



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور - خنشلة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

# أهمية الإدارة الإلكترونية للجماعات المحلية ودورها في تحسين الخدمة العمومية

## دراسة حالة: بلدية قايس

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي

إشراف الأستاذ(ة):

- محمد خالد بلجبل

إعداد الطالب:

هيثم صير

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة الأصلية	الرتبة	الإسم و اللقب
رئيساً	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ محاضر-أ--	زوليخة قنطري
مشرفاً ومقرراً	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ مساعد-أ-	محمد خالد بلجبل
مناقشاً	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ مساعد-أ-	غنية بن حركو


دفعة التخرج: 2022

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين  
سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين، وبعد...  
فإنني أشكر الله تعالى على فضله وعظيم عطائه حيث  
أنجزت هذا العمل بفضل ، فله الحمد أولاً وآخراً.  
ثم أتقدم بالشكر لأولئك الأخيار الذين مدوا لي يد المساعدة  
وعلى رأسهم الأستاذ الفاضل ، المشرف  
( خالد بلجبل) قدوة في العلم والعطاء حيث أنها  
لم يذخر الجهد والوقت في مساعدتي  
كما أتقدم بوافر الشكر لكل أستاذ أفادني بعلمه  
وقدم لي النصح والتوجيه وزرع في نفسي العزيمة والثقة ،  
وشكراً كثيراً لكل الأساتذة الأفاضل والمحكمين وكذلك  
من ساهموا في ملء الإستبيان ، جزاهم الله خيراً

## الاهداء

إلى صاحب القلوب الطيب إلى من أحتز وأفتخر به إلى من  
تعجب من أجلي إلى ذلك النور الذي ينير دربي وطريقي إلى  
من أرجو له الجنان والفردوس الأعلى إليك يا من لا بديل لك أبي الغالي  
إلى من ذرفت دمعها على سبادة الخشوع تتصرع لله  
رفقا ورحمة بنا إليك يا منبج الجنان يا نجمة مظينة  
في الأفق يا نور حياتي أمي الغالية  
إلى كل عائلتي  
إلى كل القلوب الطيبة التي كان لها فضل في وصولي إلى هنا



فہرس

المحتویات

الشكر والعرفان

إهداء

قائمة الجداول و الأشكال

فهرس المحتويات

مقدمة

أ-ج

## الفصل الأول: ماهي الالوارة الاللكترونية

02

تمهيد

03

المبحث الأول: ماهية الالوارة الاللكترونية

03

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الاللكترونية

04

المطلب الثاني: خصائص وعناصر الإدارة الاللكترونية

07

المطلب الثالث: أهمية الإدارة الاللكترونية

08

المطلب الرابع: مبادئ أهداف الإدارة الاللكترونية

11

المبحث الثاني: منهجية تطبيق الإدارة الاللكترونية

11

المطلب الأول: دواعي وخيارات التحول نحو الإدارة الاللكترونية

14

المطلب الثاني: متطلبات ومعوقات وسلبات تطبيق الإدارة الاللكترونية

18

المطلب الثالث: مراحل التحول نحو الإدارة الاللكترونية

21

خلاصة الفصل

## الفصل الثاني: الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

23

تمهيد

24

المبحث الأول: الجماعات المحلية وعلاقتها بالإدارة الاللكترونية

24

المطلب الأول: مفهوم الجماعات المحلية وخصائصها

25

المطلب الثاني: دوافع ومبررات تحول الجماعات المحلية نحو الإدارة الاللكترونية

26

المطلب الثالث: أهمية الإدارة الاللكترونية للجماعات المحلية

28

المبحث الثاني: آليات تحسين الخدمة العمومية ودور الإدارة الاللكترونية في تحسين

الخدمة

28

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية

29	المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية
38	المطلب الثالث: دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية
35	خلاصة الفصل

### الفصل الثالث: وراسة حالة بلدية قايس

37	تمهيد
38	المبحث الأول: التعريف بالبلدية
39	المطلب الأول: تعريف عام للبلدية
41	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية خنشلة
42	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
42	المطلب الأول: منهج ومجتمع عينة الدراسة
43	المطلب الثاني: ادوات الدراسة والمعالجة الاحصائية
44	المطلب الثالث: اختبار الاستبيان
46	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة
46	المطلب الأول: عرض النتائج
50	المطلب الثاني: مناقشة نتائج دراسة الاستبانة
52	المطلب الثالث: مناقشة و اختبار الفرضيات
55	خلاصة الفصل
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص الدراسة

## قائمة الجداول والأشكال

• الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل عدد الاستبيانات الموزعة و المسترجعة و الاستبيانات القابلة للدراسة	42
02	نتائج اختبار kolmogrov –sminrov test	44
03	نتائج اختبار الفا كرومباخ	45
04	خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس	46
05	: يمثل المستوى العلمي	47
06	يمثل توزيع الفئة العمرية للموظفين	48
07	تحليل عبارات المحور الاول	49
08	تحليل عبارات المحور الثاني	50
09	نتائج جودة مطابقة النموذج للفرضية الأولى	53
10	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للإدارة الالكترونية في اليات تحسين الخدمة العمومية بلدية قايس	53

## قائمة الجداول والأشكال

• الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	خيارات التحول نحو الإدارة الالكترونية	14
02	مراحل التحول نحو الإدارة الالكترونية	20
03	مخطط يوضح موقع الخدمة العمومية وبعدها الاستراتيجي	31
04	الهيكل التنظيمي لبلدية خنشلة	41
05	خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس	47
06	خصائص أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي	48
07	خصائص أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية	49

# مقررة



يواجه العمل الإداري عدة تحديات و تغييرات سريعة و متعددة و على راسها التغييرات الالكترونية اتاحتها تكنولوجيا الانترنت بمكوناتها المختلفة فقد غزت تكنولوجيا المعلومات مختلف جوانب العمل الإداري في جميع المؤسسات و أصبحت قواعد البيانات من ضروريات المؤسسة العصرية لذا اصبح التغيير الإداري من اهم سمات الوقت الحاضر حيث ظهر في العمل الإداري الحديث ما يسمى بالإدارة الالكترونية ومن اهم القطاعات التي سايرت هذا النهج الالكتروني هي قطاعات الجماعات المحلية من اجل مواكبة التطور و الثورة الرقمية. وذلك نظرا لميزاتها كالسرعة و الدقة و الفعالية و الشفافية التي تمكن المواطن من خدمات معاصرة ذات جودة و محاربة كل اشكال البيروقراطية.

يعتبر موضوع الإدارة الالكترونية وتأثيرها على الخدمات العمومية هي أساس ترشيدالخدمات العامة وتحسينها وتطورها باعتبارها أحد أهم إستراتيجيات الإدارة الحديثة ودورها البارز أيضا في الحياة المعاصرة بكافة جوانبها، وكونها الحل الأنسب و المناسب لتحقيق التنمية بالإضافة إلى دور الشبكات، حيث تسهم هذه الاخيرة في تنمية وتطوير المؤسسات العمومية عن طريق إدخال تقنيات ووسائل تكنولوجيا حديثة.

### 1-اشكالية الدراسة:

تبلور اشكالية الدراسة في التساؤل التالي:

### كيف تساهم الادارة الالكترونية للجماعات المحلية في تحسين الخدمة العمومية؟

تتفرع من هذه الاشكالية الاسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية في اليات تحسين الخدمة العمومية ببلدية قايس " ؟
- ما هي متطلبات نجاح تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة المحلية عامة والجزائر خاصة؟
- كيف يمكن ان يساهم تطبيق الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجماعة المحلية؟

### 2-الفرضيات:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية في اليات تحسين الخدمة العمومية ببلدية قايس "
- تتطلب الادارة الالكترونية استقطاب أفضل الخبرات، مع تغيير الهيكل التنظيمي بما تتطلبه الادارة الالكترونية؛
- تحسن الخدمة العمومية بتطبيق ادارة الالكترونية جيدة للجماعات المحلية .

### 3-اهداف الدراسة:

- التعريف بالادارة الالكترونية؛
- تبيان دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية؛
- تبيان مساهمة تطبيق الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجماعة المحلية.

### 4-أهمية الدراسة:

- تتمت الدراسة بكيفية تطبيق الادارة الالكترونية ببلدية قايس؛

-حادثة موضوع الدراسة كونه يتعرض الي أسلوب جديد في ترقية وتحسين الخدمة العمومية؛  
-الدور الكبير الذي تقوم به التكنولوجيا وتطورها السريع.

#### 5-أسباب اختيار الموضوع:

-ارتباط الموضوع بمجال التخصص؛  
-قلة الدراسات النظرية و الميدانية التي تناولت بعمق الإشكالية المطروحة.

#### 6-صعوبات الدراسة:

واجهتنا صعوبات عديدة نذكر منها:  
-صعوبة جمع المراجع ذات الصلة بالموضوع خاصة الحديث منها؛  
-صعوبة تناول هذا الموضوع و تحليله بعمق علمي و منهجي،ذلك ان تحقيق هذا الهدف يتطلب من أي باحث قدرات و مهارات فنية و غيرها.

#### 7-حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: ولاية خنشلة(بلدية قايس)  
- الحدود الزمنية: تمت الدراسة خلال السنة الجامعية 2022/2021.

#### 8-منهج البحث:

اعتمدنا في هذا البحث على المنهج الوصفي في دراستنا وكذا المنهج التحليلي لتحليل نتائج الجانب التطبيقي.

#### 9-الادوات المستخدمة في البحث:

- الكتب، المجالات، المذكرات والرسائل الجامعية بشتى انواعها، المحاضرات، الملتقيات،. برنامج spss.

#### 10- هيكل البحث:

لمعالجة هذا البحث عمدنا تقسيمه الي ثلاث فصول و هي كالتالي:

الفصل الأول: ماهي الادارة الادارة الالكترونية حيث شمل: المبحث الأول: المبحث الاول: ماهية الادارة الالكترونية،  
المبحث الثاني: منهجية تطبيق الادارة الالكترونية.

الفصل الثاني: الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية وقسم الى المبحث المبحث الأول: الجماعات  
المحلية وعلاقتها بالإدارة الالكترونية

المبحث الثاني : آليات تحسين الخدمة العمومية ودور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية قايس المبحث لأول: التعريف بالبلدية،المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية  
لدراسة،المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

## 11-الدراسات السابقة:

-دراسة عاشور عبد الكريم من خلال مذكرة الماجستير، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة سنة 2010 ، تحت عنوان " دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر"، تناولت هذه الدراسة تأثير الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية حيث تناولت دولتين مختلفتين الأولى متقدمة والثانية نامية، أما دراستنا فتناولت الموضوع من زاوية واحدة، وهدفت الدراسة الى تبيان مدى نجاعة الإدارة الالكترونية كآلية في تحسين الخدمة العمومية وهذا بتطبيق النموذج الأمريكي، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا ومحاولة التعرف على استراتيجية الخدمات العامة الالكترونية، وكيف اثرت آلياتها في الوصول الى الخدمة العامة الرشيدة، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية.

- بوقلاشي عماد من خلال مذكرة ماجستير في علوم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03 لسنة 2011، تحت عنوان "الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الادارات العمومية دراسة حالة و ا زرة العدل"، وتناولت هذه الدراسة مفاهيم واهداف وخصائص الإدارة الالكترونية، ومساهمتها في تحسين أداء وزارة العدل، وذلك بالاعتماد على وسائل وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتختلف هذه الدراسة عن دراستنا من حيث نوعية الخدمات التي تقدمها للمواطنين.

# الفصل الأول: ماهي الدائرة

## الدائرة الإلكترونية

تمهيد:

إن الإدارة الإلكترونية في مفهومها الأساسي هو جعل المعاملات التي تنجز داخل مختلف الإدارات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ، و تتم بطريقة الكترونية في المراسلات انتهاء بتكامل نظم المعلومات بحيث تصبح كل النشاطات و الأعمال التي تنجز أساسا باستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و الاتصالات و يتم كل ذلك في وقت سريع و بأقل تكلفة ممكنة و بدقة عالية.

**المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية**

**المبحث الثاني: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية**

### المبحث الأول: ماهية الادارة الالكترونية

أضحت تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمثابة ثروة حقيقية في الإدارة لما تحدثه من تغير في أسلوب العمل الإداري وكمثال عن ذلك نجد الإدارة الإلكترونية.

### المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية

#### أولاً: نشأة الادارة الالكترونية

لقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات وكان تطبيقها بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية الا مؤخراً حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب الى المؤسسة.

وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ويتواصلون في شتى بقاع العالم.<sup>1</sup>

#### ثانياً: تعريف الادارة الالكترونية

للإدارة الإلكترونية العديد من المفاهيم، يمكن إيجاز أهمها فيما يلي:

لقد عرف البعض الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تيسير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية ذات القيمة والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية، من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة.<sup>2</sup> وهناك من ينظر إلى الإدارة الإلكترونية نظرة تقنية و اجتماعية، أي نظام تقني يستعمل لخدمة المجتمع بأسلوب فعال وعليه فإن الإدارة الإلكترونية تعني إعادة ابتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة، عن طريق إدماج المعلومات و تكاملها و إمكانية الوصول إليها عن طريق الموقع الإلكتروني، بحيث عرفها البعض الآخر

<sup>1</sup>- سعد غالب ياسين، الادارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية :معهد الادارة العامة مركز البحث العلمي، 2005، ص 03.

<sup>2</sup>- هيم الفيلكاوي، "الحكومة الإلكترونية"، مجلة الحرس الوطني، الكويت العدد 19، السنة الخامسة، نوفمبر 2002، ص 50.

بأنها مجموعة الأنشطة العمومية التي تعتمد على الانترنت و الاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة لتقديم جميع الخدمات و المعاملات للأفراد ، و الحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة<sup>1</sup>.  
-أما البنك الدولي، فقد عرف الإدارة الإلكترونية بأنها: " مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول الى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني<sup>2</sup>.  
-وكتعريف أشمل للإدارة الإلكترونية هي "استراتيجية إدارية للمعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقًا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة مع دعم لمفهوم"<sup>3</sup>.

-يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفاً إجرائياً بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للإدارة والآخريين بدون حدود من أجل تحقيق الاهداف.

### المطلب الثاني: خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية

#### أولاً: خصائص الادارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات، إذ يصبح شكلها الكترونياً، ومتداولاً بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة إذ تتميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية بسمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية، كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني ، والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية. يلاحظ أن تطبيق نظام الادارة الإلكترونية سوف يوفر العديد من المزايا تتمثل في الآتي:

- **سرعة أداء الخدمات:** حيث أنه بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي، حدث تطور في تقديم الخدمة للجمهور حيث قلت الفترة الزمنية اللازمة لأداء خدمة يعود ذلك إلى سرعة تدفق

<sup>1</sup>-عمار بوحوش، "نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين"، بيروت، دار الغرب الإسلامي، 2006، ص 182.

<sup>2</sup>-عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة العدد الثالث ديسمبر 2013 ص81.

<sup>3</sup>-سايح فطيمة، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية في الجزائر"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة العدد 4 الجزائر ص66.

المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة، ومن ثم يتم القيام بها في وقت محدد قصير جدا. هذا فضلا عن الإنجاز الإلكتروني للخدمة يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء أعماله في نظام الإدارة التقليدية.

- **تخفيض التكاليف:** يلاحظ أن أداء الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية يستهلك كميات كبيرة جدا من الأوراق والمستندات والأدوات الكتابية. هذا فضلا على أنه يحتاج من موظف وذلك للاطلاع عليه والتوقيع وإحالة إلى موظف آخر. ومن شأن ذلك كله ارتفاع تكاليف أداء الخدمة، وذلك نظرا لارتفاع أثمان وأسعار المواد اللازمة لأداء الخدمة<sup>1</sup>.

- **اختصار الإجراءات الإدارية:** لا شك العمل الإداري التقليدي السائد الآن يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية وذلك لأنه يحتاج في معظم الأحيان إلى موافقة أكثر من جهة إدارية على العمل المطلوب، هذا فضلا عن السمات التي تلحق بالموظف القائم بأداء الخدمة والذي قد يحصل على إجازة أو لا يتواجد في مكان عمله ومن ثم يتعطل أداء الخدمة من يوم إلى آخر.

