

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جي-جل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم تجارية

العنوان

الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين جودة

الخدمة العمومية:

دراسة حالة بلدية وجانة - جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص: تسويق خدمات

إشراف الأستاذ:

مرغيث عبد الحميد

إعداد الطلبة:

بلحيمر مدني

بومحروق عمار

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة جيجل	الدرجة العلمية	الأستاذ.....
مشرفا ومقرار	جامعة جيجل	الدرجة العلمية	الأستاذ/ مرغيث عبد الحميد
مناقشا	جامعة جيجل	الدرجة العلمية	الأستاذ.....

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية مع إشارة خاصة إلى حالة بلدية وجانة - جيجل -. وبالإعتماد على منهج وصفي تحليلي، وإستخدام المقابلة كأداة لجمع المعلومات، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج لعل أهمها الأثر الإيجابي لتطبيق الإدارة الإلكترونية على تقديم خدمات عمومية تتسم بالكفاءة والفعالية والرضا من قبل المواطنين. وبالمقابل هناك مجموعة من العوائق والتحديات التي تقف في وجه هذا المشروع أهمها صعوبة توفير الدعم المالي والتنظيمي اللازم لذلك.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية، الجودة، بلدية وجانة.

Abstract:

This study aimed to highlight the role of electronic administration in improving the quality of public service with special reference to the case of the municipality of oudjana, and by relying on a descriptive analytical.

Approach, and using the interview as a tool for collecting information, the study reached a set of results, perhaps the most important of which is the positive impact of the application of electronic administration on the provision of service it is an efficient, effective, and satisfactory public domain, and on the other hand, there are a number of obstacles and challenges that stand in the way of this project, the most important of which is the difficulty of providing the necessary financial and organizational support for this.

Key words: electronic administration, public service, quality, municipality of oudjana.

شكر وتقدير

اللهم إنا نشكرك على نعمتك ونحمدك عليها، ونشكرك على كل
طريق صعب يسرتة لنا، والحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل

والصلاة والسلام على سيدنا محمد سيد المرسلين وذاته النبيين.

إن واجب الوفاء والإخلاص يدعونا أن نتقدم بالشكر والتقدير إل كل
من ساعدنا في إتمام هذا العمل ونخص بالذكر

أسعاذنا الفاضل " مرعيه عبدالحميد "

وذلك لتفضله بالإشراف على هذه المذكرة نصدا وتوجيها وإرشادا

فجزاه الله كل خير.

كما نتوجه بالشكر والتقدير لكل من مد يد العون وساعدنا

ولو بكلمة طيبة ودعاء خالص من قريب أو من بعيد

كما نتقدم بأسمى عبارات التقدير والعرفان

لكل أساتذة قسم العلوم التجارية - جامعة جيجل

ونسأل الله التوفيق والسداد

إهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب
اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بغفرانك
ولا تطيب الجنة إلا بذكرك.

أهدي ثمرة عملي المتواضع هذا إلى :

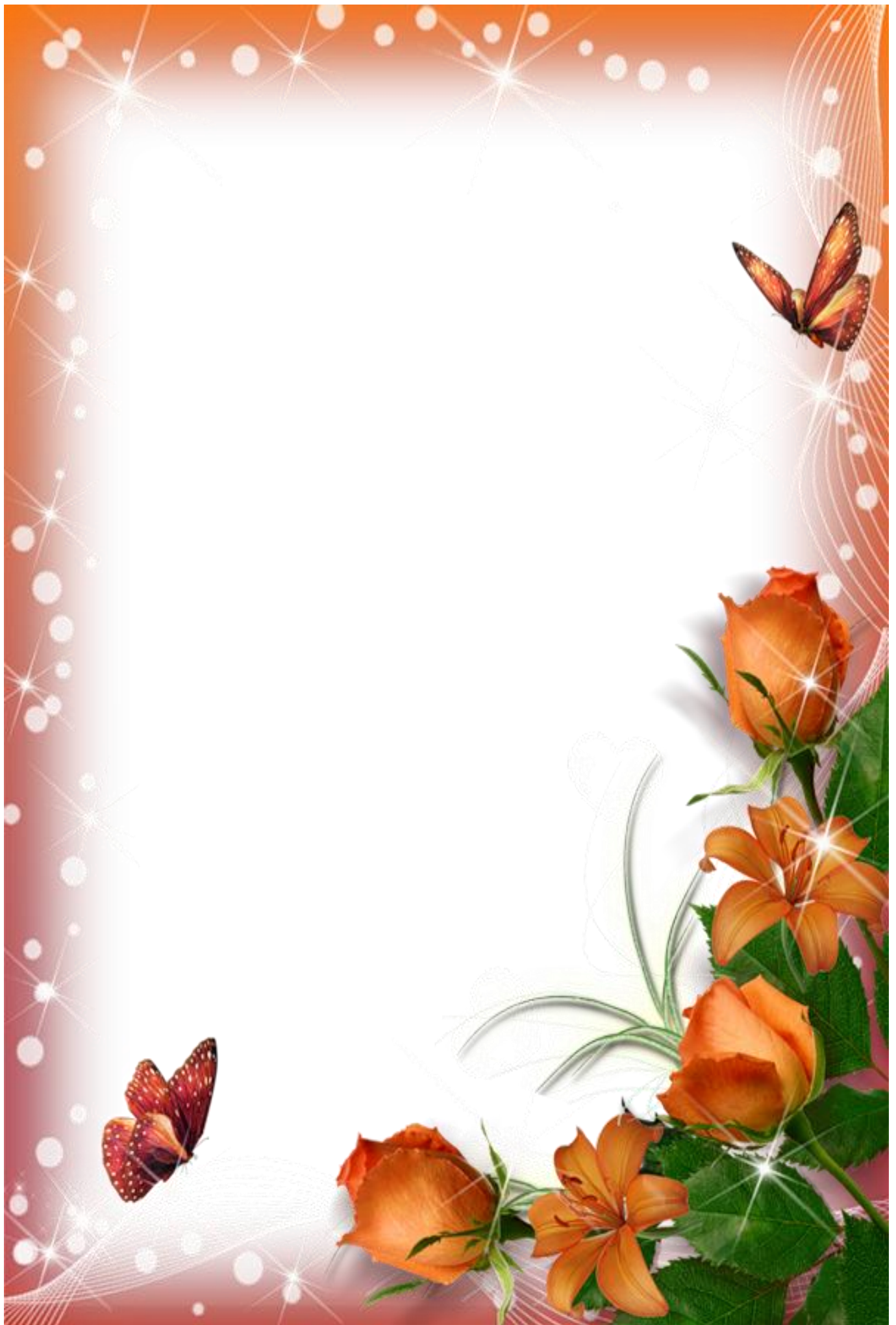
كل أفراد عائلتي الصغيرة والكبيرة

إلى بناتي كناكيت العائلة " كنزة " " إيمان " " سيدة "

إلى كل من ساعدوني في إتمام هذا العمل

عمار







فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الملخص
	دعاء
	شكر وتقدير
	أهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
أ_د	مقدمة عامة
	الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية
06	تمهيد.
07	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
07	المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية
09	المطلب الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية
11	المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية
14	المطلب الرابع: أهداف الإدارة الإلكترونية
17	المبحث الثاني: عناصر ووظائف وأنماط الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية

19	المطلب الثاني: وظائف الادارة الالكترونية
26	المطلب الثالث: أنماط الادارة الالكترونية
28	المبحث الثالث: متطلبات التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية
28	المطلب الأول: الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
31	المطلب الثاني: خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية
32	المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات الإدارة الإلكترونية
35	المطلب الرابع: تقييم الإدارة الإلكترونية
38	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الإطار النظري للخدمة العمومية
40	تمهيد.
41	المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية
41	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية
43	المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية
46	المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية
48	المبحث الثاني: جودة الخدمة العمومية
48	المطلب الأول: ماهية الجودة
51	المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة العمومية.
52	المطلب الثالث: معايير قياس جودة الخدمة العمومية
55	المبحث الثالث: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية
55	المطلب الأول: الخدمة العمومية بين عمليات الإصلاح الإلكتروني وإستراتيجيات التغيير

56	المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الخدمة العمومية .
57	المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية وأفاق ترشيد الخدمة العمومية
59	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية ببلدية وجانة - جيجل -
61	تمهيد.
62	المبحث الأول: لمحة عن بلدية وجانة.
62	المطلب الأول: خلفية تاريخية عن بلدية وجانة
63	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية وجانة
70	المبحث الثاني: واقع التحول نحو الإدارة الإلكترونية في بلدية وجانة
70	المطلب الأول: البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ببلدية وجانة
71	المطلب الثاني: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية وجانة
78	المبحث الثالث: تقييم مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية ببلدية وجانة
78	المطلب الأول: مشاكل ومعوقات التحول نحو الإدارة الإلكترونية ببلدية وجانة
81	المطلب الثاني: إنعكاس تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية ببلدية وجانة
83	خلاصة الفصل
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

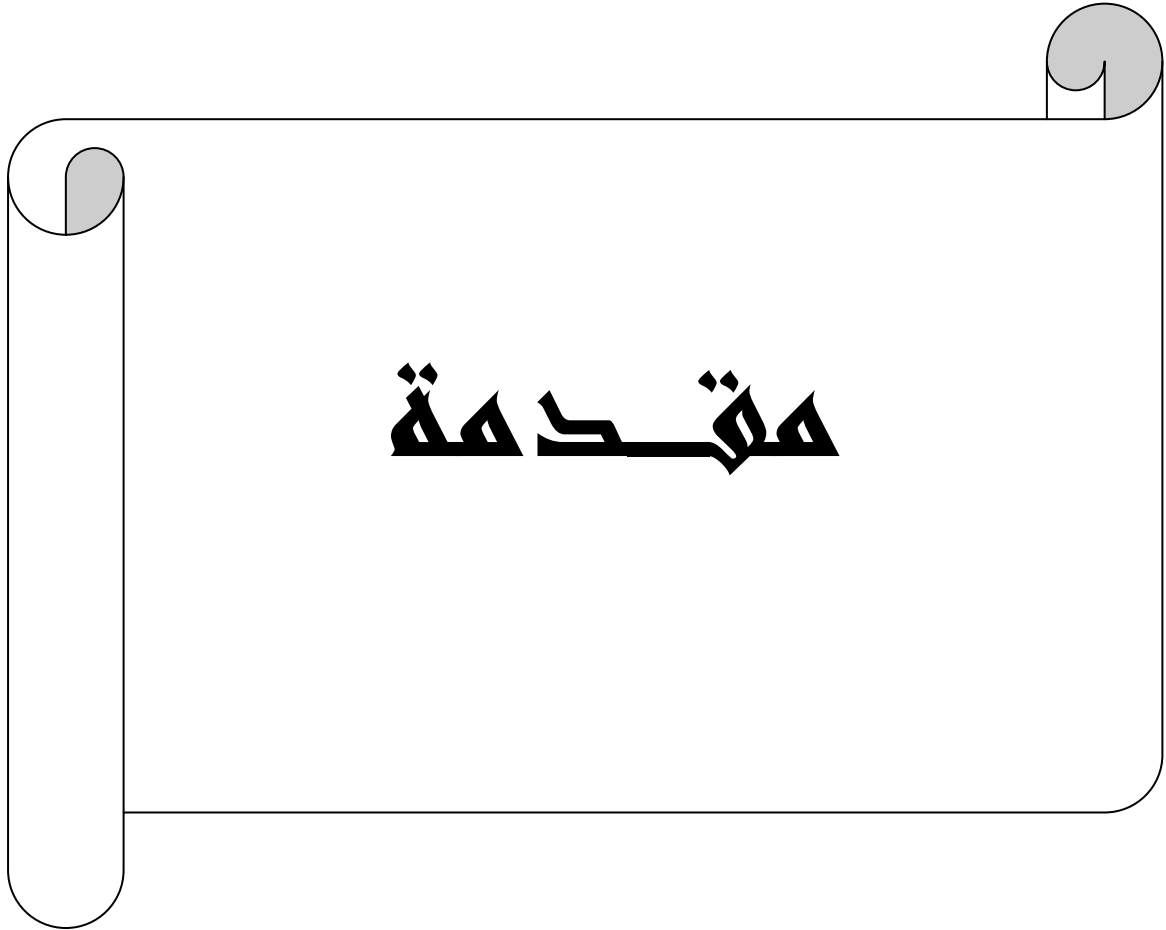
قائمة الأشكال والجداول

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	خصائص الإدارة الإلكترونية	01
16	أهداف الإدارة الإلكترونية	02
22	القيود الخمسة في التنظيم التقليدي	03
25	التطور نحو القيادة القائمة على الزبون	04
51	أهداف الجودة	05
63	الهيكل التنظيمي لبلدية وجانة	06

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
20	الفرق بين التخطيط الإلكتروني و التقليدي	01
23	الإنقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني	02



عرف العالم في العقد الأخير، ثورة هائلة في جميع المجالات العلمية و التكنولوجيا، أدت إلى تغييرات جذرية في الحياة اليومية للإنسان، و أصبحت من الركائز الجوهرية المعول عليها في إحداث التنمية الإقتصادية والإجتماعية هذا ما إنعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين، فقد أصبح الإعتماد على تقنية المعلومات والإتصالات أحد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، وبالتالي التحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل وتحسين وتسهيل العلاقة مع المواطن والإدارة.

والجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الإتصال من خلال عصرنة قطاع الخدمة العمومية في مختلف المجالات بالإعتماد على شبكة الأنترنت والتحول التدريجي من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، ولإستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية أو ما تسمى بالإدارة الإلكترونية بهدف تقليل العمليات الإدارية وزيادة كفاءة عمل الإدارات وهذا من أجل تقديم خدمات عالية الجودة للمواطنين ، ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لنقدم تحليلا للإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، و ذلك بدراسة حالة إحدى بلديات ولاية جيجل ألا وهي بلدية وجانة .

إشكالية الدراسة :

إن الإدارة الإلكترونية كمدخل إداري معاصر يهدف إلى تخفيض النفقات المادية وترشيد العمل الإداري بالشكل الذي يضمن تقديم أفضل الخدمات للمواطنين بالشكل والوقت الذي يرغبونه وفي المكان الذي يتواجدون فيه وهذا ما دفعنا ل طرح الإشكالية التالية :

كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية ؟

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي، أسئلة فرعية تسمح بالوصول إلى نتائج تخدم دراستنا وهي :

- ما هي الإدارة الإلكترونية ؟ وما هي متطلبات تطبيقها ؟
- ما المقصود بالخدمة العمومية ؟
- ما هو مستوى التطور الخدماتي في المؤسسات العامة من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟
- ما هو مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية وجانة ؟ وما مدى فعاليتها ؟

فرضيات الدراسة:

تقدم هذه الدراسة جملة من الفرضيات بغرض معالجة الإشكالية المطروحة وتتمثل في:

- الإدارة الإلكترونية هي إدخال تكنولوجيا المعلومات داخل مؤسسات الدولة، حيث يتطلب تطبيقها إستقطاب أفضل الخبرات وتوفير الجو المناسب وتغيير الهيكل التنظيمي وفق متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- يرتبط مستوى تقديم الخدمة في المؤسسات العامة بمدى قدرتها على تطبيق الإدارة الإلكترونية وقيامها بتعديلات تمس جوانب جودة الخدمات المقدمة.
- هناك مستوى عالي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية وجانة ما ينعكس على تحسين جودة الخدمة العمومية

أهمية الدراسة:

إن أهمية هذه الدراسة تتدرج في محاولة توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية من أجل مساعدة الإدارات بصفة عامة والبلدية محل الدراسة بصفة خاصة على تطبيق أفضل للإدارة الإلكترونية و ذلك من خلال العناصر الأتية:

- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية باعتبارها أحد أهم إستراتيجيات الإدارة المعاصرة.
- للإدارة الإلكترونية دورها في الحياة المعاصرة بكافة جوانبها إضافة إلى دور الشبكات المستخدمة كالحاسوب الذي يربط جميع فروع الإدارة مع بعضها البعض.
- كون الإدارة الإلكترونية الحل الأنسب والمناسب لتحقيق التنمية.
- الرجوع بفوائد على البلدية من خلال تطبيقها للإدارة الإلكترونية في مجال تنظيمها.
- كثرة مظاهر البيروقراطية والمنازعات اليومية بين المواطنين والموظفين، على مدى تقديم الخدمات العمومية، مما أستوجب تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية كونها تسعى لتقديم أفضل الخدمات.

أهداف الدراسة:

يسعى من خلال موضوع الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية.
 - التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية .
 - تبيان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - الوقوف على أهم تحديات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية محل الدراسة.
- منهج و ادوات الدراسة:** من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها يتم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال التركيز على الوصف الدقيق والتفصيلي لموضوع الإدارة الإلكترونية من خلال سرد أهم التعاريف والخصائص الخاصة بالإدارة الإلكترونية وتحليل أثرها على الخدمة العمومية أما في الجانب التطبيقي فقد تم إستخدام المقابلة كأداة لجمع وتحليل المعلومات والمعطيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

أسباب اختيار الموضوع:

هناك أسباب ذاتية وأسباب موضوعية لإختيار موضوع الدراسة

أسباب موضوعية:

وتتمحور أهم أسباب بحثنا في الموضوع لما تكتسبه الإدارة الإلكترونية من أهمية في تطوير مستوى الخدمات العامة، والإنقال من نمط الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية وصولا لخدمة عمومية تتمتع بتطبيقها لتكنولوجيا حديثة تساعدها على تقديم أجود الخدمات.

