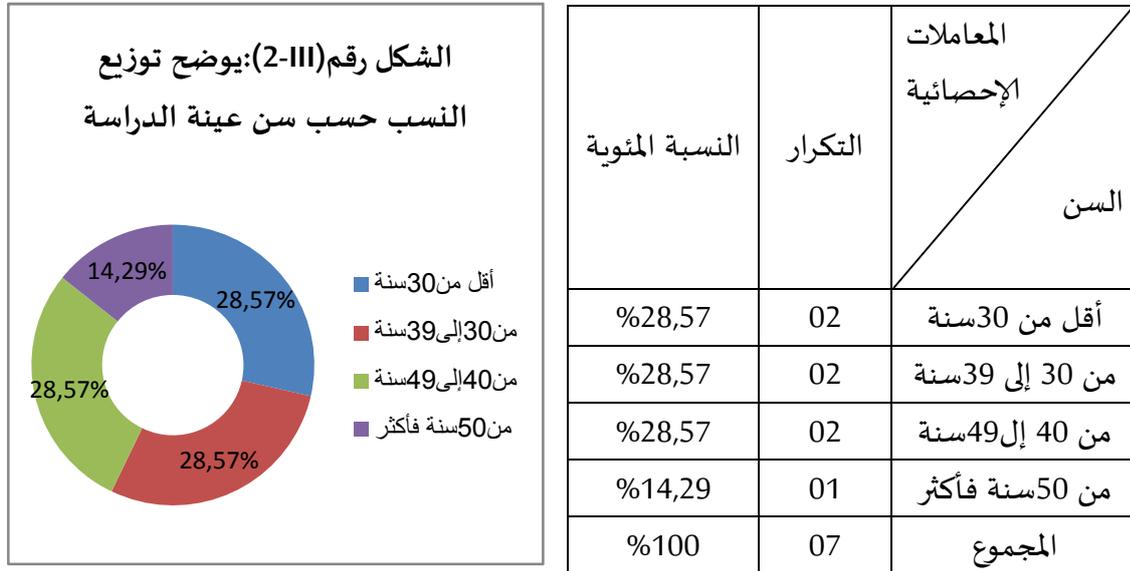
من خلال هذا البحث سنتطرق إلى عرض نتائج وتحليلها في المطلب الأول، ومنه سنقوم بمناقشة النتائج التي توصلنا إليها من الدراسة التطبيقية في المطلب الثاني .

المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول : خصائص العينة المدروسة

1- الفئة العمرية :

الجدول رقم (III-2) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

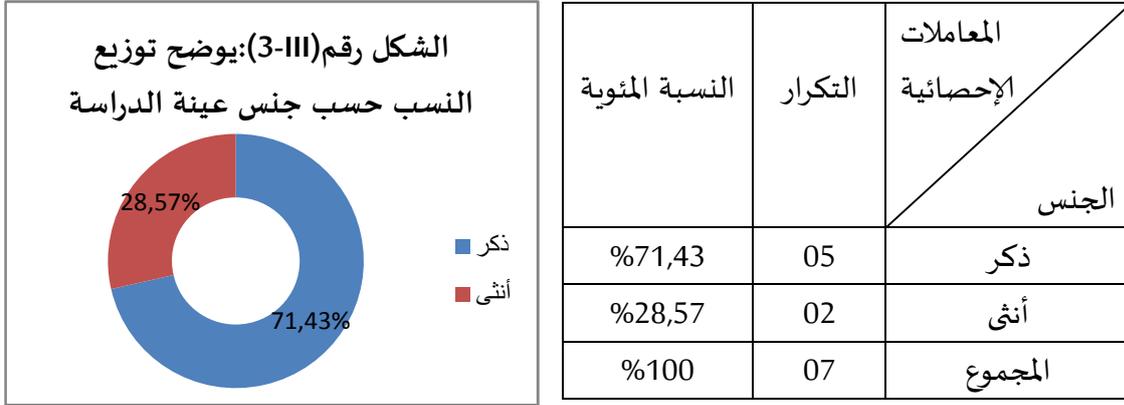


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب السن لأفراد العينة تمثل ما نسبته 28,57% متساوية في ثلاث فئات وهي فئة أقل من 30 سنة ، وفئة من 30 إلى 39 سنة ، وفئة من 40 إلى 49 سنة ، وما نسبته 14,29% أعمارهم من 50 سنة فأكثر ، ومن خلال ملاحظتنا أنه يوجد تنوع في أعمار الموظفين في مصلحة الوثائق البيومترية ، وهو ما جعل اهتمام بتوجه وتوظيف الشباب لأنهم أكثر تأقلماً مع التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

2- الجنس :

الجدول رقم (3-III) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

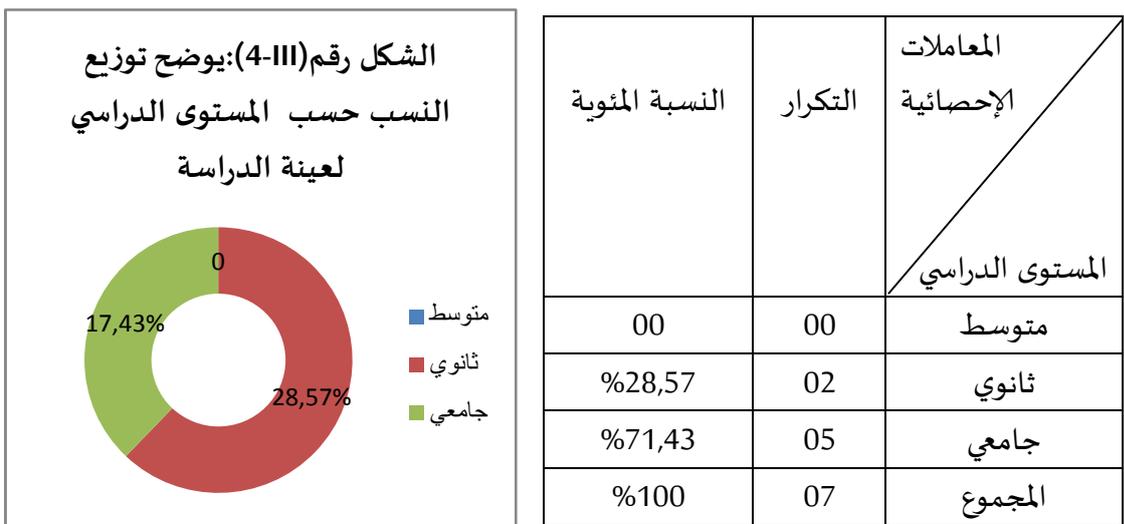


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة تمثل في نسبة %71,43 ذكور ، وما نسبته %28,57 إناث ، ومنه نلاحظ سيطرة الموظفين من فئة الذكور على فئة الإناث بمصلحة الوثائق البيومترية .

3- المستوى الدراسي :

الجدول رقم (4-III) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

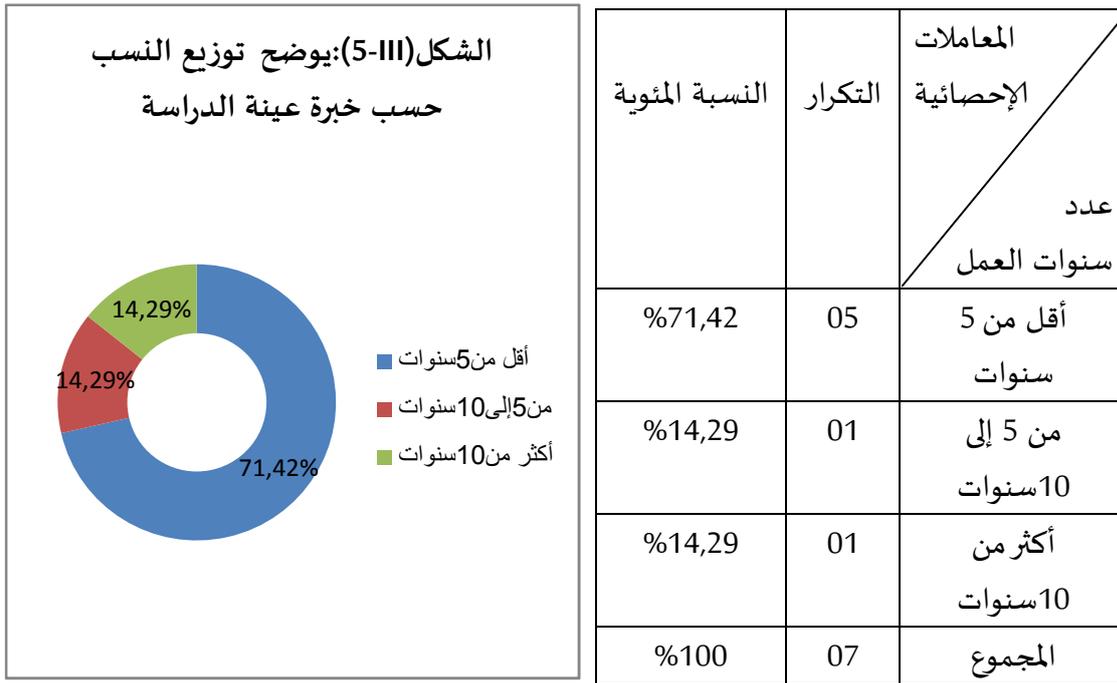


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتبين لنا توزيع النسب حسب المستوى الدراسي أنه 28.57% لهم مستوى ثانوي ، وما نسبته 71.43% لهم مستوى جامعي ، أي أن أغلبية الموظفين بالمصلحة الوثائق البيومترية لهم مستوى جامعي ، وهذا ما تحتاجه المصلحة لزيادة فعالية في استخدام تقنيات الحديثة .

4- سنوات الخبرة :