- **تحقيق الشفافية:** فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات<sup>2</sup>.

### ثانيا: عناصر الادارة الالكترونية

تتكون الادارة الالكترونية من عدة عناصر والمتمثلة في:<sup>3</sup>

#### 1. البرامج:

تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل ونظم ادارة الشبكة، الجداول الالكترونية، ادوات تدقيق البرمجة . كما تضم برامج التطبيقات مثل البريد الالكتروني، قواعد البيانات، وبرامج ادارة المشروعات، اضافة الى مختلف الشبكات.

#### 2. الشبكة الالكترونية :

وهي تلك الحزم من الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والاكسترانت، وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة، تحمل قاعدة البيات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين، وقرارات

<sup>1</sup>- محمد الصيرفي، "الإدارة الإلكترونية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر، 2007، ط1، ص17.

<sup>2</sup>- حسين محمد الحسن، "الادارة الالكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط 1، 2011، ص 45-46.

<sup>3</sup>- حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص69-73.

وأفراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة، فيدخل كل منهم إلى المواقع التي يسمح له لدخول إليها عبر كلمة المرور الخاصة به، حتى يتمكن تحديد الخلل أو المسؤولية الخاصة بكل موظف، كما يقوم أيضا بقياس معدل أدائه، كما يمكن للأفراد مراسلة الإدارة عبر بريدها الإلكتروني، وتلك العمليات جميعها تدور من خلال شبكة الاتصال التي تستقبل جميع الأوامر التي ترد إليها من منسوبي الخدمة ومراجعيها.

### 3. القوى البشرية :

يرى بعض الباحثين ان العنصر البشري أصل ثابت من أصول المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، وآخرون يرون ان القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة، فالقوى البشرية تضم القيادات الرقمية من مديريين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة، إذ من غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما وجلب الأجهزة وتحميلها لبرامج الالكترونية ثم وضعها على المكاتب أمام ادارات بيروقراطية تدير دفعة العمل بعقلية روتينية، بما يصل إلى إهدار المال وتضييع الوقت والجهد، وقد تقوم بعض الجهات بإخضاع القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب حين التحول إلى أسلوب الادارة الالكترونية.

### 4. الحواسيب وملحقاتها:

ينبغي على الإدارة قبل تعميم تطبيق التقنية في دوائرها ان تتأكد ان لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها، مع مراعاة الإمكانيات اللازم توفرها فقد تحتاج بعض الادارات إلى طابعات مثلا على اختلاف قدراتها ومواصفاتها وأحجامها وغيرها من الأجهزة الملحقه، كأجهزة فصل الألوان ووسائط التخزين ووسائط النقل والأقراص المدججة وأجهزة البصمة الالكترونية إلى ما يصعب حصره من الأجهزة الملحقه التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها، وما يلزم لذلك العمل.

### 5. المجتمع :

وهناك ما يجب ان تراعيه الإدارة حتى تكون عملية التحول قائمة على أسس صحيحة مما يضمن لها الاستمرارية والتطور، ويجنبها كثيرا من العوائق والعثرات، ومن ذلك مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته، فلا تستطيع أي إدارة ان تعمل بمعزل عن قيم المجتمع الذي ستطبق فيه برامجها وممارساتها الإدارية، كما ان على الإدارة ان تضع في حسابتها تصنيفات المجتمع الذي تتعامل فيه وتكويناته، فهناك مجتمعات أسرية ومهنية وزراعية واقتصادية و أخرى يتداخل فيها هذا كله، أيضا يجب على الإدارة ان تضع من النظم ما يكفل لها التوفيق بين جميع تلك الشرائح

والاتجاهات، حتى تصل إلى نظام الإدارة الجديد، أما حجم المجتمع فهو من العوامل التي تقرر الإدارة بناء عليه حجم الإمكانيات والقدرات الإدارية اللازمة.

#### 6. الأنظمة الداعمة :

يقصد بها العوامل والأسس التي تقوم عليها مشروع الإدارة الالكترونية نفسه، والضوابط التي تحكم هذا المشروع، ويستمد منها مشروع الإدارة صلاحيته واستمراريته، وتشمل الأنظمة القاعدية الأنظمة السياسية والأنظمة الاجتماعية والأنظمة الاقتصادية، كما تعد بمثابة محددات لنمط الإدارة وطبيعتها وأساليب عملها وحجمها، ولا يمكن للإدارة ان تبدأ عملاً تؤمل فيه النجاح، أو تراهن عليه قبل ان تستقر على تلك الأنظمة وتختار او تستحدث ما يلائمها ويتواءم مع طبيعة عملها منها، فمن شروط البقاء ان تحدد الأسس التي يقوم عليها نظام ما والتي يستمد منها أسباب بقاءه وتطوره.

#### 7. التشريعات والأنظمة :

وهي الأساس الذي تقوم عليه الإدارة، وعملها ويتوقف أيضا على نجاحها والوفاء باستحقاقاتها وضبط ممارساتها الإدارية، وكذلك تضمن أنظمة الإدارة وتشريعاتها التي ترسيها الإدارة الاحتراز من وقوع التجاوزات غير المرغوبة والسيطرة عليها.

#### المطلب الثالث: أهمية الادارة الالكترونية

تتمثل أهميتها فيما يلي<sup>1</sup>:

##### أ-أهميتها بالنسبة للقطاع الخاص:

-المساهمة في فتح أسواق جديدة محليا وعالميا بفعل الشبكة الالكترونية وسهولة الاتصال وزيادة قدرة وصول المؤسسات الى السوق؛

-القدرة على الاستجابة السريعة لما تحتاج اليه الاسواق العالمية بفعل قاعدة المعلومات وامكانية الاطلاع على مستجداتها؛

-التخلص من اعباء التعامل الورقي وما يترتب عليه من اهدار الوقت والجهد والتلف لاوراق الشركات والمؤسسات لأجهزة حفظ البيانات.

##### ب-أهميتها بالنسبة للقطاع العام:

<sup>1</sup> - حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص62-65.

بفضل الإدارة الإلكترونية تمكنت الإدارات العامة والحكومية من التغيير في أساليب التعامل وتقديم الخدمة من أساليب حديثة تكنولوجية والتي ساهمت الخدمة من أساليب تقليدية جامدة إلى أساليب حديثة تكنولوجية وهي الأساليب الإلكترونية التي ساهمت في:

- تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين تنمية الكوادر الإدارية وتأهيلها وتدريبها على أصول التعامل مع التقنية الحديثة؛

- سهولة التواصل مع الإدارات بغض النظر عن أماكن تواجدها وزمن التواصل؛

- تبسيط الإجراءات وجعلها أكثر سلاسة ومرونة، وتسهيل تقديمها للمواطنين.

### المطلب الرابع: مبادئ أهداف الإدارة الإلكترونية :

#### أولاً: مبادئ الإدارة الإلكترونية

تمثل مبادئ الإدارة الإلكترونية في:<sup>1</sup>

تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع المهارات والكفاءات المهية مهنيًا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لأنه في الإدارة دائمًا التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

- التركيز على النتائج: بحيث أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وبرز نتائجها على أرض الواقع.

سهولة الاستعمال المتاحة للجميع: تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل، والمدارس والمكاتب وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة.

- التغيير المستمر: تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.

<sup>1</sup> - محمد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام وتطبيقاتها بالدول العربية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجامعة الجزائرية، 2004، ص 15، 16.

-تخفيض التكاليف :وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات زهيدة ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.

### ثانيا: أهداف الادارة الالكترونية

يمكن تلخيص أهداف الادارة الإلكترونية فيما يلي:

- **تحسين مستوى الخدمات :** مما لا شك فيه أن الحكومة الإلكترونية وكذلك الإدارة الإلكترونية تهدف في النهاية إلى تقديم الخدمات إلى الجمهور أو العملاء بشكل لائق وبمواصفات تتفق وجودة الحكومة الإلكترونية ذاتها ولذلك فإن مخططي برامج الحكومة الإلكترونية يراعون محاور عديدة يمكن من خلالها تحسين مستوى الخدمة المقدمة للجمهور.

- **التقليل من التعقيدات الإدارية :** بعد ثورة المعلومات والاتصالات التي نحيها البشرية ظهرت بوادر ما يسمى بطريق المعلومات السريع، والذي عن طريقه يمكن للشخص أي يرغب في معلومات معينة أيا كانت طبيعتها وغير تلك المحظورة بالطبع أن يحصل عليها في ثوان معدودة من خلال شبكات الحكومة الإلكترونية ومقوماتها المتمثلة في كابلات الألياف البصرية والحواسيب الآلية الضخمة.

- **الحفظ الإلكتروني للبيانات :** إذا فقد شخص شهادة ميلاده، فإنه يلجأ إلى أقرب إدارة لمصلحة الأحوال المدنية محل إقامته ليحصل على البيان المطلوب، والذي بدوره قد يكون مفقودا لأن السجل قد مرق، أو فقد، أو لأي سبب فما عليه سوى التوجه إلى دار الحفظ العامة لاستخراج هذا البيان. لكن في ظل نظام العمل بالإدارة الإلكترونية، فإنه لا فقد لهذه البيانات، ويمكنه من محل إقامته تقديم الطلب والحصول على الشهادة التي يرغب بها، وبين مقارنة التكلفة في هذه الحالة والتكلفة في الحالة الأولى، عند استخراج الشهادة المطلوبة بشكل يدوي يتبين أن بالفعل أن شبكات الادارة الإلكترونية والعمل بها والاستفادة من تطبيقاتها تؤدي إلى خفض التكاليف.

- **تحقيق الإفادة القصوى لعملاء الادارة الإلكترونية:** الأشخاص الذين يتعاملون مع الادارة الإلكترونية تتحقق لهم الإفادة القصوى من خلال خدمات هذه الادارة وأولى هذه الخدمات، أن هناك أسلوبا موحدا لتعامل مع كل من يرغب في الحصول على خدمات هذه الادارة، وهذه هي الشفافية ذلك أن الشخص الذي يرغب في قضاء طلبه أو مصلحة من الادارة الإلكترونية فإنه يجب عليه إتباع إجراءات محددة منصوب عليها

في نظام هذه الإدارة وبالتالي لا يمكن لمعامل آخر اختصار هذه الإجراءات أو ترك مرحلة من مراحلها ولكن الجميع متساوون في إتباع هذه الإجراءات<sup>1</sup>.

كما تهدف الى تحقيق النقاط التالية:

- تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية و الالتزام القوي بنشر و تداول هذه المعلومات؛
- تحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستفيدين من خلال تجهيزهم بالمعلومات الوافية؛
- توفير المال و الوقت و الموارد المستخدمة من قبل ادارات الحكومة في اطار علاقتها بالمواطنين و اصحاب الاعمال والمستثمرين؛
- تسعى مشروعات الادارة الإلكترونية الى تحسين جودة الخدمات العامة الحكومية المقدمة للمستفيدين.
- خلق تأثير ايجابي في المجتمع من خلال ترويض وتنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات بين افراد المجتمع.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، " دور الادارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قسنطينة، 2010، ص 29.

<sup>2</sup> محمد أحمد سمير، "الإدارة الإلكترونية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، الطبعة الأولى، ص 64.

## المبحث الثاني: منهجية تطبيق الادارة الالكترونية

دفعت موجة التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بجميع الحكومات للتحويل نحو الادارة الالكترونية، لذلك نجد عدة اسباب دفعت لاعتماد الادارة الالكترونية، منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات، وأحيانا استجابة لضغوط المواطنين او قطاع الاعمال او الاطراف اخرى لها علاقة بالعمل الحكومي.

### المطلب الاول: دواعي وخيارات التحويل نحو الادارة الالكترونية

#### اولا: دواعي التحويل نحو الادارة الالكترونية

هناك العديد من الاسباب التي دفعت الى التحويل الى الادارة الحكومية والتي نذكر منها:<sup>1</sup>

#### 1. التقدم السريع في شبكة الاتصالات والانترنت :

وهذا التقدم ادى الى تغيرات مهمة في الادارة والتجارة العالمية، فالاتصالات الالكترونية اصبحت تتيح للإدارة كل ما تحتاجه من معلومات سواء من داخل المنظمة او خارجها عبر دول العالم كافة، بسرعة ودقة فائقة وبتكاليف زهيدة، وهذا يقود الى الاسراع في التحويل الى الادارة عبر شاشة الحاسب الآلي وليس الادارة الورقية.

#### 2. العولمة :

لقد ساعدت العولمة على دفع المنظمات الحكومية والخاصة الى محاولة الاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة في مجالات الحاسب الآلي والانترنت والاتصالات من اجل تحسين الجودة وزيادة الانتاجية وتخفيض التكلفة، وهو ما مهد لقيام الادارة الالكترونية لإثبات الذات في هذا السياق العالمي المتسارع الخطى.

#### 3. تطور الحاسب الآلي و تطبيقاته :

لقد انعكس تطور تطبيقات الحاسب الآلي و القفزات التطورية والفوائد المحسوسة التي حققها على نظريات الإدارة و مفاهيمها التي بدأت تتغير و تخرج من وضعها القديم، و تبذل بعضا من الحراك والتقدم باتجاه هذه الوسيلة، فأصبحت الآلات تتخذ كثيرا من القرارات بناء على برامج إلكترونية تم تحميلها عليها، و بدأت تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل، إلى أن أصبحت الأنظمة الإدارية تقوم على محورية الآلات والحواسيب، مما جعل المؤسسات الإنتاجية والخدمية مطالبة بضرورة مواكبة التغييرات التكنولوجية الحديثة بتطوير الإدارة لتتسم بقدرات عالية على التصور والإبداع والابتكار، وفهم عميق لمعالجة المشكلات، وزيادة الاهتمام بمهارات الموظفين

<sup>1</sup> - رانية هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، . كلية العلوم السياسية ، جامعة باتنة 1،2018،ص44.

ودراسة الوسائل العلمية التي تعتمد على هذه المعارف والمهارات، ويظهر من التحليل الوظيفي للإدارة التي تستند إلى وسائل الفعالية، مدى تزايد الاهتمام الكامل بالمعلوماتية التي تستند إلى معارف علمية، واعتماد تطوير الإدارة على قاعدة معرفية وعلمية تتناسب مع التطور المذهل الذي حدث في الحاسبات والاتصالات، الأمر الذي أدى إلى تطور أساليب وتقنيات جديدة لتخزين ومعالجة واسترجاع هذا الكم الهائل من البيانات لاستخلاص المعلومات.

#### 4. شح الموارد والاتجاه نحو التخصصية :

فقد أدى ازدياد شح الموارد للمنظمات الحكومية ولبعض الدول عاما بعد عام إلى تشجيع الاتجاه نحو تخصصية اغلب القطاعات الخدمية والتحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية، والذي بموجبه تستطيع تلك المنظمات أو الدول إلى توفير جزء كبير من تكاليف منتجاتها.

#### 5. انتشار الثقافة الالكترونية :

ففي عصر انتشرت فيه وسائل التعليم عن بعد ووسائل الاعلام والقنوات الفضائية الاعلامية ومقاهي الانترنت، أصبح من السهولة بإمكانية التعامل مع التقنية الرقمية، حيث لم يعد الأمر يتطلب حصول المتعامل مع تلك التقنية على شهادة جامعية متخصصة في الحاسب الآلي، وبالتالي أصبح هناك ميل كبير من المواطنين في الدول المتقدمة والنامية نحو تطبيق الإدارة الالكترونية.

#### 6. الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة :

ان انتشار وتطبيق مفهوم واساليب الإدارة الالكترونية في كثير من المنظمات والمجتمعات يحتم على كل دولة الالتحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية، فلا يمكن لأي مجتمع انساني معاصر ان يعيش كنظام مغلق دون مواكبة التطور الطبيعي للحياة الانسانية بأبعادها المختلفة.

#### 7. التحولات الديمقراطية ومارافقها من متغيرات :

لقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الانسان في احداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي عموماً وطبيعة الانظمة السياسية والاجتماعية بشكل خاص، وقد رافق ذلك ارتفاع في مستوى الوعي والتوقعات الاجتماعية ونشوء رؤية جديدة للقطاع العام بكافة ابعاده.