أسباب ذاتية:

- يمكن إرجاعها للميولات الشخصية وإهتمامنا بالإدارة الإلكترونية، بإزالة الغموض عنها ومحاولة تقصي جوانبها والوصول إلى نتيجة يمكن تعميمها أنطلاقاً من قناعتنا الشخصية، والتي تتمحور في تحسين جودة الخدمة العمومية وتوطيد العلاقة مع المواطن.
- كوننا موظفين في البلدية محل الدراسة بصفتنا من المعنيين بتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المصلحة التي نشغل بها.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية:

اقتصرت الدراسة على بلدية وجانة كونها هيئة محلية تعمل على تحقيق الجودة في نوعية الخدمات المقدمة من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف مصالحها.

الحدود الزمنية:

هي الفترة الزمنية من مارس إلى غاية نهاية ماي 2022

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: والتي قام بها الباحث مختار حماد تحت عنوان تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر 2007. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة إثر الإدارة الإلكترونية على الخدمات العمومية في الدول العربية بعد إدخال برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الدراسة الثانية: والتي قامت بها الباحثة سمية طراد من خلال مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قلمة سنة 2011، تحت عنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، حيث تناولت هذه الدراسة مفاهيم وأهداف الإدارة الإلكترونية ومساهماتها في تحسين الخدمة العمومية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً في تحسين أداء الإدارات العمومية.

الدراسة الثالثة: والتي قام بها الباحث عاشور عبد الكريم تحت عنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في الحقوق والعلوم السياسية جامعة قسنطينة 2009-2010 تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على ترشيد الخدمة العمومية تبعاً للنموذج الأمريكي واسقاطه على الجزائر بالإضافة إلى التعرف على استراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمات العامة الرشيدة، أهم ما توصل إليه الباحث أن الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية والتحول من الإتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمات العمومية إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة، وتتطلب من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي.

ما ميز دراستنا عن الدراسات السابقة أنها ركزت على الجماعات المحلية من خلال ما تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية على مستوى البلدية.

خطة الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي، الفصل الأول يعالج عموميات حول الإدارة الإلكترونية، من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث، مبحث أول كان بعنوان ماهية الإدارة الإلكترونية ، أما المبحث الثاني فكان تحت عنوان عناصر ووظائف وأنماط الإدارة الإلكترونية وأخيرا المبحث الثالث بعنوان التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.

أما الفصل الثاني فيتضمن عموميات حول الخدمة العمومية تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث ، المبحث الأول يدور حول ماهية الخدمة العمومية، المبحث الثاني حول جودة الخدمة العمومية وأخيرا المبحث الثالث تمحور حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية.

ومن خلال الفصل الثالث المتعلق بالجانب التطبيقي فقد قسم إلى مبحثين، تم تخصيص المبحث الأول لتقديم بلدية وجانة أما المبحث الثاني الذي قمنا من خلاله بعرض واقع الإدارة الإلكترونية بالبلدية من خلال ما تملك من وسائل تكنولوجية وإكتشاف طريقة تعامل الموظفين والعلاقة التي تربطهم وكذلك تكوينهم للتصدي للصعوبات التي تواجههم ، أما المبحث الثالث فتناول تقييم لمدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة بالبلدية.

وأخيرا خاتمة وإستنتاجات عامة لما تناولته الدراسة.

الفصل الأول
الإطار النظري للإدارة
الإلكترونية

الفصل الأول: عموميات حول الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوقت في الوقت الحالي جزءا لا يتجزء من الحياة اليومية نتيجة للتطورات التي مررنا بها في السنوات السابقة ، وخاصة التطور الهائل الذي طرء على وسائل الاتصال ومنها شبكة الإنترنت والتي أثرت بشكل واضح في الأنشطة المختلفة من الحياة ، و بدأ التحول التدريجي من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية ، وخصوصا الإستفادة من شبكة الأنترنت حيث تزايد الإهتمام بهذه التقنية ووضعت خطط وبرامج لتطويرها واستثمارها على أكمل وجه ، والأخذ بما يتناسب مع احتياجاتها ويتلائم مع قيمتها خاصة في مجال تقنية المعلومات والاتصال.

وقد أصبح الإعتماد على تقنية المعلومات والاتصال أحد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة والتي تؤثر بشكل مباشر على الإنسان وحياته اليومية ، وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعمول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ومن هذا المنطلق ظهر ما يعرف بالأعمال الإلكترونية التي تحاول الإنتقال من نطاق العمل التقليدي إلى نطاق العمل الإلكتروني ، الذي يساعدنا في تبسيط الإجراءات وتحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة وفعالية العمل، لذا نجد الكثير من دول العالم تسعى جاهدة إلى الإنتقال من المفهوم التقليدي للإدارة إلى ما يعرف بالإدارة الإلكترونية .

وعلى ضوء هذا سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية ، وسنتناول في المبحث الأول ماهية الإدارة الإلكترونية أما المبحث الثاني فسنحدث فيه على عناصر ووظائف وأنماط الإدارة الإلكترونية وأخيرا المبحث الثالث الذي سنتطرق فيه إلى متطلبات التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

حاولنا من خلال هذا المبحث التطرق إلى معظم الجوانب التي لها صلة بالإدارة الإلكترونية من تعاريف وأهمية وخصائص .

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية .

نظرا للتطورات الكثيرة الحاصلة في كافة المجالات وخاصة في الجانب الإداري منه، حيث نجد أن الإدارة الحديثة حاليا تعتمد على التقنية المتطورة التي تساعدها في إنجاز أعمالها، وتحقيق غاياتها بأقل جهد وتكلفة، فإننا نجد أنفسنا نتطرق إلى مصطلح الإدارة الإلكترونية والذي له عدة تعاريف منها : هي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات، ونظم البرامج المتطورة والإتصالات للقيام بالوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية وإعتماد الأنترنت والشبكات الأخرى في تقديم الخدمات والسلع بصورة إلكترونية، بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبينها وبين الأطراف الخارجية، بما يساعد على إتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء وفعاليتها . وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز ، إلا أنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة ، وتوظيفها من أجل تحقيق أهدافها¹ ويعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطنين ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها، والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة.

أما التعريف الذي تبناه الإتحاد الأوروبي فهو أنها : حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والإتصالات لتقديم للمواطنين وقطاع الأعمال الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة ، باستخدام الطرق المختلفة للإتصال مثل الهواتف ، الفاكس البطاقات الذكية ، البريد الإلكتروني والأنترنت وهي تتعلق بكيفية تنظيم الحكومة نفسها في الإدارة والقوانين والتنظيم ووضع إطار لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات²

¹:أبو بكر محمود الهوشي، الحكومة الإلكترونية - الواقع و الأفاق - مصر ، مجموعة النيل العربية ، 2006 ص ص 409 - 410 .

² World bank a- definition of E- government (online) www.worldbank.org/puplicsector/egov/egovstdies.htm

acces 08/05/2022.

إن الإدارة الإلكترونية هي استخدام وسائل الإتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تسيير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية TEESERVICES ، ذات القيمة والتواصل مع طالبي الإنتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية ، من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الإتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة¹

كما تعرف أنها إطار عام ومنظومة تقنية متكاملة ، تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية إذ أنها تشمل تحولا كبيرا في العمل يمثل الأنشطة الحياتية في الدولة ، من تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية أصلا .

وهناك من يعرفها على أنها تقوم على مبدأ التكامل الإلمتروني للمعلومات المختلفة بين المنظمات والعمليات التي تحكم الفعاليات ، كما تشمل إدارة المنظمة ، والتفاوض التجاري والعقود ، والإطار التنظيمي والتشريعات ، وكذلك التسويات المالية والضرائب²

أما في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة والتنظيم ، فهي أيضا تشكل حالة للتكامل التام للعلاقات بين المستويات الإدارية في البيئة التنظيمية ، من خلال التعامل الفوري والألي مع الجميع لتحقيق الاهداف المشتركة ، وضمان مصالح المنظمة والعملاء .

الإدارة الإلكترونية هي عملية مكننة لجميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية ، بالإعتماد على كافة التقنيات المطلوبة للوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها الإدارة الحديثة في تقليل استخدام الورق ، وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين ، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا.³

وتعرف أيضا على أنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا عبر الشبكات وإذا اقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة باعتبارها وظيفة إنجاز الأعمال من طرف الآخرين فيمكننا القول أن الإدارة الإلكترونية هي وظيفة إنجاز الأعمال باستعمال النظم والوسائل الإلكترونية .

لذلك يمكننا القول أن الإدارة الإلكترونية تقوم بوظيفة ديناميكية مستمرة ، من اجل تحسين وتسريع إنجاز الأعمال، من خلال استخدام شبكات الإتصال وعلى رأسها الأنترنت⁴

¹: هيم الفيلكاوي ، الحكومة الإلكترونية ، مجلة الحرس الوطني الكويتي ، العدد 19 ، نوفمبر 2002 ، ص 50.

²: عادل حرحوش المغربي و آخرون ، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية و متطلبات تأسيس عملية ، مصر ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2007 ، ص 11

³: علاء عبد الرزاق و محمد حسن السالمي ، نظم دعم القرارات ، عمان ، دار وائل للنشر 2005 ، ص 235

⁴: سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية ، السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 ص 22

المطلب الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية .

تتخصر أهمية الإدارة الإلكترونية في القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات ، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة . فالإدارة الإلكترونية تمثل نوعا من الإستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين ، ومنه يمكن تلخيص أهمية الإدارة الإلكترونية في :

1 انبثاق ثورة المعلومات والمعرفة : نحن نعيش في عصر إنفجار المعلومات والمعرفة ، وتتابع موجات تولدها وتراكمها بوحداث زمنية غير ملموسة ، تعجز كل القدرات الإنسانية على ضبطها والإلمام بها، وتعبّر عن ثورة المعلومات والمعرفة ظاهرة انبثاق العالم الرقمي والتطور النوعي المستمر في نظم وتقنيات المعلومات وشبكات الاتصالات وتحويل العالم إلى قرية كونية مضغوطة وصغيرة ولكنها مفتوحة الأفاق وغير واضحة المعالم .

ولقد استطاعت الثورة المعلوماتية وما رافقها من تكنولوجيا حديثة للاتصال أن تلغي كلا من الزمان والمكان ، فالإتصال أصبح أنيا وفوري فالأقمار الصناعية بشبكاتها المجهزة بالحاسوب استطاعت نقل الصوت والصورة معا.

2 فرص وتحديات تكنولوجيا المعلومات : إن ثورة تكنولوجيا المعلومات تمثل السمة الأساسية لانبثاق القرن الواحد والعشرين ، كما تمثل إطلالة على مستقبل العلم والثقافة والحضارة الإنسانية ، لقد تجلت ثورة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في أفكار وقدرات وطاقات جدية من الإبداع والخلق والإبتكار في إستخدام الحاسوب وتطوير قدراته وسرعة معالجته ومساحة تخزينه وإصطناع ذكائه¹ .

3 ثورة الأعمال (الأنترنت) : إذا كانت تكنولوجيا المعلومات حسب تقديرات علماء المعلوماتية هي القوة التي سوف تحول الأفية الثالثة إلى أعظم ازدهار في التاريخ ، فالأنترنت هي أكبر تقدم تكنولوجي منذ إختراع آلة الطباعة قبل 500 عام، فتكمن أهمية شبكة الأنترنت وتأثيرها بالنسبة للإدارة الدولية ، نذكر مثلا أن قيمة ما ينفقه قطاع الأعمال هو 470 بليون دولار تخصص لشراء المنتجات و الخدمات من خلال شبكة المعلومات العالمية ، فهذا الانفجار الهائل في استخدام شبكة الأنترنت أدى إلى ظهور نماذج جديدة للأعمال لم تكن معروفة في السابق ، مثل نماذج أعمال شركات - AMAZON - GOOGLE - YAHOO و غيرها .

4 العولمة: من أكبر التحديات التي تواجه المجتمع العربي في هذا العقد هو ظاهرة العولمة بكل أبعادها الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والتكنولوجية وغيرها ، وتتجلى هذه الأبعاد في اندماج اقتصاديات العالم واتساع دائرة الإعتماد المتبادل في أنشطة الأعمال الدولية التجارة الدولية . كما أن أهم محركات العولمة وأكثر أدواتها تأثيرا تأتي مصادرها من الأنترنت وتكنولوجيا المعلومات والإتصال .

¹:سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص ص، 35 - 36 .

فاليوم نشهد تحول العالم إلى إقتصاد كوني معولم بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات التقنية العالية ، والمرونة الفائقة في التشبيك والحوسبة ، مما ساعد على نشوء السوق الإلكتروني العالمي الذي تتبادل فيه المنتجات والخدمات والمعلومات بسرعة وتلقائية من الصعب تصورها .

5 التغييرات الجذرية المستمرة في بيئة الأعمال : إذا أخذنا تكنولوجيا المعلومات ونجد أن التغييرات التي أحدثتها في بيئة الأعمال ليس لها حدود ، وهي متصاعدة القوة في التأثير الشامل على المنظمات والأفراد والجماعات ، واليوم نشهد تحول المنظمات التقليدية الى منظمات قائمة على المعلومات كما تستخدم تكنولوجيا المعلومات لخلق تغييرات مهمة في أنماط العمل ، وفي مقدمة هذه التغييرات تحول المنظمات من الهياكل الهرمية المنضبطة التي توجه من خلال وحدة القيادة والسيطرة الى منظمات مرنة وبسيطة ومتكيفة مع التغييرات الداخلية والخارجية¹

كذلك يظهر التغيير في بيئة الأعمال من خلال التطور الذي أحدثته في منتجات صناعة العتاد والبرمجيات وشبكات الاتصالات وغير ذلك.

كما تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية أيضا بالنسبة للقطاع الخاص في أنه دائما هو السباق إلى كل جديد على مستوى كثير من الأصعدة و خاصة الصعيد الإداري ، ولعل ذلك يعود إلى الإحترافية التي يدار بها القطاع الخاص ، ويمكن استعراض بعض الدوافع التي حفزت القطاع الخاص لنيل أسبقية الوصول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال :

1 تعيين الإدارة الإلكترونية شركاتها ومؤسساتها على الاستجابة السريعة لما تحتاج إليه الأسواق من منتجات ذات مواصفات معينة، بفعل قاعدة المعلومات التي توفرها تلك الإدارات شركاتها ومؤسساتها عن رغبات السوق وأسعارها.

2 تتمتع الإدارة الإلكترونية بفعالية عالية في تخفيض النفقات الطائلة التي تتكبدها الشركات والمؤسسات على تجهيز المتاجر وتشغيلها.

3 تسهم الإدارات الإلكترونية في زيادة القدرة التنافسية لدى الشركات أو المؤسسات، من خلال وقوفها الدائم على إحتياجات الأسواق ومعرفة رغبات المستهلكين وإشباع تلك الرغبات والإحتياجات.

أما الأهمية بالنسبة للقطاع العام فلا تقل حاجته إلى التقنية عن حاجة القطاع الخاص إليها ، فلدَى القطاع العام من المشكلات الإدارية ما يدفعه دائما إلى البحث عن حلول لهذه المشكلات، ويمكن إستعراض أهم النقاط التي تؤكد حاجة القطاع الحكومي لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال الآتي:

- تردي مستوى خدمات كثير من تلك الإدارات وتعقيدها الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط

إجراءاتها وجعلها أكثر سلاسة ومرونة، وتسهيل تقديمها للمواطنين²

¹: سعد غالب ياسين ، المرجع السابق، ص، 37.

²:حسين محمد الحسن ، الإدارة الإلكترونية - المفاهيم ، الخصائص المتطلبات، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، د.س.ن ، ص ص 62 - 63 .

- تحتاج الإدارات الحكومية إلى خوض تجربة الإدارة الإلكترونية، لزيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على المشاركة في حركة التجارة العالمية.
- تخفيف عبئ إيجاد فرص جديدة للعمل عن كاهل الدولة، بفتح الباب أمام فرص العمل الحرفي الخارج بتشجيع المشروعات الصغيرة وتسويق منتجا لها.
- تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ العمليات الإدارية المختلفة، وتسهل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظمتها، وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية وترشد استخدام الأوراق في المعاملات¹

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية.