الجدول رقم (III-5) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

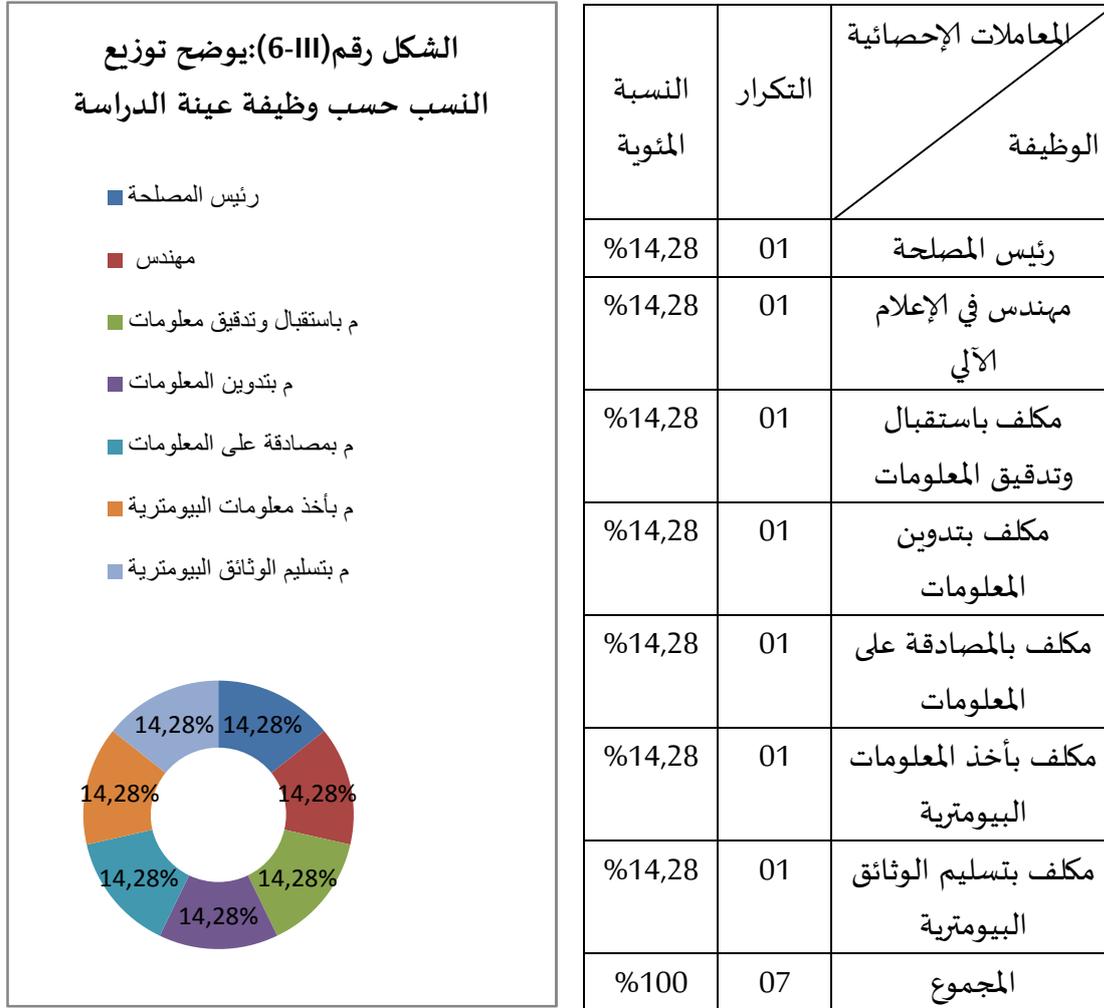


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب سنوات الخبرة أن فئة أقل من 5 سنوات لها نسبة كبيرة تقدر ب 71,42% ، وتساوي في نسبة البالغة 14,29% لفئتين وهما من 5 إلى 10 سنوات وأكثر من 10 سنوات العمل ، وعليه يجب على الموظفين الذين لديهم سنوات الخبرة قليلة اجتهاد للتعلم من خبرات الموظفين ذو أقدمية في العمل ، وكذلك نجد أن عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة عملية حديثة ، لذا أن خبرة العمل في مجال الإدارة الإلكترونية قد تكون نسبية لأن معظم الموظفين الذين لهم عدد كبير من سنوات العمل كانوا يتعاملون بالإدارة التقليدية.

5- الوظيفة :

الجدول رقم (III-6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة



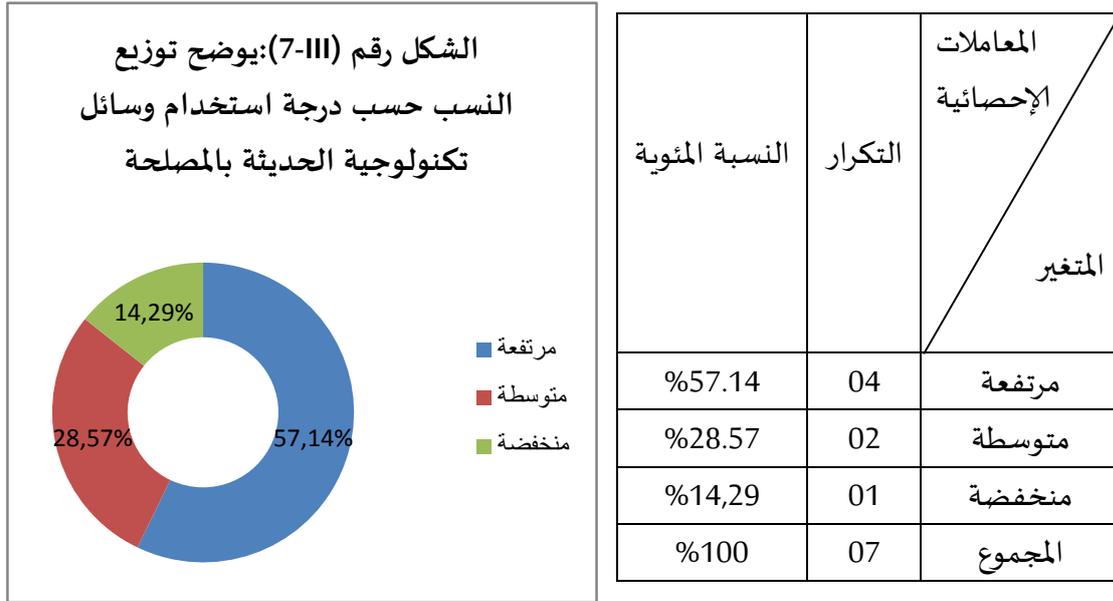
المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من الجدول السابق يتبين لنا توزيع النسب حسب الوظيفة لعينة الدراسة ما نسبته 14.28% متساوية على كل الوظائف بمصلحة الوثائق البيومترية ، وما نلاحظه أن كل موظف له منصب خاص به وعليه يجب التنسيق بين كل الوظائف بالمصلحة .

الفرع الثاني : مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية

1- درجة استخدام وسائل تكنولوجيا الحديثة :

الجدول رقم (7-III) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير درجة استخدام وسائل تكنولوجيا الحديثة بالمصلحة

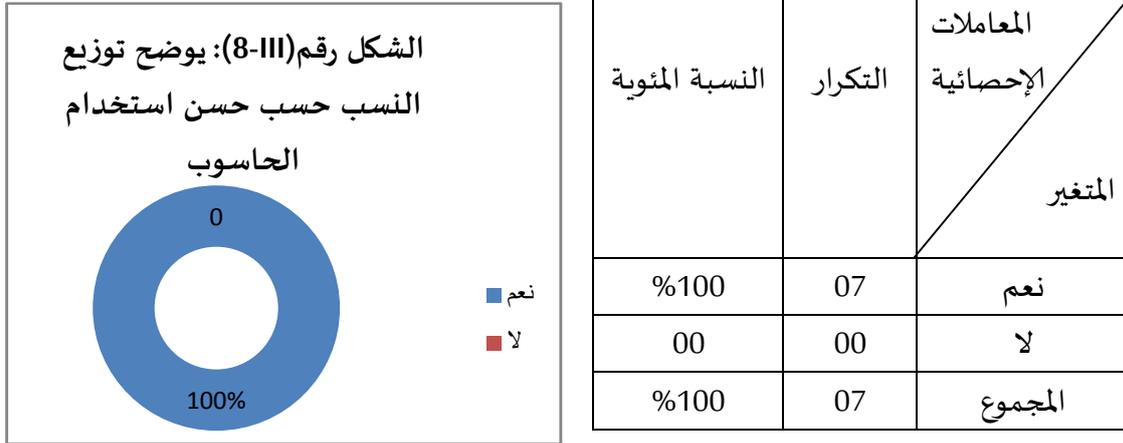


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب درجة استخدام وسائل تكنولوجيا الحديثة لأفراد عينة الدراسة بنسبة 57,14% بدرجة مرتفعة، ونسبة 28,57% كانت متوسطة، وما نسبته 14,29% بدرجة منخفضة، أي هناك درجة مرتفعة في استخدام وسائل تكنولوجيا الحديثة بمصلحة الوثائق البيومترية وهذا ما رأيناه في تقنيات المتبعة لمعالجة الملفات كل من بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وجواز السفر البيومتري، وحسب تصريح رئيس المصلحة فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية هو ثمرة تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتسهيل العمل الإداري والمطلوب منا استخدامها استخداما عقلانيا وتتبع كل التطورات الحاصلة في هذا المجال بغية التحديث في المعلومات وتجديدها، وكذلك يجب مساندة تطبيق الإدارة الإلكترونية مع تكنولوجيا الجديدة لكي نزيد من فعالية ودور الإدارة الإلكترونية بالمصلحة في تقديم الخدمات العامة للمواطنين .

2- حسن استخدام الحاسوب :

الجدول رقم (8-III): توزيع عينة الدراسة حسب متغير حسن استخدام الحاسوب

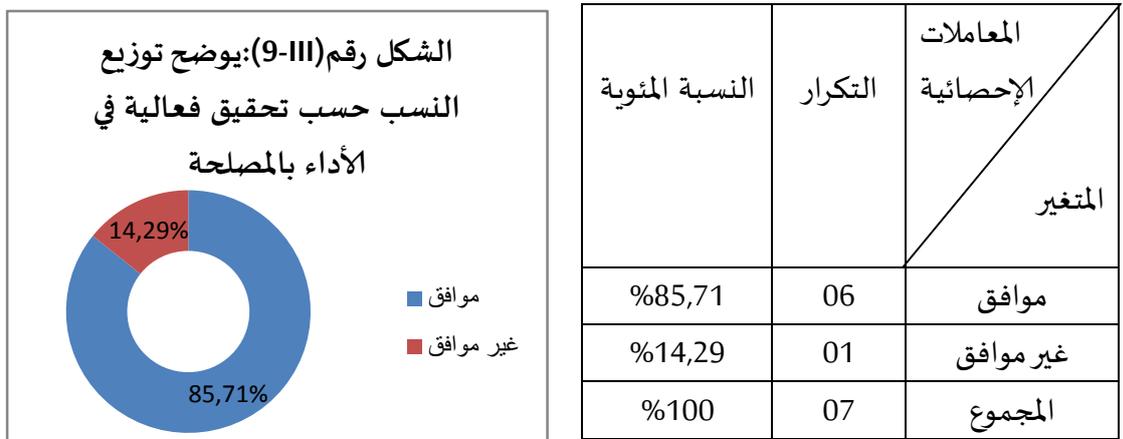


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن نسبة 100% من الموظفين يجدون استخدام الحاسوب بصورة جيدة ، وذلك من خلال دور مهندس في الإعلام مع جميع الموظفين الذي يتفقد يوميا أداء كل موظف وتعامله مع الحاسوب ، وكذلك رغبة الموظفين في التمكن على استخدام التام للحاسوب .