#### ثانياً: خيارات التحول نحو الادارة الالكترونية

ان من بين خيارات التحول نحو الادارة الالكترونية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-الجنيهي منير محمد، و الجنيهي ممدوح محمد، الشركات الالكترونية، دار الفكر الجامعي. الاسكندرية2005،ص44.

✦ خيار التحول الى مادية ومجردة :

بمعنى شركات مادية مجردة، تنشئ موقع على شبكة الانترنت كنوع من الدعاية الحديثة التي يمكن ان تجلب لها الكثير من الزبائن، لكن دون ان يقدم هذا الموقع اي نوع من التعاملات الخاصة بالشركة فهو فقط نوع من انواع الدعاية الحديثة، التي تقيمها الشركة كدعاية لمنتجاتها او لما تقدمه من خدمات.

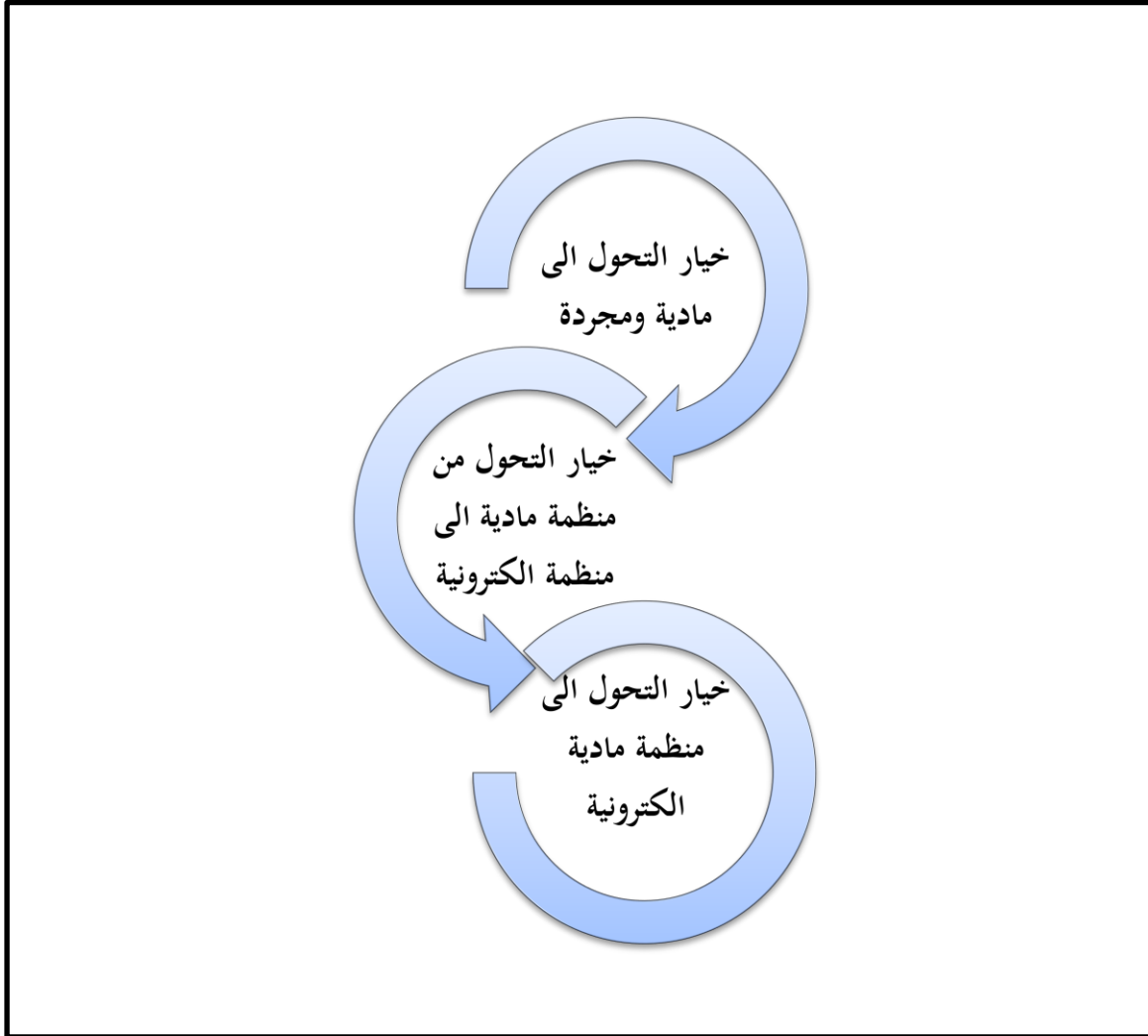
✦ خيار التحول من منظمة مادية الى منظمة الكترونية :

وهي الشركات الافتراضية تمثلها شركات الدوت كوم التي تعمل فقط في فضاء الاعمال المصنوع من المعلومات والرقميات بدون بنية تحتية مادية واسعة، فهي تمارس نشاطها كاملا عن طريق شبكة الانترنت وليس لها فروع على الارض، اي ان الزبائن يستطيعون القيام بكافة اعمالهم مع تلك الشركة عن طريق موقعها على شبكة الانترنت، فهي تمارس كافة اغراضها التي انشئت من اجلها عن طريق الانترنت دون اي حاجة الى موقع تقليدي على الارض.

✦ خيار التحول الى منظمة مادية الكترونية:

او ما يسمى بالشركات المادية الرقمية المزيجة التي تجمع بين النشاط المادي والنشاط الرقمي، فهي شركات تحقق هدفين من موقعها على شبكة الانترنت، او لها الدعاية وثانيهما تقديم خدمات بسيطة للزبائن، بحيث تسهل عليهم باقي الاجراءات التي لا بد وان ينتقلوا الى مقر الشركة لإتمامها، مثل ملاء استثمارات التعارف او الاستثمارات التي تبين غرض الزبائن من التعامل مع تلك الشركة.

الشكل رقم(01): خيارات التحول نحو الادارة الالكترونية



المصدر: من اعداد الطالب

المطلب الثاني: متطلبات ومعوقات وسليبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

اولا: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة، إضافة إلى اكتمال العناصر الآتية التي تبني عليها الإدارة الإلكترونية.<sup>1</sup>

1. عتاد الحاسوب (Hardwar): ويتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.

<sup>1</sup>-ياسين سعد غالب، "الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية"، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2005، ص 151.

2. البرمجيات (Software): وهي تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب مثل برامج البريد الالكتروني، قواعد البيانات، البرامج المحاسبية، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة وأدوات التدقيق.
3. شبكة الاتصالات (Communication Network): هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والإكسترنات (Extranet & Intranet) التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية.
4. صناع المعرفة ( Knowledge Workers ): ويقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القيادات الرقمية (Digital Leaderships) والمديون والمحللون للموارد المعرفية، و رأس المال الفكري في المنظمة. إلى جانب هذه العناصر يجب مراعاة عدة متطلبات للقيام بمشروع الإدارة الإلكترونية،
  - البنية التحتية: التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات السلكية واللاسلكية والبيانات بمستوى عال يمكنها من تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.
  - توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة: للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها والتي تمثل أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها».
  - التدريب وبناء القدرات: والذي يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات، وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه "الإدارة الإلكترونية" بشكل سليم».
  - توافر قدر مناسب من التمويل: بحيث يمكن الحكومة من إجراءات صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا و"الإدارة الإلكترونية" على مستوى العالم»<sup>1</sup>.
  - توفر الإرادة السياسية: بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع، وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.

<sup>1</sup> -رحاوي عبد الرحيم، قاسمي خديجة، " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 01 العدد 03 ، اوت 2017 ، ص108.

- وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.
- توفير الأمن الالكتروني والسرية الالكترونية: على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الالكتروني من أي عبث لأهميتها وخطورتها على الأمن الشخصي والأمن القومي للدولة.
- خطة تسويقية دعائية شاملة: للترويج لاستخدام الإدارة الالكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها، ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية مع اقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع، لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الالكترونية<sup>1</sup>.

### ثانيا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

- لقد واجه مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر مجموعة من المعوقات حالت دون تقدم المشروع ومنعت من تجسيده كواقع ملموس تمثلت فيما يلي:
- 1- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال خدمات الهاتف الذي يعد أعم القنوات للتواصل عبر الانترنت<sup>2</sup>.
  - 2- تأخير في استعمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى، وهو ما يجعل الفارق كبيرا لسد الفجوة الرقمية.
  - 3- محدودية انتشار استخدامات الانترنت في الجزائر إلى نسبة السكان مقارنة بالدول المجاورة ودول العالم.
  - 4- التعثر في تجارب التعاملات الإلكترونية على مستوى مختلف القطاعات على غرار التعاملات المالية الإلكترونية واستعمال البطاقة المغناطيسية والتي يتخوف المواطنون من استعمالها بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني<sup>3</sup>.
  - 5- الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية وغموض الرؤية المستقبلية لتجسيدها
  - 6- نقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى نقص الكفاءات اللازمة لاستعمال التجهيزات المتوفرة أحيانا التي تمكن من الانتفاع من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

<sup>1</sup> - العربي بوعمامة، رقاد حليلة، "الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09، ديسمبر 2014 ص 35.

<sup>2</sup> - محمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد 07، 2010، ص 03.

<sup>3</sup> - محمد أحمد سمير، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ط 1، عمان 2008، ص 101

7- محدودية الجانب التشريعي في مجال ضبط وتقنين المعاملات الإلكترونية، حيث لا يوجد نص قانوني يعالج مواضيع مرتبطة بحفظ المعلومات السابقة عن طريق التكنولوجيا الحديثة وطريقة التعامل بها<sup>1</sup>.

8- تدني مستوى معيشة غالبية الجزائريين وتدهور القدرة الشرائية والرعاية الصحية ومستوى التعليم الأمر الذي يعيق الإقلاع نحو اندماج فعلي وتدرجي في الحركة الاقتصادية العالمية والتوجه لتأسيس مجتمع المعلومات والمعرفة

9- مقاومة التغيير في الانتقال من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي وهذا ما أسماه المجلس الاقتصادي والاجتماعي عراقيل نفسية.

10 - مشكل الأمية وضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا.

### ثالثا: سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ان الادارة الالكترونية كما لها من خصائص فهي لا تخلو من السلبيات والمتمثلة في:<sup>2</sup>

#### ○ التجسس الالكتروني :

تحوّل الإدارة الإلكترونية الأرشيف إلى أرشف إلكتروني، وهو ما يعرضه لمخاطرة كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشف الإدارة، سواء المتعلقة بالأشخاص أو المؤسسات أو الإدارات أو حتى الدول، فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإنما يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية، فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة التجسس الإلكتروني، هذا الأخير يأتي غالبا من ثلاث فئات:

-الفئة الأولى هي الافراد العاديون؛

-الفئة الثانية هي الهاكرز( القرصنة)؛

-الفئة الثالثة هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

هذا فيما يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله وإيقافه، بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، بينما خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير، ويصل إلى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والافراد والأموال وما إلى ذلك، مما يشكل

<sup>1</sup>-بوفاس الشريف ، الإدارة الإلكترونية كاستراتيجية فعالة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر الواقع والمأمول، مداخلة مقدمة بمناسبة المنتدى الوطني حول الإدارة الإلكترونية في التسيير الحضاري، جامعة .قسنطينة 3 بمعهد تسيير التقنيات الحضرية، 17 و18 فيفري 2015، ص 09.

<sup>2</sup>-سناء رحمان، دور الادارة الالكترونية في تحسين نسيير المؤسسة،مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة:2017،ص57.

تهديدا فعليا على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية، خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة.

### ○ زيادة التبعية للخارج:

الإدارة الإلكترونية تعتمد في معظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية، يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية للدول الكبرى الصناعية، وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة.

### ○ فقدان الخصوصية :

إن ثورة المعلومات داخل نمط الإدارة الإلكترونية تقضي على خصوصية الأفراد وحقهم في الحفاظ على اسرارهم الخاصة، فقواعد المعلومات المرتبط بعضها البعض والتي تحتوي على أسماء الافراد وعناوينهم ووظائفهم وحالتهم الاجتماعية والصحية، يهدد مستقبلهم وقد يعرضهم لمخاطر لم تكن في الحسبان، ومن المتوقع أن تزداد قدرة الآخرين على رصد تحركاتهم.

### ○ مشاكل صحية :

استخدام الموظفين لشبكات الإنترنت والإنترنت لساعات طويلة يؤثر سلبا على بصره الذي يضعف بشكل تدريجي، وكذلك الإدمان على استخدام الحاسوب والشبكات يزيد ميول الفرد إلى العزلة والانطواء، مما قد يتسبب في عدم قدرته على التوافق نفسيا مع محيطه الاجتماعي، ويفقده القدرة على التواصل مع من حوله، ويقلل فرصة تمكنه من المشكلات أو قيامه بالأعمال الأخرى غير المرتبطة بالحاسوب والشبكات.

### المطلب الثالث: مراحل التحول نحو الادارة الالكترونية

ان عملية التحول نحو الادارة الالكترونية لا يتم بصورة عشوائية، وليس بمجرد توفير اجهزة الحاسوب في كل مكتب نقول اننا طبقنا الادارة الالكترونية، وانما العملية تتطلب أولا وقبل كل شيء القناعة والدعم الكامل للإدارة العليا بالمنظمة بعملية التحول، ليتسنى بعدها القيام بالدراسة والتحليل لضمان تحقيق نجاح عملية التحول، وتمر هذه العملية بمراحل نوضحها كما يلي<sup>1</sup>:

### 1. إعداد الدراسة الاولية :

لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الادارة والمعلوماتية، لغرض معرفة واقع حال الادارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الادارة العليا على بيئة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق الى احدى القرارات التالية:

<sup>1</sup>-نادية سالمي، الادارة الالكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر، 2015، ص64-66.

- تحتاج الإدارة الى تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج الى تطوير؛
- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- عدم الحاجة الى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.

### 2. وضع خطة التنفيذ :

عند اقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة او المؤسسة لابد من اعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

### 3. تحديد المصادر :

التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ والاجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة او المؤسسة.

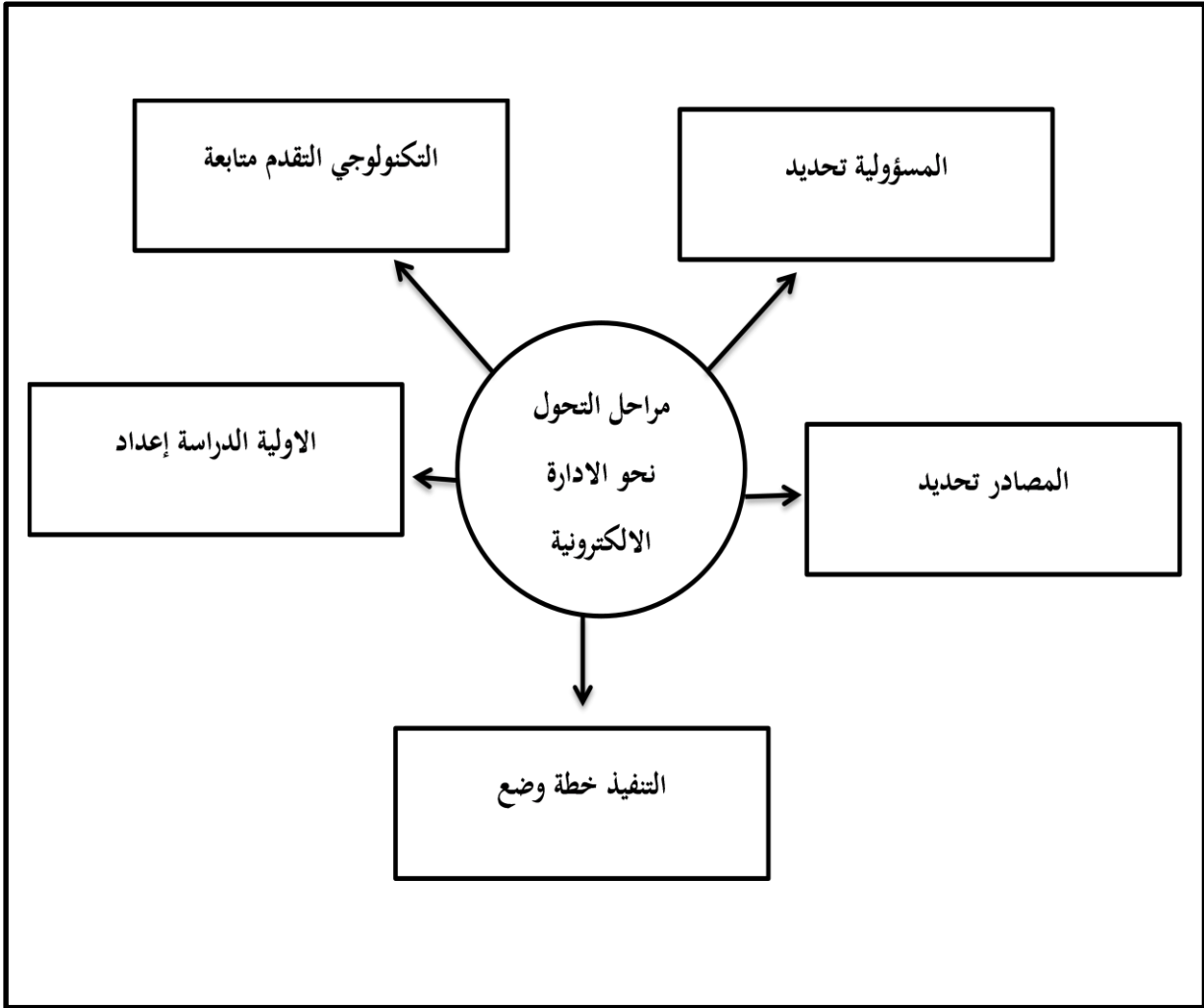
### 4. تحديد المسؤولية :

لتنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلفة المرصودة لها.

