

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط -
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم الحقوق



دور الادارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية - بلدية سيدي مخلوف نموذجاً -

مذكرة مقدمة لاستكمال نيل شهادة الماستر
تخصص: حوكمة ومكافحة الفساد

تحت إشراف:
د/حنان عكوش

إعداد الطالبتين:
■ علي بن بلغيث
■ طبراخ علال

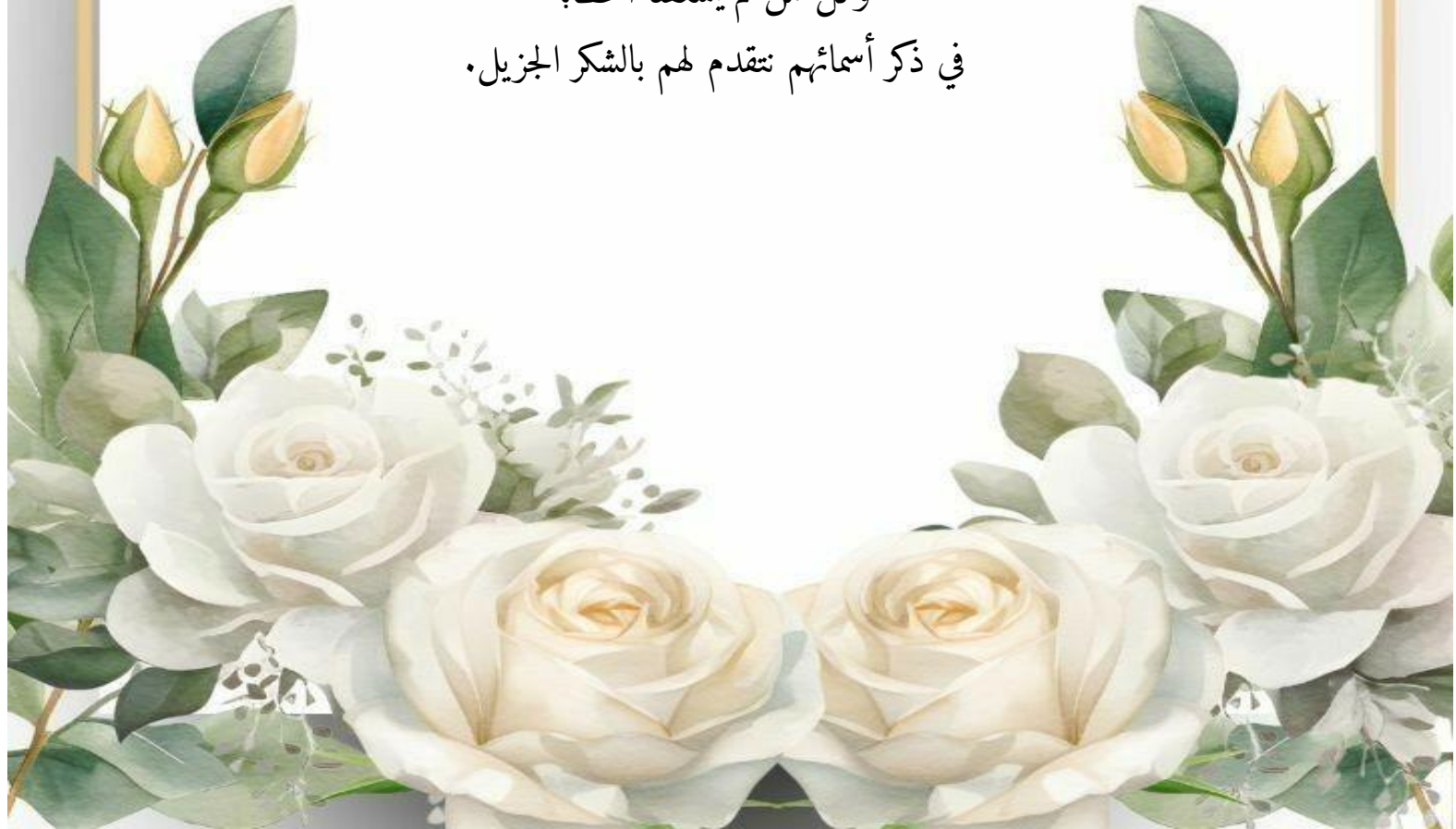
مشرفا ومقررا	د. حنان عكوش
رئيسا	أ.د. بوقرين عبد الحليم
مناقشا	د. سي الناصر محمد

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

الحمد لله الذي وفقنا وهدانا وأعاننا ويسر لنا طريق المعرفة والعلم
لإتمام عملنا هذا المتواضع؛
اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك،
نتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير إلى الدكتورة "حنان عكوش"
لتفضلها بالإشراف على هذه المذكرة، ومجهوداتها القيمة والمتواصلة؛
وإلى جميع أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسية دون استثناء؛
بجامعة عمار ثليجي - الأغواط
وإلى كل طالب علم؛
وكل من لم يسعفنا الحظ؛
في ذكر أسمائهم نتقدم لهم بالشكر الجزيل.



أهداء

نهدي ثمرة جهدنا المتواضع
إلى والدينا وأبنائنا
وكل الأهل والأحباب حفظهم الله
وأمدهم بالصحة والعافية والبركة
وإلى الأصدقاء كل باسمه
وإلى كل معلمينا وأساتذتنا الكرام والزملاء
الأعزاء الذين رافقونا في رحلة اعداد هذه المذكرة.



قائمة المحتويات

	فهرس المحتويات
	شكر وعران
	اهداء
أ-ز	مقدمة
الاطار المفاهيمي للادارة الالكترونية والخدمة العمومية	
1	تمهيد
2	المبحث الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية.
2	المطلب الأول : نشأة الإدارة الإلكترونية.
4	المطلب الثاني: تعريف الإدارة الالكترونية
7	المطلب الثالث : مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية.
9	المطلب الرابع : خصائص الإدارة الالكترونية.
11	المبحث الثاني : مفهوم الخدمة العمومية.
11	المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية
14	المطلب الثاني : مبادئ الخدمة العمومية.
14	المطلب الثالث : منظمات الخدمة العمومية.
18	المبحث الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.
18	المطلب الاول : الادارة الالكترونية.
20	المطلب الثاني: مساهمة الإدارة الإلكترونية في فعالية منظمات الخدمة العمومية.
22	المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
26	الخلاصة .
الفصل الثاني: التحول الرقمي للادارة الجزائرية	
28	تمهيد :
29	المبحث الأول نبذة عن بلدية سيدي مخلوف.
29	المطلب الأول: التعريف ببلدية سيدي مخلوف
33	المطلب الثاني: هيئات تسيير بلدية سيدي مخلوف

41	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبلدية سيدي مخلوف
43	المبحث الثاني: إجراءات ومراحل دراسة الحالة بلدية سيدي مخلوف
43	المطلب الأول: موضوع الدراسة.
43	المطلب الثاني: منهجية الدراسة
44	المبحث الثالث: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في بلدية سيدي مخلوف
44	المطلب الأول: على مستوى مصلحة الحالة المدنية
50	المطلب الثاني: على مستوى المصالح المستحدثة
59	خلاصة
63	قائمة المصادر والمراجع

مقدمة

مقدمة :

شهد العصر الحديث تحولات جوهرية مست مختلف جوانب الحياة الإنسانية، وكان للتطورات التكنولوجية المتسارعة، إلى جانب التقدم في وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات، دور محوري في هذه التحولات. فقد أدى ظهور شبكة الإنترنت والتوسع الهائل في استخدام الشبكات الإلكترونية عبر مختلف القطاعات إلى الانتقال من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية.

وتتجلى أبرز سمات العصر الراهن، وتحديدًا العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، في تزايد حجم المعلومات من حولنا، وتنامي اعتمادنا عليها في حياتنا اليومية، وهو ما يظهر بوضوح في توسع شبكة الإنترنت، وتزايد استخدام البريد الإلكتروني، وتنامي المواقع الإلكترونية الخدمية، مما ساهم في انتقال الإنسان نحو الحياة الرقمية، حيث أصبحت التقنيات الرقمية حاضرة في كل جوانب الحياة، سواء في وسائل الاتصال بين الأفراد أو في التعامل مع الآلات.

وفي ظل هذا التقدم العلمي وظهور ما يُعرف بالتقنية الرقمية أو الإلكترونية، اتجهت مختلف دول العالم إلى الاستفادة من هذه التقنية في شتى المجالات، بما في ذلك القطاع الإداري، حيث تم إدخال التكنولوجيا الرقمية في ميادين متعددة، أبرزها التجارة الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، والإدارة الحكومية. وتسعى الدول إلى تعميم تطبيق الإدارة الإلكترونية على مختلف معاملاتها بغرض تجاوز القيود التي تفرضها الإدارة التقليدية. وتعد الجزائر من بين هذه الدول التي بدأت فعليًا في تبني الإدارة الإلكترونية على مستوى عدد من مؤسساتها، بهدف تحسين الخدمة العمومية، والتي تُعد إحدى أبرز وظائف الدولة منذ نشأتها وحتى يومنا هذا. إذ إن السعي نحو تحسين آليات تقديم هذه الخدمات يهدف إلى تحقيق رضا المواطن، بل ويُسهم في تحقيق استقرار المجتمع عمومًا، نظرًا لما تولده من شعور بالاطمئنان والثقة في النظام الحاكم.

وتُعد الإدارة الإلكترونية من متطلبات الحداثة والتطور العالمي، وتلعب دورًا بارزًا في تحسين الخدمة العمومية، من خلال تعزيز فعالية المؤسسات الحكومية المسؤولة عن تقديم هذه الخدمات، عبر تسهيل التواصل مع المواطن، وتسريع الاستجابة، وتحسين الدقة في الأداء، وغيرها من مظاهر الكفاءة. كما يُسهم اعتماد الإدارة الإلكترونية بوضوح في ترشيد تقديم الخدمة العمومية، من خلال ضمان الشفافية والاستمرارية وتقليل التكاليف، مع التركيز على تحقيق المساواة والكفاءة.

وانطلاقًا من كون تقييم أي تجربة أو مبادرة لبناء إدارة إلكترونية فعالة، يتوقف على مدى جاهزية نحو التطبيق ومستوى الفاعلية في الإنجاز، تنطلق هذه الدراسة لتُقدم تحليلًا واقعيًا للإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، إلى جانب دورها في ترشيد هذه الخدمات. وقد سعت الجزائر إلى تجسيد الإدارة الإلكترونية، لا سيما من خلال إطلاق مشروع "الجزائر الإلكترونية"، الذي يُمثل نقطة تحول جوهرية في تطوير الخدمات العمومية وتحسين أداء الإدارات، وهو ما تجسّد فعليًا في رقمنة سجلات الحالة المدنية، وجوازات السفر البيومترية، وبطاقات الهوية البيومترية، وغيرها من مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية.

1- أهمية الموضوع:

لكل عمل أو بحث علمي أهمية معينة، ويُعد موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية من المواضيع ذات الأهمية البالغة، وتتجلى أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- ارتباطها بخدمة جوهرية تمس حياة المواطنين في الجزائر، من خلال السعي إلى تقديم خدمات عمومية أكثر جودة، وهو ما يقتضيه الواقع الراهن في ظل التطور التكنولوجي.
- جدية موضوع الإدارة الإلكترونية، والذي برز بشكل لافت منذ العقد الأخير من القرن العشرين.

- تتضح أهمية هذه الدراسة أيضًا من خلال تناولها لموضوع توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل تحسين الخدمة العمومية، خاصة على مستوى البلدية في الجزائر.

2- أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، يُمكن تلخيصها كما يلي:

- إبراز أهمية ودور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، خاصة على مستوى بلدية سيدي مخلوف، باعتبار أن جودة هذه الخدمات ترتبط ارتباطًا وثيقًا بتطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على مفهومي الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، ومحاولة تقييم مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية وتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن.

- الوقوف على أبرز المعوقات التي تحول دون التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية.

3- أسباب اختيار الموضوع:

- ساهمت جملة من الأسباب في اختيار هذا الموضوع كمجال للبحث والدراسة، وتشمل أسبابًا موضوعية وأخرى ذاتية:
- أ. أسباب موضوعية:

- أهمية الموضوع من الناحية العلمية، ورغبة الباحث في عرض وتحليل طبيعة الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية.
- تزايد الاهتمام الأكاديمي بموضوع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، لا سيما في السنوات الأخيرة، حيث انتقل هذا الاهتمام نحو دراسة علاقتها بالخدمة العمومية.

ب. أسباب ذاتية:

- ارتباط الموضوع بالتخصص العلمي للباحث في مجال التنظيم السياسي والإداري.
- اهتمام شخصي بالموضوع، نظرًا لأهميته المتزايدة في ظل المتغيرات المعاصرة.

4- إشكالية الدراسة:

باعتبار الإدارة الإلكترونية من أحدث المدارس في مجال الإدارة، فقد أثرت بشكل عميق على نموذج الإدارة التقليدية، وعلى وظائفها، لا سيما الخدمة العمومية التي انتقلت من الشكل التقليدي المباشر إلى النموذج الإلكتروني، مما ساهم في تقليص المسافات، واختزال الزمن، وتحسين نوعية ومستوى الخدمات، لتظهر ملامح نموذج رشيد للخدمات المقدمة من طرف المنظمات الحكومية.

وانطلاقاً من أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، تُطرح الإشكالية التالية: ما مدى تأثير ومساهمة الإدارة الإلكترونية كآلية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر (على مستوى بلدية سيدي مخلوف)؟

ومن هذه الإشكالية، تتفرع الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بكل من الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية؟
- كيف تُسهم الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العمومية؟
- كيف تُسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية على مستوى بلدية سيدي مخلوف؟

5- فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات الأساسية، أبرزها:

- تُعد الإدارة الإلكترونية من الأساليب المعاصرة الرامية إلى تحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية تعتمد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال في أداء وظائفها.
- تُسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، فكلما تم تطبيق مبادئها بشكل فعّال، كلما زادت كفاءة الخدمة وقربت الإدارة من المواطن.
- إن التحسينات المسجلة في الخدمة العمومية ببلدية سيدي مخلوف تعود بالأساس إلى تبني الإدارة الإلكترونية وتحديث آلياتها.

6- الإطار الزمني والمكاني للدراسة:

ينحصر الإطار المكاني للدراسة في بلدية سيدي مخلوف، مع التركيز على مصلحة الحالة المدنية، نظرًا لكونها الأقرب إلى المواطن، وتُعتبر المجال الأكثر وضوحًا لتجسيد مظاهر الإدارة الإلكترونية.

أما الإطار الزمني، فقد تم تحديده ما بين عامي 2012 و2025، حيث يُعد عام 2012 بداية لبروز ملامح تطبيق الإدارة الإلكترونية، وشهدت هذه الفترة ارتفاعًا ملحوظًا في استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، إلى جانب عصرنة الوثائق الإدارية على مستوى بلدية سيدي مخلوف.

7/ مناهج واقتربات الدراسة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من المناهج والأساليب المنهجية التي تتناسب مع طبيعة الموضوع المدروس. تمثل المنهج الوصفي الركيزة الأساسية للدراسة، نظرًا لملاءمته للبحوث الاجتماعية، بما في ذلك العلوم السياسية، وقد تم توظيفه في الفصل الأول الخاص بالإطار النظري، حيث ساعد في تقديم وصف دقيق لمفاهيم الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية. كما تم الاعتماد على منهج تحليل المضمون، الذي يعتبر من المناهج الفعالة في تحليل البيانات ذات الطابع النصي، خاصة في الدراسات التي تتناول التحولات المؤسسية، وقد استُخدم هذا المنهج لتفسير أبعاد التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

أما منهج دراسة الحالة، فقد وُظف في الجزء التطبيقي من الدراسة، كونه يسمح بالتعمق في تحليل وحدة معينة، سواء كانت فردًا أو مؤسسة أو نظامًا، حيث تم من خلاله التركيز على بلدية سيدي مخلوف، وذلك بغرض جمع وتحليل المعطيات المتعلقة بالتشريعات والإجراءات القانونية المرتبطة بالإدارة الإلكترونية في هذا السياق المحلي.

إضافة إلى ذلك، تم توظيف الاقتراب الوظيفي والقانوني، حيث ساعد هذا الاقتراب في الكشف عن الإطار القانوني والتنظيمي الذي وضعه المشرع الجزائري لتنظيم عمل البلديات، كما ساهم في تفسير الكيفية التي تتفاعل بها الإدارة الإلكترونية باعتبارها نظامًا وظيفيًا

يؤدي مجموعة من العمليات المرتبطة بالمرجات والمدخلات، لا سيما في تلبية حاجيات المواطنين.

من حيث أدوات وتقنيات جمع المعلومات، اعتمدت الدراسة على الملاحظة المباشرة التي وفرت للباحث إمكانية الاطلاع عن قرب على الظاهرة المدروسة، إضافة إلى المقابلة التي تعد من الأدوات الفعالة لجمع المعطيات الدقيقة، وقد استُخدمت بشكل أساسي في الفصل الثاني من خلال التفاعل مع موظفي البلدية والمواطنين قصد جمع بيانات نوعية وكمية تخدم موضوع البحث.

8/ أدبيات الدراسة

تناولت مجموعة من الدراسات السابقة موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي. ومن بين أهم هذه الدراسات:

- دراسة موسى عبد الناصر التي ناقشت مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، حيث تناولت حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، وهدفت إلى إبراز أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري.
- دراسة عاشور عبد الكريم التي قارنت بين النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية، حيث تم تحليل دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، مع التركيز على مدى فعالية الاستراتيجية الرقمية في تحسين الأداء العام.
- دراسة لقرع مصطفى التي سلطت الضوء على أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمة العمومية، من خلال دراسة حالة في قطاع وزارة الداخلية، حيث سعت لتبيان العلاقة بين الرقمنة وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.
- كما يُضاف إلى ذلك كتاب رأفت رضوان الذي تناول الإدارة الإلكترونية من منظور شامل، إذ عرض مفهومها وأهدافها، إضافة إلى الدوافع التي تقف خلف تبنيها في المؤسسات الحكومية.

من خلال هذا العرض، تسعى هذه الدراسة إلى المساهمة في إثراء النقاش حول فعالية الإدارة الإلكترونية، مع تقديم إضافة تطبيقية من خلال دراسة حالة بلدية سيدي مخلوف، ومحاولة رصد الأثر الفعلي على تحسين الخدمة العمومية.

9/تقسيمات الدراسة

تم تنظيم الدراسة وفق خطة منهجية قائمة على فصلين متكاملين. يتناول الفصل الأول الإطار المفاهيمي، ويضم ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: يُعنى بتعريف الإدارة الإلكترونية، مبادئها، أهدافها، وخصائصها.
 - المبحث الثاني: يتطرق إلى مفهوم الخدمة العمومية، المبادئ الأساسية التي تحكمها، والجهات الفاعلة في تقديمها.
 - المبحث الثالث: يتناول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية.
- أما الفصل الثاني، فيمثل الجانب التطبيقي من الدراسة، ويتناول دراسة حالة بلدية سيدي مخلوف تحت عنوان "تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية"، ويحتوي على:
- المبحث الأول: بطاقة فنية عن بلدية سيدي مخلوف تشمل نشأتها، هيكلها التنظيمي، وتعريف بوضعها الإداري.
 - المبحث الثاني: يدرس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال عرض نماذج رقمية وتطبيقات مستخدمة في البلدية.