3- تحقيق فعالية في الأداء بالمصلحة الوثائق البيومترية :

الجدول رقم(9-III):توزيع عينة الدراسة حسب متغير تحقيق فعالية في الأداء بالمصلحة الوثائق البيومترية

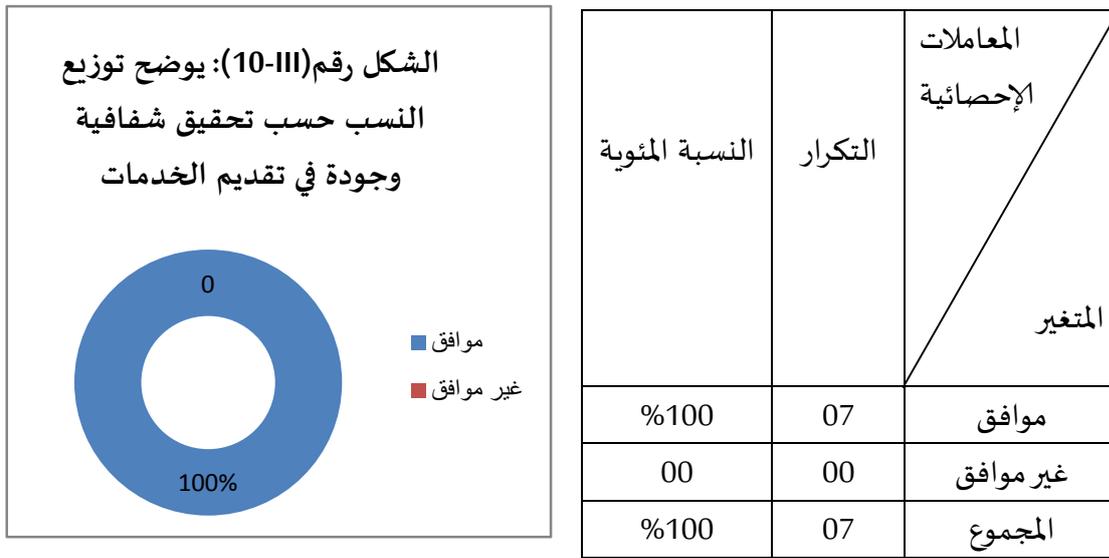


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من الجدول السابق يتضح لنا أن ما نسبته 85,71% يتفوقون على تم تحقيق فعالية في الأداء بالمصلحة، ونسبة 14,29% لا يتفوقون على وصول إلى فعالية الأداء ، أي تطبيق الإدارة الإلكترونية يحقق فعالية في الأداء بالمصلحة الوثائق البيومترية بصورة كبيرة ويزيد من دقة في إنجاز المعاملات .

#### 4- تحقيق شفافية وجودة في تقديم الخدمات :

الجدول رقم (III-10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير تحقيق شفافية وجودة في تقديم الخدمات

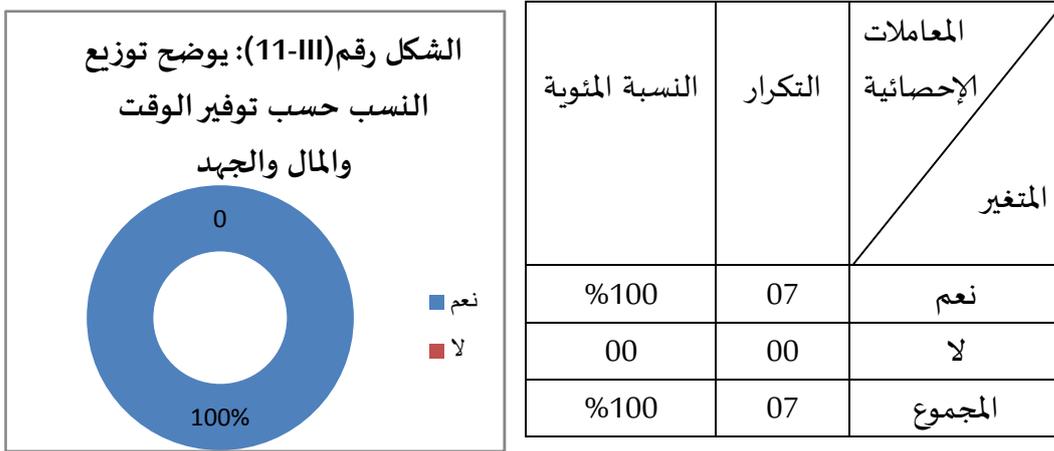


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من الجدول السابق يتضح لنا ما نسبته 100% من تأكيد أفراد العينة على تحقيق شفافية وجودة في تقديم الخدمات من تفعيل الإدارة الإلكترونية في المصلحة الوثائق البيومترية وهذا دليل على نجاح في تطبيقها من خلال زيادة في إتقان وجودة على إنجاز الأعمال مع تحقيق الشفافية ، ومنه فالإدارة الإلكترونية تدعم على التواصل وزيادة الثقة المواطنين مع إدارتهم .

5- توفير الوقت والمال والجهد من تطبيق الإدارة الإلكترونية :

الجدول رقم(11-III):توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفير الوقت والمال والجهد من تطبيق الإدارة الإلكترونية

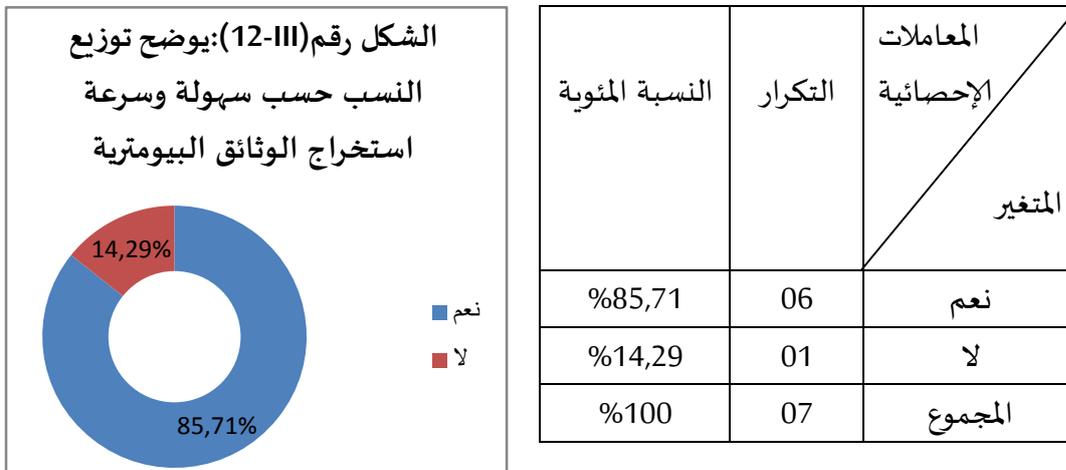


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتبين لنا نسبة 100% على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من الوقت والمال والجهد ، أي أن تفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المصلحة الوثائق البيومترية هو اقتصاد لمجموعة من الأشياء التي كانت عبئ في الإدارة التقليدية .

6- سهولة وسرعة استخراج الوثائق البيومترية :

الجدول رقم (12-III) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير سهولة وسرعة استخراج الوثائق البيومترية



المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

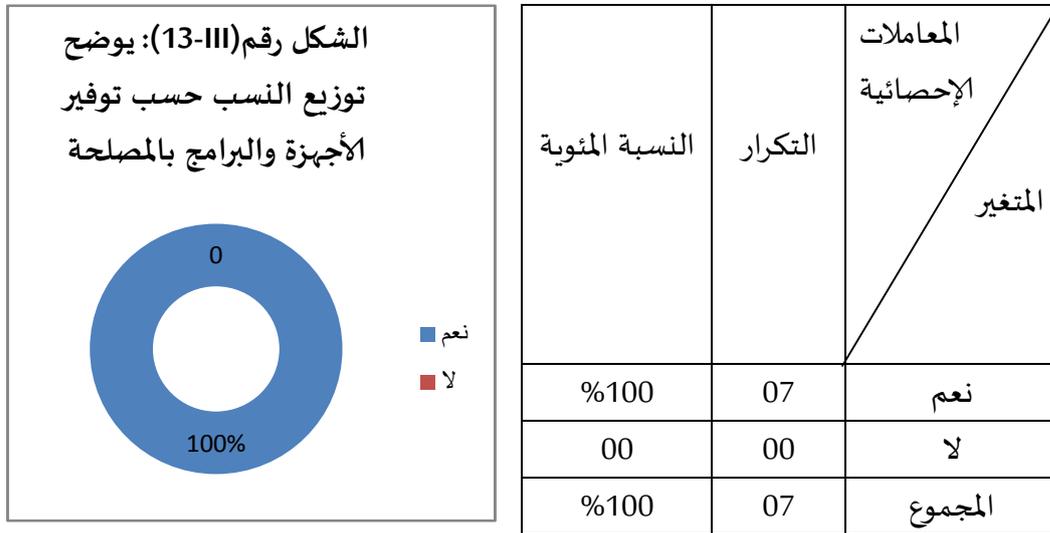
من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساعد على تسهيل وتسريع في استخراج الوثائق البيومترية بنسبة 85,71% في المصلحة وما نسبته 14,29% لم يؤكدوا ذلك ، وهذا يدل على أن أهداف المرجوة من الإدارة الإلكترونية قد تم تحقيقها بهذه المصلحة من الجانب السرعة والسهولة.

الفرع الثالث : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية

1- توفير الأجهزة والبرامج بالمصلحة الوثائق البيومترية

الجدول رقم (III-13) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفير الأجهزة والبرامج في مصلحة الوثائق

البيومترية



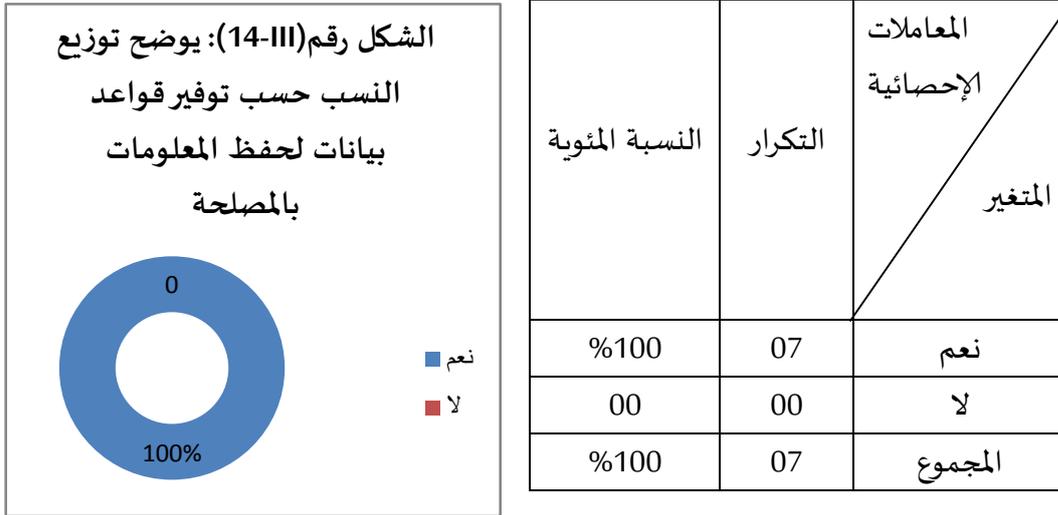
المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب توفير الأجهزة والبرامج بالمصلحة أن نسبة وفرة الأجهزة والبرامج بالمصلحة الوثائق البيومترية تقدر 100% ، وكما أن الدولة قامت بتوفير جميع الأجهزة والإمكانات المادية بغية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة .

2- توفير قواعد بيانات لحفظ المعلومات داخل مصلحة الوثائق البيومترية :

الجدول رقم (III-14): توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفير قواعد بيانات لحفظ المعلومات داخل

مصلحة الوثائق البيومترية

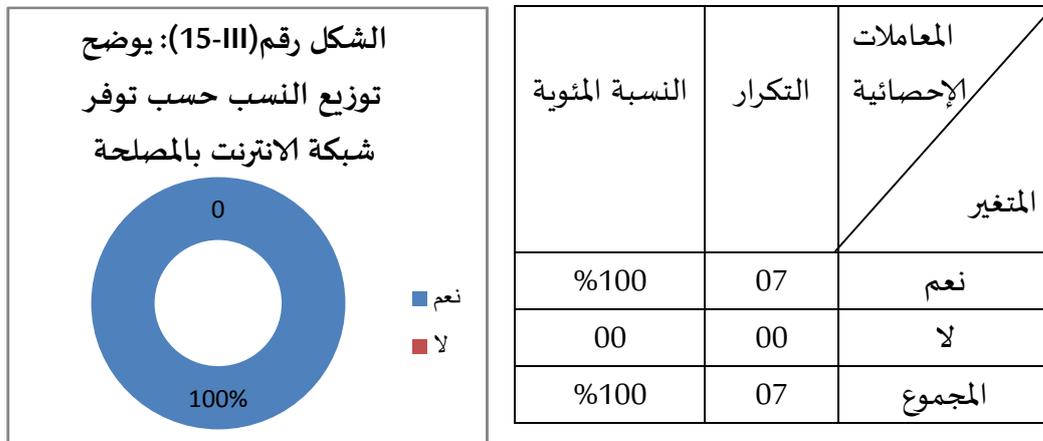


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من الجدول السابق نلاحظ توزيع النسب حسب توفير قواعد بيانات بالمصلحة ويتبين لنا هناك نسبة تقدر 100% لوفرة قواعد بيانات لحفظ المعلومات داخل مصلحة الوثائق البيومترية ، حيث تساعد قواعد بيانات في المصلحة على سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها .

3- توفر شبكة الانترنت بمصلحة الوثائق البيومترية :

الجدول رقم (III-15): توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفر شبكة الانترنت بمصلحة الوثائق البيومترية

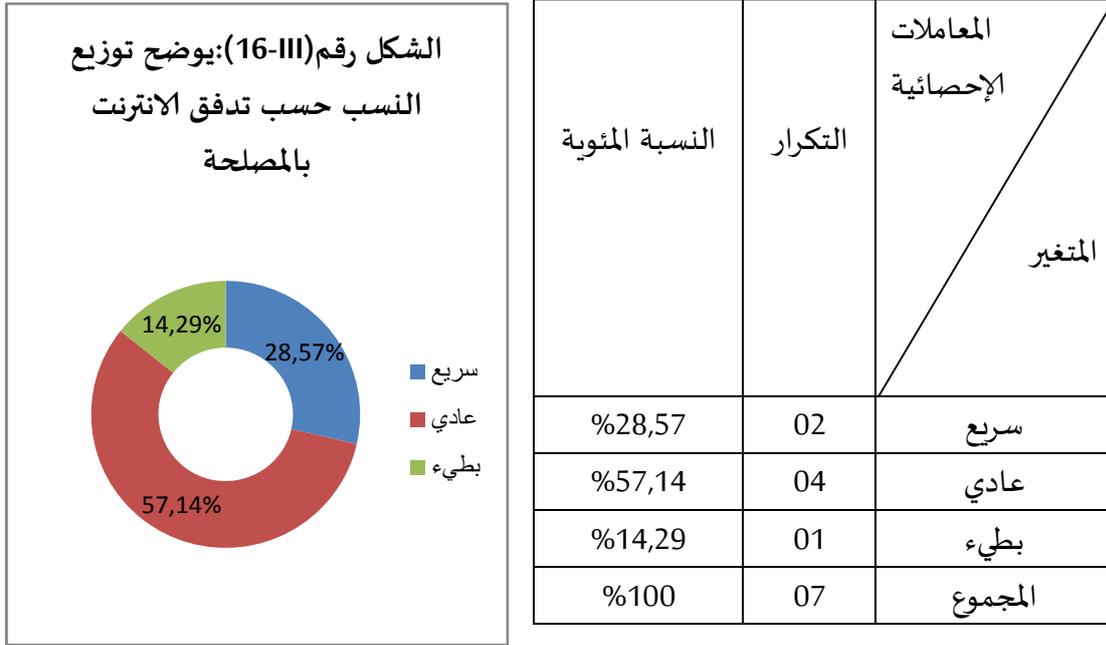


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب توفر شبكة الانترنت لأفراد العينة ما نسبته 100% على وفرة شبكة الانترنت ، ومع توفير بنية التحتية بالمصلحة قد تساهم شبكة الانترنت فعالية في العمل.

4- تدفق الانترنت بالمصلحة الوثائق البيومترية :

الجدول رقم (III-16) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير تدفق الانترنت بالمصلحة

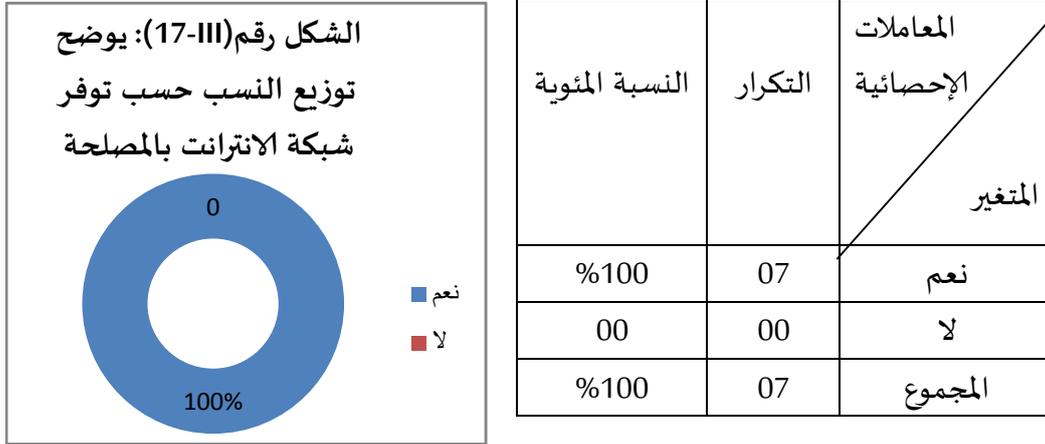


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتبين لنا توزيع النسب حسب تدفق الانترنت لأفراد عينة الدراسة ما نسبته 57,14% بشكل عادي لتدفق الانترنت ، وما نسبته 28,57% بوتيرة سريعة ، ونسبة 14,29% بشكل بطيء ، وهذا يدل على أن تدفق الانترنت عادي بالمصلحة الوثائق البيومترية .

5- توفر شبكة الانترنت بمصلحة الوثائق البيومترية :

الجدول رقم (III-17) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفر شبكة الانترنت بمصلحة الوثائق البيومترية

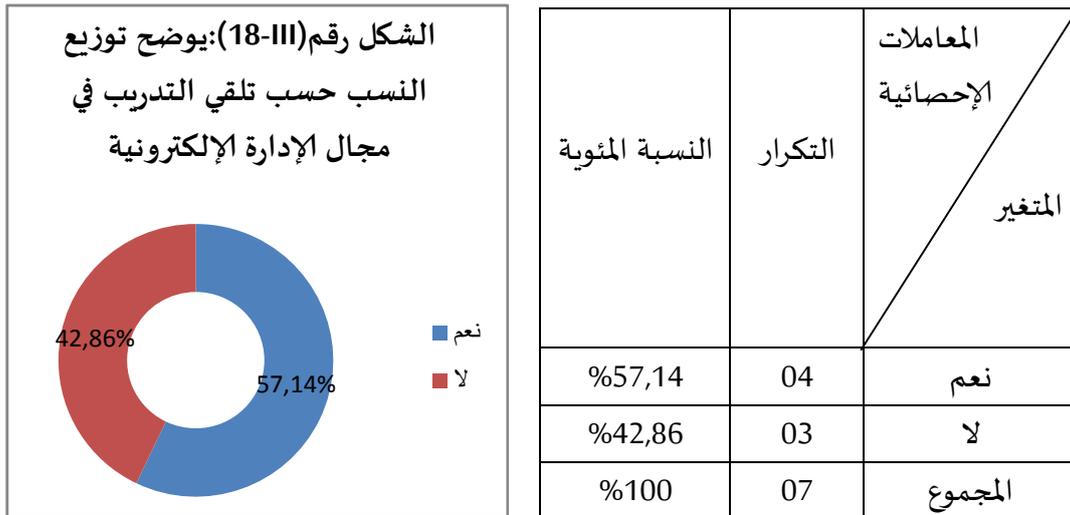


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب توفر شبكة الانترنت لأفراد العينة ما نسبته 100% من وفرة شبكة الانترنت ، وهذا ما يدل على تسهيل نقل المعلومات وإدخال البيانات المواطنين عبر شبكة الانترنت واتصال بين أجهزة الحاسوب داخل المصلحة .

6- تلقي التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية :

الجدول رقم (III-18) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير تلقي التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية

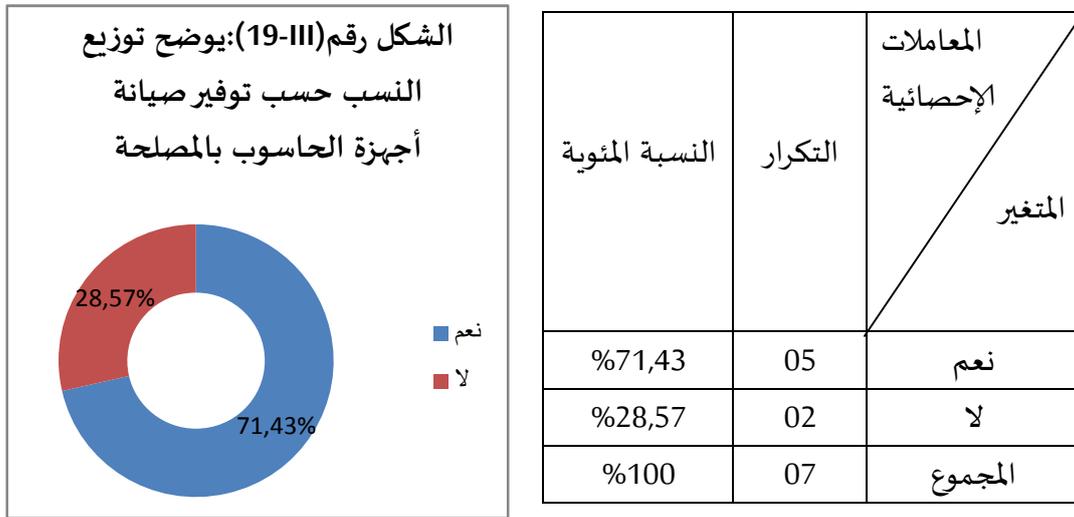


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن توزيع النسب حسب تلقي أفراد العينة الدراسة لتدريب في مجال الإدارة الإلكترونية ما نسبته 57,14% من الموظفين الذين تلقوا تكوين في التعامل بالإدارة الإلكترونية ،ونسبة 42,86% لم يتم تدريبهم وهذا راجع لعملية التوظيف في مصلحة الوثائق البيومترية.