### 5. متابعة التقدم التكنولوجي :

نظرا للتطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة العناصر التي لها علاقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الشكل رقم (02): مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالب

### خلاصة الفصل:

نستنتج من خلال ما سبق ان الإدارة الالكترونية التي ظهرت كمشروع كبير لتحديث وتطوير الإدارة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإدارية، بما يساهم في تطور المجتمع وتمكن من إلغاء القيود المادية التي تعيق الحصول على المعلومات والخدمات. وأصبحت من الركائز الجوهرية المعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما انعكس على أسلوب الحكم عموماً.

يعتبر تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل حصوله على خدماتها عاملاً فعالاً لتحقيق التنمية المستدامة وجعل الإدارة تستجيب لمتطلبات الشفافية والفعالية والنزاهة والاستجابة للأفكار والتطلعات الجديدة.

الفصل الثاني: الجماعات المحلية  
والليات تحسين الخدرة العمومية

## الفصل الثاني: الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

تمهيد:

تعتبر الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري متطور لتقديم الخدمة للمواطنين، فقد أصبحت تمثل عصب المجتمعات الحديثة، وضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات، من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي والمعلوماتي، وقد كان للإدارة الإلكترونية دورا هاما في تحسين الخدمة العمومية التي أصبحت محل اهتمام متزايدا، وللنهوض والارتقاء بهذه الأخيرة وتحسين صورة الإدارة لدى المواطن ركزت الحكومة أساسا على إعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية بحكم أنها المسؤولة عن تقديم هذه الخدمة وباعتبارها الأكثر احتكاكا بالمواطن، وكان النصيب الأكبر للجماعات المحلية حيث تعتبر من أهم المؤسسات التي تتعاضد حاجتها يوما بعد يوم لتبني مفهوم الإدارة الإلكترونية.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل الإحاطة بالجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية من خلال:

**المبحث الأول: الجماعات المحلية وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية**

**المبحث الثاني : آليات تحسين الخدمة العمومية ودور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.**

### المبحث الأول: الجماعات المحلية

تعد الجماعات المحلية جزء من النظام الإداري للدولة، فهي الخلية الأساسية لإدارة التنمية المحلية وتعرف على أنها هيئة مستقلة إداريا وماليا عن الحكومة المركزية، كما أنها عبارة عن وحدة جغرافية مقسمة من إقليم الدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

#### المطلب الأول: مفهوم الجماعات المحلية وخصائصها

نتطرق من خلال هذا المطلب الى الجماعات المحلية وخصائصها من خلال:

#### أولاً: مفهوم الجماعات المحلية

ان الإدارة المحلية تعتبر من الفروع الرئيسية للإدارة العامة، عرفت كظاهرة قانونية اعتبارا من القرن التاسع عشر في بريطانيا، أما في الدول العربية فقد بدأت هذه الفكرة في مصر مع بداية ستينات القرن العشرين.

ولقد تعددت التعاريف التي تشرح مفهوم الإدارة المحلية تبعا لتعدد الباحثين والزوايا التي ينظرون منها، فقد عرفها (Cherke John) بأنها: يقوم على أساس منح الوحدات المحلية الشخصية المعنوية وإيجاد مجالس محلية منتخبة تتولى الإشراف على أداء الخدمات وإنتاج السلع ذات الصلة المحلية وفق السياسة العامة للدولة ورقابتها.<sup>1</sup> - وعرفها علي السفلان بأنها: نظام إداري يقوم على فكرة اللامركزية الإقليمية إذ يقسم إقليم الدولة إلى وحدات إدارية تتمتع بالشخصية الاعتبارية وتدير شؤونها تحت رقابة الحكومة المركزية".<sup>2</sup>

- فيعرفها الكاتب البريطاني كرام مودي (Gram Modie) على أنها : مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة.<sup>3</sup>

ويعد وجود إدارة محلية إلى جوار إدارة مركزية ضروري ومن شأنه أن يفرز عن نتائج تتوسع فيها صلاحيات الإدارة المركزية على حساب الإدارة المحلية. الهدف من الإدارة المحلية هو إدارة مرفق محلي ذو نفع عام وتزداد أهميتها كلما اقتربت من المواطن. وتعتبر الأسباب الداعية لاعتماد نظام الإدارة المحلية موحدة تقريبا في كل الدول، يمكن حصرها فيما يلي:<sup>4</sup>

- تزايد وظائف الدولة؛

<sup>1</sup> - مغير فاطمة، بظاهر سمير، الإدارة المحلية في الجزائر ومساهماتها في التنمية المحلية.، 2015، 246.

<sup>2</sup> - مغير فاطمة ، بظاهر سمير، مرجع سبق ذكره، ص. 247.

<sup>3</sup> - محمد مختار، تأثير الإدارة الالكترونية في ادارة المرفق العام وتطبيقاتها فالدول العربية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، الجزائر، جامعة الجزائر"بن يوسف بن خدة"، 2003، ص45.

<sup>4</sup> - بسمة، تشخيص نظام الادارة المحلية والمالية المحلية في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، ص258.

## الفصل الثاني: الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

- التفاوت فيما بين أجزاء إقليم الدولة؛

- تجسيد الديمقراطية على المستوى المحلي.

ثانيا: خصائص الجماعات المحلية

تتميز الإدارة المحلية بخصائص تنفرد عن الإدارة المركزية من أهمها:<sup>1</sup>

- قربها من الأفراد يجعلها تصل أعماق حياتهم السياسية والاجتماعية والاقتصادية؛

- تعمل على تنمية المجتمعات المحلية وتوفير للفرد مستوى معيشي أفضل؛

- اشتراك الأفراد في إدارة الأمور ذات الأهمية الإدارية لكون أولئك الأفراد أقدر على معرفة حاجاتهم وكيفية تلبيتها؛

- تعتبر مدرسة للتربية السياسية للأفراد لإعداد القيادات الصالحة وتدعيم الروابط الاجتماعية بين أبناء المجتمعات المحلية؛

- إثارة الحماس والتنافس بين أفراد المجتمعات المحلية المختلفة لتحقيق أكبر قدر من النهوض بمجتمعاتهم معتمدين في ذلك على جهودهم الداخلية.

المطلب الثاني: دوافع ومبررات تحول الجماعات المحلية نحو الإدارة الالكترونية

تسعى مختلف المؤسسات اليوم بما فيها الجماعات المحلية وفي ظل التطور التكنولوجي الكبير الذي يشهده

العالم، إلى إرساء مبادئ الإدارة الالكترونية وذلك للعديد من الأسباب والدوافع نستعرض أهمها فيما يلي:<sup>2</sup>

- وقوع الجماعات المحلية تحت ضغوط مستمرة من اجل تلبية الطلبات المتزايدة على الخدمات الإدارية، بسبب

ازدياد أعداد السكان وارتفاع مستوى المعيشة، بالإضافة إلى الرغبة في تحسين نوعية الخدمات المقدمة والإسراع في

النجاز المعاملات، وهذا في ظل كثرة التعقيدات والصعوبات التي يواجهها الموظفون وقطاع العمال في التعامل مع

هذه الجهات.

- تنامي مشكلة البيروقراطية التي يواجهها المواطنون بصورة يومية، والتي تعني التعقيدات المصاحبة لتوفير الخدمات

وإنهاء المعاملات، حيث تعاني عدة أجهزة حكومية من تدني شديد في مستوى أداء خدمات المواطنين، وتتسم

تلك الأجهزة بوجود شبكة معقدة من الإجراءات الروتينية واستخدام الأساليب اليدوية التي من شأنها إطالة زمن

تقديم الخدمة.

<sup>1</sup> - صابي، واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي

العالمي . مجلة العلوم الانسانية. 2020 ، صفحة 20

<sup>2</sup> - صابي، مرجع سبق ذكره، ص21

## الفصل الثاني: الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به فتوظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة، تتمثل في تحسين أداء المؤسسات.

- حاجة الموظفين في الجماعات المحلية إلى الدعم الفني من خلال المعلومات والاتصالات في الإدارة الالكترونية إمكانية استعمال البريد الالكتروني وشبكات الأعمال التي تربط فروع الإدارة المحلية المتعددة ونشر اجتماعات المجالس المحلية على شبكة الانترنت، والتمكين من التفاعل بين مستويات الإدارة المحلية على نطاق واسع في إطار المشاركة والتعاون القائم على المبادرة لحل المشاكل عوضا من التفاعل المحدود وفقا للعلاقات الرسمية التي تحكمها القواعد والإجراءات التي يميز الإدارة التقليدية. وكذا تطوير أسلوب تقديم الخدمات الإدارية من الأسلوب التقليدي من خلال الأوراق والمستندات التي تتسم بالبطء والجمود وصعوبة التصحيح والتعديل إلى خدمات الكترونية مرنة وعالية الجودة ومقدمة من خلال شبكة الانترنت وعبر قنوات.

بالإضافة إلى:<sup>1</sup>

- ضرورة الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، لذلك يعتبر انتشار وتطبيق مفاهيم أساليب الإدارة الالكترونية في كثير من المؤسسات والمجتمعات سبيلا يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنبا لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والتكنولوجيا.

- تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات.

- حاجة الموظفين في الجماعات المحلية غالى الدعم المعنوي من خلال معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.

### المطلب الثالث: أهمية الإدارة الالكترونية للجماعات المحلية

تتحلى أهمية الإدارة الالكترونية للجماعات المحلية في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- تحسين مستوى الخدمات الإدارية المقدمة للمواطنين وذلك لكون التعامل غير المباشر بين الإدارة العمومية والمواطن من شأنه توفير الجهد والوقت على الطرفين وتقديم خدمات لائقة للمواطنين والمرتكبين وبمواصفات تتفق مع جودة الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - رابع الوائي، محاولة ارساء الادارة الالكترونية في الجماعات المحلية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة، 2015، ص ص 87، 88.

<sup>2</sup> - بملول، دور الادارة الالكترونية في تفعيل أداء الجماعات الاقليمية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، 2018، ص ص 107، 108.

## الفصل الثاني: الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

- التقليل من التعقيدات الإدارية واختصار الإجراءات الإدارية المعقدة للإدارة التقليدية الورقية لكون ثورة المعلومات التي تهيئها البشرية مقترنة مع بوادر ما يسمى بطريق المعلومات السريع والذي عن طريقه يمكن للشخص الراغب في الحصول على معلومات معينة أيا كانت طبيعتها أن يحصل عليها في ثوان من خول شبكة الإدارة الإلكترونية.
- زيادة الوقت المتاح لتأدية الخدمة بحيث يمكن الحصول على الخدمة في أي وقت طوال اليوم دون الحاجة إلى الالتزام بساعات عمل رسمية ومحددة.
- فتح المجال للمواطنين للمشاركة المستمرة في عملية الإصلاح الإداري وتقديم اقتراحاتهم في تحسين الخدمات الإدارية؛
- تسريع الخدمات سواء بالنسبة للعاملين او المتعاملين.
- تقليل التكلفة إلى أقصى حد ممكن.
- تقليل مخالفات الأنظمة ومحاولة تحطيمها في ظل سهولة ويسر نظام المستخدم ودقته.
- اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة.
- توفير الشفافية والمساءلة.

### المبحث الثاني: آليات تحسين الخدمة العمومية

إن العلاقة الأساسية التي تربط الدولة بمواطنيها هي أداء الخدمات الأساسية اللازمة لتحقيق المصلحة العامة، وذلك بإشباع الحاجات العامة للمواطن والتي يعجز النشاط الفردي لوحده عن توفيرها كل ذلك بغية تحقيق النفع العام.

وقيام الدولة بأداء الخدمات العامة يتخذ في أغلبه صورة المرفق العام الذي أصبح بمثابة الوظيفة الرئيسية للدولة التي تتسع كلما نقص النشاط الفردي الخاص و تضيق كلما زادت الأنشطة الخاصة للأفراد في الدولة.

#### المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية

تختلف التعاريف حول الخدمة العمومية والتي نجد منها:

-تعرف الخدمة العمومية على أنها: تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجة عمومية، ويتطلب توفيرها ان يحترم القائمون على ادارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والملاءمة لتحقيق المصلحة.<sup>1</sup>

-تعرف الخدمة العمومية بأنها: جميع انواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها الا في اطار جماعي تتوفر بشكل اجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، وتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث ادائها ومراقبتها.<sup>2</sup>

-وكذلك تعرف الخدمة العمومية أنها: هي عمل او جهد يبذل لتلبية وسد احتياجات الاخرين او طلباتهم، وهي أنشطة غير ملموسة قد يرتبط استخدامها باستخدام سلع مادية ملموسة.<sup>3</sup>

- كما عرفت أنها: عبارة عن تصرفات او أنشطة او اداء يقدم الى طرف اخر، وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ولا يترتب عنها نقل ملكية اي شيء، كما ان تقديم الخدمات يكون مرتبط او غير مرتبط بمنتج مادي ملموس.<sup>4</sup> نستنتج مما سبق أن الخدمة العمومية هي:

جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي، تتوافر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة والتي ينص عليها القانون، ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها.

<sup>1</sup> -المرسى السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة: النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، 2004، ص29.

<sup>2</sup> -مصطفى عبد القادر، تسويق السياسة والخدمات، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، لبنان، 2002، ص82.

<sup>3</sup> -عبد الجبار مناديل، اسس التسويق الحديث، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص269.

<sup>4</sup> -عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، بيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999، ص48.

## الفصل الثاني: الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

نتطرق من خلال هذا المطلب الى خصائص ومبادئ الخدمة العمومية من خلال:

أولا: مبادئ الخدمة العمومية

تتميز الخدمة العمومية بمجموعة من الخصائص:<sup>1</sup>

- الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية، فلولا هذه الاخيرة لما استلزم ذلك انشاء مرافق متعددة تعنى باشباع حاجيات المرتفقين المختلفة؛
- ان الهدف الاسمي لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الانسان وصيانتته وكذا رفع مستوى معيشته نتيجة التحسين المستمر لنوعية الخدمة المقدمة؛
- يعتبر تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الاول لتقديم الخدمة العمومية، لاجل ذلك فان تقديمها ينبغي ان يكون متاحا للجميع دون تمييز وبالكيفية والاجراءات نفسها؛
- تقديم الخدمة العمومية تضمنه هيئات عمومية او من تفوضه بذلك؛
- الخدمات العمومية كباقي الخدمات غير الملموسة، حيث لا يستطيع المستفيد تفحصها او لمسها، وعليه يلجأ الى استخدام طرق اخرى للحكم على جودتها كسؤال اصدقائه او البحث في التجهيزات والاجهزة المستخدمة واساليب الاتصال وطرق التعامل مع الجماهير؛
- الترابط بين الخدمة والاستفادة منها اي يجب ان يكون المستفيد من الخدمة حاضرا وقت انتاجها كي يستفيد منها، وهنا تنشأ عملية الترابط والتلازم بين انتاج الخدمة واستهلاكها؛
- اختلاف جودة الخدمات وهذا مرتبط بعوامل نفسية او اخرى بيئية ترتبط بظروف العمل؛
- اغلب الخدمات العمومية موجودة في وضعية احتكارية اي انها موجودة في سوق الاحتكار الكامل مثل احتكار الكهرباء والغاز في الجزائر من طرف Sonal gaz؛
- الخدمات العمومية ليست متميزة بعلاقات مع زبائن النخبة فقط بل بعلاقات مع زبائن الكثرة؛
- خدمات دائمة ومستمرة وغير متقطعة؛
- خدمات تتناسب واحتياجات ورغبات الجمهور؛
- ترتبط ارتباطا وثيقا بمستوى التقدم والتحضر في كل دولة.