10/صعوبات الدراسة

واجهت الدراسة عدة تحديات كان لها تأثير على سير العمل، من أبرزها الطبيعة المعقدة للموضوع وارتباطه بجوانب قانونية وتنظيمية حساسة، كما برزت صعوبة الحصول على معلومات حديثة وموثوقة الرسمية،

الفصل الأول

الاطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
والخدمة العمومية

تمهيد :

لأن تحديث المفاهيم العلمية وعرض مضامينها المختلفة يمثلان الخطوة الأولى والأساسية التي من خلالها تتضح الرؤية البحثية، فقد أصبح من الضروري البدء بتحديد المفاهيم المرتبطة مباشرة بموضوع الدراسة. إذ يشكل هذا التحديد التمهيدي المنهجي لفهم أعمق للموضوع محل البحث، وبوجه خاص مفهومي الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

في ظل التطور السريع لتقنيات الاتصال الحديثة، والثورة التكنولوجية الهائلة التي يشهدها العالم، إلى جانب الانتشار الواسع لشبكات الإنترنت، أضحت من الممكن الاستفادة من هذه الوسائل المتطورة في تطوير أساليب العمل وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية. فقد باتت هذه التقنيات تشكل قوة دافعة نحو تحولات اقتصادية، اجتماعية وسياسية على المستوى العالمي.

ومن أبرز مظاهر هذا التحول ظهور مفهوم "الإدارة الإلكترونية"، الذي ارتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق نقلة نوعية في أداء المؤسسات والخدمات، خاصة في المجال العمومي، حيث أسهم في إعادة تشكيل طرق تقديم الخدمة العمومية. فقد ساعد هذا المفهوم على تجاوز كثير من التعقيدات والمعوقات التي كانت تعترض الخدمات التقليدية، وفتح آفاقاً جديدة لتقديم خدمات أكثر فعالية وشفافية واستجابة لتطلعات المواطنين.

وانطلاقاً من أهمية هذه المفاهيم في بناء الإطار النظري للدراسة، سيتناول هذا الفصل التمهيدي كلا من مفهومي الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

المبحث الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية .

تحظى الإدارة الإلكترونية بأهمية متزايدة وحادثة لافتة، ما جعلها محور اهتمام العديد من الباحثين، وتعددت بذلك التعريفات المرتبطة بها. إذ أن هذا المفهوم لا يقتصر على مجرد استخدام الحواسيب أو البرمجيات أو الإنترنت، بل يتجاوز ذلك ليشمل توظيفاً شاملاً لتكنولوجيا المعلومات في مختلف مجالات العمل الإداري. وتعد الإدارة الإلكترونية أحد الأساليب الحديثة التي تهدف إلى تحويل المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات رقمية تعتمد على التقنيات الحديثة في تنفيذ وظائفها ومعاملاتها بكفاءة وفعالية.¹

وسنركز في هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الإلكترونية، و محاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعريف وأهم المبادئ والأهداف دون إهمال ما تتسم به الإدارة الإلكترونية من خصائص .

المطلب الأول : نشأة الإدارة الإلكترونية .

إن ظهور الإدارة الإلكترونية لم يكن وليد اللحظة، بل يعود إلى عقود مضت، حيث بدأت إرهاباتها الأولى في ستينيات القرن العشرين. ففي سنة 1960، أطلقت شركة IBM مصطلح "معالج الكلمات" على إحدى وظائف طابعها الكهربائية، وكان الهدف من هذا التوصيف جذب انتباه إدارات المكاتب إلى الإمكانيات الإنتاجية لهذه الطابعات عند ربطها بالحاسوب واستعمال تقنية معالجة الكلمات.

وقد جاء أول إثبات عملي لأهمية هذا الابتكار في عام 1964، عندما قامت الشركة نفسها بطرح جهاز جديد في السوق عرف باسم (Magnetic Tape Selectric Typewriter) MTST أو ما يعرف بـ"الطابعة المختارة بالشريط الممغنط". تميز هذا الجهاز بقدرته على تخزين الرسائل المكتوبة على شريط مغناطيسي، حيث يمكن استرجاع الرسالة في أي وقت وطبعها مجدداً، مع إمكانية تعديل اسم وعنوان المرسل إليه آلياً. وقد مثل هذا الابتكار قفزة نوعية في ميدان المعالجة الإدارية، إذ ساهم في اختصار الوقت والجهد، لاسيما في حالات تكرار الرسائل الرسمية وتوجيهها لأطراف متعددة.

وقد أدت الحاجة إلى إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من الأفراد، إلى تحفيز الابتكار في مجال الطباعة والحوسبة، مما مهد الطريق نحو استخدام التكنولوجيا في تسيير الأعمال الإدارية. وتوالى بعد ذلك تطورات التقنية في المجال الإداري، حيث تم إدماج عدد كبير من الابتكارات التكنولوجية في المؤسسات على اختلاف أنواعها، بهدف تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة أعلى، وتكاليف أقل، وجودة أداء أفضل.²

موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بسكرة»، مجلة الباحث، بسكرة (العدد 09)، 2011، ص 88

1 - سميرة مطر السعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص²

وقد ساهم هذا التطور التقني المتسارع في مجال المعلومات والاتصالات في بروز نمط جديد من الإدارة، فرض نفسه في ظل ما تشهده المؤسسات من تنافس وتحديات متزايدة، ما دفع بالإدارات البيروقراطية إلى السعي نحو تحسين مستوى أعمالها وخدماتها. وقد أُطلق على هذا النموذج الحديث من التسيير أسماء متعددة من قبيل: "الإدارة الرقمية"، أو "إدارة الحكومة الإلكترونية"، أو "الإدارة الإلكترونية". ويُعد ظهور الإدارة الإلكترونية تطوراً طبيعياً للتوسع النوعي في التجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية، وما رافقه من انتشار واسع لشبكة الإنترنت.¹

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 والسياسية².

وترى بعض الدراسات أن بروز الاهتمام بالإدارة الإلكترونية اقترن بتوجهات الحكومات إلى تحقيق الشفافية في المعاملات الإدارية، وتعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وبهذا تُعد الإدارة الإلكترونية من أهم إفرازات الثورة الرقمية، التي قادت المجتمعات نحو عصر المعرفة، بفضل ما تمتلكه من طبيعة تحويلية قوية، وتأثير بالغ في أنماط تواصل الأفراد، وأساليب عملهم، وتفاعلهم الاجتماعي عبر مختلف أنحاء العالم.³

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، وإزدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها⁴.

إنّ نشأة الإدارة العامة الإلكترونية ارتبطت بالتحول التدريجي من الأساليب التقليدية نحو اعتماد آليات عمل جديدة تعتمد على التكنولوجيا. ففي بداياتها، اقتصر استخدام الحاسوب في الأجهزة الحكومية على بعض البرامج البسيطة، كبرامج الإحصاء، أو تلك التي تساعد في استخراج النتائج المرتبطة بالموازنات

بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية الجامعة الافتراضية المفتوحة، المملكة المتحدة، ص 26

ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة 32005¹

عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية²

والجزائر»، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة قسنطينة كلية الحقوق

والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2009/2010، ص 12

سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ .. (رسالة³

ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003)، ص 14

(ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص ص (238-241)⁴

العامة للدولة وتوزيع بنودها. وكان هذا الاستخدام المحدود للتقنية يشكل ما يُعرف بالنواة الأولى لتطبيق الإدارة الإلكترونية في أنشطة الحكومات.

وقد تم تطبيق الإدارة الإلكترونية في مراحلها الأولى بشكل مصغر وبأساليب بدائية نسبياً، ولم تتحول إلى نموذج رسمي وفعلي في الإدارة إلا في وقت لاحق، حيث ظهرت أولى المبادرات الرسمية في أواخر سنة 1995، وتحديداً في ولاية فلوريدا الأمريكية، من خلال هيئة البريد المركزي، التي تبنت أساليب إلكترونية في تقديم خدماتها. وقد تجسدت الفكرة الجوهرية للإدارة الإلكترونية في تمكين المواطن من الحصول على الخدمة المطلوبة عن طريق الحاسوب، دون الحاجة إلى الحضور الشخصي إلى المؤسسة المعنية.

وبذلك، يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية تمثل حصيلة للتطور الحاصل في مجالات تقنية المعلومات والاتصال، حيث اتجهت الإدارات الحكومية إلى توظيف الوسائل التقنية الحديثة لتسريع وتيرة العمل، وتحسين جودة الخدمات العمومية، والرفع من كفاءة الأداء الإداري. وقد شهدت عدة دول متقدمة تطبيقات رائدة في هذا المجال، حيث كانت المبادرة الأمريكية إحدى أوائل المبادرات في الإدارة الإلكترونية الحكومية، تلتها تجارب أخرى في بلدان مثل المملكة المتحدة والنمسا، خلال العقد الأخير من القرن العشرين . .¹

المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية تُعد من الأساليب الحديثة التي تهدف إلى تحويل المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات إلكترونية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ كافة أعمالها ومعاملاتها الوظيفية والإدارية. كما يتفاوت تعريف الإدارة الإلكترونية باختلاف وجهات النظر والمجالات التي تناولتها² .

وقبل الدخول في تعريف الإدارة الإلكترونية، لا بد من توضيح المفهوم التقليدي للإدارة للتمييز بينهما.

أولاً: المفهوم التقليدي للإدارة

تعددت التعريفات العلمية للإدارة، فقد عرفها إدريس بأنها "ذلك الجهد الإنساني المتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية بهدف تحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية". كما عرفها السالمي والسليطي بأنها "فن إنجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة، بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة، حيث تعد عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات الوظائف الأساسية للإدارة"³.

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 12¹
موسى عبد الناصر، مرجع سابق، ص 88²
سميرة مطر السعودي، مرجع سابق، ص 23³

ثانياً: تعريف الإدارة الإلكترونية

يُعد مصطلح الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت نتيجة الثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، والتي أحدثت تحولاً كبيراً في أداء المنظمات من خلال تحسين الإنتاجية، وتسريع الأداء، وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.

وقد تناول العديد من الباحثين تعريف الإدارة الإلكترونية، حيث عرفها العوالم بأنها "استخدام نتاج الثورة التكنولوجية لتحسين مستويات أداء المؤسسات، ورفع كفاءتها، وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة¹.

كما عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها " استخدام الوسائل، والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة، أو التنظيم، أو الإجراءات أو التجارة، أو الإعلان².

أما غنيم فيعرف الإدارة الإلكترونية بأنها تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف باستخدام الوسائل الإلكترونية بدلاً من الاعتماد على الوسائل التقليدية كالاتصال المباشر.

ويعرفها السالمي بأنها عملية مقننة لجميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، تعتمد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية، بهدف تحقيق أهداف الإدارة الحديثة، التي تتضمن تقليل استخدام الورق وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت، مما يتيح للعملاء إنجاز معاملاتهم دون الحاجة إلى الانتقال شخصياً إلى الإدارات، وبالتالي توفير الوقت والجهد والطاقات³.

يقدم الدكتور سعد غالب إبراهيم تعريفاً للإدارة الإلكترونية من خلال التمييز بينها وبين مصطلحات مشابهة مثل الحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية. فهو يرى الإدارة الإلكترونية كنظام متكامل وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة تشمل الأعمال الإلكترونية، التي تعبر عن الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية التي تشير إلى الإدارة الإلكترونية العامة أو إدارة أعمال الحكومة الموجهة للمواطنين، أو للأعمال، أو لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة⁴.

عُرفت الإدارة الإلكترونية أيضاً بناءً على شكل العلاقة التي تحدد طبيعة التواصل بين الفاعلين داخل الدولة الوطنية، وكيف أثر التحول في توظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة هذه الروابط بمختلف

نفس المرجع ص 24¹

محمد محمود الطعامة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، الأردن² (المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2004، ص 10.11)

1. على حسن باكير المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية»، مجلة آراء حول الخليج الإمارات العربية المتحدة³ العدد 13)، مركز الخليج للأبحاث، 2006 تاريخ الاطلاع: 17/08/2016

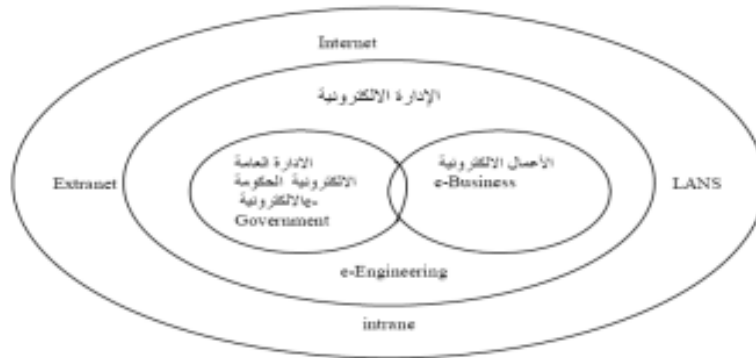
<http://alibakeer.maktooblog.com/85589%D>

ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص 21⁴

أنواعها. فقد عرفها البنك الدولي كمفهوم يركز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتغيير الطريقة التي يتفاعل بها المواطنون والمؤسسات التجارية مع الحكومة، مما يتيح مشاركة المواطنين في صنع القرار، ويعزز سبل الوصول إلى المعلومات، ويرفع من مستوى الشفافية، ويدعم بناء المجتمع المدني.¹

ومن هنا يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية تمثل بديلاً حديثاً يعيد صياغة طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن، انطلاقاً من التغيرات التي طرأت على مفاهيم الإدارة العامة ومضامين الخدمة العامة، كنتيجة للتحويل في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يعتمد أساساً على تقنيات الإنترنت، والإنترنت، والإكسترنيت، والبرمجيات، بهدف تلبية حاجيات المواطنين بطريقة تزيد من رضاهم عن أداء الحكومات. وهذا ما يمكن توضيحه في الشكل رقم (1).

شكل رقم (1) أبعاد مفهوم الادارة الالكترونية



المصدر : ياسين سعد غالب الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص 21

وبالتالي، إذا اعتُبرت الإدارة الإلكترونية الإطار الشامل الذي تحتضن أنشطة إدارة الأعمال والإدارة العامة، فهي أيضاً الفضاء الرقمي الذي يساهم في توحيد معايير وإجراءات العمل الإلكتروني، بغض النظر عن نوع أو طبيعة المنظمة².

يوضح الشكل المعروض أن الإدارة الإلكترونية تشمل جميع الأعمال الإلكترونية المرتبطة بقطاع منظمات الأعمال، كما تتضمن الحكومة الإلكترونية أو الإدارة العامة الإلكترونية، التي تمثل الهيئات الحكومية ذات الطابع الخدمي والتي تقدم خدماتها للأفراد والمؤسسات. وفي هذا السياق، تعمل الإدارة الإلكترونية

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 14¹
ياسين سعد غالب، مرجع سابق، ص 21 - 2²

عبر آلية شبكية تضم شبكات الإنترنت، الإكسترانت، والإنترنت، وذلك في ظل وجود نظام معلومات متكامل¹..

المطلب الثالث : مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية .

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ، والأهداف، والتي سيتم تناولها في الآتي :

أولاً: المبادئ : يرى الأستاذ الدكتور عمار بوجوش أن من مبادئ الإدارة الإلكترونية ما يلي²:

1. تقديم أفضل الخدمات للمواطنين

يتطلب الاهتمام بخدمة المواطن خلق بيئة عمل تتميز بتنوع المهارات والكفاءات المهنية القادرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة ونوعية من الموظف تتحلى طباعه بحب التطور وتطوير الاداء دوريا. هذه البيئة تسمح بالتعرف الدقيق على المشكلات، وجمع المعلومات الأساسية، وتحليلها بشكل موضوعي، مع تحديد نقاط القوة والضعف، لاستخلاص النتائج المناسبة واقتراح الحلول الفعالة لكل مشكلة.

2. التركيز على النتائج

يركز مفهوم الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة العامة الإلكترونية، على تحويل الأفكار إلى نتائج واقعية ملموسة تحقق فوائد مباشرة للجمهور، مثل تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت. كما توفر خدمات مستمرة على مدار الساعة، مثل دفع الفواتير باستخدام بطاقات الائتمان دون الحاجة للانتقال إلى مراكز الدفع، كخدمات الهاتف والغاز وغيرها.

3. سهولة الاستخدام والإتاحة للجميع

تهدف الحكومة الإلكترونية إلى جعل تقنياتها متاحة لجميع المواطنين في منازلهم، وأماكن العمل، والمدارس، والمكتبات، لضمان قدرة كل فرد على التواصل والاستفادة من الخدمات الإلكترونية بسهولة ويسر³.

تخفيض التكاليف

يشير هذا الهدف إلى أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتنافس العديد من المزودين على تقديم الخدمات بأسعار منخفضة يؤدي إلى تقليل التكاليف التشغيلية بشكل عام.

عاشر عبد الكريم، مرجع سابق، ص 15¹

1. عمار بوجوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت، دار الغرب الإسلامي، 2006، ص 189²

عاشر عبد الكريم، مرجع سابق، ص 15³

التغير المستمر

يُعد مبدأ التغير المستمر من المبادئ الأساسية في الإدارة الإلكترونية، حيث تسعى هذه الإدارة بصفة دائمة إلى تحسين وتطوير الأداء الحالي، سواء كان الهدف هو كسب رضا العملاء أو تحقيق التفوق في المنافسة.

ثانياً: الأهداف

صنّف النمر وآخرون أهداف الإدارة الإلكترونية إلى:

أ- أهداف مباشرة ذات مكاسب مادية، منها:

- إنجاز الأعمال بسرعة وتقليل زمن تنفيذ الإجراءات المختلفة.
- تقليل ساعات العمل داخل المؤسسات الحكومية.
- الحد من استخدام الأوراق في العمليات الإدارية.
- إمكانية أداء الأعمال عن بُعد دون الحاجة للحضور الشخصي¹.

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 أخرى².

ب - أهداف عامة غير مباشرة

تتسم هذه الأهداف بصعوبة قياسها أو ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة، حيث تركز معظم مبادرات الإدارة الإلكترونية على إحداث انتقال وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى نمط العمل الإلكتروني، بهدف تحقيق مجموعة من الأهداف العامة، يمكن تلخيصها فيما يلي³:

- إدارة الملفات واستعراض المحتويات بدلاً من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابتها.
- التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلاً من التعامل التقليدي مع الصادر والوارد.
- اختصار الوقت وتسريع إنجاز المعاملات، حيث يتم التعامل الإلكتروني بشكل فوري دون الحاجة للانتظار.
- تخفيض حدة التعقيدات البيروقراطية، إذ لا حاجة لتضخم المستويات الإدارية أو تعددها.