7- توفير صيانة أجهزة الحاسوب بمصلحة الوثائق البيومترية :

الجدول رقم (III-19) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير توفير صيانة أجهزة الحاسوب بمصلحة الوثائق البيومترية



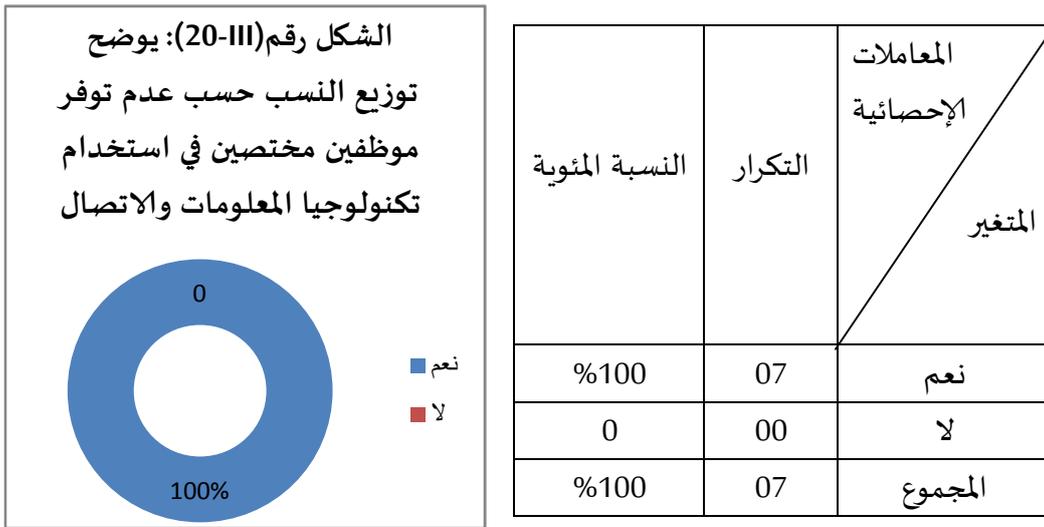
المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق نلاحظ نسبة 71,43% من أفراد العينة الدراسة أكدوا على توفير صيانة أجهزة الحاسوب ،وما نسبته 28,57% لم يصرح على توفير صيانة الأجهزة ، وسبب راجع إلى أن الموظفين في عملية إدخال المعلومات هناك من يتطلب وقت في أداء وظيفته وبعض الآخر لا يتطلب مدة مما جعل أجهزة الحاسوب تتأثر باستخدام الواسع في المجال الإدارة الإلكترونية .

الفرع الرابع : المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية

1- عدم توفر موظفين مختصين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

الجدول رقم (20-III) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدم توفر موظفين مختصين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال

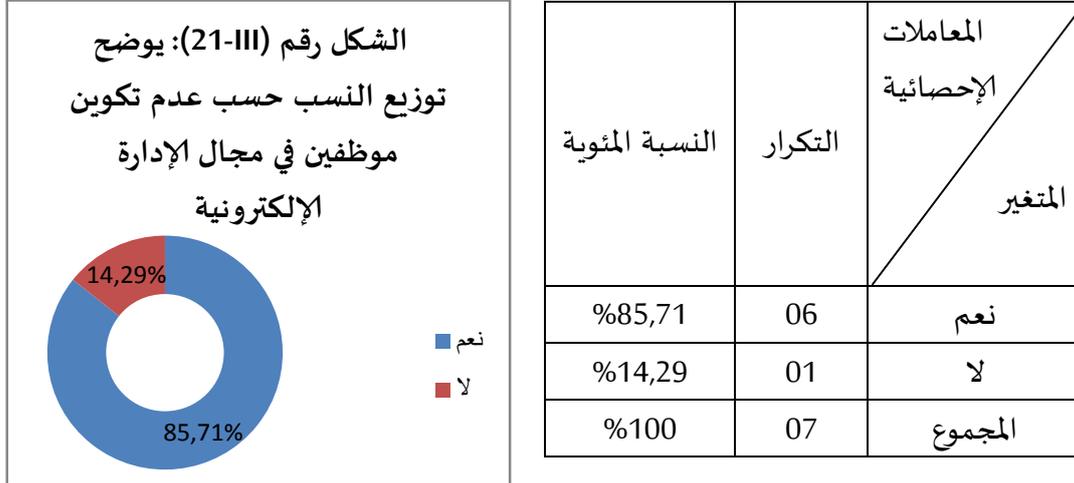


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن نسبة 100% لعدم توفر موظفين مختصين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعيق بشكل أو بآخر تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة الوثائق البيومترية ، وهذا ما يدل على نقص فاعلية استخدام تقنيات الحديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وحاجز الذي يحول دون الاندماج الناجح لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة ، وكما أن وجود موظفين ليسوا بإمكانهم التحكم والتعامل مع تقنيات الحديثة قد يساهمون في فشل الإدارة الإلكترونية.

2- عدم تكوين موظفين في مجال الإدارة الإلكترونية :

الجدول رقم (III-21) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدم تكوين موظفين في مجال الإدارة الإلكترونية

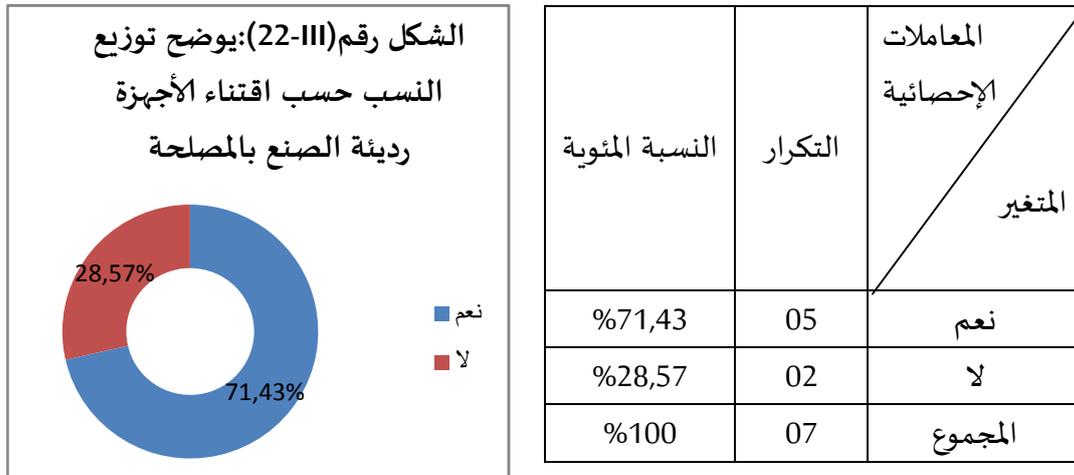


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتبين لنا ما نسبته 85,71% يصرحون بعدم تكوين موظفين في مجال الإدارة الإلكترونية ،وما نسبته 14,29% عكس الآخرين ،ومنه فإن من العراقيين التي توجه إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة هي عدم تكوين في المجال الإدارة الإلكترونية لأن تطبيقها أصبح مجرد تجربة .

3- اقتناء الأجهزة رديئة الصنع بالمصلحة :

الجدول رقم (III-22) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير اقتناء أجهزة رديئة الصنع بالمصلحة

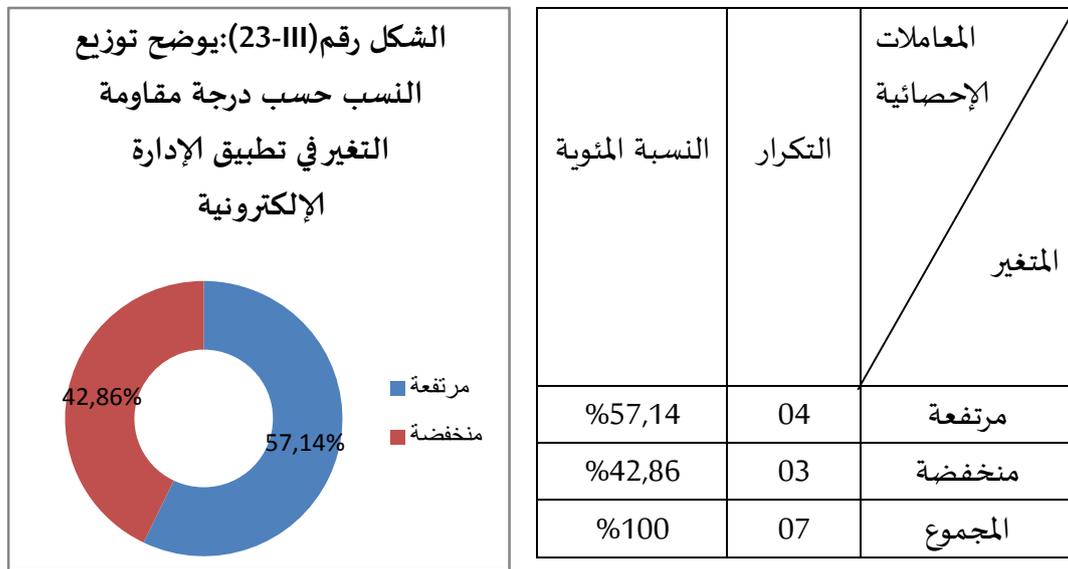


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من الجدول السابق يتبين لنا أن نسبة 71,43% يرونا أن الأجهزة بالمصلحة رديئة الصنع وهذا يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونسبة 28,57% لا يرونا ذلك، ومنه فإن الأجهزة والمعدات بالمصلحة رديئة الصنع وبالتالي يعطل في العمل وينقص في الأداء الموظفين حيث تم تغير أربع قطع من أجهزة في مدة ستة أشهر بالمصلحة وذلك حسب تصريح رئيس المصلحة .

#### 4- درجة مقاومة التغيير في تطبيق الإدارة الإلكترونية :

الجدول رقم (III-23) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير درجة مقاومة التغيير في تطبيق الإدارة الإلكترونية

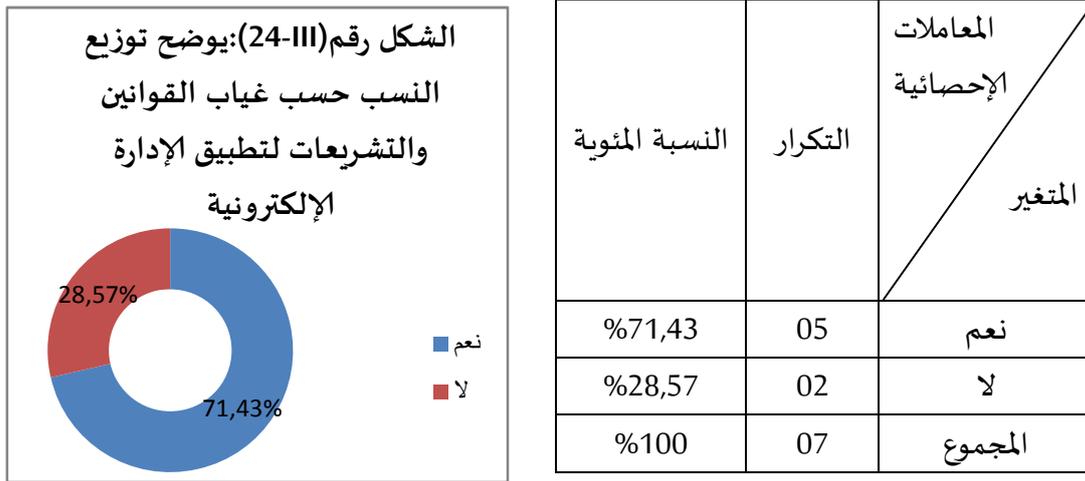


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب درجة مقاومة التغيير في تطبيق الإدارة الإلكترونية لأفراد العينة الدراسة ما نسبته 57,14% تكون بدرجة مرتفعة، ونسبة 42,85% بدرجة منخفضة، وسببه عدم إقناع الموظفين بالإدارة الإلكترونية وتخوف الموظف من فقدان منصبه وكما أن الإدارة الإلكترونية تكشف كل أعمالهم وتعمل مراقبتهم بصورة شاملة وأنية .