- في ظل الإنتشار الواسع للإدارة الإلكترونية ومميزاتها العديدة، المبنية على إستخدام تقنيات المعلومات والاتصال، مما يجعلها (هذه الأخيرة) تتسم بجملة من الخصائص وهي كالتالي :
- 1 استعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الإتصالات في أداء الأعمال وتقديم الخدمات.
 - 2 تأكيد رفع الكفاءة في الأداء وتحقيق الفعالية في التعامل.
 - 3 القضاء على البيروقراطية والهرمية في التنظيم
 - 4 تبسيط إجراءات العمل ووضوحها وتقليل الإستعمال الورقي²
 - أي أنها إدارة بلا ورق، أي تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية.
 - 5 إدارة بلا مكان تقوم على الإجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية وإستخدام التليفون المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية Virtual
 - 6 إدارة بلا زمان تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية
 - 7 تقوم بالإعتماد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة حيث المؤسسات الشبكية والذكية والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.
 - 8 إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة.
 - 9 أستخدام البريد الإلكتروني والصوتي بدلا من البريد الصادر والوارد.
 - 10 تتميز بالإبتكارية والعالمية حيث تعتمد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
 - 11 تحتاج إلى أنظمة إلكترونية مثل أنظمة التحصيل المجمعمة والخدمة عن بعد والشراء الإلكتروني وأنظمة المتابعة الفورية، وأنظمة تخطيط الموارد ونقاط البيع الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والبنوك الإلكترونية.
 - 12 تهتم باكتشاف المشاكل بدلا من حلها.

¹: حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 64 .

²: عادل حرحوش المغربي، المرجع السابق، ص 13 .

- 13 التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات¹
- 14 إدارة إلكترونية دون أوامر وروتين تقليدي، والتي تعتمد الشبكات الحاسوبية وشبكات الإتصالات اللاسلكية والتقنيات الذكية في إدارة وصنع القرار²
- 15 لا تقوم الإدارة الإلكترونية على مثل تلك الهياكل التنظيمية، ولا تعرف التسلسل الوظيفي المعمول به في دوائر الإدارة التقليدية، فهي إدارة لا تقوم على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح الكفاءة في تقديم الخدمات العامة، فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء وتحسين الدخل وأيضاً تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية، من خلال إعادة هندسة الإجراءات، مما يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف، وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.
- 16 التسويق ويشمل التعرف على أفضل الطرق الممكنة للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمرکز إهتمام الحكومة حوله، وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.
- 17 تقديم خدمات جديدة ومتطورة : إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الإلكترونية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على الخدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة.
- 18 اللامركزية : هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية.
- 19 السيطرة الإدارية : إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، إذ تكون الرقابة مركزية دون عناء التنقل إلى المصالح أو الفروع الإدارية وتوقع الخلل وإقتراح حل لها ومحاولة علاج الخلل وتتبع معاملات المواطنين والتقليل من البيروقراطية ويمنع إحتكار الحكومة لصالح فئة معينة.
- 20 طلب المواطنين : وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث أصبح أغلب المواطنين يقومون بطلب وثائقهم إلكترونياً، حيث أصبحت التكنولوجيا الحديثة جزءاً مهماً من روتين حياتهم³

¹: محمود عبدالفتاح رضوان ، الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الوظيفية ، مصر ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، 2013 ، ص ص ، 20-21.

²: مزهر شعبان العاني و شوقي ناجي جواد ، الإدارة الإلكترونية ، الأردن دار الثقافة ، 2014 ، ص 187 .

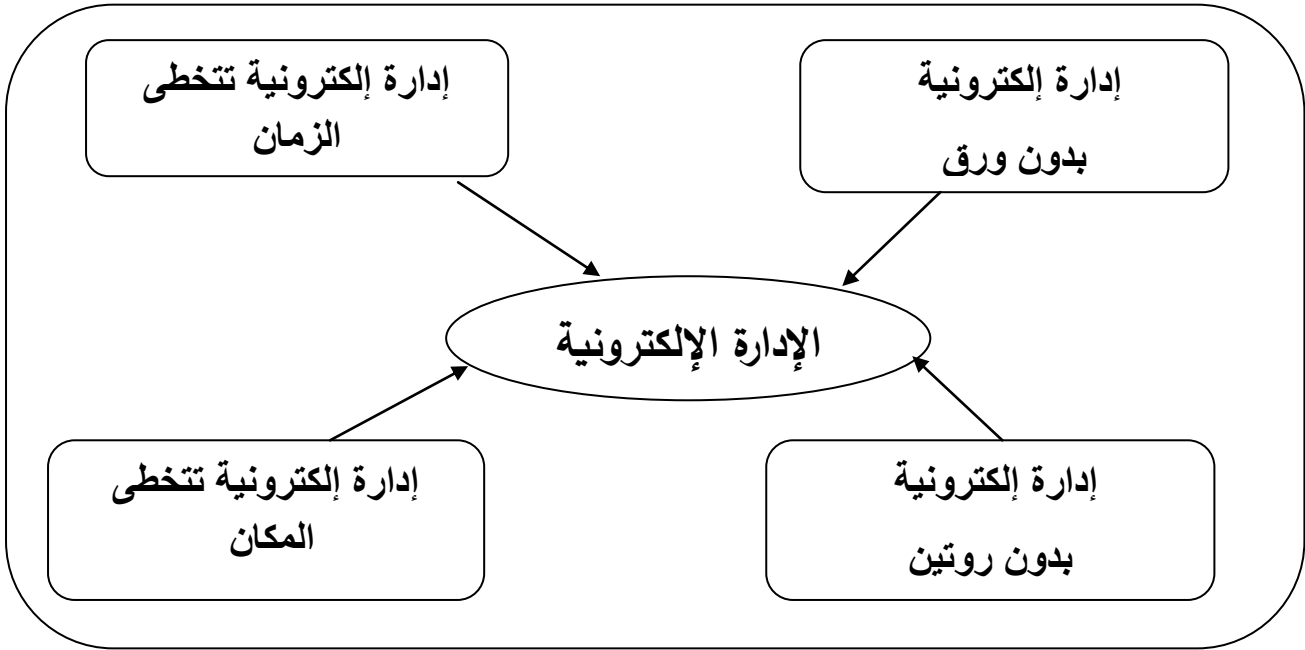
³: مختار حماد ، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، فرع التنظيم السياسي و الإداري ، جامعة الجزائر ، كلية العلوم السياسية و الإعلام ، 2007 ص 12

- 21 زيادة مساهمة المواطنين: يطالب المدافعون عن الإدارة الإلكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة من خلال إبداء الرأي وإعطاء آراء وتوضيحات فيما يخص حياتهم ومتطلباتهم اليومية حتى تعطيم شعورهم بالمشاركة في إتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الإتصال مع المناطق النائبة والأقليات وإرسال وإستقبال المعلومات، وأيضا فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للإشخاص الذين لديهم نفس الإهتمامات والآراء وتبعد بينها المسافات.
- 22 الشفافية : إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي فكلما كان العمل الإداري إلكترونيا قل الفساد، وكلما كان العمل الإداري تقليدي زاد من تعقيدات الإجراءات الروتينية ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين ويقلل من المساعدات الخارجية للدول فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشوة وتزيد من الشفافية السياسية وتزيد من ثقة المواطنين به.
- 23 التنمية الإقتصادية: لها علاقة مباشرة بالشفافية، فالدول التي تتطلع إلى التطوير الإقتصادي يكون لديها دافع للإتجاه نحو مشروع الإدارة الإلكترونية، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الإستثمارات الأجنبية وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية اللازمة لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى إقتصاد المعرفة¹
- 24 لا تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى الإنتقال من أمكنتها وتكبد مشقة السفر، خاصة إذا كان هذا السفر بين دول فبإمكان تلك الجهات الإلتقاء إلكترونيا وعقد لقاءاتها ومحاضرتها و مؤتمراتها عبر قاعات الفيديو الإلكترونية فيكون تبادل الخبرات واللقاءات والإحتكاك بين جهات العمل المختلفة حافزا للتطور والتنمية الأمر الذي يستنزف ويهدر كثيرا من موازنات الإدارات التقليدية وأصبح متاحا في ظل الإدارات الإلكترونية بتكلفة لا تذكر.
- 25 الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الإستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددين بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الإتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية²

¹: مختار حماد، المرجع السابق، ص 13

²:حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص ص 76 - 78

الشكل رقم : 01 خصائص الإدارة الإلكترونية.



المصدر : حسين محمد الحسين، مرجع سابق، ص 76

من خلال الشكل نستخلص أربع خصائص رئيسية للإدارة الإلكترونية تتمحور معظمها في كونها دون أوامر وروتين تقليدي، تعتمد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال بدل الورق كما أنها تختزل الزمان والمكان أي أنها لا تعترف بالحدود الجغرافيا والزمانية ولا تحتاج الانتقال من مكان إلى آخر.

المطلب الرابع: أهداف الإدارة الإلكترونية.

إن الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي رؤيتها للإدارة على أنها مصدر للخدمات والمواطنين والشركات فالزبائن أو العملاء يرغبون في الإستفادة من هذه الخدمات، لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى لتحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها :

- تقديم أعمال الخدمات و أكثرها كفاءة في التنفيذ مع التحقيق.
- توسيع مشاركة المواطنين.
- تثقيف المجتمع.
- تحديد فرص التعاون المستمر والتنسيق بينهم و بين الهيئات الحكومية.
- تقديم المشورة للوزارات الحكومية.¹
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

¹:السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة الجودة الشاملة في إدارة المعرفة الإلكترونية، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012، ص 327 .

- تركيز نقطة إتخاذ القرار في نقطة العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- تقليل أوجه العرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- البريد الإلكتروني بدلا من البريد الصادر والوارد.
- اكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة.
- التجهيز الناجح للإجتماعات
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل العمل والتخصص به.
- إلغاء عامل المكان : إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات، من خلال " الفيديوكونفراس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.
- التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث، فالجودة كما هي في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة، ومن هنا تأتي الإدارة الإلكترونية للتأكيد على أهمية تلبية إحتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العمل محتاجا إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن.
- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت والتقليل من التكلفة اللازمين لانجاز المعاملات، وفق تصور مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة، والعمل على رفع كفاءتها ومهارتها تكنولوجيا لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية كالأداء والتطبيق.
- تقديم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحريرها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والنوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية.
- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية وفي خلال أربعة وعشرين ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.
- إلقاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التقليل منه إلى أقصى حد ممكن¹
- تبسيط الإجراءات و تقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة.
- إختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية.
- الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة²
- إختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

¹: خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2010، ص ص 51 - 52 .

²: السعيد مبروك إبراهيم، المرجع السابق، ص 236

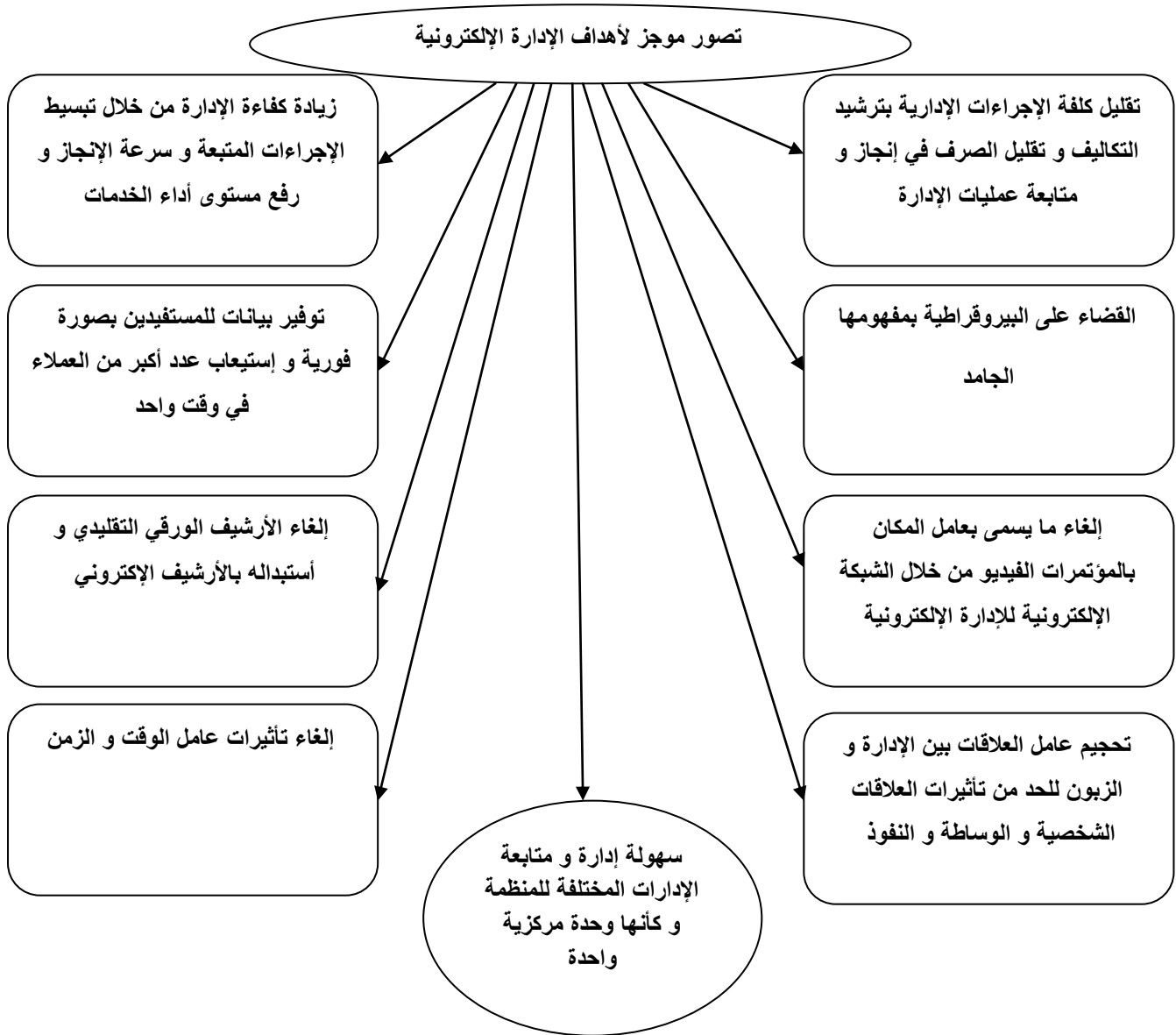
- تسهيل إجراءات الإتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.

- إن إستخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح يقلل إستخدام الأوراق بشكل ملحوظ، مما يؤثر على عمل المؤسسة.

كما أن تقليل إستخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين حيث يتم الإستفادة منها في أمور أخرى.¹

ويمكن تلخيص أهداف الإدارة الإلكترونية في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: أهداف الإدارة الإلكترونية.



المصدر: عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان الأردن، ط 1، 2015 ص 128.

¹: علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، المرجع السابق، ص 37 - 38

المبحث الثاني: عناصر و وظائف و أنماط الإدارة الإلكترونية.

يعتمد أسلوب الإدارة الإلكترونية على تكنولوجيا حديثة تتمثل في مجموعة العناصر والوظائف والأنماط، سوف نعرضها فيما يلي.

المطلب الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية .

الإدارة الإلكترونية منظومة تفاعلية وتكاملية تتكون من مجموعة أجزاء أو عناصر تتمثل فيما يلي :

1 الحواسيب و ملحقاتها : ينبغي على الإدارة قبل تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد أن 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 الإدارات إلى طابعات مثلا على اختلاف قدراتها ومواصفاتها و أحجامها وغيرها من الأجهزة الملحقة ، كأجهزة فصل الألوان ووسائط التخزين ووسائط النقل والأقراص المدمجة وأجهزة البصمة الإلكترونية إلى ما يصعب حصره من الأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها وما يلزم لذلك العمل .¹

2 البرامج : وتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب تنتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات وتضم برامج التطبيقات العامة مستعرضات الواب برامج إدارة النظام برامج الدعم الجماعي رسوم الحاسوب وقواعد البيانات أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة نذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج تخطيط موارد المنشأة إدارة المعلومات و غيرها .²

فيما يخص برامج إدارة النظام فهي في الواقع أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج من هذه البرامج : نظم التشغيل ، نظم إدارة الشبكة ، مترجمات لغات ، أدوات تدقيق البرمجة ، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب .

3 الشبكة الإلكترونية : وهي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت والإكسثرنات ، وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة ، تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين وقرارات وبيانات وأفراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة ، فيدخل كل منهم إلى المواقع التي يسمح لهم بالدخول إليه عبر كلمة المرور الخاصة به ، حتى يتمكن تحديد الخلل أو المسؤولي 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 ومراجيعها ، وتحفظ الشبكة

¹: حسين محمد الحسين ، المرجع السابق ، ص ص 69 - 70

²: سعد غالب ياسين ، المرجع السابق ، ص ص 31 - 32

الإلكترونية في ذاكرتها بجميع تلك الأوامر والعمليات والبيانات التي ترد إليها من جميع الأطراف بتوقيت إجرائها بالدقيقة و الثانية .