محمد بن سعيد محمد العريشي، مرجع سابق، ص 45¹

موسى عبد الناصر، مرجع سابق، ص 89²

علاء عبد الرزاق السالمي الإدارة الإلكترونية، الأردن دار وائل للنشر، ص 39³

- الانتقال نحو خدمة عامة أكثر عقلانية من خلال تطوير الإدارة العامة باستخدام الآليات التقنية الحديثة.
 - التوجه نحو شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات، وعرضها أمام العملاء، المواطنين، الموردين، وغيرهم.
- وبذلك، تُعد إدارة الحكومة الإلكترونية تحولاً جوهرياً في مفهوم الخدمة العامة، حيث تركز قيم الخدمة وتضع الجمهور المستفيد محور اهتمام مؤسسات الدولة، فتتجاوز مجرد التميز في تقديم الخدمات إلى بناء تواصل فعال مع الجمهور من خلال المعلومات، وتعزيز مشاركته ورقابته. كما تصاحب ذلك تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة¹.
- وبالتالي، تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة إلى كوادرات فاعلة تلعب دوراً أساسياً في تنفيذ مشاريع الإدارة، من خلال إعادة تأهيلهم لمواكبة التطورات الحديثة في المؤسسة. كما تعمل على الاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء وغير القادرين على التكيف مع المتغيرات الجديدة، مع تقليل معوقات اتخاذ القرار عبر توفير البيانات وربطها مباشرة بدوائر صنع القرار².
- ومما سبق نلاحظ تركيز هذه الأهداف والمبادئ التي قدمت للإدارة الإلكترونية، على الجوانب المتصلة بعمليات الإصلاح الإداري، كالقضاء على الروتين، وزيادة فعالية الأجهزة الإدارية والتعامل الجيد مع طالبي الخدمة بشكل يدعم الثقة لدى عملاء الإدارة، حيث يسجل عدم اهتمامها بالمحددات البيئية، والتي تنعكس على مستوى المردود المنتظر أن يحققه التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، بسبب المشاكل التي تفرزها هذه البيئة، والتي تؤثر سلباً على محتوى ونوع الخدمات الإلكترونية، وجعل أسرار الأعمال الحكومية عرضة للتهديد، ومخاطر الجرائم الإلكترونية، كإتلاف المواقع والبيانات، وتدميرها عن طريق الفيروس المعلوماتي³.
- المطلب الرابع : خصائص الإدارة الإلكترونية .**

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي، إلى نموذج إدارة الكترونية مبني أساساً على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص، حددها الدكتور رأفت

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 16¹

- بدر بن محمد المالك الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية دراسة مسحية²
رسالة ماجستير في العلوم الإدارية قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، (2007)، ص 13
رافت رضوان الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية³

للإدارة القاهرة مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004، ص 4

رضوان عند تطرقه لمكاسب الإدارة الالكترونية في جملة من السمات والخصائص يمكن إجمالها في الآتي :

إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية

تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها

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

- توفير تكنولوجيا المعلومات من اجل 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 إن الإدارة الالكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات ، إذ يصبح شكلها الكترونيا، ومتداولا بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة ، و إذ يميز الإدارة الالكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية ، كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الالكتروني ، والأرشفة الالكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية¹.

كما تتميز الإدارة الالكترونية بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات ، وربطها بمراكز اتخاذ القرار ، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات ، لدعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين².

مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الالكترونية وفق الآتي :

ا زيادة الإنتاج : إن الإدارة الالكترونية كالية عصرية في عمليات التطوير الإداري ، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام ، والأنشطة الإدارية التقليدية، وتتطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات .

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

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 17¹

إيهاب خميس أحمد مير متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية ، (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور - 2 - بوزارة الداخلية في مملكة البحرين) ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، (2007)، ص ص (24.23))

ج تبسيط الإجراءات : أمام الحاجة للتحديث ، والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل، لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة¹.

د / تحقيق الشفافية : فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية، 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 الرؤية².

المبحث الثاني : مفهوم الخدمة العمومية .

تُعد الخدمة العمومية من أبرز القضايا التي تحظى بأولوية لدى الدول والحكومات التي تسعى إلى تقديم أفضل الخدمات للمواطنين، وهو ما تجلّى في العديد من الشعارات مثل تحديث الإدارة وتقريبها من المجتمع. في هذا المبحث، سنعمل على تحديد مفهوم الخدمة العمومية ومناقشة مختلف المفاهيم المرتبطة بها، حيث سنستعرض المجال المعرفي للخدمة العمومية، ونحدد الأطر المفاهيمية لها من خلال دراسة أبعاد هذا المفهوم وما يرتبط به، مع توضيح معنى الخدمة العمومية وأنواعها.

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

يشير مصطلح الخدمة العمومية أو الخدمة المدنية إلى العلاقة التي تربط بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين، والتي تهدف إلى تلبية رغباتهم وإشباع حاجاتهم المختلفة من خلال الجهات الإدارية والمنظمات العامة. وقد تنوعت تعريفات الخدمة العمومية حسب آراء العلماء والباحثين، ويمكن تلخيصها في المفاهيم التالية:

الخدمة هي عمل أو جهد يُبذل لتلبية حاجات الآخرين أو استجابة لطلباتهم، وتمثل أنشطة غير ملموسة قد ترتبط باستخدام سلع مادية محسوسة.³

(عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص ص (19.18)¹

أحمد درويش الشفافية والنزاهة حلمنا القادم، نشرية تكنولوجيا الإدارة مصر: (العدد 08)، فيفري 2007²

ص 3

عبد الجبار مناديل، أسس التسويق الحديث، عمان: الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، 2002 ص 269 - 3³

الخدمة هي عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يُقدم لطرف آخر، وتتميز هذه الأنشطة بعدم ملموسيتها، إذ لا ينتج عنها نقل ملكية لأي شيء مادي، كما أن تقديم الخدمات قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي محسوس¹.

عرفها كوتلر بأنها أي عمل أو أداء غير ملموس يُقدّم من طرف إلى طرف آخر، دون أن ينتج عن ذلك انتقال ملكية أي شيء².

الخدمة هي منفعة يحصل عليها أفراد المجتمع إما مجاناً أو مقابل مبلغ مالي³..

الخدمة العمومية هي كل وظيفة يتم ضمان أدائها وضبطه ومراقبته من قبل السلطات الحاكمة، وذلك لأن تنفيذ هذه الوظيفة يعد ضرورياً لتحقيق التنمية الاجتماعية وتعزيز الترابط بين أفراد المجتمع، حيث لا يمكن تحقيقها بشكل كامل إلا من خلال تدخل هذه السلطات⁴.

كما ركز الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس في تعريفه للخدمة العامة على محورين:

أولاً: تعريف الخدمة العامة كعملية

يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها عمليات تكاملية تشمل مدخلات، وعمليات تشغيل، ومخرجات. بالنسبة للمدخلات، هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تخضع لعمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة، منها:

أ. الأفراد، حيث يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، فمثلاً عندما يدخل مريض إلى المستشفى، تخضع عمليات العلاج والوقاية والخدمات الصحية المختلفة عليه شخصياً. وينطبق هذا أيضاً على خدمات أخرى مثل محاكمة الأفراد أو سفرهم، وغيرها من الأمثلة.

ب. الموارد: (Materials) يمكن أن تصبح الموارد والأشياء المختلفة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة، حيث تتم عمليات الخدمة على الأشياء وليس على الأفراد، وتعرف هذه العمليات باسم "تشغيل الأشياء المملوكة"، مثل خدمات رخص مرور السيارات والخدمات العامة المختلفة في قطاع السكك الحديدية.

ج. المعلومات: (Information) تمثل نوعاً آخر من المدخلات في عمليات الخدمة العامة، ويطلق عليها "تشغيل المعلومات". يعكس هذا الجانب التطور الحديث للخدمة العامة نتيجة لتقدم تكنولوجيا

عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية القاهرة بيان للطباعة والنشر، 1999، ص 48¹

محمد صالح مؤذن، مبادئ التسويق، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999، ص 207²

محمد عبد الوهاب الغزاوي، إدارة الجودة الشاملة الأردن البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2005، ص 132 - 3³

محمد عبد الوهاب الغزاوي، إدارة الجودة الشاملة الأردن البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2005، ص 132 - 4⁴

المعلومات والاتصال، مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات.

ثانياً: تعريف الخدمة العامة كنظام

انطلاقاً من مفهوم النظم، يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتألف من أجزاء مختلفة تشمل نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة (Service operation system) وفقاً لهذا النظام، تتم عمليات التشغيل على المدخلات (Inputs) لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.¹ نظام تسليم الخدمة:

وفق هذا النظام، يتم التجميع النهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها إلى المواطن طالب الخدمة. يتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين رئيسيين:

1. خدمة عامة مرئية أو منظورة: وهي الخدمات التي يمكن للمستفيد (المواطن) رؤيتها بشكل مباشر، مثل الخدمات التي يتم تقديمها في المكاتب الحكومية أو عبر المواقع الإلكترونية التي تظهر للمتلقي بوضوح.

2. خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة: وهي الخدمات التي تتم في الخلفية، مثل تجهيز البيانات، المعالجة الإدارية، أو أي عمليات دعم تساعد في توفير الخدمة النهائية، لكنها ليست مرئية للمواطن مباشرة.

هذا النموذج يعكس كيفية تنظيم تقديم الخدمة العامة بحيث تضمن تحقيق الفاعلية والكفاءة في تلبية حاجيات المواطنين.²

مفهوم الخدمة العامة كنظام يتجلى بوضوح من خلال مثال عملي، وهو الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة في المجتمع، مثل تسجيل السيارة أو استخراج رخصة لها.

فعندما يتوجه المواطن إلى مكتب الخدمة، يقوم بدايةً بتقديم مختلف الوثائق والأوراق المطلوبة، ثم يسدد الرسوم المالية المخصصة لذلك في الخزينة، ويطلب منه الانتظار قليلاً حتى تُتجز الخدمة. يمثل هذا الجزء من الخدمة الجانب المرئي للمواطن، حيث يشاهد بنفسه الإدارة، الموظفين، المعدات الإدارية، والأجهزة المستخدمة.

ولكن لكي يحصل المواطن على الخدمة كاملة، تجري مجموعة من المهام والإجراءات في المكتب الخلفي، الذي لا يراه، مثل:

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 41¹
ثابت عبد الرحمن إدريس، مرجع سابق، ص 457²

- الفحص في الدفاتر أو الحاسب الآلي عن تاريخ السيارة،
- مراجعة المخالفات،
- تسجيل البيانات،
- عمليات المراجعة الداخلية.

هذه الأعمال في المكتب الخلفي ضرورية لاستكمال الخدمة وضمان جودتها، وتمثل الجزء غير المرئي من نظام تسليم الخدمة، لكنها لا تقل أهمية عن الجزء المرئي، لأنها تضمن دقة وسرعة الإنجاز وشفافية الإجراءات.

وبذلك، يتضح أن الخدمة العامة كنظام تشمل جميع العمليات المرئية وغير المرئية التي تتكامل لتقديم الخدمة المطلوبة للمواطن بكفاءة وفعالية.¹

المطلب الثاني : مبادئ الخدمة العمومية .

تقدم المرافق العمومية خدمات مهمة للأفراد تلبي احتياجات ومصالح المجتمع. ولكي تستطيع هذه المرافق أداء مهامها بشكل فعال وتحقيق المصلحة العامة، يجب أن تتبع مبادئ وقواعد محددة. من هذه المبادئ، مبدأ المساواة، الذي يعد من أدق المبادئ، حيث يتخذ شكل قاعدة حقيقية. رغم عدم وجود نص قانوني محدد يصاغ به، إلا أنه يستند إلى نصوص ذات طابع سياسي، مثل الإعلان العالمي لحقوق الإنسان لعام 1789، الذي يؤكد في مادتيه الأولى والسادسة على أن جميع الناس يولدون أحراراً ومتساوين في الحقوق، وأن القانون يجب أن يعامل الجميع بالمساواة² .

يعبر مبدأ المساواة عن عدم التمييز بين المواطنين بناءً على الأصل أو المعتقد أو الانتماء الحزبي، مع ضمان حق استفادة جميع المواطنين من الخدمات العامة، والسماح لهم بالوصول إليها وفق شروط تناسب قدراتهم ومستويات معيشتهم³ ..

ثانياً، مبدأ الاستمرارية، حيث تُقدّم الخدمة العمومية لتلبية حاجات ضرورية مثل الكهرباء والماء والغاز، لذلك يجب أن تكون هذه الخدمات مضمونة ومستمرة دون انقطاع وبشكل منتظم. وبما أن الخدمة تمس

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 42¹

مفتاح حرشاي، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر - دراسة الإدارة المحلية²
الولاية ورقلة .. (رسالة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة ورقلة 2014/2015)، ص 40

سمية أبيش، تحسين الخدمة العمومية في المؤسسات الإستشفائية في الجزائر - دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية سليمان عميرات - تقرت³
مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص: تنظيم سياسي وإداري جامعة ورقلة 2015)، ص 14

المصلحة العامة، فلا بد من ضمان استمرارها حتى في حال عجز المؤسسة، إذ لا يمكن للمصالح العمومية قبول انقطاع الخدمة، وهذا يستوجب متابعة نشاط الخدمة العمومية باستمرار.¹

يُكرّس هذا المبدأ بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال عدة أحكام تشريعية وتنظيمية، حيث استند الاجتهاد القضائي إلى وجوب عمل المرفق العام بطريقة منتظمة ومستمرّة. وقد لخص مفوض الحكومة تارديو هذه الفكرة بعبارة موجزة في قرار مجلس الدولة الصادر بتاريخ 7 أغسطس 1909، حيث قال: "الاستمرارية هي روح المرفق العام". كما جاء في دستور الجزائر لسنة 1996، في المادة 85، الفصل السادس، التي تنص على أن رئيس الحكومة يشرف على سير الإدارة العمومية².

ثالثاً: مبدأ الملائمة والتطور، وهو المبدأ الذي يتيح تكييف محتوى الخدمة العمومية مع التغيرات الاجتماعية والتطور التقني من جهة، ومع حاجات المستفيدين من جهة أخرى، مثل إدخال البطاقات البيومترية في مكاتب الحالة المدنية واستخدام النظم الآلية الحديثة لمعالجة العمليات الحسابية الجارية³. وفي الجزائر، أكد المشرع على هذا المبدأ، حيث تنص المادة 6 من المرسوم رقم 131-88 المؤرخ في 04 يوليو 1988، الذي ينظم علاقة الإدارة بالمواطن، على أن "تسهر الإدارة دوماً على تكييف مهامها وهيكلها مع احتياجات المواطنين، ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة"⁴.

رابعاً / مبدأ المجانية النسبية: استكمالاً لمبدأ المساواة بين المواطنين، وعندما تكون أوضاعهم متباينة من حيث مستوى الدخل، يُعتمد سلم يعكس هذا التباين، حيث تُدرج في قمة هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجاناً للجميع، مثل خدمات الصحة والأمن، ثم تُرتب باقي الخدمات تنازلياً حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد، مما يؤدي إلى تعدد التسعيرات حتى الوصول إلى أدنى درجات السلم، حيث يقتضي مبدأ المساواة في التعامل الحصول على الخدمة العمومية. وفي المقابل، فإن أغلب الخدمات العمومية ذات الصفة الصناعية والتجارية تخضع لأنظمة تسعير مختلفة⁵.

المطلب الثالث : منظمات الخدمة العمومية .

تضطلع المؤسسات الحكومية بمهام متنوعة تهدف إلى تلبية رغبات الأفراد وإشباع حاجاتهم المتعددة بمختلف أشكالها الجماهيرية، مما يستدعي وجود منظمات عامة تركز نشاطها بشكل مباشر على تقديم الخدمات للمواطنين، وتُعرف هذه بالمنظمات أو مؤسسات الخدمة العامة.

1. وليد حيزر جابر، طرق إدارة المرافق العامة المؤسسة العامة والخصخصة، بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2009، ص 65

2. مفتاح حرشاوي، مرجع سابق، ص 41

3. نور الدين شنوفي المناجمنت العمومي، موجود في الرابط التالي، تاريخ التصفح، 09/09/2016 الساعة 20:00 ص 02، -

4. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم رقم 88-131 مؤرخ في 04 يوليو سنة 1988 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن (الجريدة الرسمية، العدد 05 الصادرة في 5 يوليو (1988)، المادة 6 منه

أبيش سمية، مرجع سابق، ص 12

1. تعريف المنظمة العمومية: هي كل هيئة أو جهاز ينتج أو يوفر خدمة عامة بهدف إشباع حاجة عامة من حاجات المجتمع، أو هي مشروع تعجز أو تمتنع الجهات الخاصة عن القيام به، إما بسبب ضخامة الموارد والإمكانات المطلوبة، أو لقلّة أو عدم تحقق الربح المتوقع على المدى القصير¹.

وتعرف بعض الدراسات المنظمة العامة انطلاقاً من تعريف المرفق العام، حيث ترى أن المرفق العام هو "منظمة تقوم بأداء خدمة عامة وتخضع لسيطرة الدولة"، وتمتاز المنظمة العامة أو المرفق العام بالخصائص التالية:²

1. الدولة هي المسؤولة عن إحداث المنظمة العامة عندما تقرر نشاطاً يقتضي قيامها به لتحقيق مصلحة عامة.

• تخضع هذه المنظمة للسلطة الإدارية، ولا يمكن فصلها عن سلطة الدولة التي تحدد نظامها وموظفيها وتمويلها.

• يتم استحداثها بهدف تلبية حاجات النفع العام والخدمات العامة، مع خضوعها لنظام قانوني محدد.

• تأخذ المنظمة أشكالاً مختلفة (منظمات إدارية، مهنية، اقتصادية).

• وبالتالي، فالمنظمة العامة هي مرفق عام يكرس وجود خدمات عامة تقدمها الجهات الحكومية تلبية لحاجات الجماهير، وتسير وفق أطر تنظيمية وقواعد قانونية واضحة.

2. أهداف المنظمة العمومية:

3. تسعى المنظمات العامة لتحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية، منها:

• -2-1 الأهداف الإدارية والاقتصادية: توفير خدمات إدارية متنوعة بجودة عالية، وتقديم سلع ومنتجات ضرورية تساهم في تحقيق الاستقرار وضمان السيولة المجتمعية، إضافة إلى دعم الجوانب الاقتصادية برفع كفاءة السياسة الاقتصادية وتحفيز نمو الاقتصاد القومي.

• -2-2 الأهداف السياسية: تتعلق بتحقيق النظام والاستقرار السياسي، وحماية الأنظمة الاجتماعية القائمة، والدفاع عن الأفراد من الاعتداءات الخارجية.

ثابت عبد الرحمن إدريس ، مرجع سابق ، ص 29¹

على زغود ، المؤسسات العمومية والإدارية، تعريفها، طبيعتها القانونية ، الشخصية المعنوية ، الجزائر ،² (المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية، ص ص 13.12)

2-3 الأهداف الاجتماعية والدينية: تشمل توفير منظمات عامة تهدف إلى التنشئة الاجتماعية وضبط سلوك الأفراد للحد من الانحرافات، والارتقاء بمستويات التعليم ونشره بين جميع الفئات. كما تهتم بإنشاء مؤسسات تعنى بالجوانب الدينية والروحية، حيث تتدخل الدولة عبر التشريعات والقوانين لإنشاء مؤسسات تحافظ على الجانب الروحي لدى المواطنين، مثل وزارة الشؤون الدينية والأوقاف ومديرية الشؤون الدينية والأوقاف في الجزائر¹.

3- أسباب إقامة المنظمات العمومية

صحيح أن انتشار المنظمات العامة يجد مبرراته في الدول الاشتراكية، حيث يتماشى مع فلسفة النظام السياسي القائم فيها، إلا أن التوسع في إنشاء منظمات عامة تملكها الدولة كلياً أو جزئياً موجود أيضاً في الأنظمة الرأسمالية التي تؤمن بمبدأ الملكية الفردية.