5- غياب القوانين والتشريعات لتطبيق الإدارة الإلكترونية :

الجدول رقم (III-24) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير غياب القوانين والتشريعات لتطبيق الإدارة الإلكترونية

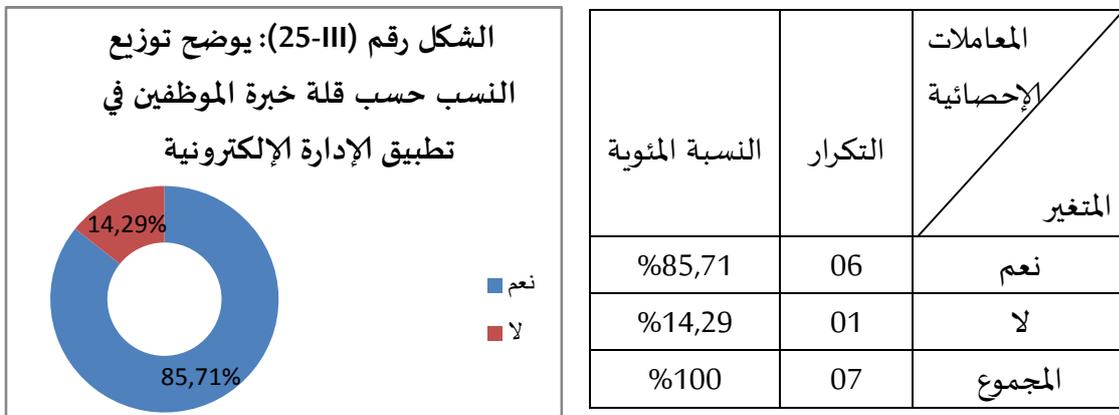


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن ما نسبته 71,43% بغياب القوانين والتشريعات في تطبيق الإدارة الإلكترونية ، ونسبة 28,57% عكس ذلك ومنه هناك عرقلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة الوثائق البيومترية من عدم وجود القوانين والتشريعات وكإضافة عدم توفر الدعم اللازم من المسؤولين.

6- قلة خبرة الموظفين في تطبيق الإدارة الإلكترونية :

الجدول رقم (III-25) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير قلة خبرة الموظفين في تطبيق الإدارة الإلكترونية

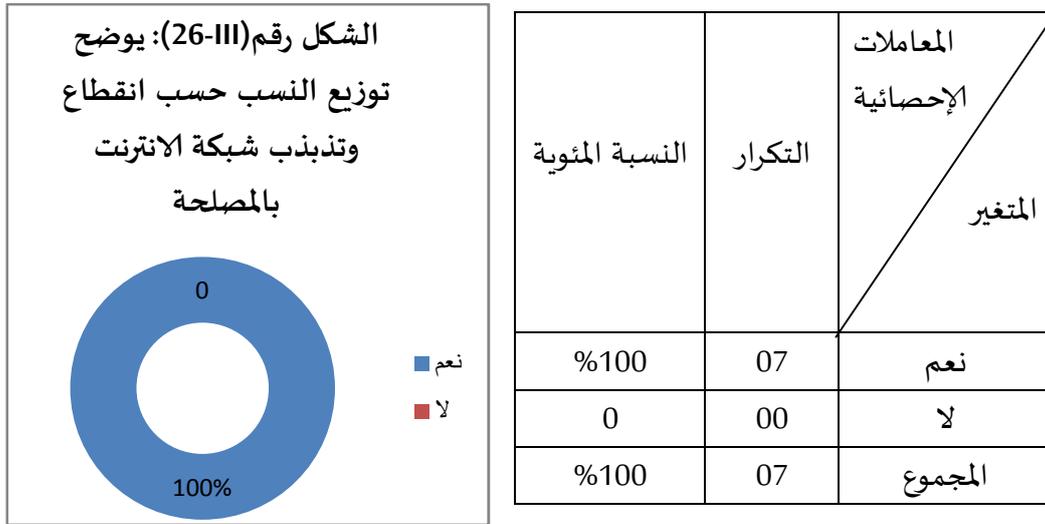


المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتضح لنا ما نسبته 85,71% لهم قلة خبرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونسبة 14,29% لم يؤكدون ذلك وعليه نقص الخبرة عائق في إرساء الإدارة الإلكترونية بالمصلحة بسبب التعامل السابق بالإدارة التقليدية.

7- انقطاع وتذبذب شبكة الانترنت بالمصلحة :

الجدول رقم (III-26) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير انقطاع وتذبذب شبكة الانترنت بالمصلحة



المصدر: من إعداد الطالب بإعتماد على بيانات الإستمارات

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب انقطاع وتذبذب شبكة الانترنت بالمصلحة حيث سجلنا نسبة 100% من عدم ثبات في شبكة الانترنت بالمصلحة الوثائق البيومترية لبلدية الطواهرية ، وهذا ما أصبح عائقا أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية وتفقد أهميتها في الأداء وانجاز الخدمات للمواطنين .

### المطلب الثاني : مناقشة النتائج

يقدم هذا المطلب حوصلة النتائج لدراستنا الميدانية التي قمنا بها بالمصلحة الوثائق البيومترية ببلدية الطاهرية ، ومنها توصلنا إلى ما يلي :

#### 1/ مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية :

- درجة مرتفعة لاستخدام وسائل تكنولوجيا الحديثة بالمصلحة الوثائق البيومترية تبرهن على تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل واسع.
- يحقق التطبيق الجيد للإدارة الإلكترونية فعالية في الأداء ، وجودة في تقديم الخدمات مع الشفافية تجاه المواطنين بالمصلحة.
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والمال والجهد بالمصلحة بفضل تطبيقها .
- سهولة واستخراج الوثائق البيومترية من خلال توفير الأجهزة والمعدات بكمية كافية بالمصلحة .

#### 2/ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة :

- توفر الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل نشاط المصلحة ، وكذلك قواعد البيانات لحفظ المعلومات لتمكين من استرجاع واستفادة من المعلومات في وقتها.
- توفر السلطات الجزائرية شبكة الانترنت والانترنت في المصلحة بهدف تنسيق والتواصل في العمل الإداري.
- اهتمام الدولة بمواردها بشرية لكن بصورة متوسطة ، وتعمل على متابعة الأجهزة المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية وصيانتها بصفة دورية.

#### 3/ المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة :

- يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية لعدم وجود موظفين مختصين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكذلك لا وجود لتكوين في المجال الإدارة الإلكترونية بالمصلحة.
- يعرقل اقتناء الأجهزة رديئة الصنع في سير عملية الإدارة الإلكترونية مما يستدعي إلى الحيلة والحذر من تلف وضياح المعلومات ، وزيادة على رداءة شبكة الانترنت من خلال انقطاعها وتذبذبها في المصلحة.
- تمثل درجة مقاومة الموظفين للتغيير نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية عائق بارز وذلك لخوف من مناصبهم. وكذلك قلة خبرة الموظفين في الإدارة الإلكترونية يزيد من معارضة هذا التحول الجديد في المصلحة.
- غياب القوانين والتشريعات الكفيلة التي تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة.

اختبار الفرضيات :

الفرضية الأولى : " هل فعالية وكفاءة الأداء يؤدي إلى تحقيق مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة ؟ " ، حيث توصلنا بفعل إلى أن فعالية وكفاءة الأداء يؤدي إلى تحقيق مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة الوثائق البيومترية ، وذلك من خلال :

- تحقيق فعالية في الأداء بالمصلحة الوثائق البيومترية بنسبة 85,71%.

- تحقيق شفافية وجودة في تقديم الخدمات بنسبة 100%.

- درجة استخدام وسائل تكنولوجيا الحديثة بنسبة 57,14% بدرجة مرتفعة .

الفرضية الثانية : " هل يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير الأجهزة والبرامج وقواعد البيانات وكذلك البنية التحتية للاتصالات ؟ " ، تبين لنا حقيقة أنه يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير الأجهزة والبرامج وقواعد البيانات وكذلك البنية التحتية للاتصالات ، وذلك من خلال :

- توفير الأجهزة والبرامج بالمصلحة الوثائق البيومترية بنسبة 100%.

- توفير قواعد بيانات لحفظ المعلومات داخل مصلحة الوثائق البيومترية بنسبة 100%.

- توفر شبكة الانترنت بمصلحة الوثائق البيومترية بنسبة 100%.

الفرضية الثالثة : " هل وجود الموارد البشرية الغير المختصة والمكونة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر عائقا لتطبيق الإدارة الإلكترونية ؟ " ، بفعل تبين لنا أن وجود الموارد البشرية الغير المختصة والمكونة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر عائقا لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة ، وذلك من خلال :

- عدم توفر موظفين مختصين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنسبة 100% .

- عدم تكوين موظفين في مجال الإدارة الإلكترونية بنسبة 85,71%.

## خلاصة الفصل :

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية للمصلحة الوثائق البيومترية لبلدية الطواهرية حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة ، ومن خلاله عرضنا نتائج الاستبيان الموزعة على أفراد عينة الدراسة وتحليلها ومناقشتها ، وكذلك اختبار صحة الفرضيات البحث ومطابقتها مع نتائج الدراسة.

ومن خلال اطلعنا أكثر على حيثيات تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المصلحة استخراج الوثائق البيومترية ( جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية ) رأينا هناك جهود مبدولة من طرف المسؤولين قصد استقطاب التكنولوجيا واستغلالها والعمل على تحسين أداء الموظفين في حسن استخدام هذه الوسائل التكنولوجية وضمن نجاحها بالمصلحة .

## خاتمة عامة :

في ختام الدراسة يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية تعتبر مرحلة حاسمة في التحول إلى الخدمات الإلكترونية ، والانتقال من الاتصال المباشر بالمواطنين مع المرافق العامة إلى الاتصال الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة ، وانطلاقا من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال كحل لمشاكل الإدارة التقليدية وكأسلوب جديد ومعاصر لتقديم الخدمات للمواطن بهدف رفع كفاءة الأداء وخفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنين وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة بسيطة للاستفادة من ثورة تكنولوجيا المعلومات .

مما جعل من الضروري على كل الحكومات ، الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، كأداة لترقية أنشطة ومهام المرافق العامة ، وتساهم بصورة واضحة في تجسيد إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين ، وترفع من مستوى رقابة الفرد على كل ما تؤديه المرافق العامة من خدمات ، بما يتيح درجة عالية من الجودة على وظائفها والتي في مقدمتها تقديم الخدمات العمومية ، ونرى أن بعد تحول الجزائر التدريجي في مجال الإدارة الإلكترونية من التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية اجتازت مرحلة للحاق بموكب الدول المتطورة ، وذلك بتطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع ، وكمشروع الوثائق البيومترية فقد نجح إلى حد ما نظرا لتسريع وتيرة إنجاز الوثائق سواء جواز السفر البيومتري أو حتى بطاقة التعريف الوطنية البيومترية ، ما رجح بالفائدة على الحكومة وعلى المواطن على حد سواء من خلال عصنة الإدارة بتطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وحتى تقرب المواطن من الإدارة عبر إصلاح المنظومة الإدارية بإرساء مفهوم الشفافية والبعد عن البيروقراطية . ولكن هذا لا ينفي وجود مجموعة من العوائق والنقائص التي يلزم تجاوزها خصوصا في الشق التقني لتوفير البنية الشاملة لتحقيق الإدارة الإلكترونية .