4 القوى البشرية : يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري أصل ثابت من أصول المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته وآخرون يرون أن القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة فالقوى البشرية تظم القيادات الرقمية من مديري ومحللي للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في التطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة ، وهم في الغالب من دارسي علم الإدارة الحديثة القائمة على تعظيم قيمة التقنية والاستفادة من إمكاناتها والتواصل مع دوائر الإدارة محليا وعالميا عبر تلك التقنيات الرقمية الحديثة التي تتمتع بها تلك الإدارة ، و يفترض ذلك بثقافة التأمل معها إذ من غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما وجلب الأجهزة وتحميلها بالبرامج الإلكترونية ثم وضعها على المكاتب أمام إدارات بيروقراطية تدير دفة العمل بعقلية روتينية بما يصل إلى إهدار المال وتضييع الوقت والجهد وقد تقوم بعض الجهات بإخضاع بعض القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب حين التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.¹

5 المجتمع : هناك ما يجب أن تراعيه الإدارة حتى تكون عملية التحول قائمة على أسس صحيحة مما يضمن لها الإستمرارية والتطور ، ويجنبها كثيرا من العوائق والعثرات ، ومن ذلك مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته فلا تستطيع أي إدارة أن تعمل بمعزل عن قيم المجتمع الذي ستطبق فيه برامجها وممارساتها الإدارية ، لأن ذلك سيدفع المجتمع إلى محاربة تلك الإدارة فبعض الثوابت والقيم الاجتماعية لا ينبغي المساس بها ، ومن تلك الثوابت الاجتماعية التي يجب على الإدارة مراعاتها إبان تنفيذ سياساتها وممارساتها الإدارية في المجتمع الدين والقانون وثقافة المجتمع وتقاليد ، كما أن على الإدارة أن تضع في حسابها تصنيفات المجتمع الذي تتعامل فيه وتكويناته ، فهناك مجتمعات أسرية ومهنية وزراعية واقتصادية وأخرى يتداخل فيها هذا كله أيضا يجب على الإدارة أن تضع من النظم ما يكفل لها التوفيق بين جميع تلك الشرائح والاتجاهات ، حتى تصل إلى نظام الإدارة الجديدة ، أما حجم المجتمع فهو من العوامل التي تقرر الإدارة بناء عليه حجم الإمكانيات والقدرات الإدارية اللازمة .

6 التشريعات و الأنظمة : 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 تجاوزات غير المرغوبة والسيطرة عليها.

7 الأنظمة الداعمة : يقصد بها العوامل والاسس التي تقوم عليها مشروع الإدارة الإلكترونية نفسه والضوابط التي تحكم هذا المشروع ، ويستمد منها مشروع الإدارة صلاحيته واستمراريته ، وتشمل الأنظمة القاعدية الأنظمة السياسية الأنظمة الاجتماعية والأنظمة الاقتصادية ، كما تعد بمثابة نحددات لنمط الإدارة وطبيعتها وأساليب

¹: حسين محمد الحسين ، المرجع السابق ، ص ص 73 - 74

عملها وحجمها ، ولا يمكن للإدارة أن تبدأ عملاً تأمل فيه النجاح أو ترهن عليه قبل أن تستقر على تلك الأنظمة وتختار أن تستحدث ما يلائمها ويتواءم مع طبيعة عملها منها ، فمن شروط البقاء أن تحدد الأسس التي يقوم عليها نظام ما والتي يستمد منها أسباب بقاءه وتطوره .¹

المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية .

تقرض طبيعة الإدارة الإلكترونية وخصائصها مجموعة من الوظائف التي لم تكن من مقدور الإدارة التقليدية ممارستها فهناك مهام جديدة وواقع مغاير تمارس فيه الإدارة الإلكترونية عملها حيث تكسر طرق العزلة التي تدور داخله ممارسات الإدارة التقليدية ومعاملاتها فتتيح الإدارة الإلكترونية إمكانية الاندماج في الأنترنت بوصفه نافذة لها وتصبح الهياكل الإدارية مرنة التعامل مع الإدارة في ظل الإدارة الإلكترونية .
إن واقع الإدارات الإلكترونية الجديد لا يعول على بعض التطبيقات التقنية التي يمارسها أفراد المجتمع ودوائره الإدارية فحسب بل إننا نتحدث عن الإدارة الإلكترونية بوصفها عصب إنجازات المجتمعات التقنية الجديدة² ومن أبرز وظائف الإدارة الإلكترونية :

أولاً - التخطيط الإلكتروني :

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن تكون من خلال حيث الأهداف، المعلومات، تقسيم العمل، التركيز ومن حيث المدة. هذه الاختلافات توضح كما في الجدول الاتي :

¹: حسين محمد الحسين ، المرجع السابق ، ص ص 71 - 74

²: نفس المرجع السابق ص 38

الجدول رقم : 01 الفرق بين التخطيط الإلكتروني و التقليدي.

المعيار	التخطيط الإلكتروني	التخطيط التقليدي
من حيث الأهداف	الأهداف مرنة وعامة و أنية وإحتمالية بدرجة عالية فضلا عن كونها قابلة للتجديد والتطوير المستمر	الأهداف محددة وواضحة بحيث يمكن تنفيذها في السنة القادمة
من حيث المعلومات	تدفق المعلومات باستمرار لذا يكون التخطيط مستمرا	يكون التخطيط زمنيا متقطعا من خلال إستخدام التقارير بأنواعها المختلفة يومية، أسبوعية وشهرية
من حيث تقسيم العمل	المخططون هم المديرون والعاملون أي إستخدام مدخل الجميع في كل الإتجاهات	المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون أي مدخل أعلى - أسفل
من حيث التركيز	عند إعداد الخطط على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم المحتملة	ترتكز الخطة على النظام التشغيلي والقدرات الجوهرية داخل المنظمة
من حيث المدة	خطط قصيرة الأمد وأنية ومتعددة للإستجابة للظروف المختلفة تتطوي جميعها تحت خطة طويلة الأمد ذات مرونة عالية للتجزئة والتطبيق	خطط طويلة أو مستمرة أو قصيرة الأمد وهي خطة واحدة توجه أعمال المنظمة

المصدر : سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية ، عمان ، دار أسامة للنشر ، 2011 ، ص 98

- من خلال معطيات الجدول نستخلص أن التخطيط الإلكتروني يتسم بعدد من المزايا أبرزها :
- 1 ينقل عملية التخطيط من ممارسة إحتكارية للمستويات العليا، إلى ممارسة المستويات التنفيذية ، وبما يسهم في تنمية قدراتهم من جهة وتوسيع قاعدة المشاركة الجماعية من جهة أخرى.¹
 - 2 يجعل محور التخطيط ليس بيئة المنظمة الداخلية وحسب، بل السوق وحاجات العملاء المحتملة وعلى هذا الأساس ستكون المنظمة ملتزمة بتكييف بيئتها الداخلية مع متطلبات السوق وحاجات العملاء وهذا هو أهم مؤشرات البقاء .
 - 3 يفرض على المنظمات تحقيق سرعة الإستجابة لمتطلبات العملاء كأسبقية تنافسية يقدم على أساسها العميل على إتخاذ القرار عن مدى إستمراره مع هذه المنظومة من عدمه لأن العميل في ظل موقعه الإلكتروني سيوصل إحتياجاته فوراً إلى المنظمة، وعلى المنظمة أن تستجيب فوراً لتلبيتها
- يتضح مما تقدم أن التخطيط هو الأكثر إرتباطاً بالزمان من حيث وضع نقطة وما تسعى إليه المنظمات من أهداف وتحديد الوسائل لتحقيقها، وفي المدة اللازمة، إذ أن النتيجة الرقمية يكون التغيير فيها بسرعة، إذ أن نماذج الأعمال الجديدة تأتي بمنتجات وخدمات لم تكن معروفة ولهذا فإن قوة التخطيط لا تكمن فقط في المحافظة على قدرات وفرص المنظمة الحالية، وإنما تكمن في القدرة على تقديم أفكار ومنتجات وخدمات غير موجودة، إن هذا التحدي يؤدي إلى إستخدام المزيد من الفرق الإدارية ذاتياً، والعاملين على أساس إدارة الذات، وهذا بدوره ينعكس على أن يكون التخطيط على أساس تفاعل العاملين مع الأسواق وليس على أساس الخطة.
- التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية متجددة، متطورة ومتحولة بحسب الأهداف الواسعة المرنة والأنية قصيرة الأمد القابلة للتجديد والتطوير المستمر .
 - التخطيط الإلكتروني ليس إجراءً أو نمطاً أو سلوكاً، بقدر ما هو عملية مستمرة متجددة تعدل مسارها أولاً بما يتاح لها من قراءات المستقبل، التي توفرها المعلومات الرقمية المتدفقة بإستمرار .
 - الإدارة الإلكترونية لا يعتمد التخطيط فيها على توزيع الأدوار والأعمال وتقسيمها بين الإدارة وأعمال التنفيذ، كما هو معمول به في الإدارات التقليدية، ولكن جميع العاملين في الإدارات الإلكترونية يساهمون في التخطيط الإلكتروني في كل موقع وفي كل وقت، وهذا يعزز مبدأ المشاركة في الإدارة الإلكترونية التي تتقلص في ظلها المركزية بمختلف أشكالها وأدوارها سواء مركزية التنفيذ أو مركزية إتخاذ القرار، أو حتى مركزية التخطيط فطبيعة العمل في دوائر الإدارات الإلكترونية تضع في مستوياتها الثقة اللازمة لإتخاذ القرار والمشاركة في التخطيط وقت اللزوم، فواقع الإدارة الإلكترونية لا يعترف بالخبرات أو الدرجات الوظيفية، بقدر ما يعترف بمن يقدر على استيعاب واقعة وإمكانية التعاطي مع متغيراته إذ أن الأصل فيه التغيير وليس الثبات.

¹: حسين محمد الحسين ، المرجع السابق ، ص 99

ثانيا - التنظيم الإلكتروني :

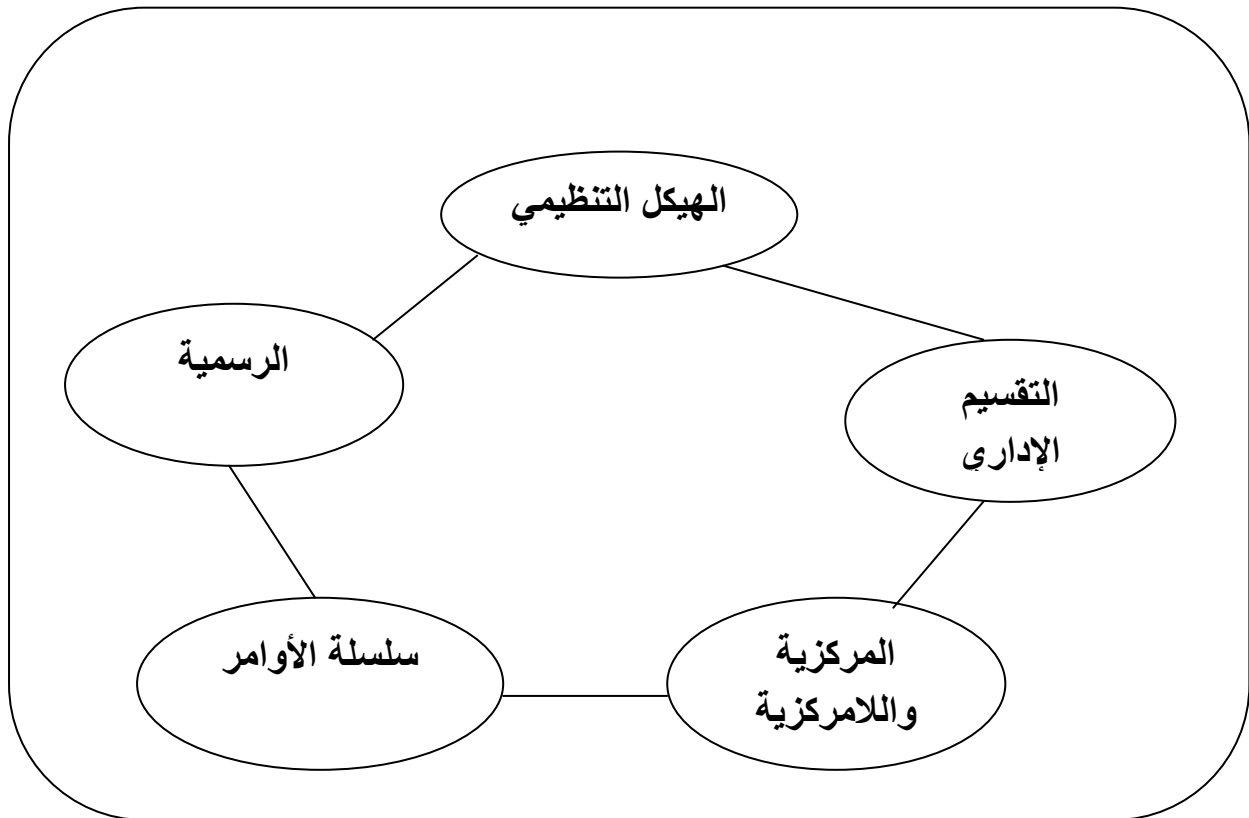
عرف DESSLER التنظيم على أنه هو الأكثر ارتباطا بالمكان فهو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

إن هذا المفهوم هو إشارة إلى التطبيقات التقليدية للتنظيم، والتي تركز على ترتيب المنظومة داخل بيئة داخلية أكثر مما هي خارجية وعلى بيئات مادية أكثر مما هي إفتراضية، وعلى بيئة مستقرة أكثر مما هي متغيرة إلى أن الوضع القائم يشير إلى خلاف ذلك، إذ يحتاج إلى تطبيقات للتنظيم تلائم معطيات بيئات تعمل وفق لمنظومة داخلية، خارجية، متغيرة وإفتراضية .

لدى التنظيم هو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية، وهذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية للتنظيم التي يمكن تحديدها كالآتي :

التقسيم الإداري سلسلة الأوامر الرسمية المركزية ولا مركزية كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 03 : القيود الخمسة في التنظيم التقليدي.



المصدر: محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية ، عمان ، دار المسيرة ، ص 258

لكن استخدام الشبكات الإلكترونية والانترنت أدى إلى إحداث تغييرات مهمة في قوة العمل، مما ينعكس بشكل كبير على التنظيم، حيث أدى الانتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني إلى إحداث عدة تغييرات في مكونات التنظيم والجدول التالي بين ذلك.

الجدول رقم: 02 الانتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني.

المكونات	من	إلى
الهيكل التنظيمي	التنظيم العمودي الهيكل القائم على الوحدات الثانية , تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة التنظيم أعلى - أسفل . شركة ذات هيكل تنظيمي محدد	التنظيم المصفوفي أو المشروع تنظيم الوحدات المصغرة تنظيم من اليمين إلى اليسار شركة بدون هيكل تنظيمي محدد
التقسيم الإداري	التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات التقسيم الإداري التقليدي	التنظيم القائم على الفرق التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية و خارجية
سلسلة الأوامر	سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية	الوحدات الإستشارية أو السلطة الإستشارية الوحدات المستقلة والفرق المدارة بذاتها
الرسمية	الوائح والسياسات التفضيلية القواعد والإجراءات جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا	السياسات المرنة الفريق المدار ذاتيا أو إدارة الذات جداول العمل المرنة و المتغيرة
المركزية اللامركزية	المركزية = السلطة في القمة اللامركزية = السلطة الموزعة	تعدد مركز السلطة الوحدات المستقلة و الفرق

المصدر : محمد سمير أحمد , مرجع سابق , ص 258, 259.

يتبين لنا من خلال الجدول ان مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى النموذج الإلكتروني من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من الأعلى إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة و الشركات دون هيكل تنظيمي كما حدث التغيير في مكونات التنظيم .

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

ثالثا : الرقابة الإلكترونية :

حققت الإدارة الإلكترونية انجازات غير مسبوقه على المستوى الرقابي حتى أصبحت بمثابة العين المفتوحة على مدار الساعة على كل دقائق العمل في دوائرها الإدارية، مما يضمن للإدارات التي تدخل تطبيقات التقنية الوقوف على مواطن ضعفها وقوتها واحتياجاتها، كما يمنحها القدرة على تقسيم أفرادها بحياد و موضوعية وبأدوات قياس دقيقة تجعل وجهة نظر الإدارة غير قابلة للشك في مصداقيتها.²

فالرقابة هي المرحلة التي تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، وهي عبارة عن المقارنة بين التخطيط والتنفيذ أي الأداء الفعلي من اجل تحقيق الأهداف، ومن ثمة تحديد الانحراف وأسبابه واتخاذ إجراءات صحيحة .

إن ما يلاحظ على الرقابة في عصر الأنترنت وشبكات الأعمال، تصبح أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أول بأول وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت، مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ والإطلاع، بالتالي على إتجاهات النشاط خارج السيطرة لإتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، فإذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الأنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية إكتشاف الإنحراف أو الخطأ أو عملية تصحيحية كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الإنحراف، ولا يؤول من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين العاملين والمديرين والموردين والمستهلكين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه، و هو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة والمستفيدين والإدارة مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر إقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.³

ومن عيوب الرقابة الإلكترونية

- تفتقر إلى التفاعل الإنساني.
- إحساس العاملين أن الإدارة تراقبهم عن بعد.
- سهولة الإختراق.