وترجع مبررات إنشاء هذه المنظمات إلى عدة أسباب، منها:

- عدم إقبال رأس المال الخاص عليها بسبب ضخامة رؤوس الأموال المطلوبة، كما في النقل الجوي والسكك الحديدية، أو بسبب ارتفاع تكاليف التشغيل، ومحاولة الحكومة تقديم خدمات بأسعار في متناول جميع طبقات المجتمع، أحياناً مع انخفاض أو انعدام معدلات العائد وصافي الأرباح المتوقعة، بالإضافة إلى تقديم مشاريع تدعم صغار المنتجين لحمايتهم من استغلال الرأسمالية، مثل القروض الميسرة عبر البنوك الصناعية وبنوك الائتمان العامة.
 - المخاطر التجارية العالية التي قد تؤدي إلى تردد رأس المال الخاص في الاستثمار، فتتولى الدولة إقامة تلك المشروعات ذات المخاطر الكبيرة.
 - أسباب تتعلق بالأمن القومي، كإنفراد الدولة بإنشاء مشاريع الأسلحة والطاقة النووية.
 - التأميم لأسباب قومية، حيث تنقل الدولة ملكية بعض المنظمات إليها لوضع حد للسياسات الانتهازية التي قد تضر بالمجتمع وتهدر موارده.
 - حماية الموارد ومظاهر الحياة الاجتماعية، مثل منظمات إطفاء الحرائق والشرطة.
- ومع هذه الإيجابيات، تواجه المنظمات العامة عيوباً واضحة، خاصة في دول العالم الثالث، تتمثل في تسخير القطاع العام للربح بدلاً من المصلحة، وضعف الرقابة البرلمانية والحكومية، مما أدى إلى الفساد المالي والإداري والانحراف عن الأهداف المنشودة.

عاشر عبد الكريم، مرجع سابق، ص 46¹

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن إقامة المنظمات العامة جاءت لتجسيد دور القطاع العمومي في إدارة منظمات الخدمة العامة، وتولي رعاية الحاجات العامة للمواطنين ضمن منطوق الدولة المتدخلة، إلا أن هذا الأسلوب يواجه تحديات وأزمات سيتم تناولها في العنصر الموالي¹.

المبحث الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

تلعب الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات الحديثة دوراً محورياً في إحداث تحولات جذرية في العمل الإداري، مما يسهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة العمومية. فقد أسهمت هذه التقنيات في تطوير العديد من مراحل العمل الإداري وأساليبه، بالإضافة إلى توفير المعلومات بدقة وفي الوقت المناسب، وبأقل تكلفة ممكنة. وتتمثل مزايا تكنولوجيا المعلومات في تعزيز الكفاءة والشفافية، وتسريع إنجاز الإجراءات، وتقليل البيروقراطية، مما ينعكس إيجاباً على مستوى رضا المواطنين وتحقيق الأهداف المنشودة للخدمة العمومية.

المطلب الأول : الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية لها دور كبير في تطوير الخدمة وذلك عن طريق المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية²، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقاً لوصول الطلب وإرجاع نتائجه للمواطن، ومن ثم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز

الحاسوب إلى موظف الإدارة العامة، الذي أصبح بعيداً تماماً عن العملية الإجرائية المباشرة .

ويمكن تلخيص مظاهر وصور ترشيد الخدمة العمومية كأحد أهم آثار مساهمة وتطبيق الإدارة الإلكترونية في ما يلي³:

1 الدقة وسرعة الاستجابة: تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس محددة ومعتمدة على أنظمة معالجة معلوماتية، مما يقلل من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة. أما من حيث سرعة الاستجابة، فتعتمد الإدارة على تقنية الشبكات الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، بهدف توفير الوقت وتحفيز الإدارة على الالتزام بإنجاز الخدمات بسرعة دون تأخير، مما يعزز جودة الأداء ويرفع مستوى رضى المستفيدين⁴.

(نفس المرجع ، ص ص (46.47)¹

ليان قطيني - تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية 2016/07/20 <<http://islamfin.go-forume.net>>

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 65³

لقرع مصطفى، مرجع سابق، ص 7⁴

2تقليل تكاليف الخدمة: يمكن تحقيق ذلك من خلال الاتصال عن بُعد للحصول على الخدمة العمومية عبر الخط دون الحاجة إلى التنقل، واعتماد النوافذ والشباك الإلكترونية.

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، ويسهم في اختصار وقت إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة، وكذلك مع المؤسسات الأخرى، مما يعزز التكامل والتنسيق في تقديم الخدمات¹.

تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ، مما يؤثر إيجابياً على كفاءة عمل المؤسسة.

- كما يسهم تقليل استخدام الورق في معالجة مشكلة تواجهها معظم المؤسسات في عمليات الحفظ والتوثيق، إذ يقلل الحاجة إلى مساحات تخزين كبيرة، مما يسمح بالاستفادة من هذه الأماكن لأغراض أخرى².

سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:

يؤدي توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية إلى تمكين المحاسبة الدقيقة على كل جزئيات المهام والأنشطة، وذلك بفضل وجود نشر إلكتروني شامل لكل مراحل الخدمة، مما يمنع إخفاء المعاملات أو التمييز في تقديم الخدمة لفئة دون أخرى³.

الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية يعزز بشكل كبير بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين، حيث يُمكن من تحقيق سرعة إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر وفعال. وهذا يساهم في توفير الجهد والوقت والتكلفة، كما يساهم في حل مشاكل الطوابير وتقليل العراقيل البيروقراطية التي تواجه المواطن في التعامل مع الإدارة. ولهذا، تولي مبادرات التحول الإلكتروني أولوية قصوى لتقديم الخدمات للمواطن العادي وفق مبدأ "العميل أولاً"، متجاوزة التركيز التقليدي على الخدمات المقدمة لقطاع الأعمال⁴.

في هذا السياق، أدى وجود الحاسب واستخداماته في عمليات تشغيل البيانات إلى اختفاء بعض مشاكل الرقابة الداخلية الهامة التي كانت تحظى باهتمام كبير في الأنظمة اليدوية. ومن أهم المزايا التي تقدمها الحواسيب تحقيق الدقة العالية مقارنة بالعنصر البشري، بالإضافة إلى الثبات في الأداء، وهو ما يعني تنفيذ تعليمات البرنامج بدقة وبدون انحراف في جميع الأحوال، إذ أن الحاسوب آلة صماء لا تمتلك

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 66¹

موسى عبد الناصر، مرجع سابق، ص 89²

لفرع مصطفى، مرجع سابق، ص 8³

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 66⁴

إحساساً ولا دوافع شخصية، مما يجعلها غير قادرة على ارتكاب أفعال مثل السرقة أو الاختلاس، على عكس الموظف الذي قد يكون لديه مصلحة شخصية تؤثر على سلوكه المهني.

المطلب الثاني: مساهمة الإدارة الإلكترونية في فعالية منظمات الخدمة العمومية .

مبدأً مذكور يتناول دور تكنولوجيا نظم المعلومات والاتصال الحديثة في تطوير الإدارة العمومية، حيث تسهم هذه التكنولوجيا في إحداث تحولات نوعية في العمل الإداري عبر الانتقال من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني. هذا التحول أدى إلى تقليص الجهد والوقت والتكاليف بشكل ملحوظ، كما أن المزايا التي تقدمها نظم المعلومات الحديثة، من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية، تساهم في إدخال صبغة الجودة على الأعمال المؤسساتية بمختلف أنواعها. بالتالي، فإن هذه التطورات تسهم بشكل مباشر في تحسين فعالية منظمات الخدمة العمومية، مما يؤدي إلى رفع مستوى أدائها وتقديم خدمة عمومية بأفضل صورة وجودة ممكنة.¹

إن التوجه نحو توفير الخدمات العامة الإلكترونية وجعلها في متناول المواطنين يمثل خطوة استراتيجية مهمة للإدارة العامة، حيث يمكنها من تسهيل عملية توصيل الخدمات بشكل أكثر فعالية وراحة للمستخدمين مقارنة بأسلوب التسليم التقليدي وجهاً لوجه أو الاتصال المباشر. إذ يحقق هذا التوجه سرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات، مع إمكانية الحصول عليها أو طلبها بسهولة، مما يضمن إشباع رغبات المواطنين بسرعة وفعالية.

علاوة على ذلك، تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة العالية التي تميز العمليات الإلكترونية. كما توفر الوقت على طالبي الخدمة، مما يساعد على إنهاء المشكلات الإدارية المعقدة والبيروقراطية التي كانت تعوق سير الخدمات في النظام التقليدي.²

يعكس تطبيق الإدارة الإلكترونية مدى فعالية منظمات الخدمة العامة من خلال ضمان حرصها على تقديم أفضل الخدمات للمواطنين، وذلك باعتماد الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تسهم في تطوير مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية. هذا التحول يجعل اهتمام المسؤولين ينصبّ على تحويل الأفكار إلى نتائج عملية ملموسة، تحقق فوائد حقيقية للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطن من حيث الجهد والمال والوقت، بالإضافة إلى توفير خدمات مستمرة على مدار الساعة.

¹ <http://www.elmasa.com/ar/content/view/37307> في ظل الحوكمة الإلكترونية، تاريخ الإطلاع 20/08/2016

رفاع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية»، مجلة الباحث (العدد 06) جامعة بجاية، 2008، ص 12

من الأمثلة العملية على ذلك، إمكانية دفع الفواتير المتعلقة بمراكز الهاتف والغاز، وتسديد الرسوم المختلفة، إلى جانب استخراج وثائق الحالة المدنية، مثل جواز السفر البيومتري، وغيرها من الخدمات التي أصبحت متاحة إلكترونياً¹

كما تساعد الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمة العمومية في تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية، والحفاظ على أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها².

تُعد عملية التنظيم من الوظائف الإدارية الأساسية التي تضمن توفير الجو الملائم لتقديم الخدمات العمومية بأفضل صورة وتحويل الخطط إلى واقع عملي. وفي ظل التطورات الكبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات، شهدت عملية التنظيم تحولات جوهرية باتت أكثر كفاءة وفعالية، حيث تم إدخال مفهوم التنظيم الإلكتروني، الذي يُمكن المؤسسة من التكيف مع المستجدات المتسارعة والتحديات المعاصرة.

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

1. **التنظيم الإلكتروني كتنظيم مرن**: يسمح بالتواصل والتعاون بين مختلف الأفراد بسهولة ومرونة

عالية، ما يعزز من التنسيق والعمل الجماعي داخل المؤسسة.

2. **التشبيك الواسع عبر الشبكة الداخلية (Intranet)**: يتيح إنشاء روابط اتصال مباشرة بين

جميع العاملين في المؤسسة، مما يسمح بتبادل المعلومات في الوقت الحقيقي وفي كل مكان،

متجاوزاً بذلك قيود الهرمية التقليدية في الاتصالات.

3. **الاعتماد على شبكات الأعمال والإنترنت**: يمكّن المؤسسات من إنشاء نماذج عمل جديدة مثل "المصنع

الافتراضي" الذي يتيح إنتاج سلع أو تقديم خدمات افتراضية عن طريق التوسط بين مؤسسات مختلفة

والعملاء، ما يعزز من كفاءة الإنتاجية والخدمة³.

تحقق الإدارة الإلكترونية تغييرات جوهرية في قوة العمل تؤثر بشكل ملحوظ على أداء المؤسسات. من

أبرز هذه التغييرات: أولاً، توظيف عمال ذوي مهارات وتخصصات عالية ينتمون إلى فئة مهنيي وعمال

المعرفة، الذين لا يمكن الاستفادة من قدراتهم بفعالية عبر أساليب التنظيم التقليدية. ثانياً، اعتماد نمط

العمل عن بُعد المعتمد على الحاسوب، مما يتيح مرونة أكبر في إنجاز المهام. ومن هنا، تبرز أهمية

المرونة والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية في منظمات الخدمة العمومية، إذ تساهم بشكل واضح في

رفع كفاءة وجودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية للمواطنين⁴.

1 لقرع مصطفى، مرجع سابق، ص 8

2 موسى عبد الناصر، مرجع سابق، ص 89

3 نجم محمد نجم الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات دار المريخ، المملكة العربية السعودية ص 258.251

4 موسى عبد الناصر، مرجع سابق، ص 93

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تُعد التقنية الإلكترونية من الموارد الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لمواكبة متطلبات العصر الحديث، إلا أن هناك عدة معوقات تواجه تطبيقها بشكل فعال. من أبرز هذه المعوقات كثرة الإجراءات الروتينية التي تعيق سرعة إنجاز الأعمال، بالإضافة إلى ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة، مما ينعكس سلباً على سير العمل. كما تعاني بعض الإدارات من عدم مواكبة التطورات الحديثة في مجال التقنية، ما يحد من قدرتها على الاستثمار الأمثل في التقنيات الحديثة وتوظيفها بالشكل المطلوب لتحقيق الأهداف المرجوة¹.

حيث يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعاً لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، وعموماً يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي²:

المعوقات الإدارية

يشير غنيم إلى أن بعض الدول، وخصوصاً الدول النامية، تعتمد على أساليب إدارية تقليدية مثل الأسلوب البيروقراطي كنموذج في العمل الإداري، وهذه الأساليب لا تتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية الحديثة. ويمكن حصر المعوقات الإدارية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

1. ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى نقص في وضوح الأهداف والاستراتيجيات اللازمة للانتقال الفعال إلى النظام الإلكتروني.
 2. عدم إجراء التغييرات التنظيمية الضرورية التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية، مثل إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات، بالإضافة إلى ضرورة تحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات بشكل واضح، وتنظيم تدفق العمل بينها بشكل متناسق ومرن.
- هذه المعوقات تؤثر سلباً على قدرة المؤسسات على تبني الإدارة الإلكترونية وتحقيق الفوائد المرجوة منها في تحسين جودة الخدمات وكفاءة الأداء³.

سمير مطر السعودي، مرجع سابق، ص 49¹

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 38²

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 38³

□ غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة: تعاني بعض المؤسسات من نقص في رؤية استراتيجية واضحة بخصوص استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ما يعيق التحول الفعّال نحو منظمات المستقبل الإلكترونية القادرة على مواجهة تحديات العصر الرقمي.

□ المستويات الإدارية والتنظيمية التقليدية: تميل بعض المستويات الإدارية إلى التمسك بأساليب الإدارة التقليدية القديمة، مما يعيق تبني نظم الإدارة الإلكترونية ويحد من مرونة المؤسسات في التكيف مع المتغيرات التكنولوجية الحديثة.

□ مقاومة التغيير: تواجه المؤسسات مقاومة من قبل العاملين الذين يخشون فقدان مناصبهم أو تأثير التغيير على مستقبلهم الوظيفي، الأمر الذي يعرقل إدخال التقنيات الحديثة وتطوير بيئة العمل الإدارية.

□ المعوقات السياسية والقانونية: تشمل التخبط السياسي الذي قد يؤدي إلى مقاطعة أو تعطيل مبادرات الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى ضعف الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحد من قدرة المؤسسات على تنفيذ مشاريع التحول الرقمي بشكل فعال ومستدام¹.

في بعض الأحيان، يحدث تبديل في وجهة السياسات أو الأولويات المتعلقة بمشروع الإدارة الإلكترونية، وهو ما يشكل خطراً كبيراً على استمرارية ونجاح هذا المشروع الحيوي. كما يمكن أن يكون هناك تأخير متعمد أو غير متعمد في إصدار الإطار القانوني والتنظيمي اللازم، والذي يُعتبر أساساً لا غنى عنه لأي عملية تنفيذ ناجحة للإدارة الإلكترونية.

بالإضافة إلى ذلك، يغيب وجود هيئات عليا في الأجهزة الحكومية تتولى مهمة التشاور السياسي ومراجعة تقارير اللجان المكلفة بتقييم برامج التحول الإلكتروني. هذا الغياب يعيق اتخاذ القرارات الضرورية التي ترفع من مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته، مما يؤثر سلباً على فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطورها².

3 المعوقات المالية والتقنية يمكن إيجازها فيما يلي :

عدم توافر الموارد المالية اللازمة لدعم مبادرة الإدارة الإلكترونية، خاصة في حالات انخفاض العائدات المالية الحكومية

كلثم محمد الكبيسي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الافتراضية الدولية)، 2008، ص 48
 احمد قبيلان آل فطیح دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية دراسة مسحية على - 2
 ضباط شرطة المنطقة الشرقية»، (رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض 2008) ص 43.42

يشير جبر إلى أن ضعف البنية التحتية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية يُعدان من أبرز المعوقات التي تحول دون انتقال المنظمات إلى البيئة الإلكترونية.

حدّد السالمي مجموعة من المعوقات التقنية التي تعيق الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية، منها: غياب بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة، مما يعرقل تنفيذ الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات. تباين القياسات والمواصفات للأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد، مما يصعب الربط بينها. انعدام الوعي الحاسوبي والمعلوماتي لدى بعض المسؤولين الإداريين.

نقص الموارد المالية المخصصة لتنظيم برامج تدريبية، وقلة الاستعانة بخبرات معلوماتية ذات كفاءة عالية في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وجود معوقات فنية متعددة تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات مختلفة¹.

4 المعوقات البشرية

معوق اللغة يتمثل في أن غالبية الموارد والمعلومات المتاحة على الشبكة الإلكترونية تكون باللغة الإنجليزية، بينما تظل المواقع العربية المتوفرة قليلة نسبياً².

تتمثل مشكلة الأمية الإلكترونية لدى شريحة كبيرة من شعوب الدول النامية في ضعف القدرة على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، مما يصعب التواصل عبر الوسائل التقنية. كما يرافق ذلك غياب الدورات التدريبية الضرورية وإعادة تأهيل موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية خلال مرحلة التحول إلى الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى نقص التمويل اللازم لبرامج التدريب وإعادة التأهيل³.

أدى الفقر وانخفاض الدخل الفردي إلى صعوبات في التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية. كما تسبب اتساع الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع، التي انقسمت إلى من يمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات ومن لا يمتلكها، في زيادة حدة التفرقة وضعف دعم مشاريع الإدارة الإلكترونية. بالإضافة إلى ذلك، تبرز إشكالية البطالة التي قد تنتج عن تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تستبدل الآلات بعض الوظائف التي كان يشغلها الإنسان، ما يخلق مقاومة من قبل العاملين الذين يخشون فقدان امتيازاتهم ومناصبهم بسبب هذا التحول⁴.

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 39¹

سمير مطر السعودي، مرجع سابق، ص 52 -²

سمير مطر السعودي، مرجع سابق، ص 51³

. عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 39⁴

5 المعوقات الأمنية :

ذكر نورس وآخرون أن الأمن يشكل أحد أهم العناصر في أي تعامل إلكتروني، كما يعد من أبرز العوائق التي تواجه العمل الإلكتروني، والتي تعاني منها معظم دول العالم¹ . .

التردد في تبني التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية نابعان من المخاوف المتعلقة بالأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية. يمثل فقدان الثقة في الأمان عند القيام بالمعاملات الإلكترونية، مثل التحويلات المالية أو استخدام بطاقات الائتمان، أحد أهم المعوقات الأمنية أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية. ويُعد من مظاهر أمن المعلومات ضمان بقاء البيانات وعدم حذفها أو تدميرها. وتجدر الإشارة إلى أن تحقيق الأمن المعلوماتي يعتمد بشكل أساسي على ثلاثة عناصر رئيسية، منها العنصر المادي الذي يشمل توفير الحماية المادية لنظم المعلومات، والعنصر التقني الذي يتعلق باستخدام التقنيات الحديثة لدعم وحماية أمن المعلومات.²

تعتمد حماية أمن المعلومات التقنية على استخدام جدار الحماية، المعروف أيضاً بجدار النار، وهو نظام أمني يعمل كحاجز بين الشبكات الداخلية وشبكة الإنترنت. يهدف هذا الجدار إلى توفير بوابة عازلة تحمي الشبكة من التهديدات الخارجية. وقد بين داود (2004) أن تقنية جدار الحماية تقوم بعدة وظائف رئيسية، منها:

أولاً، تطبيق السياسة الأمنية، حيث يعمل جدار الحماية كشرطي مرور يتحكم في وصول المستخدمين إلى خدمات الإنترنت، إما بالسماح أو المنع، حسب السياسة الأمنية للمؤسسة. ثانياً، تسجيل جميع عمليات الاستخدام بدقة، لأنه يمرر كل الرسائل والأوامر الصادرة والواردة عبره، مما يتيح تتبع النشاط بشكل كامل.