أما فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من هذا البحث فيمكن الوصول إلى جملة من النقاط نذكرها كما يلي :

- يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في توفير الوقت والجهد والمال، وكذلك تقديم خدمات ذات جودة ودقة في إنجازها من خلال تحقيق الشفافية والنزاهة في التعامل مع المواطنين.

- ينبغي الاهتمام بإعداد دورات تدريبية للموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية ، وذلك تماشيا مع الاستخدامات التكنولوجية الحديثة .

- ضرورة تصميم رؤية إستراتيجية في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرافق العامة ، وتوفير البنية التحتية للاتصالات وتطويرها .

- تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم على تطوير المرافق العامة من خلال سرعة وسهولة في تقديم الخدمات العامة .

- تتطلب الإدارة الإلكترونية العمل على التخفيف من شدة مقاومة التغيير التي أفرزته الثقافة التقليدية، لأن مقاومة التغيير من قبل الموظفين في الجهاز البيروقراطي من شأنه أن يجعل الإدارة الإلكترونية تسير وفق ثقافة الإدارة التقليدية .

#### الاقتراحات:

استنادا إلى ما سبق من دراستنا وما تم التوصل إليه من نتائج واستنتاجات يمكن تقديم مجموعة من الاقتراحات ، والتي قد تساهم في زيادة مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن أهمها :

- ضرورة التأكيد على تنظيم دورات تدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية .
- إعداد دليل خاص بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهدافها وكل ما يتعلق بها ، بما يساهم ذلك في نشر ثقافة الإلكترونية .
- تأسيس بنية تحتية حديثة لمختلف شبكات الاتصال والتي تعتبر من المتطلبات الأساسية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- تطبيق الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة حتمية لا اختيارية لمواكبة التطورات العالمية فيجب السعي إليه.
- توفير المخصصات المالية اللازمة والإمكانات المادية للتطبيق الإلكتروني الفعال.
- يستلزم التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية أن يكون تدريجيا ، وذلك لإعطاء مجال لتوفير المتطلبات الأساسية لها وتقبل الموظفين لعمل بالإدارة الإلكترونية وترسيخ ثقافة الإلكترونية لدى الجميع .
- يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر إلى وضع القوانين والتشريعات الكفيلة لنجاح وتأمين المعاملات الإلكترونية ، وكذلك العمل على سرية المعلومات ومحااربة التجسس الإلكتروني.
- تشجيع الموظفين على زيادة تفعيل التحول إلى ممارسة للإدارة الإلكترونية في الواقع ومنح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية والمعنوية .

## قائمة المراجع :

### - الكتب :

- (1) خالد ممدوح إبراهيم ، الإدارة الإلكترونية ، الدار الجامعية ، إسكندرية مصر ، سنة 2010 .
- (2) رأفت رضوان ، الإدارة الإلكترونية ، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة ، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة ، مركز المعلومات واتخاذ القرار ، القاهرة ، سنة 2004 .
- (3) سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن ، سنة 2010 .
- (4) طلال بن عبد الله حسين الشريف،الحكومة الإلكترونية،المؤسسة العربية للإستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية،القاهرة،سنة 2011 .
- (5) عبد الفتاح أبو الليل ، الوجيز في القانون الإداري ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، سنة 2000 .
- (6) محمد سمير أحمد ، الإدارة الإلكترونية ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان الأردن ، سنة 2009 .
- (7) محمود القدوة ، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، سنة 2009 .
- (8) مزهر شعبان العاني ، شوقي ناجي جواد ، الإدارة الإلكترونية ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان -الأردن ، سنة 2014 .
- (9) نجم عبود نجم ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن ، سنة 2009 .

### - الرسائل الجامعية :

- (1) الوافي رايح ، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية ، دراسة حالة دائرة سيدي عيسى ، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص إدارة الأعمال ، جامعة أكلي محند ألحاج البويرة ، سنة 2015 .
- (2) تارقي يونس ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية ، دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى بأدرار ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم تسيير ، تخصص إدارة أعمال ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2017 سنة .
- (3) حماد مختار ، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، فرع التنظيم السياسي والإداري ، جامعة يوسف بن خدة الجزائر ، سنة 2007 .

4) خرفي فؤاد ، الإدارة الإلكترونية وأثر تطبيقها على التطوير التنظيمي في المؤسسة العمومية بالجزائر ، دراسة حالة المقاطعة الإدارية أولاد جلال ، مذكرة معدة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية ، تخصص إدارة الموارد البشرية ، جامعة عاشور زيان الجلفة ، سنة 2017 .

5) عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة ، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع ، تخصص إدارة وعمل ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، سنة 2016 .

6) عبد الجبار بابي ، ترقية المرفق العام في الجزائر ، دراسة الحالة بلدية ورقلة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، سنة 2017 .

7) عشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة منتوري قسنطينة ، سنة 2010 .

8) عزوز محمد الطيب ، سعودي عامر ، تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء وتحسين سير المرفق العام ، دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية مقرة ولاية المسيلة ، مذكرة لنيل شهادة ماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، سنة 2017 .

#### - المجلات :

1) إسماعيل صعصاع البديري ، فكرة التخصيصية في المرافق العامة ، مجلة جامعة بابل - العلوم الإنسانية - العراق ، كلية القانون ، المجلد 14 ، العدد 2 ، سنة 2007 .

2) بن منصور عبد الكريم ، نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر ، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية ، المعهد الحقوق والعلوم السياسية ، المركز الجامعي بتندوف ، العدد الأول والثاني ، سنة 2016 .

3) بوحنية قوي ، عبد المجيد رمضان ، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، المجلد 5 ، العدد 1 ، كلية الحقوق والعلوم السياسية - جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر ، سنة 2016 .

4) حازم حمد موسى الجنابي ، جودة الإدارة السياسية : بين اعتمادية الإدارة الإلكترونية ونوعية الحكم الراشد ، مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية ، المجلد 5 ، العدد 19 ، جامعة كركوك العراق ، سنة 2016 .

5) ظافر مدحي فيصل ، الحكومة الإلكترونية ودورها في سير المرفق العام وتطويره ، مجلة تكريت للعلوم القانونية - العراق ، السنة (7) العدد (26) ، سنة 2015 .

(6) غنية نزلي ، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، العدد 12 ، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي ، سنة 2016 .

(7) موسي عبد الناصر ، محمد قريشي ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي،دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة،مجلة الباحث- عدد 09 ، سنة 2011 .

الملاحق

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
تخصص : تسيير إستراتيجي

- استمارة استبيان -

عنوان مذكرة الماستر: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر  
دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية بلدية الطواهرية ولاية مستغانم

نطلب من جميع الموظفين بمصلحة الوثائق البيومترية لبلدية الطواهرية التعاون معنا في إعداد هذه المذكرة ،  
ومساعدتنا بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة موضوعية، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة، وشكرا.

تحت إشراف الأستاذ :

أزمور رشيد

من إعداد الطالب :

عبد الله بن شريف هواري

السنة الجامعية : 2018/2017

الفرع الأول : خصائص العينة المدروسة :

1- السن :

<input type="checkbox"/>	من 30 إلى 39 سنة	<input type="checkbox"/>	أقل من 30 سنة
<input type="checkbox"/>	من 50 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 40 إلى 49 سنة

2- الجنس :

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر
--------------------------	------	--------------------------	-----

3- المستوى الدراسي :

<input type="checkbox"/>	جامعي	<input type="checkbox"/>	ثانوي	<input type="checkbox"/>	متوسط
--------------------------	-------	--------------------------	-------	--------------------------	-------

4- سنوات الخبرة :

<input type="checkbox"/>	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات
<input type="checkbox"/>	أكثر من 10 سنوات		

5- الوظيفة :

<input type="checkbox"/>	مكلف باستقبال وتدقيق المعلومات	<input type="checkbox"/>	مهندس في الإعلام الآلي	<input type="checkbox"/>	رئيس المصلحة
<input type="checkbox"/>	مكلف بالمصادقة على المعلومات	<input type="checkbox"/>	مكلف بتدوين المعلومات		
<input type="checkbox"/>	مكلف بتسليم الوثائق البيومترية	<input type="checkbox"/>	مكلف بأخذ المعلومات البيومترية		

الفرع الثاني : مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية :

6- كيف تقيم درجة استخدام وسائل تكنولوجيا الحديثة بالمصلحة ؟

<input type="checkbox"/>	منخفضة	<input type="checkbox"/>	متوسطة	<input type="checkbox"/>	مرتفعة
--------------------------	--------	--------------------------	--------	--------------------------	--------

7- هل تحسن استخدام الحاسوب :

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	-----

8- هل توافقنا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية حقق فعالية في الأداء بالمصلحة ؟

<input type="checkbox"/>	غير موافق	<input type="checkbox"/>	موافق
--------------------------	-----------	--------------------------	-------

9- هل توافق الرأي في أن تفعيل الإدارة الإلكترونية حقق الشفافية وجودة في تقديم الخدمات للمواطنين ؟

موافق  غير موافق

10- هل ترى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية أدى إلى توفير الوقت والمال والجهد ؟

نعم  لا

11- هل مكن نظام الإدارة الإلكترونية من تسهيل وتسريع استخراج الوثائق البيومترية ؟

نعم  لا

الفرع الثالث : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية :

12- هل تم توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق البيومترية في مصلحتكم ؟

نعم  لا

13- هل لدى مصلحتكم قواعد بيانات تتميز بحفظ المعلومات ؟

نعم  لا

14- هل تتوفر مصلحة الوثائق البيومترية على شبكة الانترنت ؟

نعم  لا

15- إذا كانت إجابتك بنعم ، هل تدفق الانترنت :

سريع  عادي  بطيء

16- هل يمكن اتصال أجهزة الحاسوب فيما بينها داخل المصلحة ؟

نعم  لا

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

نعم  لا

18- هل يوجد صيانة للأجهزة الحاسوب بمصلحة ؟

نعم  لا

الفرع الرابع : المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية :

19- هل عدم توفر موظفين مختصين في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

نعم  لا

20- هل عدم تكوين موظفين في مجال الإدارة الإلكترونية يعيق تطبيقها ؟

نعم  لا

21- هل قامت المصلحة باقتناء أجهزة رديئة الصنع ؟

نعم  لا

22- ما درجة مقاومة التغير في تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المصلحة الوثائق البيومترية ؟

مرتفعة  منخفضة

23- هل غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قد يعيق تطبيقها ؟

نعم  لا

24- هل قلة خبرة الموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية يعد عائقا لتطبيقها ؟

نعم  لا

25- هل هناك انقطاع وتذبذب لشبكة الانترنت بالمصلحة ؟

نعم  لا

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص : تسيير إستراتيجي

- استمارة مقابلة -

أسئلة المقابلة : خصصنا هذه الأسئلة لرئيس مصلحة الوثائق البيومترية بلدية الطواهرة ولاية مستغانم  
السيد : برواين محمد وهي كالآتي :

- (1) هل تم التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة بصفة تدريجية أو مباشرة ؟
- (2) هل سهل تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة في سرعة استصدار جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية البيومترين ؟
- (3) هل تم إعداد دورات تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية وتعامل مع الوثائق البيومترية ؟
- (4) هل أنتم راضين على أداء الموظفين بالمصلحة وتعاملهم مع الوثائق البيومترية ؟
- (5) ما هي أهم الصعوبات التي واجهتكم عند قيامكم بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة ؟
- (6) هل الأجهزة الموجودة بالمصلحة تساعدكم في العمل بسهولة وعدم تعطّلها ؟



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ماسرى في 11 فبراير 2016

ولاية مستغانم

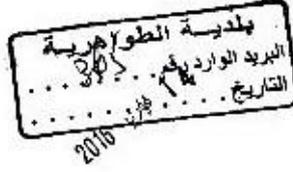
دائرة ماسرى

الرقم: 555/م.ب/16

رئيس دائرة ماسرى

إلى

السادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية  
لبديات الدائرة



هذا في ضوء إمداد  
صياغة الشكر  
الذي نتج عنه الإرسال  
للتكليف المذكور  
بمقتضى اللائحة رقم 16/ب/16

الموضوع: ف/ي تحويل إصدار جوازات السفر.