¹: نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية- الإستراتيجيات و الوظائف و المشكلات- ، السعودية ، دار المريخ للنشر ص ص 247 - 248

²: حسين محمد الحسين ، المرجع السابق ، ص 99

³: نجم عبود نجم ، المرجع السابق ، ص 271

رابعاً : التوجيه (القيادة) الإلكتروني :

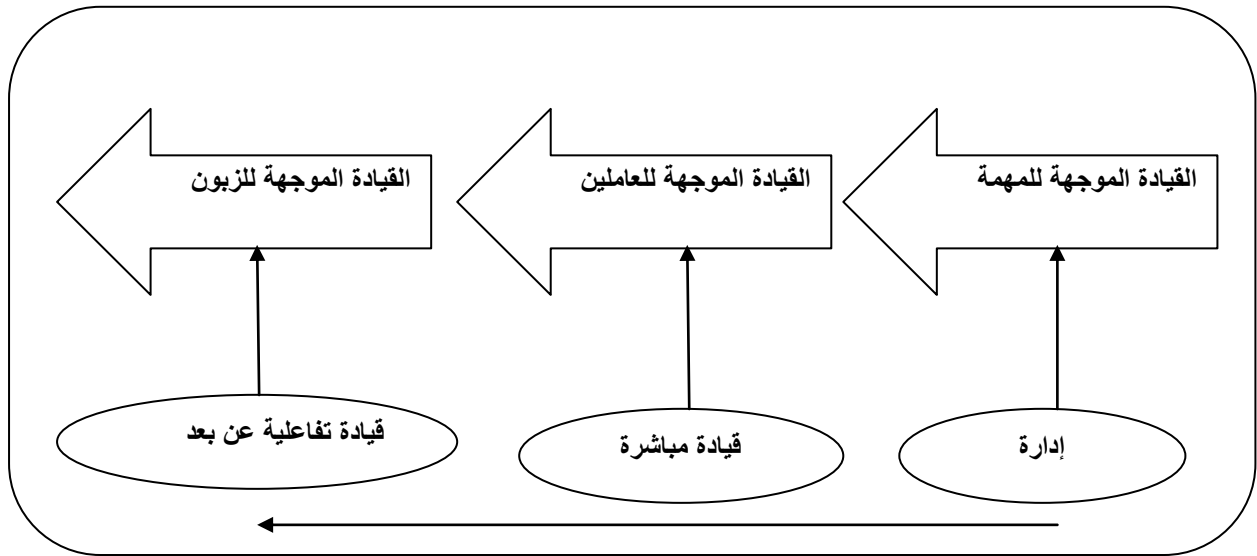
القيادة هي فن التأثير على الناس لكي يمارسوا أعمالهم برغبتهم الكاملة لتحقيق أهداف الجماعة، أما القيادة الإلكترونية فهي تعتمد على القائد الإلكتروني ذو الخصائص الأكثر ملائمة والمنسجم مع بيئة الأعمال الإلكترونية، المتسمة بالسرعة والتغير، وبصفة عامة فإنه يجب أن يتوفر في القيادة الإلكترونية مهارات المعارف التقنية، مثل تقنية المعلومات و الحاسبات الآلية وشبكات الإتصال الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها و التعامل بها.¹

مراحل تطور القيادة الإدارية.

مرت القيادة بمراحل متطورة عبر مداخل ثلاثة وصولاً إلى القيادة الإلكترونية في ظل تطبيق الشبكات والإلكترونيات هي :

- المدخل الذي يركز على المهام: إذ أن القيادة تركز على قوة التنظيم، المتمثل بقوة المركز الإداري القوة المرتبطة بالسلطة الرسمية قوة المعلومات، وفي هذه الحالة يكون المدير هو الأقرب إلى الأداء و يعتمد المدخل الموجه للمهمة.
- المدخل المرتكز على العاملين: هذا المدخل القائم على قوة الشخصية و قوة العلاقة بين القائد والمرؤوسين وقبول المرؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم، ويتصف هذا المدخل بكونه موجه إلى العاملين.
- مدخل القيادة القائمة على الزبون : هذا المدخل القائم على أساس قيادة تفاعلية مع العميل عن بعد كما هو في الشكل التالي:

الشكل رقم 04 : التطور نحو القيادة القائمة على الزبون



المصدر : نجم عبود نجم ، مرجع سابق، ص 306

¹: محمد بن سعيد محمد العريشي ، الإدارة العامة للتربية و التعليم ، السعودية، جامعة أم القرى ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير ، 2001 ص 38.

من خلال الشكل يتضح أن إنتقال المنظمة إلكترونية لابد أن يؤثر في طريقة تأدية أعمال المنظمة المالية والتسويقية ، وإدارة علاقتها مع العاملين والموردين، ومن ثم تغيير نمط القيادة التقليدية إلى القيادة الإلكترونية.¹ وفي ضوء ما تقدم يمكن تقسيم القيادة الإلكترونية إلى أنماط ثلاثة وهي :

1- القيادة العملية : (القيادة التكنولوجية الصلبة) :والتي تستند في إدارة عملها إلى إستخدام تقنية الأنترنت وتؤسس عملها على المعلوماتية والسرعة في الجودة .

2- القيادة البشرية الناعمة : وتعني القيادة ذات الحس الإنساني القادرة على جذب القوى البشرية العاملة وربطها بالإدارة ، وكذلك توثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها .

3- القيادة الذاتية : ويعني قدرة القائد الإلكتروني على الإعتماد على نفسه في إدارة موقعه الإداري ، والجاهزية لإتخاذ القرارات السريعة لمواجهة الطوارئ ، والقدرة على تقسيم عمله وتعديل مساره ذاتيا في أي وقت ، ولهذا فإن قادة الذات يتسمون بالخصائص التالية :

- القدرة على تحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على إنجاز المهام .
- فهم المنظمة ومساهمتها من أجل حل المشكلات .
- الرغبة في المبادرة والمرونة في التكيف للبيئة المتغيرة .
- المسؤولية عن مساراتهم المهنية وأنشطتهم وتطورهم .
- البراعة المهارة والسعي إلى تحقيق أهداف المنظمة .

المطلب الثالث : أنماط الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطا مختلفة وأشكالا متعددة، تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها ومن تلك الانماط مايلي :

1 التجارة الإلكترونية :

- التجارة الإلكترونية عملية بيع أو شراء أو تبادل المنتجات والخدمات والمعلومات من خلال شبكات عديدة من ضمنها الانترنت .
 - وسيلة من أجل إيصال المعلومات والخدمات أو المنتجات عبر خطوط الهاتف أو عبر شبكات كمبيوترية أو عبر أي وسيلة تقنية .
 - تبادل المعلومات وتقديم الخدمات عبر شبكة الانترنت لتحقيق التنمية الإقتصادية بصورة سريعة ودقيقة مع تفعيل البطاقات الشبكية .
- ويمكن تحديد مفهوم التجارة الإلكترونية على أنها أداء الأنشطة التجارية بإستخدام الوسائل والأساليب الإلكترونية عن طريق الشبكة الدولية .

¹: سوسن زهير المهدي ، مرجع سابق ، ص ص 106 - 107

- ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقة البنكية وتعد التجارية الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية .
- 2 -الصحة الإلكترونية : تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الإستثمارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية ، فالمرضى يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الأنترنت .
- 3 -الحكومة الإلكترونية: تعد الحكومة الإلكترونية من أحد أنماط الإدارة ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف إجتماعية وإقتصادية وسياسية والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية ، ويمكن أن يشمل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة .
- 4 -التعليم الإلكتروني : في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والإختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكات المحلية المنشأة ، أو عبر شبكة الأنترنت كما يمكن الإستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الأنترنت .
- 5 -النشر الإلكتروني : من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الإقتصادية والإجتماعية والإطلاع على آخر المؤلفات، والإستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادره الأساسية .¹

¹: بشير عباس العلائق ، دور القوى التحويلية لتقنيات المعلومات و الإتصالات في إنتشار و تفعيل التعليم الإلكتروني، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي، قطر ، أكتوبر 2003 ، ص 31.

المبحث الثالث: متطلبات التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.

يتمحور هذا المبحث حول التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية الذي يتناول مجموعة من أسباب الانتقال وأيضا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كما سوف يتضمن خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية وكذلك متطلبات الانتقال والمعوقات التي تعيق الإدارة الإلكترونية في التطبيق، و في الأخير نقوم بتقييم الإدارة الإلكترونية من خلال مجموعة من الإيجابيات التي تميزها، ومجموعة من السلبيات والتحديات التي تعيق تحقيقها الكامل.

المطلب الأول: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

إن التحول للإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة ، وقد فرض التقدم العلمي و التقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمانه سلامة العمليات كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية :

- 1 - الإجراءات و العمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
- 2 - القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق .
- 3 - توحيد البيانات على مستوى المؤسسة .
- 4 - صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
- 5 - ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة .
- 6 - التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والإعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات .
- 7 - إزدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس .
- 8 - حتمية تحقيق الإتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل ¹ .

ومن أهم العوامل التي ساهمت في إحداث هذا التحول مايلي :

- 1 - إزدياد التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به : إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة ، تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة لها الفرص للإستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والإستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي .
- 2 - توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية : حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية وإرضاء المواطن من ناحية أخرى ، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ماتقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها .

¹: رأفت رضوان ، الإدارة الإلكترونية، القاهرة ، د د ن 2010 ، ص 35

3 - التحولات الديمقراطية وما صاحبها من متغيرات وتوقعات شعبية : لقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الإنفتاح والحرية والمشاركة وإحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي عموما ، وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه الخصوص وقد رافق هذه التغييرات إرتفاع في مستوى الوعي والتوقعات الاجتماعية بما في ذلك نشوء رؤى جديدة للقطاع العام بكافة أبعاده .

4 - تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على الخدمات الأفضل والأسرع والأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات إتخاذ القرار السياسي .

5 - حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي من خلال قاعدة معلومات صلبة، ونظام عمل متطور وحديث .

6 - وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأكثر شفافية.¹

إن التحول من الإدارات التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية ليس فقط أساسها الحسابات وشبكة الانترنت وشبكة الإتصالات وغيرها من الجوانب الفنية ، رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية ن لكنها بالدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على الفكر الإداري المتطور والقيادات الإدارية الواعية ، تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين، وكذلك تحقيق رغباتهم مع الإلتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل .

كما أن هذا التحول ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة وتستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط ، لهذا تنطلق عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية من الرغبة في بناء أداة إدارية مرنة تقدم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان ووفق المواصفات التي يرغب بها المستفيدين وبهذا يتوجب على الإدارة فرض أساليب التعامل التقليدية على الناس من خلال استخدام شكل جديد لتقديم الخدمة كما أن استخدام تقنيات الاتصال والمعلومات يتيح فرص التطبيق نظم الإدارة الحديثة التي تعتمد على برمجيات تحقيق التكامل بين أجزاء وفعاليات المنظمة الواحدة، بما يمنع التناقض بينها ويحقق استكمال متطلبات الأداء عالي الجودة و الكفاءة .

الإدارة الإلكترونية لا تعني فقط تطويلا أنماط التعامل بين الجهة الإدارية المختصة وبين جماهير المتعاملين معها، ولكنها تتضمن أيضا وبنفس الدرجة من الأهمية تطوير أنماط التعامل والعلاقات البيئية ذات العلاقة من ناحية أخرى .

¹: خالد ممدوح إبراهيم ، المرجع السابق ، ص 49

يمثل التحول إلى التعامل إلكترونيا عاملا مهما في تحسين مستوى الخدمة للمواطنين وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة بعد الدراسة والتحصيص، ومن مقتضى هذا التحول بالضرورة تبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل اعداد الوظائف والإستعانة بأعداد أقل من العاملين الأكثر تأهيلا والأعلى تدريبا .¹

ومن أجل دعم حركة التحول إلى الإدارة الحكومية الإلكترونية ينبغي وضع إستراتيجية شاملة على مستوى الجهاز الإداري للدولة لتحقيق هذه الغاية وتجنب أن تتفرد كل وزارة وهيئة حكومية بإعداد مشروعها الخاص للتحول.

فان الإسراع بتحويل الجهاز الإداري للدولة ومنظمات الأعمال إلى إدارات إلكترونية يصبح ضرورة وطنية إذا أردنا نجاح توجهاتنا نحو تنمية الصادرات من السلع والخدمات والإندماج في السوق العالمية التفاعل الإيجابي والنشيط .²

كما أصبحت الإدارة من وصفها الفكرة التي توجه وتدير وتستخدم التكنولوجيا بوصفها الأدوات والوسيلة إلى فكرة جديدة مع ظهور التكنولوجيا الحديثة ، وهي الفكرة التي تأتي بالقدرات والمجالات الجديدة والقيمة الجديدة التي توجه كل شيء بما فيها الإدارة .

ولهذا فقد أصبحت الإدارة بمفهومها التقليدية القائم على الهرمية والتقسيم الإداري القائم على التخطيط و أوامر في الأعلى لم تعد لازمة وضرورية، وكذلك أصبح لا يوجد ضرورة لوجود مدير وعاملين يشرف عليهم فقد أصبح الشخص يعتمد على إدارة الدات وليس على إدارة الغير، كما أنه أصبح لا يوجد حاجة للرجوع إلى المدير للحصول على المعلومات حيث اصبح يعتمد على الانترنت وقواعد البيانات ولهذا يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية عملت على ما يلي :

- إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين .

- إلغاء التقسيم التقليدي المتمثل في الإدارة والعاملين والمستشارين حيث أصبح الشخص هو العامل

والمدير والإستشاري في آن واحد .

إن الإدارة الرقمية او الإلكترونية هي المدرسة الأحدث في الإدارة التي تقوم على استخدام الأنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف إدارة (التخطيط التنظيم القيادة والرقابة إلكترونيا) ووظائف الشركة (الإنتاج التسويق المالية الأفراد تطوير العمليات والمنتجات والخدمات بطريقة التشبيك الإلكتروني) ، فقد استطاعت الإدارة أن توظف الإبتكارات الجدرية التي مثلت إنقطاعات في العمليات الإنتاجية أو الأساليب المتبعة أو المواد المستخدمة أو المهارات المعتمدة دون أن تتال هذه التطورات التكنولوجية العميقة من أهمية ودور الإدارة ن بل إنها أكدت أهميتها ودورها في تمثل واستيعاب التغيرات المترافقة مع هذه الإبتكارات الجدرية ولكن الحالة كما

¹: علاء عبدالرزاق السالمي ، المرجع السابق ، ص 59

²: نفس المرجع السابق ، ص 63

يبدو مختلفة مع الأنترنت التي بقدر ما تبدو في حالات كثيرة وعميقة إبتكارا تكنولوجيا إنقطاعيا (حيث الأنترنت هي التكنولوجيا الأرقى والأكثر عولمة حتى الآن) إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة التي كانت صانعة القرار إلى إدارة استشارية (تقديم الاستشارات التي تساعد على إزالة العقبات) ، أو إدارة تنفيذية كل همها هو حل المشكلات ومعالجتها من أجل تفرغ عامل أو مهني المعرفة الذي يعمل على الواب لانجاز الأنشطة المضيفة لصالح الشركة .¹

ومن هنا نقول أن الإدارة الإلكترونية نمط جديد وربما غير مألوف من الإدارة لأنه يقوم على مبادئ مختلفة تماما عن الأسس و المبادئ المتعارف عليها في الإدارة ونشير إلى ذلك من خلال :

-روو بايرز Rue and byars في معرض حديثه عن القوانين في علم الإدارة (على شاكلة القوانين في العلوم الطبيعية إلى أن هناك قانونا واحدا) ، وفي الإدارة تستخدم كلمة المبدأ لتعني القانون هو مبدأ وحدة الأوامر والأساس في هذا المبدأ القانون هو أن لكل عامل في شركة رئيس واحد يتلقى منهم أوامر والقرارات .
- أن الهرمية التي عنوانا بارزا للإدارة في جميع أنواع الشركات أخذت تواجه تغييرات جذرية ، فلقد أثار كوين وآخرون إلى أنه في الشركات المهنية عالية التخصص يتم قلب الهرمية التنظيمية ، ليصبح المدير التنفيذي في أسفل الهرم والأفراد المهنيون في قيمته .²

المطلب الثاني: خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية.

عند إتخاذ أي قرار خاص بتطبيق الإدارة الإلكترونية يستوجب عليها التأكد من عدة أمور ومن أهمها الحاجة الماسة والفعلية لهذه الإدارة وهل تتوفر العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة وغيرها من التساؤلات التي تتطلب الإجابة عليها ولذلك لا بد من التطرق الى الخطوات التالية :

1 إعداد الدراسة الأولية: وإعداد هذه الدراسة لا بد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الادارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على دراية بكل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق الواحد من القرارات التالية :

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية .
 - وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج الى تطور .
 - ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية
 - عدم الحاجة الى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير إقتصادية .
- 2 وضع خطة التنفيذ : عند إقرار توصية الفرق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية أو المؤسسة، لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ .

¹ السعيد مبروك إبراهيم ، المرجع السابق ، ص ص 329 - 330

² نجم عبود نجم ، المرجع السابق ، ص ص 150 - 151

- 3 تحديد المصادر: والتي تدعم الخطة بشكل مجدّد وواضح، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة أو المؤسسة .¹
- 4 تحديد المسؤولية: لتنفيذ الخطة لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكاليف المرصودة لها .
- 5 متابعة التقدم التقني: نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات 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 عناصر الإدارة من إتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية .²

المطلب الثالث: متطلبات و معوقات الإدارة الإلكترونية.

أولاً: متطلبات الإدارة الإلكترونية.

- إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنها شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله، كي يتمكن من التنفيذ ، بالتالي يحقق النجاح والتفوق ، فيقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها :
- 1 البنية التحتية : إن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للإتصالات والبيانات ، بنية تحتية متطورة للإتصالات السلكية واللاسلكية، تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها، من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى .
 - 2 -توافر الوائل الإلكترونية اللازمة للإستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية التي نستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الإتصال بالشبكة العالمية والداخلية في البلد بأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها .
 - 3 تتوفر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت، ونشدد على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكبر عدد من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية بأقل جهد وفي أقصر وقت وأقل كلفة ممكنة .
 - 4 -التدريب وبناء القدرات وهو يشمل تدريب كافة المواطنين على طرق إستعمال أجهزة الكمبيوتر، وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم، ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة وتابعة للحكومة

¹: علاء عبد الرزاق السالمي ، مرجع سابق ، ص 65

²: سمية بن طراد، الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، جامعة قالم، 2015 ، ص 34

- أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق ووسائل إستخدامها للمواطنين أيضا وبنفس الدقة السابقة .
- 5 -توافر مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكن تمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات، ومواكبة أي تطور حاصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم .
- 6 -توفر الإدارة 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 .
- 7 -وجود التشريعات والنصوص القانونية وهي الهيكل الذي يؤيد ويدعم الإدارة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، والتي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها، وذلك من خلال استكمال وضع الأطر القانونية والتنظيمية التي تناسب التطبيقات، وكذلك القضايا التي لها علاقة بالإدارة الإلكترونية بشكل غير مباشر، إذ لا بد أن تمارس لإي إطار بيئة قانونية محكمة، ويستلزم ذلك تطوير التشريعات الحالية أو صياغة تشريعات تقترن بالتوقيع الإلكتروني والوثيقة الإلكترونية، ودورهما في الإثبات وإتخاذ القرارات وحل النزاعات وتأييد الحقوق وضماتها.
- 8 -توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية، ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث، والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة والأفراد، ويقصد بأمن المعلومات حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة فيها ووسائل المعلومات، بحيث تؤمن المنشأة نفسها والعاملين فيها وأجهزة الحسابات المستخدمة فيها ووسائل المعلومات التي تحتوي على بيانات المنشأة، ويتم ذلك عن طريق إتباع إجراءات ووسائل حماية عديدة يكفل سلامة المعلومات التي هي بمثابة كنز ثمين للمنشأة يجب الحفاظ عليه.
- 9 -الإعداد لعملية إصلاح الأساليب الإجرائية في مختلف إدارات المنظمة.
- 10 - وضع خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لإستخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها، والتفاعل معها، ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف، والحرص على الجانب الدعائي وإقامة الندوات والمؤتمرات وإستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.¹

¹: عبد العزيز فهدالمغيرة ، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الدراسات العليا السعودية ، 2010 ، ص 36

ثانيا: معوقات الإدارة الإلكترونية.

- إن الإدارة الإلكترونية ظهرت نتيجة التطورات السريعة في مجال تقنيات المعلومات، ولذلك فهي تعتبر قيد التجارب، ولا بد من وجود مشاكل ومعوقات تقف أمام تطبيقها، وأهم هذه المعوقات هي :
- 1 عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التكنولوجيا مما يؤدي إلى عدم تطبيق هذه الإدارة الحديثة.
 - 2 عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.
 - 3 ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والبرمجيات الحديثة .
 - 4 إختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة الربط بينها.
 - 5 مازالت العديد من الآلات والأجهزة غير قادرة على الإتصال مع الحاسوب فمثلا من الصعب ربط آلة النسخ الحالية مع الحاسوب.
 - 6 عدم وجود وعي معلوماتي حاسوبي عند المواطنين وهذا يشكل عائقا كبيرا في تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن ثم الحكومات الإلكترونية.
 - 7 نظام الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى ساعات خزينة كبيرة جدا لغرض خزن الرسومات والوثائق والبيانات باختلاف أنواعها، وهذا يشكل معوقا كبيرا جدا في تطور هذه الإدارة، و رغم ظهور القرص الليزري والفيديو بسعته الواسعة، وقد يوفر هذا القرص جزءا من الحل لهذه المشكلة.¹
 - 8 الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم إستيعاب أهدافه .
 - 9 عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها .
 - 10 قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية .
 - 11 التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري .
 - 12 النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليلها للعنصر البشري.
 - 13 وجود الفجوة الرقمية بين الناس المتخصصين في مجال التقنية وآخرين لايفقهون شيئا من إيجابياتها.
 - 14 أمن المعلومات وهو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات للمستخدمين.
 - 15 غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.²
- كذلك توجد معوقات أخرى أو معوقات تقف في وجه الإدارة الإلكترونية:
- 1- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتتنظر في تقارير اللجان المكلفة لتقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.
 - 2- أيضا معوقات مالية وتقنية تتمثل في:

¹ س علاء عبد الرزاق السالمي ، المرجع السابق ، ص ص 237 - 238

² محمد سمير أحمد ، المرجع السابق ، ص 74

- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والإستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- 3- معوقات بشرية وتتمثل في:
 - الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .
 - الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية .
 - تزايد الفوارق الإجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات، وأخرى تفتقدها)، أدى إلى ازدياد حدة التفرق .
 - إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية، وحلول الالة محل الإنسان، وهذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفا من إمتيازاته ومنصبه.
- المطلب الرابع: تقييم الإدارة الإلكترونية.**
- للإدارة الإلكترونية مجموعة من الإيجابيات والسلبيات وسنتطرق إليها على التوالي:
 - أولاً: إيجابيات الإدارة الإلكترونية.**
 - إن الإدارة الإلكترونية تعني مكننة عمل ونشاط المنظمة بشكل كفؤ من خلال الإستعانة بالشبكة الإلكترونية وبما يساهم في أداء الأعمال الإدارية كافة بإستخدام المحتوى الإلكتروني، وفي إطار بنية تحتية إلكترونية فاعلة وكفؤة وبدعم مباشر من شبكات الحاسوب والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات سواء كانت من داخل أو خارج المنظمة، ومن المزايا المحتملة وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:
 - إدارة و متابعة الإدارات المختلفة للشركة و كأنها وحدة مركزية .
 - دعم عمل إتحادية إتخاذ القرار في نقاط العمل المختلفة في الشركة.
 - تجميع البيانات ومن مصادرها الأصلية بصورة موحدة ومركزية.
 - تقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها مع بعضها.
 - تقليل النفقات في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
 - توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل إيجابي وكفؤ وبناء ثقة العاملين بذلك.
 - التوفير الفوري للمعلومات وحسب الطلب.
 - التعلم المستمر وبناء المعرفة.
 - زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد في الشركة.
 - زيادة رصيد الشركة في المنافسة والتميز على مستوى السوق العالمي.¹

¹: مزهر شعبان العالي، شوقي ناجي جواد ، المرجع السابق ، ص ص 181 - 182.

ثانياً: سلبيات الإدارة الإلكترونية.

قد يعتقد أنه عند تطبيق إستراتيجيات الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، لكن الأمر مختلف، بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو سلبية من السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتتجلى هذه السلبيات في :

1 التجسس الإلكتروني : بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي إجتاحت العالم قلصت دول العالم خاصة المتقدمة منها إتمادها على العنصر البشري، على الرغم من أهميته و أولويته في كثير من المجالات لصالح التقنية و التجسس إحدى هذه المجالات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الإدارة الإلكترونية فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني، مما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق و كشفها ونقلها وحتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول.¹

فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية، كي لا يفهم البعض أننا نريد البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحثها التجسس الإلكتروني ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي من ثلاث فئات :

الفئة الأولى : الأفراد العاديون .

الفئة الثانية : الهاكرز (القرصنة)

الفئة الثالثة : أجهزة الإستخبارات العالمية للدول

هذا فيما يقتصر خطر الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله أو إيقافه، بحيث تستطيع الإدارة معالجة ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة إحتياطية عن الموقع فإن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الإطلاع الكامل على الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد، وكذلك الأموال وما إلى ذلك، مما يشكل تهديداً فعلياً على الأمن القومي والإستراتيجي للدولة المعنية، خاصة عندما تقوم أجهزة الإستخبارات هذه ببيع أو نقل أو تصور هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.²

2 زيادة التبعية للخارج: من المعلوم أن الدول العربية ليست دولاً رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا، على الرغم من أن هناك أعداداً كبيرة من العلماء العرب والإختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي، وعلى العموم بما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبريالصناعية، وهو ماله إنعكسات سلبية كثيرة خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية.

¹ علي حسين باكير ، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات، العدد 23 ، 2006 ، ص

21.

² محمود القدوة ، المرجع السابق ، ص 252.

فالإعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلومات وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر، ووضعها تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عن نوع العلاقات بينها، ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية بل معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

لذلك نحن ننصح و نشدد على ضرورة تطوير حلول أمن المعلومات محليا أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي ترغب بإستخدامها تحت إختبارات مكثفة ودراسات معمقة و التأكد من إستقلاليتها و خلوها من الأخطار الأمنية.

3 شلل الإدارة : إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية الإدارة الإلكترونية، والإنتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون إعتماد التسلسل والتدرج في الإنتقال، من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندها نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية، وذلك من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها، ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء، وهذا لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية.¹

¹: محمود القدوة ، المرجع السابق ، ص 253.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى عموميات حول الإدارة الإلكترونية من خلال مفهومها وخصائصها وأهميتها وأهدافها ووظائفها وخطواتها، وذلك بالتعرف على تعريف الإدارة الإلكترونية وعناصرها ومتطلباتها اللازمة للتحويل نحو تطبيق إدارة إلكترونية فعالة وناجحة، وفي التحول نحو تحقيق إستراتيجية هذا المشروع الحكومي بهدف ترقية الإدارة من خلال الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بالإعتماد على أنماط وخطوات الإدارة الإلكترونية بهدف الوصول إلى تحقيق أهداف، وفي الأخير أشرنا إلى بعض السلبيات والإيجابيات التي تتميز بها الإدارة الإلكترونية و تقف عائقا في طريقها .

الفصل الثاني: الإطار النظري

للخدمة العمومية

تمهيد:

تمثل الإدارة الإلكترونية أسلوباً إدارياً متطوراً لتقديم الخدمة للمواطنين، مما ينتج عنه تحول جوهري في مفهوم الخدمة العمومية التي أصبحت تتسم بمعالم تشير إلى نهاية التعقيدات والمشاكل التي تعترض الخدمات العمومية .

حيث ظهر ما يعرف بمصطلح الجودة في تقديم الخدمة، وإزداد وعي المنظمات الخدمية عامة والعمومية خاصة بأهمية تطبيق مفهوم الجودة ، حيث بدأت تعمل على التقرب من عملائها لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم وفهم سلوكياتهم حتى يتسنى لها تحقيق رضا المستفيد وبأفضل الطرق .

لأجل هذا قمنا بتقسيم هذا الفصل لثلاث مباحث، المبحث الأول تطرقنا لماهية الخدمة والخدمة العمومية أما المبحث الثاني تناولنا جودة الخدمة العمومية وفي المبحث الثالث تم تسليط الضوء على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية .

المبحث الأول : ماهية الخدمة العمومية.

يتطرق هذا المبحث لمختلف المفاهيم المرتبطة بالخدمة العمومية من خلال التعرف على مصطلح الخدمة العمومية من خلال التعرف الخدمة العمومية وخصائصها ومبادئها وأنواعها.

المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية.

عرفت الخدمة العمومية بأنها " كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الإجتماعي وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين"¹.

كما عرفت بأنها " الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين الرفاهية والتي يجب توفيرها لعامة الشعب والإلتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين"².

كما يمكن تعريف الخدمة العمومية بأنها أي نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة، تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء إقتصادية، أو إعلامية وذلك عن طريق تدخل الإدارة العامة لضمان المنفعة العامة ولمراقبتها.³

كما ذهب بعض الباحثين إلى تعريف الخدمة من منظورين :

1- مفهوم الخدمة العامة كعملية .

يمكن النظر إلى الخدمة المقدمة من المنظمات الحكومية أو العامة على أنها عملية متكاملة تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات ، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاث أنواع مختلفة يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة:

_ الأفراد : يكون هنا المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة وذلك عندما تؤدي هذه العملية على المواطن نفسه، كانتقال الفرد من مكان لآخر باستعمال القطار (خدمة السكة الحديدية تجرى عليه بدقة).

_ الموارد: هنا تصبح الأشياء أو المواد هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من طرف المنظمات العامة، حيث تكون عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس الأفراد كعمليات خدمـة الضرائب وخدمة ترخيص السيارة في المرور .

¹: عبد القادر برابنيس، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية،الإسكندرية، 2011، ص 50.

²: العربي بوعامة، رقاد صليحة،الإلتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، عدد 9، جامعة الوادي، ديسمبر 2014، ص 40.

³: فريق بحث الإدارة العامة، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العامة، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر ، 2006 ، ص 9.

_ **المعلومات** : وهي تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة، يتم القيام بعمليات التشغيل اللازمة للخدمة على المعلومات وهو ما يطلق عليه عمليات تشغيل المعلومات، ويمثل هذا النوع من المدخلات الجانب الحديث للخدمة العامة وهو يعكس التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات.

2- مفهوم الخدمة العامة كنظام

إنطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل مايلي :

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة SERVICE OPERATION SYSTEM : وفق هذا النظام تشتمل عمليات التشغيل على مدخلات (Inputs) الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

- نظام تسليم الخدمة SERVICE DELIVERY: وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة م التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة .
ويتضمن مفهوم الخدمة كنظام شكلين :

_ خدمة عامة غير مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن).

_ خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني (Cor Technical) غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية (Front Office)، أو المنظورة في نظام الخدمة وتعبير المكتب الخلفي (Back Office) بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة.¹

كذلك نجد من أبرز التعاريف المخصصة للخدمة العمومية هو ذلك الصادر من طرف مدرسة الخدمة العمومية والتي عرفتها على أنها : " كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الإجتماعي، وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل الحاكمين " ²

كما يرى البعض أن الدولة هي تنظيم إجتماعي مشكل أساسا من طرف مجموعة من المصالح العمومية تتكون من مجموعة من التنظيمات المخصصة لإرضاء بعض الحاجات والمصالح الفردية و الجماعية للأمة³ من هذا التعريف يمكن إستنتاج النقاط التالية

1 الإدارة هي التي تنتج منافع للمصلحة العامة وإنها ممثلة من طرف الخدمات العمومية

2 لكي تصبح الخدمة خدمة عمومية لابد أن تتمتع بمعيار ثنائي، فهي خدمة من جهة إقتصادية، أو إدارية ومن جهة أخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية

¹: ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر،الإسكندرية، 2003، ص 455.

²: نفس المرجع السابق ، ص 455.

³ Jaques cheralier, le service public 1 er édition , press universitaire de France ,1971, p 20.21

3 ما هو أساسي في المصلحة العمومية هو مفهوم الهدف، فأى نشاط لا يؤدي بمفهوم الفائدة العمومية والمصلحة العامة هو بالضرورة غير صادر من مصلحة عمومية.

المطلب الثاني: خصائص و مبادئ الخدمة العمومية :

أولاً: خصائص الخدمة العمومية :

نجد العديد من الخصائص التي تعكس صفات وطبيعة الخدمات ومن بينها :

1 - عدم إمكانية لمسها : تمثل هذه الخاصية حقيقة الخدمة لكونها لا ترى ولا يمكن لمسها قبل الإقدام على شرائها وهي بذلك تخالف المنتجات السلعية التي يمكن للمستهلك اختيار خواصها بشيء من التمعن بسبب خصائصها المادية، وهذه الخاصية تجعل عامل المخاطرة ملازمة للمنتجات الخدمية، فقد لا يحصل المستفيد على الخدمة المطلوبة وفقاً للوعد بتوفيرها حسب خصائص معينة فالمسافر بالطائرة قد لا يجد الخدمة التي وعدت بها الشركة المختصة كما كان يعتقد، ومن أجل تجاوز هذه المشكلة والتقليل من المخاطرة وعدم التأكد يتوجه المستهلك إلى البحث عن العلامة المميزة للخدمة والتي تعكس طبيعة وخصائص الخدمة، والتي تتركز على المكان والتقديم والكادر المدرب والترويج المستمر والثابت وكذلك السعر كعامل منافسة وتشجيع، وبمعنى آخر مدى اهتمام منظمات تقديم الخدمات للمستفيدين ومدى مصداقيتها وأخذها توصيات مستفيدين سابقين أبدو رضاهم لمستوى مهارة تقديم الخدمة¹.

2 . عدم فصل الخدمة عن مقدمها (التلازمية) : إن ما يميز الخدمة هي وجود مقدمها والمستفيد منها في آن واحد عند التقديم ، وإن هذا يعبر عن جانب أساسي من مفهوم الخدمة ، لكون الخدمات تقدم وتستهلك في نفس الوقت، وهذا لا ينطبق على السلع المادية، وتشير خاصة التماسك أو الترابط إلى وجود علاقة مباشرة ما بين مقدم الخدمة والمستفيد حيث يتطلب الأمر غالباً حضور وتواجد المستفيد من الخدمة عند تقديمها، كما أن تواجدهم وطالب الخدمة معاً له تأثير على النتائج المتوقعة من الخدمة².