ثالثاً، الحد من مستوى تعرض الشبكة للمخاطر، مما يعزز من أمان البيئة المعلوماتية داخل المؤسسة.³

سمير مطر السعودي، مرجع سابق ص 52¹

عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 40²

سمير مطر السعودي، مرجع سابق، ص 54³

الخلاصة :

لقد تم في هذا الفصل تناول الجوانب النظرية لكل من الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وذلك من خلال تقديم مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وخلصنا إلى جملة من النتائج، أبرزها . على مستوى مفهوم الإدارة الإلكترونية، إذ تعتبر من الأساليب المعاصرة التي تسعى لتحويل المؤسسات إلى مؤسسات الكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في انجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الوظيفية ووظائفها الإدارية .

أما فيما يخص خصائص الإدارة الإلكترونية يمكن ان نبرزها في زيادة الإتقان في المعاملات الإدارية والأنشطة والمهام، وكذا تخفيض التكاليف بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع .

-أما في يخص مفهوم الخدمة العمومية فيمكن اعتبارها بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية، والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات، وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة .

على مستوى دور الإدارة الإلكترونية في تحسن الخدمة العمومية حيث حاولنا في هذا المستوى على تحديد آثار ومساهمة الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن ويمكن تلخيص مظاهرها في ما يلي

الدقة وسرعة الإستجابة من خلال انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة .

-تقليل تكاليف الخدمة وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين .

أما من حيث أثر مساهمة الإدارة الإلكترونية في فعالية منظمات الخدمة العمومية، في تطوير أهم عملياته والتي بواسطتها يتم تقديم الخدمة العمومية للمواطنين ونقصد بهذه العملية، هي عملية التنظيم التي تعتبر وظيفة إدارية مهمة من اجل توفير الجو الملائم من لتقديم الخدمات، حيث أصبح التنظيم بهذا الشكل يعرف با التنظيم الإلكتروني.

الفصل الثاني:

الادارة الالكترونية ودورها في

تحسين الخدمة العمومية

تمهيد :

بعد تناول المفاهيم الأساسية والدراسة النظرية في الفصل الأول، سيتناول هذا الفصل الجانب التطبيقي من خلال إسقاط ما تم معالجته نظريًا على الواقع، بهدف الوقوف على مدى تجسيد الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، وذلك باختيار بلدية سيدي مخلوف كنموذج للدراسة. ويعود اختيار هذه البلدية إلى الجهود التي تبذلها الدولة الجزائرية في سبيل اعتماد الإدارة الإلكترونية، لاسيما من خلال مشروع "الجزائر الإلكترونية"، الذي يُعد محطة محورية في مسار تحديث الإدارة العمومية، خاصة في القطاعات الحيوية مثل وزارة الداخلية، التي تسعى إلى تفعيل مختلف الوسائل الحديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية. ويهدف هذا التوجه إلى تخفيف الأعباء الإدارية عن المواطن، وتقليص حجم الوثائق المطلوبة، وتسهيل الإجراءات اليومية، من خلال رقمنة سجلات الحالة المدنية، وإصدار جوازات السفر والبطاقات البيومترية، وغيرها من المظاهر التي تعكس تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى البلديات.

المبحث الأول نبذة عن بلدية سيدي مخلوف .

اعتمد التنظيم الإداري في الجزائر على الإدارة المحلية كآلية لتسيير الشؤون العامة، والتي تتمثل في كل من الولاية والبلدية، حيث حظيت هذه الأخيرة باهتمام بالغ نظراً لقربها المباشر من المواطن، ما يجعلها الركيزة الأساسية في البناء التنظيمي والسياسي والاجتماعي للدولة. وتُعدّ البلدية الإطار الحقيقي لممارسة الديمقراطية المحلية، لكونها تمثل النواة الأولى لنظام اللامركزية الإدارية. وإدراكاً لأهميتها، أولى لها المشرع الجزائري عناية خاصة من خلال تضمينها في مختلف الدساتير الوطنية، إلى جانب إصدار قوانين خاصة تنظم مهامها وصلاحياتها.

المطلب الأول: التعريف ببلدية سيدي مخلوف

سنحاول من خلال هذا المطلب تقديم تعريف ونبذة تاريخية عن بلدية سيدي مخلوف، وبعض ما يتعلق بها من الموقع الجغرافي .

أولا تعريف البلدية:

عرّف المشرّع الجزائري البلدية من خلال عدة قوانين تنظيمية، حيث ورد في المادة الأولى من الأمر 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967 أن "البلدية هي الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية الأساسية"، وهو ما يبرز الدور الشامل الذي تؤديه على مختلف الأصعدة.

ثم جاء القانون رقم 08/90 المؤرخ في 07 أفريل 1990 المتعلق بقانون البلدية ليعرفها في مادته الأولى على أنها "الجماعة الإقليمية الأساسية التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي"، ما يعزز من طابعها القانوني والإداري كمؤسسة قائمة بذاتها.

أما القانون رقم 10/11 المؤرخ في 22 جوان 2011 والمتعلق بالبلدية، فقد عرفها في مادته الأولى بأنها "الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة"، كما نصت المادة الثانية من نفس القانون على أن "البلدية هي القاعدة الإقليمية للامركزية ومكان الممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير

الشؤون العمومية"، مما يوضح دورها الحيوي في تجسيد الديمقراطية المحلية والمشاركة الشعبية في التسيير.¹ فمن خلال هذه المادة نجد بأن المشرع يرسى قاعدة أن البلدية مركز أساسي لممارسة الديمقراطية بمشاركة المواطن في تسيير شؤونه العمومية بنفسه عبر المجلس المحلي المنتخب .

ثانيا / نبذة تاريخية عن بلدية سيدي مخلوف

تُعدّ بلدية سيدي مخلوف من البلديات الجزائرية ذات الامتداد التاريخي العريق، والتي عرفت تطورات متعددة عبر مراحل مختلفة من تاريخ الجزائر، بدءًا من الفترات السابقة للفترة الاستعمارية، مرورًا بالمرحلة الفرنسية، وصولًا إلى التنظيم الإداري ما بعد الاستقلال.

ترتبط نشأة بلدية سيدي مخلوف بوجودها ضمن مجال قبلي وتاريخي يتصل بالقبائل والعروش الكبرى المنتشرة في السهوب العليا لجنوب الأطلس الصحراوي، وتحديدًا في ما يعرف تقليديًا بمنطقة السهوب الرعوية للجنوب الشرقي من الأغواط. وقد عُرفت المنطقة منذ القدم باسم **سيدي مخلوف** نسبةً إلى أحد الأولياء الصالحين المعروفين محليًا، الذي أسس في المنطقة زاوية دينية صغيرة في أواخر القرن الثامن عشر، كانت مركزًا لنشاط علمي وديني محدود، لكنها ذات تأثير محلي معتبر.²

مع قدوم الاستعمار الفرنسي إلى الجنوب الجزائري في أواخر القرن التاسع عشر، وتحديدًا بعد حملات التوغل في منطقة الأغواط سنة 1852، أصبحت بلدية سيدي مخلوف منطقة استراتيجية في نظر السلطات الاستعمارية الفرنسية، نظرًا لموقعها الرابط بين المناطق الصحراوية والمراكز الحضرية الكبرى مثل بسكرة والأغواط. وقد أقيم بها مركز إداري عسكري صغير يعرف بـ "الدوّار الإداري" ، كان يُستخدم لمراقبة تحركات السكان الرحل والتحكم في طرق التجارة التقليدية.³

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 11/10 مؤرخ في 22 جويلية سنة 2011، المتعلق¹ بالبلدية (الجريدة الرسمية، العدد 37 الصادرة في 3 يوليو سنة 2011)، ص 7

عبد الحميد بن زاهي، الطرق الصوفية في الجنوب الجزائري: قراءة في التمدّن الصحراوي، ط1، منشورات دار الخلدونية، الجزائر، 2005، ص 88

وزارة المجاهدين، وثائق الذاكرة التاريخية لمنطقة الأغواط، أرشيف المجاهدين المحلي، بلدية سيدي مخلوف، 2012، ص 34³

خلال الفترة الاستعمارية أيضًا، تم اعتماد تقنيات بدائية في الزراعة والرّي في ضواحي البلدية، مما ساعد على استقرار نسبي لبعض السكان الرّحل حول منابع المياه والمزارع الصغيرة، وهي النواة الأولى لما سيصبح لاحقًا مركز البلدية الحالي. كما أن النشاط التجاري الذي كان يركز على تجارة الصوف والجلود والحبوب ساهم في إحداث سوق أسبوعي صغير، تطور لاحقًا ليكون أحد ملامح الهوية الاقتصادية للمنطقة.¹

بعد الاستقلال، وتحديدًا مع صدور المرسوم رقم 63-189 المؤرخ في 16 ماي 1963 المتعلق بإعادة تنظيم التقسيم الإداري، تم ترقية سيدي مخلوف إلى بلدية رسمية تتبع إقليم ولاية الأغواط. وقد شهدت آنذاك انطلاقة متواضعة في مشاريع التنمية القاعدية، ركّزت على إنشاء المدارس الابتدائية، وحفر الآبار، ومدّ بعض الطرقات. ثمّ عرفت في فترة السبعينيات والثمانينيات توسعًا عمرانيًا محدودًا، لكن ملحوظًا، نتيجة لسياسة الدولة في تقريب الإدارة من المواطن، من خلال برامج المخططات البلدية للتنمية² (PCD).

وعلى المستوى السياسي، كانت بلدية سيدي مخلوف جزءًا من الحراك الوطني المحلي، حيث قدّمت شهداء ومجاهدين ساهموا في الثورة التحريرية، كما كان لها نصيب من التأطير السياسي في المراحل الانتقالية من الاستقلال، من خلال انتخاب المجالس البلدية المتعاقبة، التي لعبت أدوارًا متفاوتة في تطوير البنية التحتية والخدمات.

في الوقت الراهن، تُصنّف سيدي مخلوف ضمن البلديات الريفية ذات الأهمية المتوسطة، إلا أنها تحتفظ بمكانتها التاريخية والاجتماعية، وتحظى باهتمام خاص ضمن برامج التنمية الإقليمية، باعتبارها نقطة تقاطع بين المسار التنموي لولاية الأغواط والطموحات المستقبلية في تطوير الأقاليم الداخلية ذات الطابع الفلاحي والرعي.

¹ رشيد بوحوش، الاقتصاد التقليدي في الجزائر أثناء الاحتلال الفرنسي، دار الهدى، الجزائر، 2003، ص 112

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرسوم رقم 63-189 مؤرخ في 16 ماي 1963، العدد 38، ص 5

ثالثاً: الموقع الجغرافي لبلدية سيدي مخلوف

تقع بلدية سيدي مخلوف في الجنوب الغربي من الجزائر، ضمن الإقليم الشمالي لولاية الأغواط، وتُعد إحدى البلديات السهبية ذات الطابع الفلاحي والرعي. تتمركز البلدية جغرافياً على خط العرض 33.88 درجة شمالاً، وخط الطول 2.50 درجة شرقاً، وتُقدّر ارتفاعها عن سطح البحر بحوالي 780 متراً، ما يجعلها ذات مناخ شبه جاف يتميز بفوارق حرارية كبيرة بين فصلي الشتاء والصيف.

تتوسط سيدي مخلوف محوراً هاماً من حيث حركة التنقل البشري والسلعي، حيث تقع على الطريق الوطني رقم 1، الرابط بين الشمال (ولاية المدية وتيارت) والجنوب (ولاية غرداية)، مما يمنحها أهمية لوجستية واستراتيجية في الديناميكية الاقتصادية لولاية الأغواط. من حيث الحدود الإدارية، تحدّ بلدية سيدي مخلوف من الشمال بلدية قلته سيدي سعد، ومن الجنوب بلدية وادي مرة، بينما تقع شرقاً في تماس مع بلدية آفلو، وتجاورها غرباً بلدية سبفاق. وتعتبر هذه الحدود مؤثرة في توزيع النشاط الزراعي والرعي، نظراً لتفاوت الموارد الطبيعية والمياه الجوفية بين البلديات المجاورة.

أما من حيث المساحة، فتبلغ المساحة الإجمالية لبلدية سيدي مخلوف حوالي 935 كلم¹، مما يجعلها من البلديات المتوسطة من حيث الامتداد الترابي داخل ولاية الأغواط. وتُقدر الكثافة السكانية للبلدية بحوالي 13.7 نسمة في الكيلومتر المربع الواحد، حيث بلغ عدد سكانها وفقاً لنتائج التعداد العام للسكان والإسكان لسنة 2008 حوالي 12,817 نسمة، فيما تشير التقديرات الأخيرة لمصالح البلدية إلى تجاوزها عتبة 15,000 نسمة بحلول سنة 2023، وهو ما يعكس تطوراً ديموغرافياً تدريجياً خلال السنوات الأخيرة.²

وتُعد طبيعة المنطقة شبه الصحراوية، التي تهيمن عليها أراضٍ سهبية وسلاسل تلالية متقطعة، عاملاً أساسياً في تشكيل النسيج العمراني للبلدية، الذي يتخذ شكل نواة حضرية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "نتائج التعداد العام للسكان والإسكان لسنة 2008"، الديوان الوطني للإحصائيات، الجزائر، 2009،¹ ص 156.

وثائق مقدمة من طرف مصالح بلدية سيدي مخلوف، "ريپورتاج تعريفى ببلدية سيدي مخلوف"، 2023، ص 2²

مركزية (مقر البلدية) محاطة بعدد من القرى والمناطق الريفية الثانوية، على غرار :
الدويمات، الزريبة، عين السخونة، والرويسية، حيث تمثل هذه المناطق فضاءً تقليدياً
للأنشطة الفلاحية والرعية.

وتؤثر الظروف الجغرافية كذلك في طبيعة الموارد المتاحة، إذ تحتوي البلدية على منابع مياه
جوفية من الحوض السفلي للحوض الهيدروغرافي للأطلس الصحراوي، وهي منابع تُستغل
بشكل محدود في الزراعة، في ظل التحديات المتعلقة بندرة المياه وتذبذب الأمطار¹.

المطلب الثاني: هيئات تسيير بلدية سيدي مخلوف

أولاً: هيئة المداولة

كرّس الدستور الجزائري المجلس الشعبي البلدي كإطار قانوني يعبر من خلاله الشعب عن
إرادته، كما يمكنه من مراقبة عمل السلطات العمومية، بالإضافة إلى كونه قاعدة للامركزية
ومجالاً لمشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العامة.

ويُعد القانون رقم 11/10 المتعلق بالبلدية، وبخاصة في الفصل الأول من القسم الثاني
منه، من المادة 16 إلى المادة 61، الإطار الأساسي الذي ينظم عمل المجلس الشعبي
البلدي، ولجانه، ووضعية المنتخبين، ونظام المداولات.

أما بخصوص تشكيل المجلس وانتخابه، فقد تطرّق له قانون الانتخابات المنصوص عليه
في الأمر رقم 97-07 المتعلق بالقانون العضوي لنظام الانتخابات، المعدل والمتمم².

1- تشكيل المجلس الشعبي البلدي

يتكون المجلس الشعبي البلدي من مجموعة من الأعضاء المنتخبين، أي من المرشحين
الناجحين ضمن القوائم المترشحة، حيث يتم تحديد عدد الفائزين من كل قائمة بحسب عدد
الأصوات التي نالتها. وقد اعتمد المشرع الجزائري في تحديد عدد أعضاء المجلس الشعبي

وزارة الداخلية والجماعات المحلية، "التقسيم الإداري للبلديات وفق الأمر 84-09"، الجريدة الرسمية، العدد 17، مارس 1984، ص 12¹
عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 138²

البلدي على معيار الكثافة السكانية لكل بلدية، وذلك وفقاً لما نصت عليه المادة 97 من قانون الانتخابات، وفق الترتيب التالي¹ :

- يُمثل المجلس بسبعة (7) أعضاء في البلديات التي يقل عدد سكانها عن عشرة آلاف (10.000) نسمة.
 - يتكون من تسعة (9) أعضاء في حال كان عدد السكان يتراوح ما بين عشرة آلاف (10.000) وعشرين ألف (20.000) نسمة.
 - أحد عشر (11) عضواً في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين عشرين ألف وواحد (20.001) وخمسين ألف (50.000) نسمة.
 - خمسة عشر (15) عضواً في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين خمسين ألف وواحد (50.001) ومائة ألف (100.000) نسمة.
 - ثلاثة وعشرون (23) عضواً في حال كان عدد السكان يتراوح ما بين مائة ألف وواحد (100.001) ومائتي ألف (200.000) نسمة.
 - أما البلديات التي يبلغ عدد سكانها مائتين ألف وواحد (200.001) نسمة فأكثر، فيشكل مجلسها من ثلاثة وثلاثين (33) عضواً.
- ويمارس المجلس الشعبي البلدي مهامه لمدة عهدة قانونية كاملة تمتد إلى خمس (5) سنوات، مع إمكانية تمديدتها تلقائياً في الحالات الاستثنائية، كالحصار أو حالات العدوان، وذلك استناداً إلى ما تنص عليه المادة 75 من قانون الانتخابات.²
- يُلزم القانون المجلس الشعبي البلدي بإنشاء لجان دائمة من بين أعضائه، ويختلف عدد هذه اللجان باختلاف تعداد سكان البلدية، حيث يتراوح عددها بين ثلاث (3) إلى ست (6) لجان. وتُعنى هذه اللجان بدراسة ومتابعة عدد من المجالات الحيوية التي تندرج ضمن اختصاصات البلدية، وتشمل على وجه الخصوص ما يلي:

صلاح الدين ذكاد، النظام القانوني للبلدية في الجزائر «مجلة الفقه والقانون، جامعة تبسة» (العدد الثاني)، 16 ديسمبر 2012
نفس المرجع، ص 3²

- لجنة الاقتصاد، المالية، والاستثمار.
 - لجنة الصحة، النظافة، وحماية البيئة.
 - لجنة تهيئة الإقليم، التعمير، السياحة، والصناعات التقليدية.
 - لجنة الري، الفلاحة، والصيد البحري.
 - لجنة الشؤون الاجتماعية، الثقافية، الرياضة، والشباب.
- أما بخصوص عدد اللجان التي يجب تشكيلها، فإنه يحدد كما يلي:
- تُشكل **ثلاث (3) لجان** في البلديات التي يبلغ عدد سكانها 20.000 نسمة أو أقل.
 - تُشكل **أربع (4) لجان** في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20.001 و50.000 نسمة.
 - تُشكل **خمس (5) لجان** في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50.001 و100.000 نسمة.
 - تُشكل **ست (6) لجان** في البلديات التي يفوق عدد سكانها 100.000 نسمة.¹
- تُحدد اللجان الدائمة بناءً على مداولة تصادق عليها أغلبية أعضاء المجلس الشعبي البلدي، وذلك بناءً على اقتراح من رئيس المجلس. وتقوم اللجنة بإعداد نظامها الداخلي الخاص، ثم تعرضه على المجلس للمصادقة عليه وفقاً للمادة 32. كما تُقدم اللجنة نتائج أعمالها إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي حسب المادة 33.
- أما بالنسبة للجان المؤقتة، فهي لجان تُشكل بشكل ظرفي لمناسبة التحقيق أو دراسة مسألة ذات طابع خاص. ويتم تشكيل هذه اللجان وفق إجراءات محددة، منها وجوب المصادقة على المداولة التي تتضمن تشكيل اللجنة، بالإضافة إلى النص الصريح على أهداف اللجنة وتحديد مدة مهامها الزمنية، وذلك وفقاً للمادة 33.