<sup>1</sup> -عمار بوضيف، الوجيز في القانون الاداري، ط3، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص399.

## الفصل الثاني: الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

ثانيا: مبادئ الخدمة العمومية

تقوم الخدمة العمومية على مجموعة من المبادئ تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

1- الاستمرارية: يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية والانتظام وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة، إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن تستمر في تقديمها.

2- المساواة: هي مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العامة كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية، مضمون هذا المبدأ أنه ينبغي أن يحصل جميع أف ا رد المجتمع على الخدمة العامة وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة ويحصلوا على جميع الضمانات، هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العامة بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة.

3- الموائمة: إن المنفعة العامة ومن ثم الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وأن المحيط.

على غرار هذه المبادئ نجد أن الخدمة العامة تجمع بين عنصرين أساسيين هما الطابع الخدمي والعمومي واللذان تحكهما الميزات التالية:

أ-علاقة عدم البيع: تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمومية بالجانية عموما أو بسعر يؤول الربح فيه إلى الصفر فقد يدفع المرتفق مبلغ رمزي في صورة رسم أو ضريبة في أغلب الأحيان حيث يتم الحصول على الخدمة دون توفر خاصية التبادل المباشر الذي تتميز به النشاطات الاقتصادية الأخرى كبيع السلع، أو الخدمات المقدمة من طرف القطاع الخاص أين يتم دفع الثمن بشكل مباشر.

ب-المنفعة العامة كهدف أساسي للخدمة العامة: إن الهدف الأساسي للنشاط الحكومي ومن ثم المنظمات المقدمة للخدمة العمومية هو المنفعة العامة.

ج-الرقابة العامة: تخضع أنشطة الهيئات العمومية ومن ثم الخدمة العامة إلى رقابة متعددة الأطراف منها الوصايا المباشرة، هيئات الدولة فضلا عن المجتمع المدني على أساس أنه الممول الأساسي والفعلي لنشاط هذه المرافق. بالإضافة إلى:

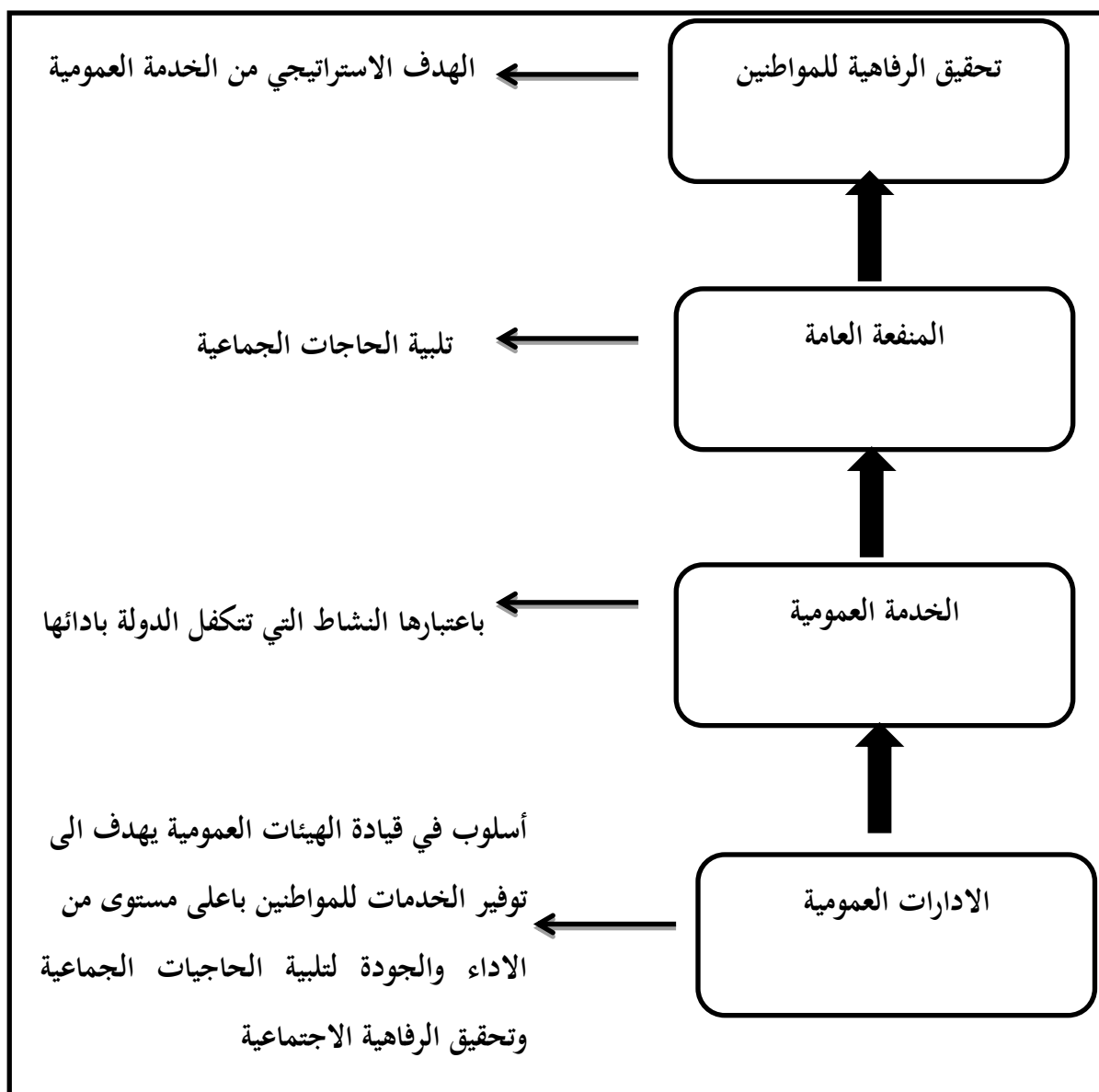
<sup>1</sup> - عطار، التسيير العمومي الجديد التجربة الجزائرية في مجال تفويض تسيير المياه، رسالة ماجستير ، تخصص ادارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2015، ص ص 61،62.

## الفصل الثاني: الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

- مبدأ الحيادية: الذي يعني أن تستغل المصلحة العمومية بالأخذ بعين الاعتبار فقط المصلحة العمومية بالأخذ بعين الاعتبار المصلحة العامة دون أي اعتبارات أخرى.

- مبدأ المجانية: والذي يعني أن تستغل المصلحة العمومية بدون مقابل.

الشكل رقم(03): مخطط يوضح موقع الخدمة العمومية وبعدها الاستراتيجي



المصدر: ايناس رغييس، الاتصال العمومي الجوّاري ودوره في تحسين الخدمة العمومية، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه، تخصص الاشهار والعلاقات العامة، جامعة سطيف2، 2018/2019، ص164.

## الفصل الثاني: الجامعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

ثالثا: أهمية الخدمة العمومية

يعتبر موضوع الخدمة العمومية من الموضوعات الهامة والحيوية التي نالت ومازالت تنال اهتماما من قبل العديد من الاقتصاديين والكتاب المتخصصين في هذا المجال فمما لا شك فيه ان مستوى الرفاهية التي ينعم بها الافراد في اي مجتمع من المجتمعات بغض النظر عن الفلسفة الاقتصادية التي يؤمن بها وبغض النظر عن درجة نموه الاقتصادي، سوف تتوقف على حجم الخدمات العامة المقدمة ومستوى جودة تلك الخدمات والذي يتوقف بدوره على حجم درجة الموارد الاقتصادية المخصصة لذلك ومستوى الاداء داخل هذا القطاع.

ولا شك ان العمل على تحسين حجم وجودة هذه الخدمات سوف يساهم مساهمة فعالة في زيادة معدل النمو الاقتصادي ورضا المواطن وتعلقه بقيادته، ولكي يتم ذلك يجب تطبيق وظائف الادارة العامة بفعالية في مجال الخدمات العمومية بهدف توفير الخدمة المطلوبة في المكان والوقت المناسبين ومراعاة مدى حاجة المواطن لها. ولذلك فان اهمية الخدمة العمومية تتلخص في ما يلي:<sup>1</sup>

• ان الخدمات العمومية هي جوهر الحياة بالنسبة للمواطن ومرتكزات التقدم للمجتمع:

فالفرد يحتاج الى الصحة، التعليم، الماء، الكهرباء، والسكن، محيط نظيف... الخ لكي يكون انسان ذو تأثير ايجابي في المجتمع، حيث كلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع بالكمية والنوعية المناسبة كلما دل ذلك على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية حيث تعتبر جوانب حيوية للتنمية الشاملة.

• الخدمات العمومية تدعم موقف الحكومة او القائم على تقديمها اذا كانت تقدم بطريقة

ترضي المواطن:

حيث ان الحكومات سواء على المستوى المركزي او المحلي تلتزم ببعض الانجازات والمشروعات التي تمثل متطلبات المواطنين وكلما جسدت هذه الاخيرة كان هناك وفاء للالتزامات من قبل الحكومة وينعكس ذلك على كسب ثقة الجمهور.

• تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي:

ان الاستقرار بكل اشكاله له تأثير على نمو وتطور المجتمعات فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والانتاج ويسهم في تسريع الانجاز التنموي في كافة ابعاده، والسلطة في اي مجتمع من خلال فعالية ادوارها الوظيفية هي التي تمسك بالحد الادنى والمطلوب من الاجراءات لتحقيق هذا الاستقرار وتتجلى اهم محددات الاستقرار في تأمين الخدمات

<sup>1</sup> -حزنان نجوى، محاضرات في التحليل المعاصر للادارة العمومية، جامعة عباس لغرور، تخصص تسيير عمومي، حنشلة، 2021/2020،

## الفصل الثاني: الجامعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

العمومية: العمل، السكن، الرفاه الاجتماعي، الأمن بكل ابعاده، بالاضافة الى العدالة الاجتماعية والتوزيعية واستمراريتها في تقديمها لعموم المجتمع.

### • مستوى الخدمات العمومية المقدمة هو معيار لمدى التنمية في المجتمع:

كانت مؤشرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سابقا ما تركز على مستوى الدخل والنواتج القوميين ومعدل دخل الفرد، واصبحت اليوم مؤشرات جديدة هي التي يتم بها قياس مدى تقدم المجتمعات وهي مؤشرات التنمية البشرية من صحة، تعليم، سكن... الخ.

### المطلب الثالث: دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية

تتمثل أهمية الادارة الالكترونية في ترقية الخدمة العمومية في <sup>1</sup>:

- الحاجة الى تبسيط إجراءات وخدمات الإدارات الحكومية، وجعلها أكثر سلاسة ومرونة وتسهيل تقديمها للمواطنين؛

- حاجة الادارة الحكومية الى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المراجعين لها، ورغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومية، مما يدعو تلك الادارات الى التوجه الى الادارة الالكترونية بوصفها نمط جديدا، فيها من الحياد والموضوعية والانضباط ما يعين على تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطن وتعديل الصورة القديمة للإدارة الحكومية؛

- حرص الجهات الحكومية على تنمية كوادرها الوطنية وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة للاعتماد عليها في ادارة برامج التنمية وخططها المستقبلية للدولة التي ينبغي ان تقف على قدم المساواة مع خطط التنمية وبرامجها في دول العالم، ولن يتم ذلك الا بتوفير البنية الاساسية التقنية لتلك الكوادر الوطنية من شبكات وقواعد معلومات، ودعم كل ما يدفع في خط الاستثماري التقنية، مما يتيح الفرص امام المشر وعات التقنية التي ينبغي ان تكون بيئة تنشأ فيها تلك الكوادر؛

- حاجة الاقتصاد الوطني الى الدعم ومد يد العون اليه، وليس اقدر من التقنية وتعميم تطبيقاتها على دوائر القطاع العام للإسهام بفعالية في حل كثير من الصعوبات التي تعترض حركة كثير من الصادرات الدولية، بما يتاح لها في ظل الادارة الالكترونية من فرص التواصل مع الاسواق العالمية ومعرفة احتياجاتهم في حالة التصدير و معرفة

1- حسين محمد الحسن، "الادارة الالكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط 1، 2011. ص65.

## الفصل الثاني: الجامعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

اهم واجود منتجاتهم في حالة الاستيراد؛

- تختصر الادارة الالكترونية وقت تنفيذ المعاملات الادارية المختلفة وتسهل الاتصال بين ادارات الاجهزة الحكومية ومنظمتها، وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الادارية، وترشد استخدام الاوراق في المعاملات مما يوفر التبعية المخازن اللازمة لتخزين هذه الاطنان من الاوراق وتجميع البيانات والمعلومات من مصادرها الاصلية اضافة الى دعم الثقة التنظيمية لدى العاملين كافة وزيادة الترابط بين الادارة العليا والوسطى والعاملين وتوفير البيانات للمراجعين والمستفيدين عامة بصورة فورية، والحد من هذه المعوقات في اتخاذ القرار؛

- تقليص الإجراءات الإدارية: فمع توفر المعلومات بشكلها الرقمي تتقلص الأعمال الورقية وتعبئة البيانات يدويا، وزيادة دقة البيانات فالثقة بصحة البيانات المتبادلة التي أعيد استخدامها ستكون مرتفعة وسيغيب القلق من عدم دقة المعلومات أو الأخطاء الناجمة عن الإدخال اليدوي؛

- الدقة: تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الالكترونية للخدمات، إلى انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تُحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة؛

- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة: انطلاقا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الالكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات، ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة؛

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهنية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة؛

- التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الحكومة الالكترونية الإدارة العامة الالكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة دفع لفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز، لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة؛

- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل؛

## الفصل الثاني: الجامعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

- تخفيض التكاليف: يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.
- التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.

### خلاصة الفصل:

كخلاصة لما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المختلفة تعد حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري داخل أجهزة الإدارة المحلية التي أصبحت تأخذ على عاتقها مهمة تقديم الخدمات بطرق ملائمة وحديثة.

- إن إدخال الإدارة المحلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية كان بمثابة عملية إستراتيجية تهدف إلى ترشيد خدماتها وتقديمها بجودة عالية بغية زيادة لمردوديتها و استمراريتها في تقديم الخدمة العامة؛

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم إلى حد بعيد في ترشيد خدمات الإدارة المحلية من خلال عدة مؤشرات تشمل تحسين وتطوير الخدمات وتحقيق مردودية الخدمة العامة، تقليص تكاليف الخدمة وتبسيط الإجراءات، سرعة الاستجابة واحترام المواعيد، تحقيق الدقة وتسهيل المحاسبة، تحقيق الشفافية في تقديم الخدمات والعدالة والمساواة في الحصول عليها؛

- أن تطوير الخدمات المحلية يكون من خلال تطبيق أساليب حديثة ووسائل تقنية وفنية وتنظيمية مناسبة تشمل تطبيق مختلف الوسائل الإلكترونية من حزم برمجية وتطبيقات إلكترونية وأنظمة معلومات تسهل من أداء الإدارة المحلية في تقديم خدماتها.



# الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية

قايس

تمهيد:

بعدها تناولنا في الفصول السابقة الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في الادارة الالكترونية و الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية ، وكذا تحديد دور الادارة الالكترونية في الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية ، سنحاول في الجانب الميداني تبيان دور الادارة الالكترونية في الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية انطلاقا من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وذلك من خلال بعض الأدوات الكيفية والكمية التي تتمثل في الاستمارة، ومن ثم محاولة تفسير النتائج، ولقد تمت هذه الدراسة بلدية قايس وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

### المبحث لأول: التعريف بالبلدية

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول : التعريف بالبلدية

المطلب الأول : تعريف عام للبلدية

أولاً: تعريفها

البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية وتتمتع بشخصية المعنوية واستقلال مالي وتحدث بموجب قانون ( 89/90 ) المؤرخ في 07 أفريل 1990 المتعلق بالبلدية للبلدية إقليم ومركز واسم يدير البلدية مجلس منتخب هو المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية .  
أ. لمحة تاريخية عن بلدية خنشلة :

تعد بلدية قايس من البلديات القديمة التي أنست من من ظرف الاستعمار وكانت تابعة لبلدية خنشلة وانفصلت عنها سنة 1957 ومنذ ذلك التاريخ بدأت تقوم بنشاطها المستقل إلى يومنا هذا وأصبحت بلدية قايس مقر الدائرة الحديثة وهذه الصفة زادت من أهميتها بين باقي بلديات الولاية ، كم أضافت إلى المجلس الشعبي البلدي مهمة جديدة تتمثل في تحسين وجه المدينة ومقر الدائرة وأعضائها الوجه اللائق بها .

ثانيا : مهام واختصاصات البلدية

أ- مهامها

1\_ المهام الاقتصادية: متعددة تهدف إلى تحسين أحوال سكانها وتوفير الأمن والاستقرار لهم والتي تكون كالآتي :

- تنظيم الأسواق ومراقبتها

- جمع الضرائب والرسوم

- تشجيع الاستثمارات

2\_ المهام الاجتماعية : والتي تتمثل في مايلي

- النظافة والوقاية والأمن

- الإدارة العمومية وإنشاء الحدائق العامة والمساحات الخضراء .

- مساعدة المحتاجين

- صيانة الطرقات ونظافة الأحياء

- الإشراف على توزيع السكنات الاجتماعية ، أراضي البناء

- المساهمة في عملية إحصاء السكن والسكان

3\_ المهام الإدارية ، والتي تتمثل في ما يلي

- تنظيم العمليات الانتخابية

- تسليم الوثائق الإدارية المختلفة

- تسجيل الحالات المدنية

- السهر على تطبيق القوانين
- 4\_ المهام الثقافية : وتمثل في ما يلي
- إنشاء المدارس الابتدائية وصيانتها
- إقامة المعارض
- إنشاء المكاتب والمناطق والمحافظة على المعالم الأثرية
- إحياء الأعياد وتنظيم الحفلات
- الاعتناء بالمقابر
- ب / اختصاصات البلدية :
- تضطلع البلدية بعدة اختصاصات ووظائف سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية أساسية هي :

- التنمية الاقتصادية
- التنمية الفلاحية
- التنمية الصناعية
- التوزيع والنقل
- التنمية السياحية
- الإسكان
- النظافة والتطهير
- المحافظة على البيئة

### ثالثا: ماهية مصلحة الحالة المدنية

مكتب الحالة المدنية : هو مكتب يقوم باستلام وتسليم الوثائق الخاصة بالحالة المدنية والتسجيلات الخاصة بالمواليد والوفيات والزواج والمحافظة على وثائق الحالة المدنية كما يتكفل بتسليم الوثائق العرفية وإحصاء وضعيات الخدمة الوطنية وكذا المصادقة على الوثائق .

- المهام والاختصاصات:
- مشاهدة الولادات و تحرير عقودها
- تحرير عقود الزواج
- مسك سجلات الحالة المدنية
- تقييد كل العقود التي يتلقاها
- تسجيل بعض العقود التي يتلقاها الموظفون العموميين الآخرون
- تسجيل منطوق بعض الأحكام
- وضع البيانات التي يجب تسجيلها حسب القانون في بعض الأحوال على هامش العقود الحالة المدنية التي سبق قيدها أو تسجيلها .

- السهر على حفظ السجلات الجارية استعمالها وسجلات السنوات السابقة المودعة بمحفوظات البلدية والبعثات الدبلوماسية والمراكز القنصلية وتسليم نسخ أو ملخصات العقود المدرجة في السجلات إلى اللذين لهم الحق في طلبها

- قبول أذن الزواج الخاصة بالقصر مع موثقي العقود والقضاة معا .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية قايس

الشكل رقم(04): الهيكل التنظيمي لبلدية قايس



## المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

في هذا المبحث سنتوقف عند الإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية من عمليات تحديد عينة و مجتمع الدراسة، و تحديد المتغيرات و قياسها و طريقة جمعها و كذلك اسلوب المعالجة الإحصائية لبياناتها، كما يتم تلخيص المعطيات و جدولتها و في ما يلي شرح تفصيلي لتلك الاجراءات:

## المطلب الأول: منهج ومجتمع عينة الدراسة

للوصول إلى نتائج البحث العلمي لابد من طريقة منظمة منسقة بمعنى الوسيلة التي يتم بواسطتها الوصول إلى الحقيقة و إلى مجموعة حقائق في أي موقف من المواقف و محاولة اختباره للتأكد من صلاحيتها في مواقف أخرى و تعميمها للوصول بها إلى ما يطلق عليه اصطلاح النظرية و هي هدف كل بحث علمي.

على ذكر ما سبق و انطلاقا من طبيعة الدراسة و المعلومات المراد الحصول عليها، و من أجل تحقيق أهداف الدراسة و اختبار فرضياتها ميدانيا، تم الاعتماد على المنهج الإحصائي، و ذلك نظرا لطبيعة البحث التي تفرض علينا إتباع هذا المنهج باعتباره طريقة تتناول أحداث و ظواهر و ممارسات موجودة للدراسة و قياس الدلالة الإحصائية بين متغيرات الدراسة. و قد اعتمدنا هذا المنهج بهدف تحليل نتائج الدراسة الميدانية في بلدية قايس للوصول إلى الإجابة على الاشكالية الرئيسية و التساؤلات الفرعية و اختبار الفرضية الرئيسية و الفرضيات الفرعية.

## اولا: مجتمع وعينة الدراسة و متغيراتها

❖ **تقديم مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في موظفين بلدية قايس تم اختيار الموظفين بطريقة عشوائية (غير احتمالية)؛

❖ **تعريف بعينة الدراسة:** تم اختبار عينة الدراسة بطريقة عشوائية (غير احتمالية) وهم مجموعة من الموظفين بلغ عددهم 35 موظف حيث بعد توزيع استمارة استبيان بشكل عشوائي كان عدد استمارات المسترجعة 27 استمارات من بين الاستمارات الموزعة من العدد الاجمالي من بينها 8 استبيان غير قابلة للمعالجة.

وفي الجدول الموالي توضيح عدد الاستبيانات الموزعة:

## الجدول رقم 01: يمثل عدد الاستبيانات الموزعة و المسترجعة و الاستبيانات القابلة للدراسة

النسبة	العدد	البيان
100%	35	الاستبيانات الموزعة
77%	27	الاستبيانات المسترجعة
23%	8	الاستبيانات الغير قابلة للمعالجة

المصدر: من اعداد الباحث

ثانيا: تحديد متغيرات الدراسة وطرق قياسها:

تم تحديد متغيرات الدراسة من خلال المفاهيم الخاصة بكل من الإدارة الالكترونية ثم اليات تحسين الخدمة العمومية في بلدية قايس في الجانب النظري حيث تم استخراج متغيرات الدراسة كالتالي:

أ- المتغير المستقل: يتمثل المتغير المستقل في الإدارة الالكترونية وقد استخدم الاستبيان كأداة لقياس هذا المتغير وتحليله بواسطة برنامج الحزمة الاحصائية spss؛

ب - المتغير التابع: يتمثل في اليات تحسين الخدمة العمومية، وفي دراستنا هاته سيتم دراسة تأثير المتغير المستقل وهو الإدارة الالكترونية على المتغير التابع وهو اليات تحسين الخدمة العمومية؛

المطلب الثاني: ادوات الدراسة والمعالجة الاحصائية

1: الادوات المستخدمة في الدراسة

الاستبيان: لغرض الحصول على البيانات والمعلومات واختبار الفرضيات التي تم طرحها للقيام بهاته الدراسة تم الاستعانة بإعداد وتصميم استبيان كأداة لجمع تلك المعلومات المتعلقة بالدراسة. حيث تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين على النحو التالي:

❖ القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية الخاصة بالمستجوبين من الموظفين وهي الجنس، المستوى التعليمي والفئة العمرية، حيث خصصنا هذا الجزء من اجل الحصول على المعلومات الشخصية الخاصة بهم قبل اجابتهم على الاستبيان

❖ القسم الثاني: يحتوي هذا الجزء على بعض الاسئلة المرتبطة بالدراسة حيث يحتوي على ثلاثة كالتالي:

✓ المحور الاول: ويتمثل في الاسئلة النظرية والتي من خلالها نقوم بإسقاط المفاهيم النظرية الخاصة بالإدارة الالكترونية المذكورة في الجانب النظري على بلدية قايس، ويكون السؤال مصاغ إلى الموظف وتعطى له مجموعة من الخيارات النظرية ولا يمكن له أن يختار أكثر من فكرة؛

✓ المحور الثاني: هو الاخر يتمثل في مجموعة من الاسئلة النظرية والتي من خلالها نقوم بإسقاط المفاهيم النظرية الخاصة باليات تحسين الخدمة العمومية المذكورة في الجانب النظري على بلدية قايس، ويكون السؤال مصاغ إلى الموظف وتعطى له مجموعة من الخيارات النظرية ولا يمكن ان يختار اكثر من فكرة

2: المعالجة الإحصائية لمتغيرات الدراسة:

بغية تحليل بيانات الدراسة تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم استخدام الأدوات التالية:

**أولاً: التكرارات والنسب المئوية:**

التكرارات تستعمل لمعرفة تكرار اختيار كل بديل من الاستبيان، أما النسبة المئوية فتستعمل لمعرفة نسبة اختيار كل بديل من بدائل الاستبيان.

**ثانياً: المتوسط الحسابي:**

وذلك للتعرف على متوسط إجابات الأفراد حول عبارات أداة الدراسة.

**ثالثاً: الانحراف المعياري:**

ويستخدم من أجل التعرف على مدى انحراف إجابات أفراد العينة اتجاه كل عبارة، وكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما كانت النتائج أكثر مصداقية وجودة.

**رابعاً: التوزيع الطبيعي:**

للتأكد فيما إذا كانت البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً أم لا، تم استخدام اختبار كولموجروف.

**خامساً: معامل الصدق والثبات:**

وهو مقياس يقيس درجة ثبات وصدق أسئلة الاستبيان ونقصد بثبات أسئلة الاستبيان استقرار المعطيات وعدم تناقضه مع نفسه أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، أما الصدق فنقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه.

**المطلب الثالث: اختبار الاستبيان:**

**أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي؛**

قبل الشروع في استخدام الأدوات الإحصائية وجب التأكد فيما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ولهذا الغرض يتم استخدام اختبار kolmogrov –smirnov test والجدول الموالي يوضح النتائج المحصل عليها:

**الجدول رقم 02: نتائج اختبار kolmogrov –smirnov test**

مستوى المعنوية	عدد فقرات الاستبيان	
0.09	7	المحور الاول الخاص بالإدارة الالكترونية
0.20	8	المحور الثاني الخاص باليات تحسين الخدمة العمومية
	15	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

✓ من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كل محور يحقق الشرط مستوى معنوية أكبر من 0.05، مما يعني أن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً ومنه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

تم الاعتماد على الفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبيان كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 03: نتائج اختبار الفا كرومباخ

### Statistiques de fiabilité

المحور	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
المحور الاول	7	0.583
المحور الثاني	8	0.583

من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

نلاحظ ان ألفا كرونباخ أكبر من 0.5 وهذا يعني ان الاختبار إيجابي اي ثبات الإستبيان

## المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة:

حيث سيتم في هذا المبحث تحليل نتائج كل محور من محاور الدراسة باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة وفي الأخير سيتم اختبار الفرضيات.

## المطلب الأول: عرض النتائج

أولاً: التحليل الإحصائي لعبارات المحور الأول من الاستبيان والمتعلق بالمتغيرات الشخصية لموظفين المؤسسة

تتكون العينة من موظفين بلدية قايس والبالغ عددهم 27 مسحوب من أصل 35 مستجوب حيث تم إدراج مجموعة من البيانات الشخصية لهم في استمارة الاستبيان والمتمثلة في: الجنس، المستوى التعليمي والفئة العمرية، الاقدمية في الجامعة، وسيتم من خلالها تحليل عينة الدراسة باعتماد التكرارات والنسب المئوية .

## 1. تحليل نتائج العينة حسب متغير الجنس:

جدول رقم 04: خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس:

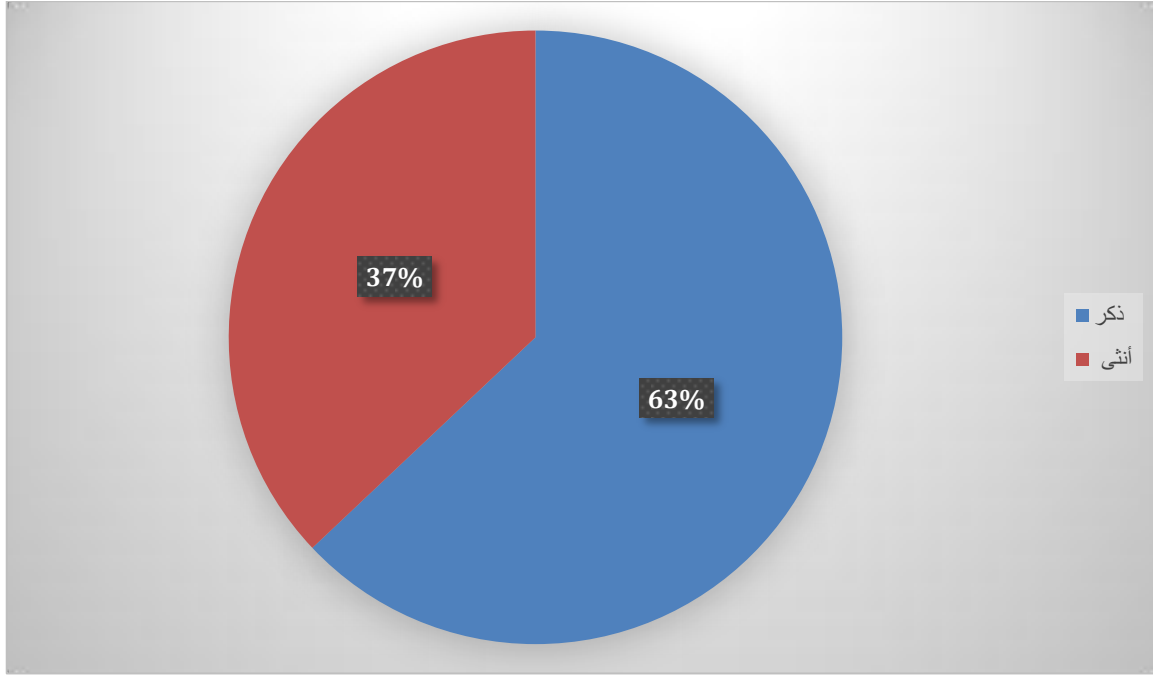
النسبة المئوية	التكرار	التصنيف حسب الجنس
63 %	17	ذكر
37 %	10	أنثى
100 %	27	المجموع

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

✓ من خلال تحليلنا للجدول الخاص بتوزيع الجنس على الموظفين والدائرة النسبية يتضح أعلاه أن هناك تباعد في النسب بين الجنسين حيث بلغت نسبة الذكور بلغت 63 % بالمائة بينما نسبة الإناث بلغت 37 % وهذا يفسر أن موظفي بلدية قايس اغلبيتهم من الذكور.