3 . عدم التجانس : من الصعوبة افتراض أن مخرجات المنظمات الخدمية للمستهلك تتم بنفس المستوى والنوعية وذلك لأن جودة الأداء في الخدمة يعتمد إلى حد كبير على مقدمها وعلى الرغم من محاولة العديد من منظمات الخدمات وضع معايير لمستوى مخرجاتها إلا أنه من الصعب عليها التأكد والإطمئنان من تقديم مستوى الجودة نفسه لمخرجاتها. فالخدمة المقدمة من نفس الشخص تختلف من وقت لآخر، كما أنها تختلف من شخص لآخر وأيضاً تتأثر بأداء مقدم الخدمة ومستهلكها في نفس الوقت³.

4 . عدم القابلية للتخزين (تلاشي الخدمة): بما أن الخدمة تمثل فعل أو تصرف فإنها تتلاشى وتنتهي سواء تم الإستفادة منها أو عدم الإستفادة منها لحين وقوع الطلب عليها وهذا بطبيعة الحال سوف يثير مشكلة أمام المنظمة، لذلك على المنظمة أن تحدد أسباب عدم وقوع الطلب على الخدمة المقدمة لكي تتمكن من وضع

¹: زكي خليل مساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص41.

²: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار الميسرة للنشر والوزيع، عمان، الأردن، 2009 ، ص ص 39،38.

³: أحمد الطاهر عبد الرحيم، تسويق الخدمات السياحية، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، 2012، ص50.

المعالجات المناسبة، أما في حالة وجود طلب مستمر فإن هذه الخاصية سوف لا تشكل مشكلة لمقدمها، ولكي تتمكن المنظمات الخدمية من تخفيف آثار عدم استقرار الطلب عليها أن تقوم بمايلي¹:

_ استخدام أنظمة الحجز المسبق لإدارة ومواجهة التغيير في مستوى الطلب .

_ تطوير أساليب الخدمة المشتركة .

_ إضافة منشآت لأغراض التوسع المستقبلي.

- التسعير المختلف الذي ينقل الطلب من فترات متزايدة إلى فترات أخرى، مثل الحجز المسبق بأسعار أقل.

5 . عدم تملك الخدمة : بما أن الخدمة غير ملموسة فإن المستهلك يستفيد منها ولا يمتلكها كما في السلع المادية وذلك لأن المستهلك له فقط حق استعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها مثل (غرفة في فندق أو مقعد في طائرة... إلخ) مما يسبب مشكلة تسويقية لأن المستهلك يشعر بالسعادة عند تملك السلعة وهذا يلقي بعبء ثقيل على رجال تسويق الخدمات حتى يشعره بهذه الخاصية².

بالإضافة إلى الخصائص السالفة الذكر يوجد أيضا بعض الخصائص المميزة للخدمة العمومية منها :

- الخدمات العمومية خاص نظام خاص فهي تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعية لغرض المصلحة العامة.

- لكي تصبح الخدمة خدمة عمومية فذلك معناه أن هذه الخدمة تتمتع بمعياري ثنائي فهي من جهة إدارية أو اقتصادية ومن جهة أخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية.

- هناك ارتباط موجب بين مستوى التقدم والرفاهية التي يصلها البلد وبين عدد الوظائف التي تتكفل بها المصالح العمومية.

- الخدمة العامة لا تقدم للأقليات فقط بل تسعى إلى تغطية أكبر عدد من الجمهور هذا لأن الخدمة العامة ليست متميزة بعلاقات مع الزبائن.

- إن الهدف من تقديم الخدمة العامة ليس تحقيق الربح بل هدفها تحقيق الربح الإجتماعي.

- الخدمة العامة عادة تحتكرها مؤسسات كبرى وضخمة من حيث معدل تشغيلها ورقم أعمالها.³

ثانيا: مبادئ الخدمة العمومية :

تتنوع الخدمات العمومية وتختلف حيث توجد منها خدمات ذات طابع إداري وأخرى ذات طابع صناعي

1 منطق المصلحة العامة: وضع ROLLAND ثلاث قواعد موضوعية حتى يؤهل نشاط الخدمة العمومية

لمستوى المصلحة العمومية و تتمثل فيما يلي :

- مبدأ المساواة أمام المصالح العمومية : إن مبدأ المساواة أمام المصالح العمومية هو وجه آخر لمبدأ

المساواة أمام القانون و التشريعات النابع عن إعلان حقوق الإنسان لسنة 1789، ويكون مبدأ المساواة

¹: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 40.

²: أحمد الطاهر عبد الرحيم، تسويق الخدمات السياحية، مرجع سابق، ص 51.

³: سيد أحمد سليم ، خصائص الخدمة العامة ، عمان دار وائل للنشر ، الأردن ص 65 .

هذا محترماً أكثر إذا تعلق الأمر بمصلحة خدمية تمتاز بالإحتكار كقطاع البريد والمواصلات وتشمل مبدأ المساواة أمام المصالح العمومية نوعين هما:

مساواة المستعملين: تعني ضرورة أن تشتغل في نفس الظروف والشروط أمام كافة المستعملين بلا تمييز فليس مصلحة عمومية من لا يستجيب لمختلف الرغبات وجل أصناف الحاجات بلا فوارق أو تمييز مساواة غير المستعملين : تكون هنا بين كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في إتصال مع المصالح العمومية، دون أن يكون لهم صفة المستعمل.¹

- مبدأ الإستمرارية: الخدمة العمومية كوضع لتلبية حاجة جد ضرورية، فيكون إنشغالها مضموناً بصفة منتظمة ومستمرة دون إنقطاع فإذا كانت الخدمة تشمل المصلحة العامة فمن الضروري ضمان إستمرارها حتى إذا كانت المؤسسة عاجزة لأنه يوجد حاجة حقيقية تستوجب الإشباع .

- مبدأ الملائمة : هي تكييف وإنسجام الخدمة مع رغبات الجمهور، أي يجب أن تؤدي الخدمة العمومية في إطار التلائم والإنسجام مع رغبات وحاجات الجمهور المستهدف، فإن حصل تغيير وتطور الحاجات فيجب على الخدمة أن تتلائم والمصلحة العمومية ان تتسجم، وذلك بتحسين نوعية وكمية أدائها، لهذا يعتبر مبدأ الملائمة كأساس لمبدأ الاستمرارية، كما طرحت إقتراحات أخرى لبعض الكتاب وهي إضافة قاعدتين

- مبدأ الحيادية : وهي أن تشتغل المصلحة العمومية بالأخذ بالإعتبار فقط المصلحة العامة دون أي إعتبارات أخرى

- مبدأ المجانية : أن تشتغل المصلحة العمومية بدون مقابل، قد تكون بمقابل في شكل مبالغ رمزية فقط مثل المبالغ المسددة عند إنجاز فحوصات في المستشفيات والعيادات العمومية .

2- الإستقلالية إتجاه السوق:

في الخدمات العمومية يقابلها ويعوضها في جانب مقابل مراقبة عمومية أقل أو أكثر وسعا لهذا سيتم معالجة هذا العنصر في نقطتين :

- غياب منطلق السوق : المؤسسة الخاصة لاتجلب مواردها إلا من السوق، ولذلك تعتبر إرتفاع

وضخامة مبيعاتها لمؤشر لكفاءتها وكجزء لحسن تعاملها مع السوق ، وهنا يطرح السؤال الأتي :

هل يمكن لمصالح الخدمات العمومية التي تجلب بعض الموارد المالية خارج السوق، والتي تباع

خدماتها للزبائن خاضعين أن يكون مؤشر كفاءتها وفعاليتها هو ذاته مؤشر كفاءة المؤسسة الخاصة ..

و للأجابة عن هذا السؤال يجب أن نفرق بين الخدمات العمومية ذات الطابع الإداري، وبين الخدمات

العمومية ذات الطابع الصناعي التجاري من جهة أخرى .

¹: دلال السويسي، نظام المعلومات كأداة لتحسين جودة الخدمة الصحية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة ورقلة، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، تخصص نظام المعلومات ، 2011 ص 38.

فالخدمات العمومية ذات الطابع الإداري في الحقيقة ليس لها سوق لأنه ليس لها ماتبيع بالمعنى الآخر لا يوجد هناك تبادل بين المستعملين ومقدمي الخدمة، لذلك فقرار التعامل مع الخدمة الإدارية ليس في أي حال من الأحوال قرار شراء، ومن ذلك لا يمكن إعتبار حجم عدد الزبائن كمؤشر ومعيار المستوى الخدمة المؤداة ..¹

- حضور المراقبة العمومية :

محدودية سلطة السوق هي معوضة من طرف زيادة وإرتفاع في سلطة السلطات العمومية ، ويمكن أن نحدد موقع الخدمة العمومية من خلال مجموعة متجانسة من النقاط ، تمتد إبتداءا من تبعية كبرى إتجاه السوق ، ومن شبه إستقلالية إتجاه السلطات العمومية (مخطط مستقل ، حرية في تحديد الأسعار) إلى إستقلالية كاملة إتجاه السوق.

المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية.

قدمت العديد من التصنيفات للخدمة العمومية على حسب إتجاهات ودراسات الباحثين، كما أنها تضم كذلك مجموعة كبيرة وغير متجانسة من الخدمات العمومية المنظمة من طرف الدولة، تتنوع بتنوع طلبات المواطنين وبتغير الظروف المعيشية، والتي أصبحت مرتبطة إرتباط وثيق بالتقدم التكنولوجي والعلمي، ويمكن حصرها في مجموعة من الخدمات التالية:

- الخدمات الإدارية : مثل خدمة الحالة المدنية بالبلديات ...

- الخدمات الإجتماعية والثقافية : خدمات التمدريس الإلزامي، الخدمات الصحية ...

- الخدمات الصناعية والتجارية : مثلا خدمة مؤسسة الكهرباء والغاز، خدمة مؤسسة الجزائرية للمياه..

كذلك يمكن التمييز من ناحية ثانية بين ثلاث أنواع من الخدمات العمومية وفق التصنيفات التالية :

1 من حيث طبيعة الخدمة المقدمة: نجد نوعان خدمة فردية وخدمة جماعية

2 من حيث طبيعة إستهلاك الخدمة: نجد صنفان

أ. **خدمة ذات إستهلاك إجباري:** وهي الخدمات التي تكون ضرورية الحصول عليها وتوفيرها سواء للفرد أو

للجماعة مثل السكن

ب. **خدمة ذات إستهلاك إختياري :** وهي الخدمات التي يكون الحصول عليها إختياريا مثل شراء معدات

صناعية...

¹: دلال السويسي، المرجع السابق ، ص 39.

3 من حيث طريقة تحمل تكلفة الخدمة: نجد في هذه الحالة ثلاث أصناف

أ. خدمة مجانية : تقدم دون مقابل ، تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية للدول مثلا حملات التلقيح و الأمن العمومي و الإنارة العمومية

ب. خدمة بالمقابل : يتحمل تكلفتها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها، مثل الكهرباء المنزلية، الهاتف العمومي والماء الشروب...

ت. خدمة مدعمة : يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد منها والباقي دعم حكومي لها مثل السكن، السلع الإستهلاكية الأساسية كمادة الحليب والسميد ...¹

كما ذهب البعض إلى تصنيف الخدمة العمومية إلى صنفين وفق المعيار التسويقي:

أ. الخدمات المسوقة : تتمثل في الخدمة المقدمة للأفراد بشكل إختياري، وطريقة الحصول عليها بمقابل يغطي إجمالي تكلفة الخدمة المقدمة من كهرباء ، ماء وغاز ... أو تكون مدعمة جزئيا من الخزينة العمومية مثل النقل العمومي، السلع والخدمات...

ب. الخدمات غير المسوقة : وتتمثل في تلك المقدمة والمفروضة على جميع المواطنين والمقيمين والحصول عليها مجاني، وإنتاجها يمول بواسطة أموال عمومية من الإيرادات العامة للدولة من الحصيلة الجبائية خصوصا (الأمن، خدمات البلدية، الإنارة العمومية، النظافة العمومية وحماية البيئة) .²

¹: دلال السويسي، المرجع السابق ، ص 41.

²: المرجع نفسه ، ص 42.

المبحث الثاني: جودة الخدمة العمومية.

تعتبر الجودة من الأساليب الحديثة للإدارة المعاصرة على إعتبار أنها أصبحت ضرورة هامة لجميع المنظمات من أجل البقاء والإستمرار، خاصة المنظمات الخدمية منها.

المطلب الأول: ماهية الجودة.

سنتطرق فيه إلى تعريف الجودة وأهميتها وكذلك أهدافها.

أولاً: تعريف الجودة.

الجودة لغة تعني الجود، والجيد نقيض الرديء، أما اصطلاحاً فهي كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية QUALITAS التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة أما قديماً فكانت تعني الدقة والإتقان¹.

ولقد عرفت المنظمة الدولية للتقييس (ISO) الجودة بأنها " الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً"².

والجودة حسب رأي فيشر FICHER " تعبر عن درجة التآلق والتميز وكون الاداء ممتازاً أو كون خصائص أو بعض خصائص المنتج (خدمة أو سلعة) ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعية من منظور المنظمة أو من منظور الزبون"³.

وعرف مركز التجارة الدولي International Trade Center الجودة من خلال التركيز على أربعة نقاط:

- التركيز على السلعة المنتجة.
 - التركيز على التصنيع بحيث تكون خصائص المنتج مطابقة للمواصفات المطلوبة.
 - التركيز على الزبون أو المستفيد.
 - التأكيد على القيمة المضافة على وفق سعر السلعة والمتطلبات التي يرغب فيها الزبون أو المستهلك⁴.
- وقد ميز برادلي bradli بين أربع مستويات للجودة وتتمثل في ما يلي⁵:
- جودة المطابقة: أي المطابقة المنتوج للخصائص والمواصفات المحددة في التصميم.
 - إرضاء الزبائن: وذلك من خلال الإقتراب منهم وتفهم إحتياجاتهم ومحاولة تلبيةها.
 - القيمة المطلوبة من قبل السوق الخاصة بالمنافسة: وذلك من خلال دراسة السوق وتحليل متغيراته.
 - إدارة القيمة للزبون: من خلال إستعمال أدوات القياس ومؤشرات تحليل العلاقة قيمة/ زبون.

¹: مأمون الدرادكة، طارق الشبيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص 15.

²: محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 15.

³: قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 24.

⁴: مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، دار جرجير للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 27.

⁵: Brilman Jean, les meilleurs pratique de management :au cours de la performance, les édition d'organisation, paris, 2001 ; p 91.

ثانياً : أهمية الجودة : للجودة أهمية استراتيجية كبيرة سواء كان ذلك على مستوى الزائن أو المنظمات على اختلاف أنشطتها فهي تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المنظمة ويمكن تناول هذه الأهمية من خلال¹:

- 1- **سمعة المنظمة**: تستمد المنظمة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها ويتبين هذا من خلال العلاقات التي تربط المنظمة مع الموردين وخبرة العاملين ومهاراتهم ومحاولة تقديم منتجات تلبية وتشبع رغبات وحاجات عملاء الشركة أو المنظمة، أي أن مفهوم الجودة لا يقتصر على جودة السلعة ولكن يمتد ليشمل ما تقدمه المنظمة أو الشركة من منتجات جديدة أو ممارسة موظفيها أو في علاقتها بالموردين.
- 2- **المسؤولية القانونية للجودة**: إن المسؤولية عن المنتجات تتزايد في العالم باستمرار والدليل المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا منظمات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في حالة الانتاج والتوزيع ومن تم تصبح كل منظمة صناعية أو خدمية مسؤولة قانوناً عن كل ضرر يصيب أفراد المجتمع (العملاء) من جراء استخدامه لهذه المنتجات أو الخدمات وفي هذا المقام تضع بعض الدول معايير للمنتجات يكون الغرض منها منع المنتجات التي لا ترقى إلى هذه المعايير.
- 3- **المنافسة العالمية**: إن القوة التنافسية في ظل تواجد سوق دولي تنافسي يتحكم فيه عصر المعلومات والعولمة الاقتصادية تصبح للجودة أهمية متميزة ولذا تسعى كل شركة أو منظمة لتحقيق هذه الجودة للوصول إلى تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام والحصول على حصة في الأسواق العالمية.
- 4- **حماية المستهلك**: إن تطبيق الجودة في أنشطة الشركة أو المنظمة ووضع مواصفات قياسية محددة العالم يساهم بشكل واضح في حماية المستهلك من الغش التجاري ويعزز الثقة في منتجات المنظمة وفي المقابل عندما يكون مستوى الجودة منخفضاً فإن ذلك يؤدي إلى إجهاد المستهلك عن شراء منتجات الشركة أو المنظمة فيما يعني أن عدم رضا المستهلك هو فشل المنتج الذي يقوم بشرائه من القيام بالوظيفة التي يتوقعها المستهلك منه، وفي أغلب الأحيان يترتب على ذلك أن يتحمل المستهلك تكلفة إضافية سواء كانت متمثلة في ضياع الوقت اللازم لاستبدال المنتج وإصلاحه وكذا الخسارة الكاملة لأمواله التي دفعها المستهلك ثمناً لهذا المنتج والتأثير بالتالي على مقدرة هذا المستهلك، بالإضافة إلى انخفاض جودة المواصفات الموضوعة أدى إلى ظهور جماعات حماية المستهلك من خلال إرشاده إلى أفضل المنتجات والأكثر جودة وأماناً.
- 5- **تكاليف وحصة السوق**: تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلافيها تجنب كلفة إضافية إلى الإستفادة القصوى من زمن المكان والآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الإنتاج وبالتالي تخفيض الكلفة وزيادة ربح المنظمة².