قانون 11/10 متعلق بالبلدية، مرجع سابق، ص 9¹

وتحكم هذه اللجان المؤقتة القواعد ذاتها التي تنظم عمل اللجان الدائمة، حيث يتم اختيار رئيس اللجنة من بين أعضائها، كما يُسمح لها بالاستعانة بأي شخصية محلية ذات خبرة متخصصة عند الحاجة، لتعزيز أداء اللجنة في المجالات التي تتطلب معرفة تقنية أو تخصصية¹.

نظام سير المجلس

يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دوراته العادية كل شهرين، بمعدل ست (6) دورات سنوياً، وتستمر كل دورة لمدة خمسة (5) أيام كحد أقصى. كما يمكن عقد دورات غير عادية عند الاقتضاء، بناءً على طلب الوالي أو ثلثي أعضاء المجلس. كما يُعقد المجلس بشكل إلزامي وبقوة القانون في حال وقوع ظرف استثنائي، وفقاً للمادة 71 من القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية.

وتعقد كل دورة بعد استدعاء رئيس المجلس للأعضاء برسالة مكتوبة تتضمن مشروع جدول الأعمال، على أن يتم توجيه هذا الاستدعاء قبل عشرة أيام على الأقل من موعد الاجتماع، باستثناء الحالات العاجلة التي يجوز فيها تقليل هذه المدة إلى يوم واحد فقط. ويشترط القانون حضور أغلبية أعضاء المجلس حتى يُعتبر الاجتماع صحيحاً، وإذا لم يتحقق النصاب يتم توجيه استدعاء ثاني يسبق الاجتماع بخمسة (5) أيام على الأقل، ويُعقد الاجتماع مهما كان عدد الحاضرين في هذه الحالة.

وفي الظروف الاستثنائية التي تفرض وجود خطر وشيك أو كارثة كبرى، يجتمع المجلس الشعبي البلدي تلقائياً وبقوة القانون، مع وجوب إبلاغ الوالي فوراً، وفقاً للمادة 18 من ذات القانون.²

يعقد المجلس الشعبي البلدي دوراته عادة في مقر البلدية، إلا أنه في حالة حدوث قوة القاهرة معلنة تحول دون إمكانية الدخول إلى مقر البلدية، يجوز له الانعقاد في مكان آخر داخل

نفس المرجع، ص 10-2¹
نفس المرجع، ص 9²

إقليم البلدية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمجلس الشعبي البلدي أن يجتمع في مكان خارج إقليم البلدية، ويُعين هذا المكان من قبل الوالي بعد استشارته لرئيس المجلس الشعبي البلدي. يهدف هذا التنظيم إلى ضمان استمرارية عمل المجلس في جميع الظروف، سواء كانت طبيعية أو استثنائية، مما يعكس مرونة القانون في مواجهة الظروف الطارئة التي قد تؤثر على سير العمل الإداري المحلي¹.

يحدد قانون البلدية حالات إنهاء مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي على سبيل الحصر، وتشمل هذه الحالات انتهاء العهدة المقدرة بخمس سنوات، الاستقالة، التخلي، الإحالة، الوفاة، والإقصاء. كما تسري بعض الأحكام على جميع أعضاء المجلس الشعبي البلدي في حالات محددة.

2.1 الاستقالة

تتمثل الاستقالة في التعبير الصريح لرئيس المجلس الشعبي البلدي عن رغبته في ترك منصبه، ويُقدم طلب الاستقالة أمام المجلس ويخطر الوالي فوراً. ويتم توثيق ذلك بمداولة رسمية تُرسل إلى الوالي.

2.2 التخلي عن المنصب

التخلي هو صورة ضمنية للاستقالة، حيث لا يعبر رئيس المجلس الشعبي البلدي عن إرادته صراحة. تنص المادة 74 من قانون البلدية رقم 10-11 على أن التخلي يحدث عندما يغيب الرئيس عن أداء مهامه لمدة تتجاوز الشهرين دون مبرر، وتُعقد دورة غير عادية للمجلس بحضور الوالي أو ممثله للنظر في الأمر، ويُستخلف في مهامه. كما نصت المادة 75 على أن الغياب غير المبرر لأكثر من شهر يُعتبر تخلياً عن المنصب ويُعلن عنه المجلس الشعبي البلدي.

نفس المرجع، ص 13¹

2.3 الوفاة

الوفاة تعد سبباً طبيعياً لانتهاؤ مهام الرئيس، وقد نصت المادة 29 من قانون البلدية على هذه الحالة⁴.

2.4 الإقصاء

الإقصاء هو إجراء يُتخذ بعد قرار توقيف رئيس المجلس، حيث لا يمكن إصدار قرار الإقصاء إلا بعد قرار التوقيف. وقد أكدت المادة 43 من قانون البلدية رقم 10-11 هذا الإجراء¹.

صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته ممثلاً للدولة

في مجال الضبط الإداري

أوضحت المادتان الأولى والثانية من قانون الحالة المدنية من هم ضباط الحالة المدنية، حيث أضيفت لرئيس المجلس الشعبي البلدي صفة ضابط الحالة المدنية، وهي صفة يمنحها له القانون بقوة مباشرة. وتتمثل هذه الصفة في تلقي التصريحات المتعلقة بالولادات والوفيات، وتسجيل وقيد الوثائق والأحكام القضائية في مجال الحالة المدنية⁴.

وقد خوّل القانون لرئيس المجلس إمكانية تفويض هذه المهام إلى موظف أو موظفين من بين موظفي البلدية الدائمين، شرط أن يتم ذلك تحت رقابته ومسؤوليته المباشرة، مما يضمن سير العمل الإداري بشكل سلس ودقيق⁴.

3.1.2 في مجال الضبط القضائي

يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفة ضابط للشرطة القضائية، حيث يتولى تنفيذ كافة الإجراءات المنصوص عليها في قانون الإجراءات الجزائية، تحت سلطة الوالي وإشراف النيابة العامة. تشمل هذه الصلاحيات متابعة المجرمين والقبض عليهم، تحرير محاضر

عباش لطيفة النظام القانوني للبلدية في الجزائر»، مذكرة ماستر أكاديمي ميدان الحقوق والعلوم السياسية، شعبة¹ الحقوق، تخصص قانون إداري، جامعة ورقلة، (2013)، ص 43

بذلك، والحفاظ على معالم الجريمة والأدلة لمنع اختفائها أو إتلافها. كما يقدم هذه الأدلة إلى وكيل الجمهورية للمتابعة القانونية³⁸.

تلك الصلاحيات تعكس الدور الأمني والإداري الهام لرئيس المجلس الشعبي البلدي في تطبيق القانون وحفظ النظام داخل نطاق البلدية، بما ينسجم مع المصلحة العامة وحفظ حقوق المواطنين¹.

في مجال الضبط الإداري

المحافظة على النظام العام وسلامة الأشخاص والأماكن المحافظة على حسن النظام في جميع الأماكن العمومية التي يجري فيها تجمع الأشخاص المعاقبة على كل مساس بالراحة العمومية وكل الأعمال المخل بها السهر على نظافة العمارات وسهولة السير في الشوارع والساحات الطرقات العمومية اتخاذ الاحتياطات والتدابير الضرورية لمكافحة الأمراض المعدية والوقاية منها تأمين نظام الجنائز والمقابر طبقا للعادات وتبعاً للشعائر الدينية .

ثانياً: صلاحياته بصفته ممثلاً للبلدية

ويتخذ رئيس المجلس الشعبي البلدي وضعيتين الأولى باعتباره رئيساً للبلدية والثانية باعتباره مترنسا للمجلس

فرئيس المجلس الشعبي البلدي بصفته رئيساً للبلدية له مهام إدارية بحت تتمثل إجمالاً في السهر على حسن سير المصالح الإدارية التابعة للبلدية وتمتعه بسلطة التعيين وممارسة السلطة السلمية على الموظفين إضافة إلى كونه الأمر بالصرف في البلدية .
وكونه رئيساً للمجلس يكون للرئيس دور تنسيقي لأعمال المجلس، وذلك بتوجيه الاستدعاءات للأعضاء. والسهر على تحرير محاضر المداولات وحفظها وترأس الجلسة .

(صلاح الدين دكدك، مرجع سابق، ص ص (15.14) ¹

السهر على حسن سير المرافق العمومية البلدية، وتسيير والحفاظ على أموال البلدية المنقولة والعقارية بموجب قواعد المالية والمحاسبة العمومية وآليات المقررة في قواعد التهيئة والحفظ العقاري¹.

ثالثا هيئة الإدارة .

للبلدية إدارة توضع تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي وينشطها الأمين العام

1- الأمين العام للبلدية :

الأمين العام للبلدية يتلقى تفويضًا بالتوقيع نيابةً عن رئيس المجلس الشعبي البلدي على جميع الوثائق المتعلقة بالتسيير الإداري والتقني للبلدية، مع استثناء القرارات التي لا يحق له التوقيع عليها. كما يتولى مجموعة واسعة من المهام ذات الطابع الإداري، والتي تتمثل في تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي من خلال إعداد جدول أعمال الدورات وإرسال الاستدعاءات، بالإضافة إلى تجهيز جميع الملفات والوثائق اللازمة. كما يقوم الأمين العام بتنشيط وتنسيق عمل المصالح الإدارية والتقنية داخل البلدية عبر التنسيق بينها، فضلاً عن ضمان تنفيذ القرارات المرتبطة بتطبيق المداولات التي تتضمن الهيكل التنظيمي ومخطط تسيير المستخدمين المنصوص عليه في المادة 126 من قانون البلدية².

يتولى الأمين العام للبلدية إدارة أرشيف البلدية وحفظه وحمايته وفقاً للأطر التنظيمية والتشريعية السارية، كما يشارك في إعداد مشروع ميزانية البلدية من خلال تقدير الإيرادات والنفقات السنوية، وذلك عبر إعداد الميزانية الأولية قبل بداية السنة المالية وتعديلها من خلال الميزانية الإضافية أثناء السنة المالية. بالإضافة إلى ذلك، يشارك الأمين العام في عضوية اللجنة البلدية للمناقصات وفقاً لما هو منصوص عليه في المادة 191 من قانون البلدية. هذه المهام تجعله المنسق والمسير الإداري لمصالح البلدية، والمسؤول عن الجانب الإداري والتقني عبر تنسيق مختلف مصالح البلدية³.

(قانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية، مرجع سابق، ص ص (1514) 2¹

أنظر المادة (126)، من القانون رقم: 10/11²

عباش لطيفة، مرجع سابق، ص 54³

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبلدية سيدي مخلوف

في إطار إصلاح الإدارة المحلية وتطبيق مبدأ اللامركزية، سعت بلدية سيدي مخلوف إلى تطوير هيكلها التنظيمي بما يتماشى مع متطلبات التسيير العصري لمرافقها، وذلك استناداً إلى أحكام القانون رقم 10/11 المؤرخ في 22 جويلية 2011 المتعلق بالبلدية، الذي منح صلاحيات واسعة للمجالس الشعبية البلدية في تنظيم وضبط هيكلها الداخلية بما ينسجم مع خصوصيات كل منطقة¹.

وقد عقد المجلس الشعبي البلدي لسيدي مخلوف، بتاريخ الثامن من مارس سنة 2003، دورة عادية تم فيها عرض مشروع الهيكل التنظيمي للبلدية من طرف رئيس المجلس، مستنداً إلى التوجيهات المركزية والإطار القانوني المذكور آنفاً، وبعد مناقشة مستفيضة تم المصادقة عليه بالإجماع، مع إدخال تعديلات طفيفة لاحقة خلال دورات سنوات 2007 و2011، بغية تحسين فعالية التسيير الإداري.

وقد جاء الهيكل الإداري والتنظيمي لبلدية سيدي مخلوف موزعاً على النحو التالي:

- **الكتابة العامة:** تشكل القطب الإداري الأعلى بعد رئيس المجلس، وتُشرف على تنسيق كافة المصالح الإدارية والتنفيذية.
- **أربعة مديريات رئيسية:**
 1. مديرية الإدارة والوسائل العامة.
 2. مديرية المالية والمحاسبة المحلية.
 3. مديرية التنظيم والشؤون العامة.
 4. مديرية التهيئة والتنمية المحلية.
- **سنة عشر مصلحة وظيفية تشمل:**
 - مصلحة الحالة المدنية.
 - مصلحة الشؤون الاجتماعية.
 - مصلحة النظافة والبيئة.

- مصلحة الشؤون الاقتصادية.
 - مصلحة التخطيط والإحصاء، وغيرها.
 - ثلاثون مكتبًا إداريًا موزعين على مختلف المصالح، يُشرف كل منها على مهام دقيقة، مثل:
 - مكتب أرشفة الوثائق.
 - مكتب المراقبة التقنية.
 - مكتب الضرائب والرسوم المحلية.
 - خمسون فرعًا إداريًا وميدانيًا تتوزع على أحياء ومناطق البلدية، مثل: فرع دويمات، فرع الزريبة، فرع سيدي عبد القادر، وهي تلعب دورًا أساسيًا في تقريب الإدارة من المواطن، وتفعيل سياسة اللامركزية.
- هذا الهيكل التنظيمي سمح للبلدية بتحقيق نوع من الانسجام بين متطلبات التنمية المحلية وتوفير الخدمات العمومية، خاصة في ظل اتساع الرقعة الجغرافية للبلدية وتزايد الكثافة السكانية في العقدين الأخيرين، وهو ما استدعى كذلك تعزيز الموارد البشرية وتطوير أنظمة التسيير الإلكترونية².

المبحث الثاني: إجراءات ومراحل دراسة الحالة بلدية سيدي مخلوف

يُعد الجانب النظري جزءًا أساسيًا في إعداد أي مذكرة، إلا أن الجانب التطبيقي يحتل الأهمية الأكبر في كل بحث، حيث يُعنى بالإجابة على إشكالية الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها أو نفيها. ومن خلال هذا المبحث سيتم التعرف على ميدان الدراسة، وعينة البحث، بالإضافة إلى مراحل الدراسة الاستطلاعية التي تُنفذ وفق الأساليب المنهجية المناسبة، مع استخدام الأدوات البحثية الضرورية لمعالجة الفرضيات والوصول إلى النتائج المرجوة.

المطلب الأول: موضوع الدراسة .

موضوع هذه الدراسة يدور حول الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في بلدية سيدي مخلوف، وقد تضمن البحث شقين: الشق الأول تناول دراسة الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية من الناحية النظرية، أما الشق الثاني فقد ركز على تطبيق الجانب النظري على الواقع من خلال دراسة ميدانية أجريت في بلدية سيدي مخلوف، مع التركيز على المصلحة ذات العلاقة المباشرة والدائمة مع المواطنين، وهي مصلحة الحالة المدنية، حيث تم اختيار أهم الخدمات التي تقدمها هذه المصلحة للمواطنين، مثل شهادة الميلاد S12 ، جواز السفر البيومتري، وبطاقة التعريف البيومترية.

وقد واجه الباحث بعض الصعوبات في جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالموضوع بسبب سرية المعلومات الإدارية، ورغم ذلك تم بذل جهد كبير للحصول على المعلومات الضرورية للوصول إلى حقائق الدراسة.

المطلب الثاني: منهجية الدراسة

أما منهجية الدراسة والخطوات المتبعة، فتم الاعتماد على جمع المعلومات والإحصائيات المتعلقة بالخدمة العمومية في بلدية سيدي مخلوف ومدى تأثير الإدارة الإلكترونية عليها. أولاً: أداة الدراسة، فقد تم استخدام المقابلة كأداة بحث رئيسية لجمع البيانات، حيث تتيح هذه التقنية حوارًا مباشرًا مع الأشخاص المعنيين من خلال طرح أسئلة محددة للحصول على

إجابات دقيقة، وتتميز المقابلة بكونها أفضل وسيلة للحصول على معلومات كمية ونوعية من الموظفين المكلفين بتقديم الخدمة العمومية، وكذلك من المواطنين المستفيدين منها. ثانياً: مجتمع الدراسة، تم اختيار مصلحة الحالة المدنية في مديرية التنظيم والشؤون الاجتماعية كمجتمع للدراسة نظراً لعلاقتها المباشرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات، بالإضافة إلى بعض المصالح المستحدثة.

أما العينة، فكانت مكونة من مستويين: المستوى الأول ضم المسؤولين والموظفين المكلفين مباشرة بتقديم الخدمات الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية، والمستوى الثاني شمل مهندسي الإعلام الآلي. وتم إعداد مجموعة من الأسئلة الموجهة لكل مستوى للحصول على البيانات اللازمة لبناء الدراسة.

المبحث الثالث: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية في بلدية سيدي مخلوف

تتعدد مجالات وصور تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية في بلدية سيدي مخلوف، ولهذا فقد ركزت الدراسة التطبيقية على مستوى إدارة البلدية باعتبارها الإدارة الأقرب للمواطن المحلي، وذلك للوقوف على الجهود المبذولة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية. وقد أجريت الدراسة على مصلحة الحالة المدنية وبعض المصالح المستحدثة، مع تقييم مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية وآثارها على تحسين الخدمة العمومية.

المطلب الأول: على مستوى مصلحة الحالة المدنية

تعد مصلحة الحالة المدنية من أبرز وأهم المصالح في الإدارة البلدية، نظراً لتعدد مهامها التي ترتبط بالحياة اليومية للمواطن، حيث تُسجل فيها الولادات والوفيات، كما يلجأ المواطن إليها لاستخراج مختلف الوثائق التي تشكل ملفات إدارية تخص شؤونه اليومية.

وبناءً عليه، فإن أي جهود لتحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة من قبل الإدارة البلدية يجب أن تركز بشكل أساسي على مصلحة الحالة المدنية، وهو ما تأكد من خلال الزيارة

الميدانية لمصلحة الحالة المدنية في بلدية سيدي مخلوف، حيث تم رصد مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحديث ورقمنة سجلات الحالة المدنية¹.

الفرع الأول: رقمنة سجلات الحالة المدنية (2012-2024)

شهدت مصالح الحالة المدنية ببلدية سيدي مخلوف تدعيمًا بتقنية الرقمنة، والتي تأتي في إطار جهود عصرنة الخدمات الإدارية المقدمة للمواطن، بهدف تجاوز الوضعية المتدهورة التي وصلت إليها سجلات الحالة المدنية. وفي سياق تحقيق مساعي السلطات العمومية نحو تحديث الإدارة وتحسين جودة الخدمات العمومية، تم إنشاء سجل وطني آلي للحالة المدنية، مع إدخال التكنولوجيا لتحديثه وعصرنته، مما أسفر عن تأثيرات إيجابية في مجال تحسين الخدمات العمومية.