ويمكن ترجمة البيانات في الدائرة النسبية التالية:

الشكل رقم 05 : خصائص أفراد العينة حسب متغير الجنس:



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج الحزمة الاحصائية spss

. تحليل نتائج العينة حسب متغير المستوى العلمي:

جدول رقم 05: يمثل المستوى العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى
11 %	3	متوسط
41 %	11	ثانوي
48 %	13	جامعي
100 %	27	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج الحزمة الاحصائية spss

✓ من خلال تحليلنا للجدول الخاص بالمستوى التعليمي للموظفين والدائرة النسبية يتبين لنا و بشكل واضح

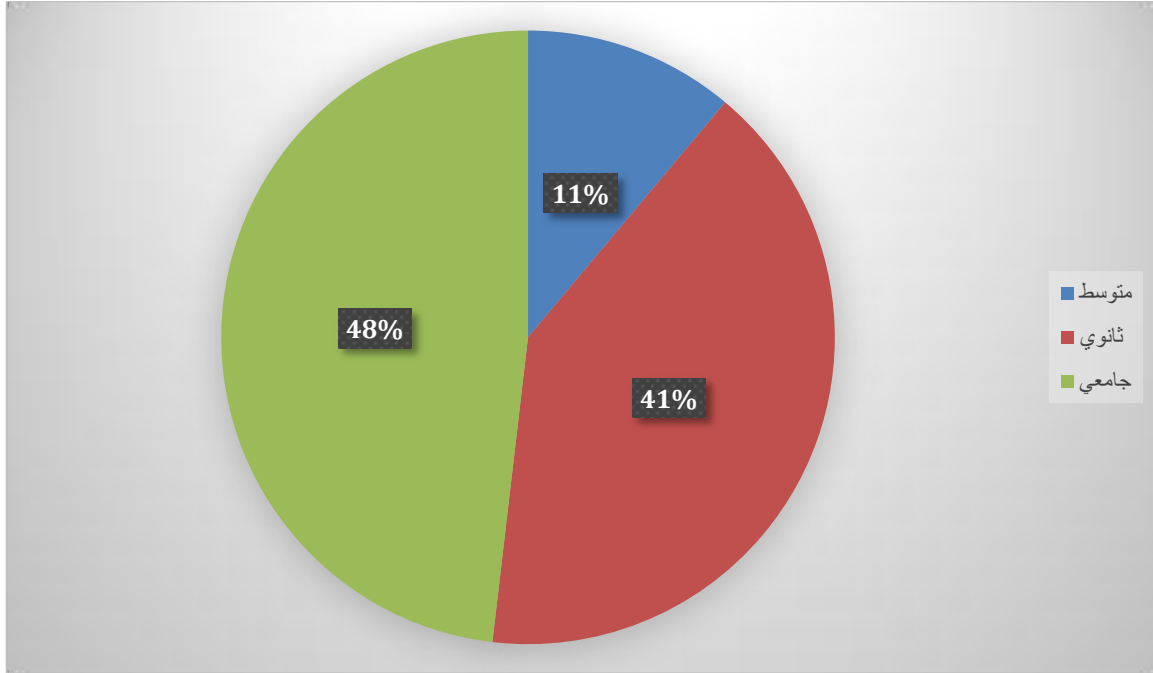
ان فئة الموظفين الحاصلين على شهادة جامعية هي الفئة الغالبة حيث بلغ عددهم 13 عينة من اصل

30 بنسبة تقدر 48 % ويفسر هذا الحاجة الملحة لهذه الفئة من قبل المؤسسة بينما تأتي فئة الثانوي

بنسبة اقل قدرت ب 41 % وفي المرتبة الأخيرة فئة المتوسط بنسبة بلغت 11 %

ويمكن ترجمة البيانات الجدول في الدائرة النسبية التالية:

الشكل رقم 06 : خصائص أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي



من إعداد الطالب بالاعتماد على الحزمة الاحصائية spss.

تحليل نتائج العينة حسب متغير الفئة العمرية:

جدول رقم 06: يمثل توزيع الفئة العمرية للموظفين

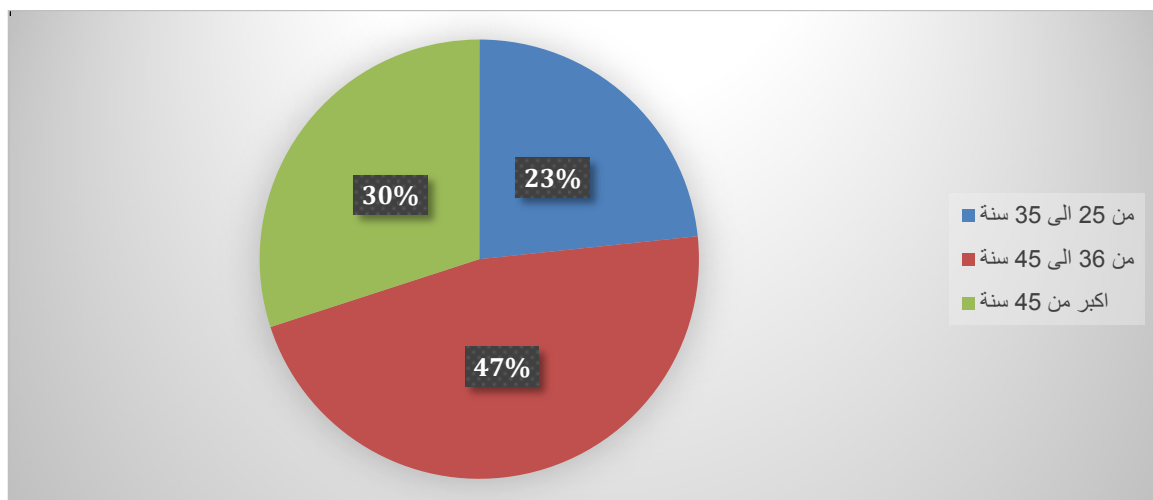
النسبة	التكرار	التصنيف حسب العمر
23%	7	من 25 الى 35 سنة
47%	14	من 36 الى 45 سنة
30%	9	اكثر من 45 سنة
100%	27	المجموع

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

✓ من خلال تحليلنا للجدول الخاص بتوزيع الاعمار الموظفين والدائرة النسبية يتضح ان الفئة العمرية الغالبة هي الفئة الثانية الذين يتراوح اعمارهم من 36 و 45 سنة بنسبة قدرت ب 47 بالمائة اما في المرتبة الثانية فهي للموظفين الذي يبلغ عمرهم أكثر من 45 سنة وهم فئة مسؤولي الأقسام بنسبة 30 بالمئة اما في المرتبة الاخيرة فهي فئة الموظفين الذين يبلغ عمرهم بين 25 و 35 سنة بنسبة 23 بالمئة.

ويمكن ترجمة البيانات الجدول في الدائرة النسبية التالية:

الشكل رقم 07 : خصائص أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية



من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

القسم الثاني: محاور الدراسة

حيث تم تقسيم عبارات هذا القسم الى محورين رئيسيين:

أولاً: عرض النتائج الخاصة بالمحور الأول المتمثل في الإدارة الالكترونية

الجدول رقم 07: تحليل عبارات المحور الاول

الرقم	موافق	غير موافق	محايد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعنوية	الترتيب
1	التكرار	21	3	0,33	0,68	0.00	6
	النسبة	77,8	11,1				
2	التكرار	21	4	0,37	0,74	0.00	5
	النسبة	77,8	14,8				
3	التكرار	21	3	0,33	0,67	0.00	7
	النسبة	77,8	11,1				
4	التكرار	15	6	0,67	0,83	0.00	1
	النسبة	55,6	22,2				
5	التكرار	16	2	0,48	0,64	0.00	3
	النسبة	59,3	7,4				
6	التكرار	18	4	0,48	0,75	0.00	2
	النسبة	66,7	14,8				
7	التكرار	19	3	0,41	0,69	0.00	4
	النسبة	70,4	11,1				

ثانيا: عرض النتائج الخاصة بالمحور الثاني المتمثل في اليات تحسين الخدمة العمومية

الجدول رقم 08: تحليل عبارات المحور الثاني

الرقم	موافق	غير موافق	محايد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعنوية	الترتيب
1	التكرار	16	5	6	0,63	0,84	5
	النسبة	59,3	18,5	22,2			
2	التكرار	10	10	7	0,89	0,80	1
	النسبة	37,0	37,0	25,9			
3	التكرار	19	5	3	0,41	0,69	8
	النسبة	70,4	18,5	11,1			
4	التكرار	16	6	5	0,59	0,80	6
	النسبة	59,3	22,2	18,5			
5	التكرار	17	6	4	0,52	0,75	7
	النسبة	63,0	22,2	14,8			
6	التكرار	13	5	9	0,85	0,91	2
	النسبة	48,1	18,5	33,3			
7	التكرار	12	10	5	0,70	0,76	4
	النسبة	44,4	37,0	18,5			
8	التكرار	13	9	5	0,70	0,78	3
	النسبة	48,1	33,3	18,5			

المطلب الثاني: مناقشة نتائج دراسة الاستبانة

اولا: مناقشة النتائج الخاصة بالإدارة الالكترونية

❖ احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 0.67 وانحراف معياري قدره 0.83 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على ان مشروعات الإدارة الالكترونية تسعى الى تحسين جودة الخدمات العامة.

❖ احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم 6 بمتوسط حسابي قدره 0.48 وانحراف معياري قدره 0.75 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على انه توجد معيقات لتطبيق الإدارة الالكترونية.

- ❖ احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي قدره 0.48 وانحراف معياري قدره 0.64 مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على انه من بين خيارات التحول نحو الإدارة الالكترونية خيار التحول من منظمة مادية الى منظمة الكترونية.
- ❖ احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم 7 بمتوسط حسابي قدره 0.41 وانحراف معياري قدره 0.69 مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على ان جميع المؤسسات تطبق الإدارة الالكترونية.
- ❖ احتلت المرتبة الخامسة العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 0.37 وانحراف معياري قدره 0.74 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على ان الإدارة الالكترونية تعمل بتحقيق السرعة والشفافية.
- ❖ احتلت المرتبة السادسة العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 0.33 وانحراف معياري قدره 0.68 مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أنهم يعملون بجميع أنظمة الإدارة الالكترونية.
- ❖ احتلت المرتبة السابعة العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 0.33 وانحراف معياري قدره 0.67 مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن تعمل الإدارة الالكترونية على تحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستفيدين؛

#### ثانيا: مناقشة النتائج الخاصة باليات تحسين الخدمة العمومية

من خلال النتائج المعروضة سابقا:

- ❖ احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي قدره 0.89 وانحراف معياري قدره 0.80 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن تقديم الخدمة الالكترونية يؤدي الى تبسيط اجراءات وطرق العمل؛
- ❖ احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم 6 بمتوسط حسابي قدره 0.85 وانحراف معياري قدره 0.91 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على ان الخدمة الالكترونية تحقق السرعة المطلوبة في تحقيق الاعمال وكذا دقة المعلومات؛
- ❖ احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم 8 بمتوسط حسابي قدره 0.70 وانحراف معياري قدره 0.78 مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن الجماعات المحلية تساهم في تحسين الخدمة العمومية من خلال الإدارة الالكترونية.

- ❖ احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم 7 بمتوسط حسابي قدره 0.70 وانحراف معياري قدره 0.76 مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن الخدمة توفر للمواطنين بصفة مستمرة؛
- ❖ احتلت المرتبة الخامسة العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدره 0.63 وانحراف معياري قدره 0.84 عند مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن تحسين الخدمة العمومية بانتهاج استراتيجية الإدارة الالكترونية ساهم بتقليل طوابير الانتظار؛
- ❖ احتلت المرتبة السادسة العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي قدره 0.59 وانحراف معياري قدره 0.80 مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن مفهوم الوساطة الادارية ينتقي بين العاملين والمواطنين.
- ❖ احتلت المرتبة السابعة العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي قدره 0.52 وانحراف معياري قدره 0.75 مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن الخدمات العمومية تساعد العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على اعمالهم؛
- ❖ احتلت المرتبة الثامنة العبارة رقم 3 بمتوسط حسابي قدره 0.41 وانحراف معياري قدره 0.69 مستوى معنوية 0.00 وهذا يدل على أن العبارة ايجابية وأفراد العينة موافقون على أن تلغي اسلوب التعامل بالرشوة لان المواطن يتعامل مع الحاسوب مباشرة؛

#### المطلب الثالث: مناقشة و اختبار الفرضيات

يتم في هذا المطلب اختبار الفرضيات التي تعتبر إجابات مبدئية على تساؤلات الدراسة والتأكد من تحققها او عدم تحققها.

#### أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية وفرضيتها الفرعية

مضمون هذه الفرضية: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية في اليات تحسين الخدمة العمومية ببلدية قايس"

حيث يمكن صياغة الفرضية العدمية كالتالي:

**0H:** " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية في اليات تحسين الخدمة العمومية ببلدية قايس

**1H:** " لا وجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية في اليات تحسين الخدمة العمومية ببلدية قايس

من أجل اختبار هذه الفرضية، تم الاعتماد على نموذج الانحدار البسيط، وقد تم الحصول على النتائج المبينة في الجدول رقم (09).

جدول رقم (09): نتائج جودة مطابقة النموذج للفرضية الأولى

مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	قيمة فيشر المحسوبة	التباين المفسر	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد	معامل الارتباط	النموذج
0.001	25	12.903	0.38241	0.314	0.340	0.583	الإدارة الالكترونية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال نتائج الجدول أنه:

- بلغ معامل الارتباط  $r=0,583$ ، وهذا معناه أن الإدارة الالكترونية يرتبط إيجابيا وبدرجة قوية باليات تحسين الخدمة العمومية، وهو يدل على أن أي تغيير الإدارة الالكترونية يؤدي إلى زيادة في اليات تحسين الخدمة العمومية.  
- بلغت قيمة التباين في التغيرات الحاصلة على قيمة في اليات تحسين الخدمة العمومية، والراجعة لتأثير التغيير في قيم الإدارة الالكترونية 0.38241.

، وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha$ ) المقدرة بـ 0,05، التي كانت أكبر من مستوى دلالة التباين المقدرة بـ 0.001.

وعلى هذا الأساس يتم قبول الفرضية: أي أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية في اليات تحسين الخدمة العمومية ببلدية قايس ".

ومن خلال الجدول رقم (10) يتم توضيح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط.

جدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للإدارة الالكترونية في اليات تحسين الخدمة العمومية ببلدية قايس

مستوى الدلالة Sig	T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
		Bêta	الخطأ المعياري	B	
0.000	4.476		0.099	0.445	الثابت
0.001	3.593	0.583	0.150	0.540	الإدارة الالكترونية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال نتائج الجدول يمكن صياغة معادلة الانحدار على النحو الموالي:

$$\text{في اليات تحسين الخدمة العمومية} = (0.540 \times \text{الإدارة الالكترونية}) + 0.445$$

$$y = 0.540 * 0.445 \quad \text{أي:}$$

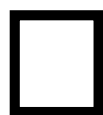
$\beta$ -(الثابت) = 0.445 عند مستوى دلالة قدر ب 0,000، وهو أقل من مستوى الدلالة ل ( $\alpha$ )، والمقدر ب 0,05، ما يدل على أن هذه المعلمة دالة إحصائيا، وهي تعبر عن قيمة في اليات تحسين الخدمة العمومية في حالة انعدام قيم الإدارة الالكترونية، وهو ما يفسر وجود حدٍ أدنى لآليات تحسين الخدمة العمومية في حالة انعدام قيم الإدارة الالكترونية ، ويكون هذا الحد دال إحصائيا.

$a=0.540$ ، توضح هذه المعلمة معامل التغير في اليات تحسين الخدمة العمومية بدلالة الإدارة الالكترونية ، ما يفسر أنه عند تغير قيمة الإدارة الالكترونية بوحدة واحدة، فإن قيمة في اليات تحسين الخدمة العمومية تتغير سلبا ب 0.150، هذا المعامل دال إحصائيا، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة 0,001، وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha$ ) المقدر ب 0,05 .

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى دراسة حالة بلدية قايس وواقع إستخدامها الإدارة الالكترونية لأليات تحسين الخدمة العمومية، و التي تعرضنا فيها إلى دور الإدارة الالكترونية في تحسين اليات الخدمة العمومية و ذلك من خلال الاعتماد على توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من الموظفين حيث تعرضنا الى تحليل الإستبيان و من خلاله يمكن القول أن للإدارة الالكترونية يلعب دورا فعالا في اليات تحسين الخدمة العمومية.