الرجع: البرقية الرسمية رقم 22 المؤرخة في 2016/02/08

تنفيذا لتعليمات السيد والي ولاية مستغانم - مديرية التنظيم والشؤون العامة - بموجب  
البرقية الرسمية المذكورة بالمرجع أعلاه، المتعلقة بتحويل صلاحية إصدار جوازات السفر اليومية  
الإلكترونية، حيث حدد تاريخ 2016/02/15 لانطلاق هذه العملية، عبر كل البلديات ما عدا بلدية  
مقر الدائرة، يشرفني أن أطلب منكم اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان استقبال المواطنين المعنيين في  
أحسن الظروف ومعالجة طلباتهم وفقا للتنظيم المعمول به، والسهر على نشر إعلانات على أوسع  
نطاق تعلم عن بداية انطلاق هذه العملية.  
كما أطلب منكم الإسراع في رفع التحفظات التي سجلتها مصالحنا لدى الخرجة الميدانية التي  
قامت بها يوم 2016/02/10 للوقوف على مدى جاهزية مصالحكم للبدء في العملية.

رئيس الدائرة

السيد  
المرجع



نسخة موجهة إلى السيد والي الولاية:  
- مديرية التنظيم والشؤون العامة - للإعلام

الديمقراطية الشعبية  
المدبرية العامة للمواصلات المدنية  
اللاسلكية الوطنية  
مدبرية المواصلات المسلكية  
و الالاسلكية الوطنية



الجمهورية الجزائرية

وزارة الداخلية و الجماعات المحلية

ولاية مستغانم  
رقم: 06  
تاريخ: 06/07/2017

برقية رسمية

مرجع المرسل	مرجع مركز الإرسال	مرجع مركز الاستقبال
154	06 أوت 2017	ASS



06 AOUT 2017

المرسل: والي ولاية مستغانم، م.ت.ش. ع. 171

المرسل اليهم: السادة رؤساء دوائر الولاية  
بالإتصال مع السادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية

نص رقم: 218 م.ت.ش. ع. 171 بتاريخ

الموضوع: فيما يخص التعميم التدريجي لإصدار بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية

يشرفني أن أوافيكم رقة هذه البرقية قف بنسخة من المراسلة رقم 693 الصادرة عن مصالح وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية بتاريخ 2017/08/02 و المتعلقة بالتعميم التدريجي لإصدار بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية (cnibe) ابتداء من 2017/08/13 قف بالنسخة لطقيات تجلوه بطاقات التعريف الوطنية العابرة المنتهية صلاحيتها خلال سنة 2018 قف طاليا منكم في هذا الصدد قف إتفلا كل الإجراءات المتكفل للصن بطاقات التجديد المودعة لدى مصالحكم قف و ضمان إعلام المواطنين المعنيين بهذا الإجراء قف و متوافيكم مصالحكم بتطبيقية الإعلام الألي الخاصة بتجديد هذه الوثيقة فور إستلامها عام جدا قف إعتناء و مدير التنظيم و الشؤون العامة الولاية م. طليان قف و القوي

عن والي ولاية مستغانم  
مدير التنظيم و الشؤون العامة  
مستغانم



دائرة مستغانم  
مركز المواصلات  
تاريخ: 06-07-2017  
رقم: 154

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية  
والجماعات المحلية  
ولاية مستغانم

دائرة مستغانم  
مستغانم  
يوم: 24 أيلول 2017  
رقم: 19

برقية رسمية

مرجع المرسل	مرجع الإرسال	مركز الاستقبال

المرسل: والي ولاية مستغانم / مديرية التنظيم والشؤون العامة / مصلحة نقل الأشخاص  
المرسل إليه: السادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية

تحت إشراف  
السادة رؤساء الدوائر

رقم النص: 166 / م.ت.ش.ع.م.ت.أ. 2017/

بشرفني أن أوافيكم بنص التعليم الوزاري رقم 3144 المؤرخ في 2017/09/21 الصادر عن مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية قف المتضمنة توقيف عملية إصدار وتسليم بطاقات التعريف الوطنية العادية قف بداية النص قف

أولاً توقيف عملية إصدار  
وتسليم بطاقات التعريف  
الوطنية العادية ابتداء من  
التاريخ 2017/09/24  
مما يترتب عنه سحب جميع  
بطاقات التعريف الوطنية  
العادية المخضرة والوردية من  
الشبابيك ووضعها في أماكن آمنة  
وتحت مسؤوليةكم إلى غاية إصدار  
تعليمات من طرفنا بشأنها قف  
نهاية النص قف

بشرفني أن أعلمكم بأنه تقرر توقيف عملية إصدار وتسليم بطاقات التعريف الوطنية العادية قف و  
عليه أطلب منكم دعوة جميع البلديات إلى عدم إصدار وتسليم بطاقات التعريف الوطنية العادية للمواطنين ابتداء من  
تاريخ 2017/09/24 قف وسحب جميع مطبوعات بطاقات التعريف الوطنية العادية المخضرة والوردية من  
الشبابيك ووضعها في أماكن آمنة وتحت مسؤوليةكم إلى غاية إصدار تعليمات من طرفنا بشأنها قف نهاية النص قف  
و عليه أطلب منكم إتخاذ جميع الإجراءات الضرورية والمناسبة من أجل التطبيق الصارم لمحتوى التعليم  
قف بحيث أن طلبات بطاقات التعريف الوطنية تخضع للإجراء البيومتري الذي يخضع له طلب جواز السفر  
البيومتري قف أي يسلم وصل الإيداع للمواطن في انتظار إصدار بطاقته التعريف الوطنية البيومترية من المصالح  
المعنية قف كما أطلب منكم في هذا الإطار موافاتي بمجرد غزور البطاقات المذكورة أعلاه المتواجدة على مستوى  
مصالحكم قف حسب الجدول المرفق قف بتاريخ 2017/09/25 كآخر أجل قف على رقم الفاكس  
045.21.66.58 قف

الديمقراطية الشعبية



الجمهورية الجزائرية

المديرية العامة للمواصلات السلكية  
و اللاسلكية الوطنية  
مديرية المواصلات السلكية  
و اللاسلكية الرطبية

وزارة الداخلية  
والجماعات المحلية  
ولاية مستغانم

برقية رسمية  
محافظة قاعدة  
بيانات جوازات السفر بومقربة

مرجع مركز الاستقبال		مرجع مركز الإرسال			مرجع المرسل			
رقم التسجيل	ساعة و تاريخ التسليم	ساعة و تاريخ التسليم	الإرسال	رقم الإرسال	رقم الوثيقة	درجة الاستقبال	سجل المالك	رقم الوثيقة
11	2018	22 ماي 2018	22	808	180			

**EXPEDITEUR :** LE WALI DE MOSTAGANEM/DRAO  
**DESTINATAIRE :** MRS LES PRESIDENTS DES ASSEMBLES POPULAIRES COMMUNALES  
S/C DE MESSIEURS LES CHEFS DE DAIRAS  
**TEXTE N.:** 321.../DRAO/2018 DU 23.MAI.2018...  
**OBJET :** A/S BASE DE DONNEES DES PASSEPORTS BIOMETRIQUES ET FICHIER TR.

DANS LE CADRE DE L'EXPLOITATION DE LA PLATEFORME BIOMETRIQUE STOP HONNEUR VOUS DEMANDER INVITER INGENIEURS DE LA DAIRA DE MOSTAGANEM ET DES COMMUNES STOP A L'EFFET D'ASSURER LES OPERATIONS DE SAUVEGARDE DES DONNEES (BASE DE DONNEES ET FICHIER TR) SUR LE DISQUE DUR EXTERNE DEDIE A CETTE OPERATION CE PROCEDURE DOIT SE FAIRE QUOTIDIENNEMENT (TOUS LES FIN DE JOURNEE) STOP URGENCE ET IMPORTANCE SIGNALEES STOP SIGNE LE WALI DE LA WILAYA STOP ET FIN.

**Le WALI**  
عن الوالي وتفضلت  
مدير التنظيم والشؤون البلدية  
م. بن أحمد دايب

الولاية مستغانم  
مركز المواصلات  
وارة رقم 29  
رقم 549

## المخلص :

تعتبر الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية إدارية عصرية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال تهدف إلى تحقيق أفضل خدمات للمواطنين بالمرافق العامة ، وهدفت دراستنا إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية الطواهرية بولاية مستغانم ، حيث استخدمنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، والذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيلي لظاهرة مع تحليل وحصول على نتائج علمية ، وكما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة مستخدمة في دراستنا التي تم توزيعها على عينة الدراسة ، وكذلك قمنا بإجراء مقابلة مع رئيس مصلحة الوثائق البيومترية لزيادة في المعلومات والبيانات و بالإضافة إلى اعتمادنا على الملاحظة ، حيث أظهرت نتائج دراستنا أن فعالية وكفاءة الأداء يؤدي إلى تحقيق مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة ، وكما يتطلب تطبيقها توفير الأجهزة والبرامج وقواعد البيانات وكذلك البنية التحتية للاتصالات ، وأن وجود الموارد البشرية الغير المختصة والمكونة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر عائقا لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

الكلمات المفتاحية : الإدارة الإلكترونية ، المرفق العام ، الوثائق البيومترية .

## Résumé :

L'administration électronique est une stratégie de gestion moderne fondée sur les technologies de l'information et de la communication visant à offrir les meilleurs services aux citoyens dans les services publics, et le but de notre étude pour identifier la réalité de l'application de l'administration électronique en Algérie par l'étude du cas de service des documents biométriques de la commune Touahria à la wilaya de Mostaganem, Dans cette étude, nous avons utilisé la méthode analytique descriptive, qui se concentre sur la description précise et détaillée du phénomène avec l'analyse et l'accès aux résultats scientifiques, comme cela a été reposant sur le questionnaire comme un outil utilisé dans notre étude, qui a été distribué à l'échantillon d'étude, ainsi que nous avons également interrogé le responsable du service de documentation biométrique afin d'augmenter l'information et les données et ainsi que notre dépendance à l'égard de l'observation, où les résultats de notre étude ont montré que l'efficacité, et l'efficacité de la performance conduit à un niveau élevé dans l'application de l'administration électronique dans l'intérêt, et Comme leur application nécessite la fourniture de matériel, de logiciels et de bases de données ainsi que l'infrastructure de communication, et que la présence des ressources L'humanité, qui n'est pas spécialisée dans les Technologies de l'information et de la communication, est un obstacle à l'application de l'administration électronique.

**Mots-clés:** administration électronique, service public, documents biométriques.