وبحسب معلومات واردة من مصالح المجلس الشعبي البلدي، جاءت المبادرة الأولى لإنشاء هذا السجل قبل تعديل قانون الحالة المدنية، حيث أصدر وزير الداخلية والجماعات المحلية تعليمة تخص بدء العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية، وحددت في هذه التعليمة تاريخ 15 فبراير 2014 كتاريخ لبدء تسليم شهادات الميلاد بالاعتماد فقط على هذا السجل²، ليأتي بعد ذلك تعديل قانون الحالة المدنية ويستحدث قسما خاصا من أقسامه للنص على السجل الوطني الآلي للحالة المدنية الذي

يحدث لدى وزارة الداخلية ويرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية³. يمثل إنشاء السجل الوطني الآلي (الأوتوماتيكي) للحالة المدنية في الجزائر ضرورة حتمية فرضتها عدة عوامل، أبرزها توجه الدولة الجزائرية نحو تحديث وعصرنة الإدارة المركزية والجماعات الإقليمية، وذلك

انظر المادة 87 من القانون 10-11 متعلق بالبلدية، مرجع سابق¹
 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، تعليمة وزير الداخلية والجماعات المحلية، رقم 1435، مؤرخة في 13-02-2014، تتعلق بالشروع في العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية
 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 08-14 المؤرخ في 13-08-2014، يعدل ويتم الأمر رقم 20-70 المؤرخ في 20-02-1970، والمتعلق بالحالة المدنية (جريدة الرسمية، العدد 49 المؤرخة في 20-08-2014 ص 3

بهدف تحسين كفاءة الخدمات الإدارية وضمان سرعة ودقة معالجة المعطيات المتعلقة بالحالة المدنية.¹

المعاناة المستمرة للمواطنين من مشاكل وأعباء التنقل في كل مرة إلى مكان الميلاد لاستخراج وثائق الحالة المدنية، وتوجه الإرادة السياسية نحو المعالجة النهائية لهذه المشاكل إنشاء قاعدة معطيات وطنية تسمح بتجسيد متطلبات الإدارة الإلكترونية وتقديم خدمات معلوماتية للمواطن.²

تنفيذاً لتعليمات وزير الداخلية، قامت مصلحة الحالة المدنية ببلدية سيدي مخلوف، على غرار باقي بلديات الوطن، بعملية المسح الضوئي (Scanner) لكافة سجلات الحالة المدنية، وذلك بهدف ربطها بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية. وقد تم الاحتفاظ بالنسخ الورقية الأصلية لتلك السجلات ضمن أرشيف البلدية، لتستعمل عند الضرورة، سواء عند ظهور أخطاء في الوثائق المستخرجة إلكترونياً أو في حالة إغفال تسجيل البيانات الهامشية بعقود الحالة المدنية.

وقد أسفرت هذه العملية، إلى غاية الآن، عن رقمنة ما يفوق عدة آلاف من شهادة الميلاد الأصلية رقم 12، بفضل تكوين فرق عمل تضم موظفين مؤهلين بمصلحة الحالة المدنية، وتوفير عدة من أجهزة اعلام الالي، تصدر يوميا العديد من البطاقات والجوازات البيومترية. كما طالت عملية الرقمنة وثائق أخرى على مستوى مصالح الحالة المدنية، مثل عقود الزواج، الأحكام، وشهادتي الوفاة والإقامة. وقد استفادت سبعة فروع تابعة للمجلس الشعبي البلدي لسيدي مخلوف من رقمنة مصالحها المدنية، وشرعت فعلياً في استخراج الوثائق باستعمال هذه التقنية، كما تم ربط هذه الفروع بشبكة رقمية خاصة بنفس المصلحة، وجرى وصلها بشبكة الألياف البصرية قصد تعميم خدمات الشبكة المعلوماتية (الأنترنت)، لضمان استمرارية هذه الخدمة.

: تصريح وزير الداخلية والجماعات المحلية في أكثر من مناسبة، أنظر الموقع¹
تاريخ الاطلاع : 2016/03/20 : <http://www.interieur.gov.dz/default.aspx?ing ar>
تعليمية وزير الداخلية والجماعات المحلية، رقم 1435، -²
مرجع سابق

وتُسهم هذه التقنية الجديدة في تسريع عملية إصدار الوثائق وتحسين جودة الأداء على مستوى شبابيك الحالة المدنية ومصالح التنظيم، إضافة إلى تطوير خدمات الاستقبال والتوجيه والإعلام الموجهة للمواطنين، وكذا تحسين تأطير عمل المصالح.

وفي إطار الجهود المبذولة لتحسين الخدمة العمومية، تم إعداد برنامج خاص لتأهيل ورفع كفاءة موظفي البلدية، وتوظيف أعوان مؤهلين في مختلف التخصصات لضمان تغطية شاملة لمصالح الحالة المدنية وفروعها. وتجدر الإشارة إلى أن بلدية سيدي مخلوف تستقبل يوميًا ما يفوق المئات من المواطنين من مختلف أحيائها ومناطقها الحضرية، بالإضافة إلى مواطنين قادمين من ولايات أخرى، من أجل استخراج وثائقهم الإدارية.

أن مصالح الحالة المدنية بالبلدية محل الدراسة 2013، قد قامت بإصدار ما مجموعه الالاف من الوثائق

تتعلق بشهادات الميلاد. ويمكن تسجيل وجود تباين في عدد الوثائق المسلمة خلال هذه الفترة، مما يعكس تفاوتًا في مستوى الطلب حسب كل سنة. ويُعزى ذلك أساسًا إلى حاجة المواطنين المستمرة والمرتفعة لهذا النوع من الوثائق، نظرًا لأهميتها ضمن الملفات الإدارية المختلفة، حيث تُعد شهادة الميلاد من أكثر الوثائق طلبًا واستخدامًا.

أما فيما يتعلق بشهادات الوفاة، فيُلاحظ أن الطلب عليها كان متذبذبًا خلال مختلف السنوات محل الدراسة، دون أن يسجل ارتفاعًا ملحوظًا، وهو ما يُفسر بكون هذه الوثيقة ليست من الوثائق الإدارية التي تُطلب باستمرار، كما هو الحال بالنسبة لشهادات الميلاد.

وينطبق نفس التحليل على شهادات عقود الزواج، إذ لوحظ أن عددها كان منخفضًا مقارنةً بشهادتي الميلاد والوفاة، ويُعزى ذلك إلى طبيعة هذه الوثيقة التي تُطلب في حالات أقل من سابقتها، خصوصًا عند إبرام عقد الزواج أو في بعض المعاملات القضائية أو الإدارية المحدودة.

وبناءً على هذه المعطيات، يمكن القول إن الفترة الممتدة من سنة 2009 إلى 2013 اتسمت بكثرة الإجراءات البيروقراطية والتعقيدات على مستوى مصلحة الحالة المدنية، الأمر الذي

شكل عبئاً كبيراً على المواطن والإدارة على حدّ سواء. ويُعزى ذلك، في تقدير الباحث، إلى الاعتماد على الطريقة التقليدية في استخراج الوثائق الإدارية، إذ كانت تعتمد أساساً على الوسائل اليدوية كالقلم والكتابة اليدوية، وهو ما كان يؤدي إلى ضياع وقت معتبر، حيث يمكن أن تستغرق عملية استخراج وثيقة واحدة ما يقارب خمس دقائق..

وقد لوحظ تحسّن ملحوظ في مستوى الخدمات المقدمة على مستوى مصلحة الحالة المدنية، وذلك بعد عملية رقمنة السجلات، لاسيما فيما يتعلق باستخراج شهادات الميلاد، وشهادات الوفاة، وعقود الزواج.

ومن أبرز ما يُستخلص من معطيات هذا الجدول هو الارتفاع اللافت في عدد شهادات الميلاد المُسلمة خلال السنوات الأخيرة مقارنةً بالفترة السابقة، وهو ما يُعزى إلى سلسلة الإصلاحات التي شهدتها بلدية سيدي مخلوف في إطار مشروع الإدارة الإلكترونية، والذي يهدف إلى عصنة الإدارة المحلية، من خلال تبني الوسائل التقنية الحديثة، وتوفير تجهيزات الإعلام الآلي، وربط المصالح المختلفة بشبكة الإنترنت.

وقد ساهمت هذه الإجراءات بفعالية في تحسين نوعية وجودة الخدمات المقدمة على مستوى مصلحة الحالة المدنية، حيث أصبح بمقدور المواطن الحصول على شهادة ميلاده من أي ولاية من ولايات الوطن، دون أن يكون مضطراً للتنقل إلى مسقط رأسه. كما أن عملية استخراج الوثيقة أصبحت تتم بوقت وجهد أقل، بفضل اعتماد تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مقارنةً بالفترة التي كانت تتطلب إجراءات طويلة وزمناً أكبر لاستخراج شهادة واحدة.

وعليه، فإن المواطن يُعد المستفيد الأول من عملية الرقمنة، حيث أُتيح له إمكانية الحصول على وثائق الحالة المدنية بشكل إلكتروني مباشر، كما تم التخلص من الكثير من الإشكالات السابقة، مثل غياب الوضوح أو سوء الخط اليدوي الذي كانت تتسم به الوثائق المُحرّرة يدوياً باستعمال القلم.

الفرع الثاني: آثار رقمنة سجلات الحالة المدنية على تحسين الخدمة العمومية

إن عملية رقمنة سجلات الحالة المدنية، التي تم تجسيدها من خلال إنشاء سجل وطني آلي (أوتوماتيكي)، قد خلّفت جملة من الآثار الإيجابية في مجال تحسين جودة الخدمة العمومية، ويمكن تلخيص أبرز هذه الآثار فيما يلي:

1. تخفيف عبء التنقل عن المواطن:

أصبحت عملية استخراج نسخ طبق الأصل من عقود الحالة المدنية ممكنة من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبر التراب الوطني، دون اشتراط تنقل المواطن إلى بلدية محل تسجيل الواقعة. وهذا يُعدّ تحولاً جذرياً في علاقة المواطن بالإدارة، من خلال توفير الوقت والجهد والتكاليف المرتبطة بالتنقل.

تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن:

ساهمت هذه الرقمنة في تسريع وتيرة التكفل بطلبات المواطنين، مما يعكس تطوراً في مفهوم الخدمة العمومية، حيث تحقق بذلك أحد المبادئ الأساسية لهذه الخدمة، وهو تقريب الإدارة من المواطن، وترسيخ الثقة بين الطرفين من خلال خدمات أكثر كفاءة وفعالية¹. وبناء على ذلك فإنه يمكن لأي مواطن جزائري استخراج وثائق حالته المدنية من مصلحة الحالة المدنية ببلدية سيدي مخلوف، وذلك بفضل ربط هذه البلدية بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

كما نجد أيضاً من بين آثار عصنة الإدارة ورقمنة سجلات الحالة المدنية واحداث سجل وطني آلي للحالة المدنية أنه يتعين على الإدارات العمومية والسلطات الإدارية والجماعات المحلية المرتبطة بهذا السجل ألا تشترط على المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية التي يمكنها الاطلاع عليها مباشرة على مستوى ذات السجل الوطني، وهو ما نصت عليه أحكام

تعليمية وزير الداخلية رقم 1435/2014، مرجع سابق¹

المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 15 204 المتعلق بهذا الشأن، والذي صدر ضمن إطار تنفيذ الإجراءات المتعلقة بتنفيذ الإدارة الإلكترونية في الجزائر¹.

المطلب الثاني: على مستوى المصالح المستحدثة

سعيًا منها إلى تجسيد مبدأ تقريب الإدارة من المواطن، عملت الدولة الجزائرية على إعادة هيكلة الإدارات المحلية، وذلك من خلال نقل بعض المصالح التي كانت تتمركز على مستوى الولاية أو الدائرة إلى البلديات، بهدف تخفيف الضغط الإداري، وتقريب الخدمة العمومية من المواطن البسيط. وقد ظهر ذلك جليًا من خلال الدراسة التطبيقية المنجزة على مستوى بلدية سيدي مخلوف، حيث تم استحداث مصلحتين إداريتين جديدتين هما:

- مصلحة بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترين.
- مصلحة بطاقة تسجيل المركبات.

الفرع الأول: مصلحة بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترين

تحويل الاختصاص من الدائرة إلى البلدية

كانت بطاقة التعريف الوطنية تُستخرج سابقًا على مستوى الدائرة الإدارية، إلى غاية تاريخ 01 أكتوبر 2015، حيث تم تحويل صلاحيات إصدارها إلى البلديات، وتم إنشاء مصلحة مستقلة على مستواها تُعنى بإصدار كل من بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترين. وقد جاء هذا التحول في إطار التوجه العام نحو عصنة الإدارة المحلية وتخفيف العبء عن المواطن.

التحول الرقمي في الإجراءات

تم إدخال نظام معلوماتي حديث يُمكن المواطنين داخل الوطن وخارجه من متابعة ملفاتهم إلكترونياً، وذلك ضمن برنامج وطني أطلقته وزارة الداخلية والجماعات المحلية، يُتيح للمواطنين إيداع طلباتهم على مستوى أي بلدية من بلديات الوطن، والحصول على وثائقهم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية المرسوم التنفيذي رقم 15-204 المؤرخ في 27-07-2015، ينظمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الألي للحالة المدنية (الجريدة الرسمية، العدد 41 المؤرخة في 29-07-2015، ص 16

بطريقة رقمية، وهو ما ساهم في تخفيف الضغط على المصالح الإدارية وتقليص مدة الانتظار.

صدور تعليمية وزارية تنظيمية

تم التأكيد على هذا التوجه من خلال التعليمية الوزارية المؤرخة في 14 سبتمبر 2015، والتي حدّدت تاريخ 01 أكتوبر 2015 كبتداية رسمية لإصدار بطاقة التعريف الوطنية البيومترية على مستوى جميع بلديات الوطن، وفق إجراءات موحدة.

1. نتائج عملية التحويل والإصلاح

أسفر هذا التحول عن تحسينات ملموسة على مستوى الأداء الإداري، ومنها:

- تقليص الإجراءات البيروقراطية.
- تقليص عدد الوثائق المطلوبة في ملفات طلب الجواز وبطاقة التعريف.
- توحيد ملف الطلب لكل من جواز السفر وبطاقة التعريف بموجب القرار المؤرخ في 25 ماي 2011.
- تمكين المواطن من استخراج جواز السفر في غضون 15 يومًا من تاريخ إيداع الملف.
- تخصيص شبابيك خاصة لهذه الوثائق على مستوى مقرات البلديات.

وهذا كلّه يدخل ضمن استراتيجية التحول نحو الإدارة الرقمية وتخفيف العبء على المواطنين، خاصة في البلديات الكبرى التي تعرف كثافة سكانية عالية¹.

الفرع الأول: مصلحة بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومترين

كانت خدمة إصدار بطاقة التعريف الوطنية تُقدّم على مستوى الدوائر إلى غاية الأول من أكتوبر سنة 2015، حيث تم تعميم هذه الخدمة على مستوى البلديات، وذلك في إطار سياسة عصرنة الإدارة. وبتاريخ 14 سبتمبر 2015، أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية تعليمية تقضي بتحويل إصدار بطاقة التعريف الوطنية إلى البلديات، وقد حُدّد تاريخ

قرار وزير الداخلية والجماعات المحلية، المؤرخ في 25 مايو 2011 يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، المادة 2 منه¹

سريان هذا الإجراء في 01 أكتوبر 2015، مما أتاح للمواطنين استخراج بطاقتهم من أي بلدية على المستوى الوطني، دون التقيد بمكان الإقامة، وهو ما ساهم في تقليص الطوابير وتخفيف الضغط على الدوائر الإدارية¹.

وفي هذا السياق، شهدت بلدية سيدي مخلوف إنشاء مصلحة متخصصة تعنى بإصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين، حيث تم تسجيل عدة تحسينات شملت تبسيط الإجراءات، وتقليص الوثائق المطلوبة، وتسريع وتيرة معالجة الملفات. وقد جاءت هذه التحديثات تطبيقاً للقرار المؤرخ في 25 ماي 2011، الذي ينص على الجمع بين الوثائق المشتركة لجواز السفر وبطاقة التعريف ضمن ملف موحد، كمرحلة تمهيدية لإلغاء الصيغة التقليدية للبطاقة والانتقال إلى البطاقة البيومترية².

تاريخ بداية إصدار جواز السفر البيومتري:

تم الشروع في إصدار هذه الوثيقة سنة 2012، بداية على مستوى الدوائر، ثم تم تعميمها على البلديات في سنة 2015، تطبيقاً للقرار المؤرخ في 26 ديسمبر 2011، الذي حدد تاريخ بدء تداول جواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني ابتداءً من 5 جانفي 2012³.

إجراءات طلب الحصول على جواز السفر البيومتري:

تنقسم إلى مرحلتين، الأولى تتعلق بإيداع الطلب إلكترونياً أو يدوياً على مستوى مقر البلدية، والثانية تتمثل في متابعة مراحل إعداد الوثيقة إلكترونياً.

مراحل إعداد جواز السفر البيومتري:

- **حجز المعلومات:** يتم الاعتماد على شهادة الميلاد المؤمنة (S12) مع التقاط صورة رقمية.
- **تدوين المعلومات:** تشمل البيانات الدقيقة الخاصة بالشخص، مثل الطول، ولون الشعر والعينين، وزمرة الدم، إضافة إلى معلومات الأبوين بالنسبة للأطفال دون 12 سنة.
- **المصادقة:** يجري التحقق من هوية الشخص المعني وتسليمه وصلًا للتأكيد.

- أخذ الصور والبصمات والإمضاء الإلكتروني: يتم ذلك باستخدام أجهزة رقمية مخصصة لهذا الغرض.
 - التحويل إلى المصالح المركزية: تُرسل الملفات مؤمنة ومشفرة إلى المركز الوطني للوثائق والمستندات المؤمنة.
 - الاستلام: يستوجب حضور المعني شخصياً لاستلام الجواز، مع التحقق من صحة البيانات المطبوعة، وفقاً للمادة 6 من القرار المؤرخ في 25 ماي 2011.
- وقد أكد المدير العام المكلف بعصرنة الوثائق أن مدة استخراج جواز السفر تتراوح بين 15 إلى 20 يوماً. كما تم إنشاء شبابيك خاصة على مستوى البلديات لتيسير العملية وتقديم الخدمة للمواطنين بطريقة فعالة، دون الحاجة إلى التنقل إلى الدوائر أو الانتظار طويلاً.¹
- أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية عبر موقعها الرسمي عن خدمة جديدة تمكن المواطنين الجزائريين الحائزين على جواز السفر البيومتري من الحصول على بطاقة التعريف البيومترية دون الحاجة إلى التنقل إلى المصالح الإدارية، أي دون تكوين ملف، وذلك باعتبارهم سبق وأن كوّنوا ملف جواز السفر، وهو ملف مشابه لملف بطاقة التعريف البيومترية. وأشارت الوزارة إلى أن إجراءات الاستفادة من هذه الخدمة تتمثل فيما يلي:
1. أن يكون لدى المواطن جواز سفر بيومتري.
 2. أن تكون المعلومات المطبوعة على بطاقة التعريف الوطنية مطابقة لتلك الموجودة على جواز السفر البيومتري.
 3. إدخال رقم الهاتف المحمول لتلقي رسالة نصية قصيرة (SMS) تُعلم المعني بتاريخ ومكان استلام بطاقة التعريف الوطنية.
 4. إدخال رقم التعريف الوطني ورقم جواز السفر البيومتري على صفحة التسجيل لمعاينة وتأكيده الاسم، اللقب، والعنوان.

من أجل الوصول لنتائج أكثر تم تكليف مؤسسة اتصالات الجزائر بالولاية بربط هذا الفرع البلدي بشبكة الألياف البصرية في أقرب الآجال، لإطلاق عملية استخراج الوثائق الرسمية المذكورة. وقد تم اختيار ولاية سيدي مخلوف كإحدى الولايات النموذجية على المستوى الوطني لاستصدار جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية من قبل الوزارة الوصية، في إطار تجسيد سياسة عصنة الإدارة، وتحسين الخدمة العمومية، وتقريب الإدارة من المواطن.