# خاتمة



لقد أحدثت ثورة تكنولوجيا الاعلام والاتصال تغييرا جذريا في حياة الشعوب والمجتمعات، وأثمت معاناة الكثير من الناس في الحصول على المعلومات والخدمات، هذا التطور التكنولوجي الذي وظفته العديد من الحكومات في القيام بمهامها وتقديم الخدمات لمواطنيها أدى الى تحسين نوعية الخدمة المقدمة وتبسيط الاجراءات، وريح كثير من الوقت سواء في انجاز تلك الوظائف والاعمال او الحصول عليها، وفي خضم التطورات العالمية الحاصلة، وانتقال العالم الى مرحلة جديدة من التحولات والعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية... الخ التي يفرضها عصر العولمة، لم يعد بإمكان الحكومات ان تعمل في اطار ضيق، بحيث اصبح لازما عليها مواكبة هذه التغيرات الحاصلة.

وبالرغم من التطور الذي يشهده العالم اليوم في تكنولوجيا الاعلام والاتصال، الا ان مسايرة هذا التطور ليس بالأمر اليسير بالنسبة لمعظم الحكومات خاصة في البلدان النامية بسبب سرعة تطور هذه التقنيات من جهة، وقلة مواردها وامكانياتها من جهة أخرى، الا ان هذه الأسباب لم تعد مبررا لعدم تبني برنامج الإدارة الالكترونية، خاصة في ظل الحاجة الملحة على خدماتها على المستويين الداخلي والخارجي.

ويعد مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر من أحدث المشاريع على المستوى الاقليمي، ويعتبر من المشاريع الكبرى التي ارهنت عليها الحكومة من خلال إحلال نظام الكتروني شامل في البلاد عن طريق بحث عرفت عدة تغيرات شملت مختلف نواح بعث استراتيجية الجزائر الالكترونية الحياة خاصة من الناحية الإدارية، فأسلوب الإدارة الالكترونية الذي تتبناه الادارات العمومية يعتبر نقطة انطلاق جوهرية ستساهم بشكل كبير في التحسين المستمر لنوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين ويتطلب ذلك توفر العديد من الإمكانيات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة العامة خاصة البلدية، كالبنية التحتية توفر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت توفير السرية الالكترونية، وجود التشريعات والقوانين التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية، تأهيل الموظفين في مجال التقنيات الحديثة، ووجود اراد سياسية قوية تتولى مسؤولية التغيير في هذا المجال.

ورغم تواصل جهود الدولة الجزائرية في مجال إرساء وتجسيد متطلبات الإدارة الالكترونية الا ان التحول مازال في مراحله الأولى، لأن هناك عدة معوقات تحول دون تطبيقها، كضعف الجاهزية وضعف التجاوب مع الإدارة الالكترونية وغيرها من الصعوبات التي ترتبط بالجانب الإداري والتقني والتشريعي والأمني، هذه المعوقات لا تبرر الوضع التقليدي فالإدارة الالكترونية ليست مطلبا ظرفيا، اذ لا بد من إعادة بعث مشروع الإدارة الالكترونية وابتعاد الحلول للعقبات التي تواجهه مع الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره أساس التحول الناجح، وبالتالي تحقق النجاح المراد الوصول اليه دون خسارة للوقت والمال والجهد لهذا التحول، فالتجربة الجزائرية تحتاج الى جهد ودعم

للوصول الى الإدارة الالكترونية في المؤسسات الخدمتية من خلال وضع رؤية استراتيجية شاملة بمشاركة الدولة وجميع المفاعلين بما يضمن الانتقال الإيجابي من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية، ومن ثم تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين والرفع من مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

اختبار الفرضيات:

-الفرضية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية في اليات تحسين الخدمة العمومية ببلدية قايس "

عند مستوى دلالة ( $\alpha$ ) المقدرة ب 0,05 صحيحة من خلال ما تم عرضه بالفصل الثالث؛

-تتطلب الادارة الالكترونية استقطاب أفضل الخبرات، مع تغيير الهيكل التنظيمي بما تتطلبه الادارة الالكترونية صحيحة من خلال الدراسة التي أجريناها؛

-تحسن الخدمة العمومية بتطبيق ادارة الكترونية جيدة للجماعات المحلية صحيحة.

### النتائج:

من خلال دراستنا تمكنا من الوصول الى النتائج ذات صلة بالبحث نذكرها على النحو التالي:

-أصبح التوجه نحو إرساء الإدارة الالكترونية في المنظمات بصفة عامة والجماعات المحلية بصفة خاصة ضرورة حتمية، وذلك في ظل مختلف التطورات التكنولوجية التي أصبحت تشهدها بيئة الاعمال المعاصرة، لعلاقتها الكثيفة والمتبادلة بين المواطنين.

-يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية في الجماعات المحلية في الكثير من الأحيان ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات الإدارية، الأمنية، البشرية، التقنية، الا ان هناك مجموعة من المعوقات التي تحول في الغالب دون نجاح التطبيق الفعال لمبادئ الإدارة الالكترونية وهو ما يجعل الاثار المترتبة عنها تتفاوت ما بين الإيجابية والسلبية.

-تؤثر الإدارة الالكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.

-استخدام الإدارة الالكترونية يؤدي الى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، امن المعلومات، المكان والزمان وغيرها.


### الاقتراحات:

بناء على النتائج التي تم التوصل اليها من خلال هذا البحث يمكننا صياغة بعض و الاقتراحات التي من شأنها إنجاح مشروع الإدارة الالكترونية وايصاله الى المستوى الذي تتطلع اليه الجماعات المحلية في الجزائر بغية ارساء والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للصالح العام.

ومن اهمها نذكر ما يلي:

-دعم البنية التحتية المناسبة لتطبيق الادارة الالكترونية في المجالات التقنية والبشرية والمادية والإدارية.

- ضرورة توفر الرغبة الحقيقية من قبل المسؤولين والإدارة العليا في تجسيد المشروع وتوفير كامل الدعم المالي والتنظيمي له.
- تطوير وتحفيز الافراد وذلك من خلال تدريبهم وتكوينهم وتوفير الدعم المالي والعيني لهم خاصة المتفوقين في مجال الإدارة الالكترونية.
- ضرورة توفير كل المتطلبات لنجاح الإدارة الالكترونية ودراسة جميع المعوقات كل على حدا خاصة الراضين لها لأجل اغراضهم الشخصية.
- تشجيع الموظفين على التقدم للإدارة بمقترحات لتطوير العمل الالكتروني ودرج أفكار عمل جديدة بجرية كاملة مع ضمان انتقائها ومناقشتها بسلبياتها وإيجابياتها لغرض الوصول الى حلول تساع في إنجاح الإدارة الالكترونية.
- تهيئة بيئة عمل مناسبة للموظفين من اجل تحسين الخدمة العمومية.
- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال الادرة الالكترونية للموظفين محل الدراسة.
- القضاء على مشكلة الأمية الرقمية ونشر الثقافة والوعي الالكتروني للعاملين والمواطنين بمفهوم الإدارة الالكترونية واهميتها.
- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال وتطوير المستمر لاجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها.
- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة.



قائمة المصادر  
والمرجع

باللغة العربية:

الكتب:

1. الجنيهي منير محمد، و الجنيهي ممدوح محمد، الشركات الالكترونية، دار الفكر الجامعي. الاسكندرية 2005.
2. حسين محمد الحسن، "الادارة الالكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط 1، 2011.
3. حسين محمد الحسن، "الادارة الالكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط 1، 2011.
4. سعد غالب ياسين، الادارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية :معهد الادارة العامة مركز البحث العلمي، 2005.
5. عبد الجبار مناديل، اسس التسويق الحديث، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
6. عمار بوحوش، "نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين"، بيروت، دار الغرب الإسلامي، 2006.
7. عمار بوضياف، الوجيز في القانون الاداري، ط3، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
8. عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، بيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999.
9. محمد أحمد سمير، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، ط 1 ، عمان 2008.
10. محمد أحمد سمير، "الإدارة الإلكترونية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى ، 2008.
11. محمد الصيرفي، "الإدارة الإلكترونية"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر، 2007، ط1.
12. المرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة :النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، 2004.
13. مصطفى عبد القادر، تسويق السياسة والخدمات، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1، لبنان، 2002.
14. مغير فاطمة، بظاهر سمير، الادارة المحلية في الجزائر ومساهماتها في التنمية المحلية.، 2015.
15. نادية سالمي، الادارة الالكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر، 2015.

16. ياسين سعد غالب، " الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية"، الرياض، معهد الادارة العامة، 2005.

الملتقيات:

17. بوفاس الشريف ، الإدارة الإلكترونية كاستراتيجية فعالة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر الواقع والمأمول، مداخلة مقدمة بمناسبة الملتقى الوطني حول الإدارة الإلكترونية في التسيير الحضاري، جامعة قسنطينة 3 بمعهد تسيير التقنيات الحضرية، 17 و 18 فيفري 2015.

الأطروحات والرسائل:

18. رانية هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم السياسية ، جامعة باتنة 2018، 1.

19. سناء رحمانى، دور الادارة الالكترونية في تحسين نتسيير المؤسسة، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة: 2017.

20. بهلول، دور الادارة الالكترونية في تفعيل أداء الجماعات الاقليمية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، 2018.

21. رابح الوافي، محاولة ارساء الادارة الالكترونية في الجماعات المحلية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة، 2015.

22. عشور عبد الكريم، " دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قسنطينة، 2010.

23. عطار، التسيير العمومي الجديد التجربة الجزائرية في مجال تفويض تسيير المياه، رسالة ماجستير ، تخصص ادارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2015.

24. محمد مختار، تأثير الادارة الالكترونية في ادارة المرفق العام وتطبيقاتها فالدول العربية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، الجزائر، جامعة الجزائر" بن يوسف بن خدة". 2003.

المجلات:

25. بسمة، تشخيص نظام الادارة المحلية والمالية المحلية في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا.

26. رحاوي عبد الرحيم، قاسمي خديجة، " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 01 العدد 03 ، اوت 2017.

27. سايح فطيمة، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية في الجزائر"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة العدد 4 الجزائر.
28. صافي، واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي . مجلة العلوم الانسانية. 2020 .
29. عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة العدد الثالث ديسمبر 2013 .
30. العربي بوعمامة، رقاد حليلة، "الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث .الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد09 ، ديسمبر 2014 .
31. محمد بن عيشاوي ، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد 07، 2010.
32. هيم الفيلاكاوي، " الحكومة الإلكترونية"، مجلة الحرس الوطني، الكويت العدد19 ، السنة الخامسة، نوفمبر. 2002.
- المحاضرات:
33. حرنان نجوى، محاضرات في التحليل المعاصر للإدارة العمومية، جامعة عباس لغرور، تخصص تسيير عمومي، حنشلة، 2020/2021.

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عباس لغرور - خنشلة -  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير



## استمارة استبيان

يشكل هذا الاستبيان جزء من الدراسة التي سنجرها في اطار اعداد مذكرة تخرج للحصول على شهادة  
ماستر تخصص "تسيير عمومي" بعنوان: " أهمية الادارة الالكترونية للجماعات المحلية ودورها في تحسين  
الخدمة العمومية"

وسوف تزودوننا بالمعلومات التي تدلون بها في تحقيق أهداف هذا البحث، لذا نلتمس منكم الاجابة على الاسئلة  
المطروحة في هذا استبيان بكل دقة وموضوعية، علما ان اجابتكم ستعامل بسرية، ولن تستخدم الا لاغراض  
البحث العلمي فقط، شاكرين لكم حسن تعاونكم.

الطالب : صيد هيثم

الأستاذ : خالد بلجليل

ضع علامة X امام الإجابة المناسبة:

اولا:البيانات الشخصية:

1.الجنس:

ذكر  انثى

2.المستوى التعليمي:

متوسط  ثانوي  جامعي

3.السن:

من 25الى35 سنة  من 36الى45 سنة  أكثرمن 45

ثانيا: الادارة الالكترونية

1-هل تعمل بجميع أنظمة الادارة الالكترونية؟

نعم  لا

## قائمة المراجع:

2- تعمل الادارة الالكترونية بتحقيق السرعة والشفافية؟

نعم  لا

3- هل تعمل الادارة الالكترونية على تحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستخدمين؟

نعم  لا

4- هل تسعى مشروعات الادارة الالكترونية الى تحسين جودة الخدمات العامة؟

نعم  لا

5- من بين خيارات التحول نحو الادارة الالكترونية خيار التحول من منظمة مادية الى منظمة الكترونية:

نعم  لا

6- هل توجد معيقات لتطبيق الادارة الالكترونية؟

نعم  لا

7- هل جميع المؤسسات تطبق الادارة الالكترونية؟

نعم  لا

### ثالثا: الجماعات المحلية واليات تحسين الخدمة العمومية

1- تحسين الخدمة العمومية بانتهاج استراتيجية الادارة الالكترونية ساهم بتقليل طوابير الانتظار؟

نعم  لا

2- يؤدي تقديم الخدمة الالكترونية الى تبسيط اجراءات و طرق العمل؟

نعم  لا

3- تلغي اسلوب التعامل بالرشوة لان المواطن يتعامل مع الحاسوب مباشرة؟

نعم  لا

4- ينتقي مفهوم الوساطة الادارية بين العاملين و المواطنين؟

نعم  لا

## قائمة المراجع:

---

5- تساعد العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على اعمالهم؟

نعم  لا

6- تحقق السرعة المطلوبة في تحقيق الاعمال وكذا دقة المعلومات؟

نعم  لا

7- توفر الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة؟

نعم  لا

8- تساهم الجماعات المحلية في تحسين الخدمة العمومية من خلال الادارة الالكترونية؟

نعم  لا

### Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

الإدارة الإلكترونية

N		27
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	,444
	Ecart type	,49856
Différences les plus extrêmes	Absolue	,209
	Positif	,209
	Négatif	-,186
Statistiques de test		,209
Sig. asymptotique (bilatérale)		,090 <sup>c</sup>

- a. La distribution du test est Normale.  
 b. Calculée à partir des données.  
 c. Correction de signification de Lilliefors.

### Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

البيات تحسين الخدمة  
العمومية

N		27
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	,6852
	Ecart type	,46172
Différences les plus extrêmes	Absolue	,111
	Positif	,100
	Négatif	-,111
Statistiques de test		,111
Sig. asymptotique (bilatérale)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. La distribution du test est Normale.  
 b. Calculée à partir des données.  
 c. Correction de signification de Lilliefors.  
 d. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

## Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
الإدارة الإلكترونية	,6852	,213	,583	,583
البيات تحسين الخدمة العمومية	,4444	,249	,583	,583

## اختبار الفرضيات

## Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques			Sig. Variation de F
						Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,583 <sup>a</sup>	,340	,314	,38241	,340	12,903	1	25	,001

a. Prédicteurs : (Constante), الإدارة الإلكترونية

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard			
1	(Constante)	,445	,099		4,476	,000
	الإدارة الإلكترونية	,540	,150	,583	3,592	,001

a. Variable dépendante : البيات تحسين الخدمة العمومية

## ملخص:

في سياق تقديم خدمات عمومية تتسم بالكفاءة والفعالية والرضا من قبل المواطنين، سعت مختلف الإدارات والمؤسسات العمومية الى التخلص من الأساليب التقليدية المعتمدة في تقديم الخدمات، ذلك من خلال الاستفادة من التطورات الحاصلة في مجال تقنية المعلومات و بروز نمط الإدارة الالكترونية، هذا الأخير كان له تأثير كبير داخل المرافق العمومية وعلى نوعية الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين حيث تجلت مظاهر هذا التأثير في الانتقال من الشكل التقليدي البيروقراطي في تقديم الخدمة الى الشكل الالكتروني القائم على السرعة والشفافية والموضوعية في استفادة الزبون من الخدمات العامة.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الالكترونية، الجماعات الإقليمية ، الخدمة العمومية.

## Résumé :

Pour fournir des services publics efficaces et satisfaisants par les citoyens, divers départements et institutions ont cherché à se débarrasser des méthodes traditionnelles adoptées dans la prestation de services. Donc, en prenant avantage des développements dans le domaine de l'évolution des technologies de l'information et de l'émergence du style e-gouvernance, ce dernier a eu un impact significatif dans les établissements publics et sur la qualité des services fournis aux citoyens, ou la manifestation publique de cette influence se manifeste dans la transition de la forme bureaucratique traditionnelle pour fournir les services à la forme électronique basée sur la vitesse, la transparence et l'objectivité dans la prise de la clientèle de l'avantages des services publics.

**Mots clé :** Administration électronique, Collectivité locale, Services public.