الفرع الثالث: مصلحة ترقيم السيارات

تُسجّل المركبات وتُرَقَّم في الجزائر بموجب بطاقة وطنية تُعرف باسم "البطاقة الرمادية"، والتي تم استحداثها استنادًا إلى أحكام القانون 01-04 المتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلامتها وأمنها¹.

وعلى غرار بطاقة التعريف الوطنية، وتجسيدًا لمبدأ تقريب الإدارة من المواطن، تم تحويل مصلحة البطاقة الرمادية وتقريبها في كل مرة إلى أن استقرت ضمن الخلية الإدارية الأقرب للمواطن، وهي إدارة البلدية، كما شهدت خدمة استخراج البطاقة الرمادية تحسينات عديدة. وتجسيدًا لهدف وزارة الداخلية والجماعات المحلية الرامي إلى تقريب الإدارة من المواطن، أصدر وزير الداخلية تعليمية وزارية تقضي بتحويل إصدار بطاقات المركبات على مستوى البلديات²، وهو ما تحقق على مستوى إدارة بلدية سيدي مخلوف ابتداء من تاريخ 14-2015-12 وتم تفويض الاختصاص بالتوقيع على البطاقات الرمادية إلى السيد مدير التنظيم والشؤون الاجتماعية ببلدية سيدي مخلوف .

وبذلك، فإنه يمكن التأكيد على الدور الذي أصبحت تلعبه البلدية على مستوى التنظيم الإداري في الجزائر باعتبارها قاعدة اللامركزية والخلية الإدارية الأقرب للمواطن، فكلما اتسع نطاق اختصاص هذه الجماعة المحلية بما يشمل كافة احتياجات المواطن المحلي.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 01-04 المؤرخ في 19-08-2001، المتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرقات وسلامتها وأمنها الجريدة الرسمية، العدد 46 المؤرخة في 19-08-2001، ص 4

، تتعلق بتحويل 2015-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية تعليمية وزير الداخلية والجماعات المحلية رقم 1507، المؤرخة في 26-11-2015² إصدار بطاقات المركبات على مستوى البلديات

وفضلاً عن هذه العملية، وهي تحويل البطاقات الرمادية من مستويات إدارية عليا إلى الإدارة الأقرب من المواطن وهي البلدية، فإن هذه الخدمة شهدت تحسينات وتسهيلات عديدة بفضل رقميتها وعصرنتها، ويمكن إبرازها فيما يلي:

1- الرقمنة الآلية لترقيم المركبات

إن عملية رقمنة بطاقات ترقيم المركبات عن طريق سجل وطني آلي تجسد بشكل كبير متطلبات تحقيق مفهوم الحكومة الإلكترونية، كون أن هذه العملية تركز على تبسيط الإجراءات والتدابير بالصورة التي تسمح بتقديم خدماتها إلكترونياً، مما يؤثر إيجاباً في تحسين نوعية الخدمة، فضلاً عن مساهمتها في تحقيق متطلبات الإدارة المحلية الإلكترونية لاعتماد هذه الأخيرة على شبكة الإنترنت، والدعم وتعزيز حصول المواطن المحلي على الخدمات التي تقدمها، والمتمثلة في هذه الحالة في "البطاقة الرمادية".

وكما أن إنشاء سجل وطني آلي لترقيم المركبات مكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم دون تحمل عناء التنقل إلى ولاية التسجيل الأصلية، وهو ما سجلناه من خلال دراستنا التطبيقية على مستوى مصلحة البطاقة الرمادية ببلدية سيدي مخلوف، إذ لا يشترط أن تكون المركبة مسجلة في ولاية الاغواط فقط، بل يتم على مستوى هذه المصلحة شطب البطاقة الرمادية التي يحوزها بائع المركبة وإصدار أخرى باسم المشتري بغض النظر عن ولاية تسجيل هذه المركبة، وذلك بالاعتماد على السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات.¹

2- من حيث مدة استلام الوثيقة

نتج عن رقمنة بطاقات تسجيل المركبات أنه تم التقليل في أجل الحصول على هذه الوثيقة مقارنة بما كان عليه الوضع في السابق، إذ أصبح بإمكان صاحب الطلب الحصول على البطاقة الرمادية لمركبته في نفس اليوم الذي أودع فيه الطلب. وعليه، يمكن القول إن تحويل إصدار بطاقة ترقيم المركبات على مستوى إدارة بلدية سيدي مخلوف ساهم بشكل

عبد الرزاق حمداني، مرجع سابق، ص 74¹

كبير في تحقيق مبدأ تقريب الإدارة من المواطن وتحسين الخدمة العمومية على مستوى هذه البلدية.

خلاصة :

تناولنا في هذا الفصل الجانب التطبيقي لمدى مساهمة وتأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين

الخدمة العمومية على مستوى بلدية سيدي مخلوف، وخلصنا إلى النتائج التالية:

1. ما يمكن استنتاجه من تأثير الإدارة الإلكترونية على واقع الخدمة العمومية في بلدية

سيدي مخلوف يكمن في تحسين مستوى تلك الخدمات، حيث أصبح بإمكان

المواطنين طلب الحصول على الخدمة بشكل متواصل ودون انتظار. وقد تجسد ذلك

من خلال التغييرات التي حدثت في مصالح البلدية بتطبيق قواعد الإدارة الإلكترونية.

2. استفادت بلدية سيدي مخلوف من تطبيق الإدارة الإلكترونية بتحقيق تحسينات مهمة،

كان أبرزها في مصلحة الحالة المدنية، من خلال عصرنة هذه المصلحة. فقد ساهم

إحداث سجل وطني إلكتروني للحالة المدنية في تمكين المواطن من الحصول على

وثائق الحالة المدنية إلكترونياً ومن أي فرع أو ملحقة بلدية، دون عبء التنقل.

3. شهدت مصالح أخرى مستحدثة في بلدية سيدي مخلوف تحسينات واضحة، لا سيما

على مستوى مكتب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري، حيث تم تقريب

هذه الخدمات من المواطن بتحويلها من مقر الدائرة إلى مقر البلدية. وهذا يمثل جانباً

هاماً من جوانب تحسين الخدمة العمومية، فضلاً عن التحسينات التي شملت ملفات

الطلب والإجراءات وأجال الحصول على بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتري.

4. أما مصلحة البطاقة الرمادية فقد شهدت أيضاً تحسينات عديدة، تمثلت في تحويلها

من مقر الدائرة إلى البلدية، مما يُعتبر خطوة هامة في تحسين الخدمة العمومية

وتحقيق مبدأ تقريب الإدارة من المواطن، إضافة إلى الرقمنة التي طالت هذه الوثيقة.

خاتمة

الخاتمة

وختاماً لهذه الدراسة، نخلص إلى القول بأن فكرة تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية بمعناها الشامل هي فكرة اقتنعتها بها العديد من الدول وقطاعات واسعة من المجتمعات، ومنها الجزائر. سعت الدراسة إلى الوقوف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية على مستوى البلدية، حيث أصبح التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الفاعلة إنجازاً هاماً يمكن للدول تحقيقه.

لقد اندفعت الجهات الإدارية للاستفادة من تطبيقات التقنية، نظراً للفوائد الملموسة على أرض الواقع، لا سيما مساهمتها الكبيرة في تحسين تقديم الخدمة العمومية بأفضل صورة والارتقاء بجودتها. ومن هنا يظهر ارتباط كبير بين تحسين الخدمة العمومية والإدارة الإلكترونية، فهذه الأخيرة تشكل المحور الأساسي في تفعيل وتحسين الخدمة العمومية، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية التي تنص على وجود علاقة بين تحسين الخدمة والإدارة الإلكترونية، بحيث كلما كان تطبيق الإدارة الإلكترونية جيداً، زادت فعالية الخدمة العمومية وقربت الإدارة من المواطن.

كما أن الجزائر انتهجت سياسة تعميم الإدارة الإلكترونية على مستوى وزارة الداخلية وجميع بلديات الجزائر، ومنها بلدية سيدي مخلوف التي تم اعتمادها كنموذج في هذه الدراسة. وأكدت هذه التجربة أهمية الإدارة الإلكترونية وضرورتها للرفع من مستوى جودة الخدمة العمومية، لا سيما بعد نجاح مشاريع رقمنة سجلات الحالة المدنية، وجواز السفر البيومتري، وبطاقة التعريف البيومترية، والتي كان لها أثر كبير في تحسين الخدمات العمومية على مستوى مصالح بلدية سيدي مخلوف. وهذا يدعم صحة الفرضية الثالثة التي تشير إلى أن التحسينات التي شهدتها بلدية سيدي مخلوف مردها اعتماد عصنة ورقمنة مصالحها الإدارية.

ومن خلال الدراسة تمخضت النتائج التالية:

1. الإدارة الإلكترونية هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت أو بغير حاجة المواطنين للانتقال شخصياً إلى الإدارات، حيث تعمل على تقديم خدمات أفضل مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات والموارد المتاحة، وتحقيق مطالب المواطنين بفعالية.
2. تعتمد الإدارة الإلكترونية بشكل رئيسي على التقنية الرقمية والمعلومات كمحور أساسي لها.
3. يؤثر تطبيق قواعد الإدارة الإلكترونية بشكل كبير على جودة تقديم وتحسين الخدمة العمومية، ويرتبط ذلك بتحسين علاقة المواطن بالإدارة، حيث توفر الوقت والجهد والمال وتقرب الإدارة من المواطن.
4. لتحسين الخدمة العمومية أثر بالغ على علاقة الإدارة بالمواطن، نظراً لما توفره من رضا وارتياح في تلبية حاجاته العامة من خدمات عصرية وبأبسط الطرق وأكثر كفاءة وجودة.
5. تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الإدارة التي يحتك بها المواطن مباشرة، كالبديعية، له أثر إيجابي على أداء الإدارة المحلية عبر تحقيق عصنة ورقمنة معاملاتها وأنشطتها لمواكبة التحولات التكنولوجية العالمية.
6. الإدارة الإلكترونية تمثل تحولاً أساسياً في مفهوم تحسين الخدمة العمومية، وتؤثر بشكل كبير على جودة تقديمها وعلاقة الإدارة بالمواطن، مما يجعل الجمهور المستفيد محور اهتمام مؤسسات الدولة، وخاصة الإدارة البلدية.
7. من بين المصالح التي شملتها الدراسة، مصلحة الحالة المدنية التي شهدت رقمنة سجلاتها عبر السجل الوطني الآلي، مما يتيح استخراج وثائق الحالة المدنية من أي بلدية أو ملحقة إدارية على مستوى الوطن، بالإضافة إلى إصدار الوثائق بصيغة إلكترونية.

8. شهدت بلدية سيدي مخلوف استحداث مصالح جديدة على مستوى إدارة البلدية، منها مصلحة بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري، اللتان تم تحويلهما من مقر الدائرة إلى البلدية، ما يعزز مبدأ تقريب الإدارة من المواطن، مع ضمان أن تكون هذه الوثائق مؤمنة ومرنة، ومتوافقة مع المعايير العالمية.

9. ساهم استحداث مصلحة ترقيم المركبات في تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن، حيث أُعفي المواطن من التنقل إلى ولاية التسجيل الأصلية لشطب المركبة، بفضل اعتماد سجل وطني آلي لترقيم المركبات يُمكن استخدامه على مستوى أي بلدية.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا القول إن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى إدارة البلدية ساهم بشكل كبير في تحسين وتفعيل ورفع مستوى أداء البلدية في تقديم الخدمة العمومية.

قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: الكتب :

أ- باللغة العربية

- 1- السعودي سميرة مطر ، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية الجامعة الافتراضية المفتوحة، المملكة المتحدة، دون تاريخ النشر .
- 2- برانس عبد القادر، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الإسكندرية مكتبة الوفاء القانونية ، 2014 .
- 3- بوحوش عمار، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، بيروت: دار الغرب الإسلامي، 2006 .
- 4- بوضياف عمار ، شرح قانون البلدية جسور للنشر والتوزيع، 2012
- 5- ثابت عبد الرحمن إدريس المدخل الحديث في الإدارة العامة ، (دون بلد النشر)، الدار الجامعية، 2001 .
- 6- رضوان رأفت الإدارة الإلكترونية ، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة ، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة : مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004 .
- 7- زغدود على المؤسسات العمومية والإدارية، تعريفها، طبيعتها القانونية ، الشخصية المعنوية الجزائر، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية .
- 8- سعد غالب ياسين الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، المملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة ، 2005 .
- 9- عبد الجبار مناديل أسس التسويق الحديث عمان : الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، 2002 .
- 10- عبد الرزاق السالمي علاء ، الإدارة الإلكترونية ، الأردن دار وائل للنشر .
- 11- عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية ، القاهرة بيان للطباعة والنشر ، 1999 .
- 12- محمد محمود الطعامة ، طارق شريف العلوش ، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي الأردن المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004
- 13- محمد صالح مؤذن، مبادئ التسويق، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999

- 14- محمد عبد الفتاح حافظ الإدارة الإلكترونية للموارد الإسكندرية: دار الفتح للتجليد الفني، 2008.
- 15 محمد عبد الوهاب الغزاوي إدارة الجودة الشاملة، الأردن البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2005
- 16- نجم محمد نجم الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات)، دار المريخ المملكة العربية السعودية ، 2004 .
- 17- وليد حيضر جابر، طرق إدارة المرافق العامة المؤسسة العامة والخصخصة، بيروت منشورات الحلبي الحقوقية، 2009 .
- ثانيا - المقالات العلمية
- 1- أحمد درويش الشفافية والنزاهة حلمنا القادم، نشرية تكنولوجيا الإدارة، مصر: العدد (08/ 2007، فيفري)
- 2- دنيسي بيبي ترجمة على ايدر)، تاريخ سيدي مخلوف دراسة حول تسلسل الأحداث التاريخية، دفاتر سيدي مخلوف رقم 2، المركز الثقافي للوثائق الصحراوية وجمعية القصر للثقافة والإصلاح، ماي 2011.
- 3- رفيع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية»، مجلة الباحث (العدد 06) جامعة بجاية 2008
- 4- صلاح الدين دكدك النظام القانوني للبلدية في الجزائر»، مجلة الفقه والقانون، جامعة تبسة (العدد الثاني)، 16 ديسمبر 2012
- 5- على حسن باكير ، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية»، مجلة آراء حول الخليج، الإمارات العربية المتحدة ، (العدد 13)، مركز الخليج للأبحاث، 2006 .
- 6- موسى عبد الناصر ، « مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بسكرة»، مجلة الباحث، بسكرة (العدد 09) 2011
- ثالثا الدراسات غير المنشورة

- 1- أبيش سمية، تحسن الخدمة العمومية في المؤسسات الإستشفائية في الجزائر - دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية سليمان عميرات تقرت « مذكرة ماستر، في العلوم السياسية ، تخصص: تنظيم سياسي وإداري، جامعة سيدي مخلوف 2015 .
- 2- احمد قبلان آل فطيح دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية»، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، (2008).
- 3- إيهاب خميس أحمد مير متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، (رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، (2007).
- 4- بدر بن محمد المالك الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية دراسة مسحية « ، (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية قسم العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 2007
- بن معلا العمري سعيد المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ « (رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض (2003)
- 6- حرشاي مفتاح تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر - دراسة الإدارة المحلية لولاية سيدي مخلوف « مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية ، جامعة (2014/2015، سيدي مخلوف
- 7- سعيد بن معلا العمري المطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ (رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض .)
- 8 عباس لطيفة النظام القانوني للبلدية في الجزائر»، مذكرة ماستر أكاديمي: ميدان الحقوق والعلوم السياسية، شعبة الحقوق، تخصص قانون إداري جامعة سيدي مخلوف (2013).

- 9- عبد الرزاق حمداني تحسين الخدمة العمومية في الإدارة البلدية في التشريع الجزائري» ،
(رسالة الماجستير، تخصص : قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية،
جامعة العربي التبسي تبسة 2015/2016).
- 10- عبد القادر برانيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية»، أطروحة دكتوراه قسم
التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007).
- 11- عبد الكريم عشور « دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات
المتحدة الأمريكية والجزائر»، رسالة ماجستير في العلوم السياسية تخصص الديمقراطية
والرشادة جامعة قسنطينة كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية والعلاقات
الدولية، 2009/2010
- 12- فارس كريم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابعة
للحكومة الإلكترونية في دولة قطر « (رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة
الإفتراضية) 2008) الدولية
- 13- كلثم محمد الكبيسي ، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات
التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الجامعة
الإفتراضية 2008 ،الدولية
- 14- محمد بن سعيد محمد الغريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة
للتربية والتعليم بالعصمة المقدسة (بنين)»، (رسالة الماجستير في الإدارة التربوية
والتخطيط، المملكة العربية السعودية، جامعة أم القرى كلية التربية ، قسم الإدارة التربوية
والتخطيط، 2008).
- رابعا: الوثائق الرسمية .
أ- القوانين :
- 1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 01-04 المؤرخ في 19-08-
2001 المتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرقات وسلامتها وأمنها (الجريدة الرسمية،
العدد 46-08-2001 المؤرخة في
- 2- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 11/10 مؤرخ في 22 جويلية سنة
2011، المتعلق بالبلدية (الجريدة الرسمية العدد 37، الصادرة في 3 يوليو سنة (2011).

- 3 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية القانون رقم 08-14 المؤرخ في 13-08-2014 يعدل ويتم الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 20-02-1970، والمتلق بالحالة المدنية (جريدة الرسمية، العدد 49 المؤرخة في 20-08-2014
- ب - المراسيم التنظيمية :
- 1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، مرسوم رقم 88-131 مؤرخ في 04 يوليو سنة 1988 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن (الجريدة ارسمية، العدد 05، الصادرة في 5 يوليو. (1988)
- 2 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، قرار وزير الداخلية والجماعات المحلية، المؤرخ في 25 مايو 2011، يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر .
- 3- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم التنفيذي رقم 15204 المؤرخ في 27 2015-07، يتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية (الجريدة الرسمية، العدد 41 المؤرخة في 29-07-2015
- 4- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية تعليمة وزير الداخلية والجماعات المحلية، رقم 1435 ، تتعلق بالشروع في العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية، مؤرخة في 13. 2014-02
- 5- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، تعليمة وزير الداخلية والجماعات المحلية رقم 2393 المتعلقة بتحويل إصدار بطاقة التعريف الوطنية على مستوى البلديات المؤرخة في 14-04-2015.
- 6 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية تعليمة وزير الداخلية والجماعات المحلية رقم 1507 المؤرخة في 26-11-2015، تتعلق بتحويل إصدار بطاقات المركبات على مستوى البلديات .
- سادسا: المواقع الإلكترونية .
- 1 - مصطفى لقرع «الإدارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية قطاع وزارة الداخلية

نموذجا، تاريخ الإطلاع في 17/08/2016، الساعة 19:20
www ttp://.el massa.com/ar/content/view/37307
2 نور الدين شثوفي المناجمنت العمومي موجود في الرابط التالي ، تاريخ التصفح
20:00 الساعة
<<http://www.google.managment.polic25y.admistrateur 2016/09/09

3- ليان قطيني « تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن»، مؤتمر الشام
الدولي

الثالث للمعلوماتية، سوريا، سبتمبر، 2006 ، تاريخ الإطلاع 20/07/2016
<<http://islamfin.go-forume.net>>.

بن أم السعد فتيحة، يحيياوي نعيمة، دور تكنولوجيا نظم المعلومات والاتصال في تحسين
نظام الخدمة العامة في ظل الحوكمة الالكترونية»، تاريخ الإطلاع 20/08/2016