¹: مصطفى كمال السيد طایل، معايير الجودة الشاملة (الإدارة، الإحصاء، الإقتصاد)، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 53-55.

²: قاسم نايف علوان المحياوي، المرجع السابق، ص 33.

ويرى لويس (Lewis) بأن جميع المنظمات تعطي اهتماما كبيرا للجودة وهذا الإهتمام يعود لعدة اعتبارات:
1 - صار المستهلكون يتمحصون كثيرا قبل الإقدام على شراء السلع والخدمات لدرجة أن عملية الشراء باتت تتسم بالتعقيد والتشابك ولم يعد المستهلكون حتى في البلدان المتقدمة يترددون في تقديم الشكاوي بخصوص رداءة السلع والخدمات.

2 - إن التطور التكنولوجي أو التقني قد ساعد المدراء في تقديم خدمات إضافية وملائمة للزبائن بالرغم من أن الخدمات تحتاج إلى اللمسة الإنسانية من قبل قلمي الخدمات ذوي الإتصال المباشر بالزبائن، أما المكاتب الخلفية أو الوظيفية فقد ساهمت في دعم المكاتب الأمامية أو الإنتاجية في تحقيق مبيعات جيدة،
3 - تنامي حدة المنافسة في قطاع الخدمات وعليه فإن الجودة تعتبر ميزة تنافسية تجبر الإدارات على أخذها بعين الإعتبار في نشاطها التسويقي.¹

ثالثا: أهداف الجودة: هناك نوعان من أهداف الجودة هما²:

1 - أهداف تخدم ضبط الجودة: وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المنظمة في المحافظة عليها وهي تصاغ على مستوى المنظمة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا الزبائن.

2 - أهداف تحسين الجودة: وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء، الفاقد وتطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفاعلية أكبر.

هذا ويمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى فئات هي:

أ- أهداف الأداء الخارجي للمنظمة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع.

ب- أهداف أداء المنتج وتتناول حاجات الزبائن والمنافسة.

ج - أهداف العمليات وتتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.

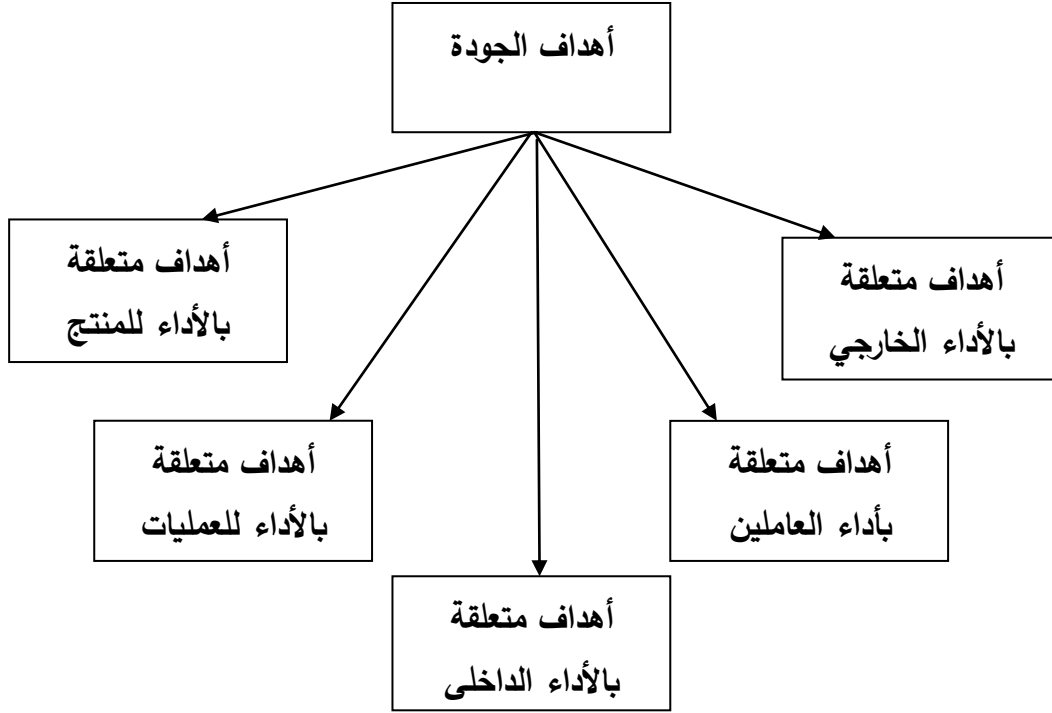
د - أهداف الأداء الداخلي وتتناول قدرة المنظمة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.

والشكل الموالي يوضح أهداف الجودة.

¹: حميد عبد النبي الطائي، إدارة الجودة الشاملة TQM والإيزو ISO، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 88.

²: محمد الصيرفي، الجودة الشاملة TQM، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 26.

شكل رقم (5): أهداف الجودة.



المصدر : قاسم نايف علوان المحيوي، مرجع سبق ذكره ص 39.

المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة العمومية .

سنتطرق فيه إلى تعريف جودة الخدمة العمومية وأهميتها.

أولاً: تعريف جودة العمومية.

لقد اعطيت عدة تعاريف لجودة الخدمة العمومية من أهمها:

جودة الخدمة العمومية هي : " قدرة الخدمة المقدمة لعموم الجمهور على إرضاء متطلباتهم الضمنية والمعبر

عنها، أي تحقيق المنافع التي يتوقعها العملاء، وفي هذه الحالة فالجودة ترتبط بمقدار الإشباع الذي يحصل

عليه المستفيد من الخدمة العمومية، ومدى رضاه عن المؤسسات الحكومية التي تتولى تقديمها.¹

وحسب ميثاق جونيف بشأن جودة الخدمات العمومية التي اعتمد عليها المجلس العالمي للإتحادات في 2011

فإن توفير جودة الخدمة العمومية من شأنه توفير العدالة الإجتماعية والتنمية المستدامة والمساواة وتحسين نوعية

الحياة للمجتمع وهذا من خلال ما يلي :

¹: نشيدة مططاش، جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية، مجلة جامعة سطيف، الجزائر ، العدد 3 ، ص 439.

- التأكيد على حق المواطنين في الحصول على الخدمات العامة التي يجب أن تكون في متناول الجميع ومتاحة بغض النظر عن الظروف الاجتماعية والإقتصادية والجغرافية .

- الإعراف بأهمية إعتداد جودة الخدمة العمومية في البلدان النامية والناشئة والمتقدمة، لتحقيق النمو الإقتصادي المستدام وتوزيع المنافع بشكل عادل.

من خلال ما تقدم من تعاريف لجودة الخدمة العمومية يمكن أن نستخلص تعريفا شاملا وهو : جودة الخدمة العمومية هي مدى تحقيق الخدمة العمومية المقدمة لمستوى الإشباع المطلوب لدى الجمهور بما يضمن توفير الرضا لديهم وتحقيق العدالة والتنمية والمساواة وهذا ينعكس على تحسين حياة المجتمع ككل.

ثانيا : أهمية جودة الخدمة العمومية

لجودة الخدمة العمومية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات العمومية، وتكمن هذه الأهمية فيما يلي :

1 نمو مجال الخدمة العمومية : لقد إزداد عدد المؤسسات بتقديم الخدمات، فنجد معظم المؤسسات يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات سواء عمومية أو خاصة، وهذا ما أدى إلى الإهتمام المتنامي بصناعة الخدمات التي يرتبط أساسا بمستوى معيشة الأفراد، وفي ظل هذه المعادلة تضاعفت حاجات الأفراد إلى مختلف أنواع الخدمات من تعليم وسياحة وتأمينات وغيرها من الخدمات العمومية، إضافة إلى إبراز الدور الذي تلعبه في تحقيق التنمية والمساهمة في تلبية إحتياجات ورغبات المواطنين.¹

2 المسؤولية القانونية إتجاه الجودة : أي تصميم منتجات أو تقديم خدمات ينجر عنه إلتزام إتجاه المواطنين ومن ثم تعمل جاهدة على تقديم خدمات ذات جودة عالية والعمل على حماية المستفيد، هذا ما يؤدي في الأخير إلى ضمان هامش من العدالة في الإستفادة من تلك الخدمات .²

3 فهم العملاء : ويقصد بهذا أن تتم معاملة العملاء بصورة جيدة من قبل مقدمي الخدمة، فهم لا يفضلون التعامل مع المؤسسات العمومية لمجرد الحصول على الخدمة ذات جودة ومجانية بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر لهم .³

المطلب الثالث: معايير قياس جودة الخدمة العمومية .

اتفق معظم الباحثين في ميدان الإدارة العمومية على مجموعة معايير تعتبر بمثابة خصائص تميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات، وهي في الحقيقة مستمدة من المبادئ الأساسية التي تحكم سير المرافق العامة، ويمكن أن نوجزها فيما يلي :⁴

¹: محمد لكحل، الإدارة الإلكترونية و أثرها في تحقيق جودة العمومية ، مجلة معهد العلوم الإقتصادية ، جامعة الجزائر 3 ، المجلد 21 ، العدد 1، 2018، ص. ص 49. 50

²: صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة ، الجزائر ، 2008، ص 31.

³: مأمون سليمان الدراككة، إدارة الجودة الشاملة ، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2001 ، ص 15.

⁴ : René chapus, Droit Administratif Général, Tome , 15 eme édition , ed Montchrestien , Paris, 2001 , p 608.

- 1 معيار المساواة:** تعتبر المساواة مبدأ أساسيا في تقديم الخدمة العامة، تعبر عن عدم التمييز بين المواطنين سواء على الأصل أو المعتقد أو الإلتواء الحزبي... ، وهذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات مماثلة، إذ يتضمن توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها للجميع دون إستثناء وبصورة عادية.
- 2 معيار الإستمرارية:** يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالإستمرارية والإنتظام و ذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة.
- 3 معيار الملائمة:** إن الخدمة العمومية تتطور مع تطور الزمن والمجتمعات ومن الضروري وفقا لهذا المعيار أن تقدم الخدمات بكفاءة فهذا المعيار يسمح بتكييف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الإجتماعي والتقدم التقني من جهة وإحتياجات المستفيدين من جهة أخرى، مثل الإلتقال من الإعتماد على الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية، مواكبة التطورات التكنولوجية وسرعة إنتقال المعلومات والمعطيات.
- 4 معيار الشمولية:** إنطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الإستفادة منها مكفولا لكل مواطن لأنها تعتبر ضرورية ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.
- ونرى أن هذا المعيار يقترب من معيار المساواة إلا أنه يمكن أن يجد مرجعيته في " مبدأ عدم التخصيص ". أي لا يمكن تخصيص خدمة معينة لفئة معينة من المواطنين إلا وفق شروط محددة قانونيا، أي أن كل من توفرت فيه الشروط يستفيد من الخدمة دون تحديد مسبق لشخص بعينه أو فئة بعينها .
- 5 معيار التضامن:** الخدمة العمومية هي تعبير عن معيار التضامن الإجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادتها وتجسيده ميدانيا، فالمساهمة بتقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة الصحية، ومحاربة الفقر والحرمان.
- لذا فإن الخدمة العمومية تصنف مهامها لثلاث مستويات وفق معيار التضامن الإجتماعي وهي كالاتي:
- أ - مهام تهدف لجعل الخدمة العمومية في متناول المواطنين المهددين بالتهمةيش
- ب - مهام تهدف للمحافظة على الإنسجام الإجتماعي و الشعور بالوطنية.
- ت - مهام تهدف للمساهمة في تشجيع الإستعمال الفعال و العادل للموارد المشتركة.
- على غرار هذه المعايير نجد أن الخدمة العامة تجمع بين عنصرين أساسيين هما الطابع الخدمي و العمومي و اللذان تحكهما الميزات التالية :¹

¹: ليلين عيسى، أهمية التسيير العمومي ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ،

أ - علاقة عدم البيع: تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمومية بالمجانبة عموماً أو بسعر رمزي.

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

ت - الرقابة العامة : تخضع أنشطة الهيئات العمومية ومن ثم الخدمة العامة إلى رقابة متعددة الأطراف منها الوصايا المباشرة، هيئات الدولة فضلاً عن المجتمع المدني على أساس أنه الممول الأساسي والفعلي لنشاط هذه المرافق، ومع تعدد هذه الأطراف التي تتميز أهدافها أحياناً بالتعارض فإنه كثيراً ما تكون هذه الرقابة فعالة أحياناً وفاشلة أحياناً أخرى حسب الهدف منها وحسب مصلحة كل طرف.

المبحث الثالث: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية.

يعتمد إصلاح الخدمة العمومية على إستراتيجيات تسييرية، تبنى على أساس تطبيقية توجيهية تقوم بها النظم السياسية بوضع تشريعات وقوانين ضابطة لهذه العملية.

المطلب الأول: الخدمة العمومية بين عمليات الإصلاح الإلكتروني و إستراتيجيات التغيير .

يعتبر إصلاح الخدمة المدنية إحدى الركائز الأساسية في قضايا الإصلاح الإداري، والذي كان محل إهتمام عدد كبير من الدارسين والخبراء في الإدارة العامة، الذين أسهموا بشكل واسع في تحديد مضمون إصلاح الخدمة العمومية، كجزء من إستراتيجيات التطور والتغيير التنظيمي حيث عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إصلاح الخدمة المدنية بأنها " بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة و الفعالية وقادر على خدمة حاجات الجماهير وبالتالي فأساس إصلاح الخدمة هو خلق قطاع عام كفى وفعال يتميز بمعرفة رغبات المستهلكين، قليل الروتين، له مواصفات المرونة واليسر في تقديم الخدمات العامة للمواطنين " ¹ وبذلك يرى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إصلاح الخدمة المدنية أن إصلاح الخدمة العامة يجب أن يأخذ المسارات التالية:

- 1 - تقوية إدارة الموارد البشرية، وتحسين الوظائف والهياكل والخدمة العامة
 - 2 - تأسيس نظام إدارة الجودة بهدف علاج مشاكل المستهلكين بسرعة ليستجيب لإحتياجاتهم ورغباتهم.
 - 3 - تحسين العمليات وتقديم الخدمات مثل زيادة توفير المعلومات وتحسين أداء المؤسسات العامة.²
- ومن مبررات إصلاح الخدمة العمومية نذكر ما يلي:
- 1 - تضخم الهيكل التنظيمي في منظمات الخدمة العامة وغياب التخصص الوظيفي، وضعف التأهيل المهني
 - 2 - ضعف التنسيق في العمليات الإدارية مثل التخطيط و التنسيق داخل منظمات الخدمة العامة.
 - 3 - البطالة المقنعة ووجود وظائف تجاوزها الزمن وتزايد المطالب الجماهيرية المناجدة بتغيير أسلوب الخدمة
 - 4 - التحديات التكنولوجية وبروز مفاهيم حديثة في المنظمات العامة مثل التوظيف الإلكتروني، والخدمة العامة الإلكترونية وغيرها من المفاهيم التي أفرزتها الثورة التكنولوجية والعصر الرقمي، أدت كل هذه الأسباب إلى وجود بعض المبادرات أو البرامج الرامية إلى إصلاح الخدمة المدنية والذي قام البنك الدولي بتدعيم الجزء الأوفر منها منذ بدايات الثمانينيات من القرن الماضي إلى مطلع العقد الأخير حيث قدم البنك الدولي ما يزيد على 75 برنامج، منها 47 برنامج في إفريقيا والتي شملت برامج إصلاح الخدمة العمومية في إفريقيا (غانا ، غينيا و زامبيا)

¹ : زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية قضايا و تطبيقات، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003 ، ص 167 .

²: ثابت عبد الرحمان إدريس، المرجع السابق ص 490.

تكوين وخلق وظائف خاصة بشؤون الأفراد، برامج تدريب وتطوير الأفراد، إعادة النظر في تخطيط الموارد البشرية، الموازنات، برامج تحسين الأداء.¹

وقد أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية على منظمات الخدمة العمومية يحقق مزايا عديدة منها تحقيق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة مع تسجيل السرعة في إنجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها والسهر على تلبية رغبات المواطنين ، كما تؤدي إلى انخفاض نسبة الأخطاء في أداء وتقديم الخدمة بسبب الدقة في الإنجاز والتي تتميز بها الأنشطة الإلكترونية ، وكذا توفير الوقت واختصاره بشكل ينهي العديد من مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي، وذلك من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق إبتكارية، لذلك فالتوجه للخدمات العامة الإلكترونية وجعلها بالقرب من المواطن والزبائن والشركاء، يمكن الإدارة الإلكترونية من تسهيل توصيل الخدمة بشكل أفضل للمستخدم وإقامة روابط إقتصادية مع مشروعات التجارية وكذا توفير إدارة أكثر كفاءة والتزاما للمشروعات الحكومية.²

المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الخدمة العمومية.

تعتبر ثورة المعلومات والاتصال التي يشهدها العالم حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث وهذا ما خلف رغبة في إحداث تغييرات جذرية على أسلوب وعمل المؤسسات، كما أن إتقان هذه التقنيات الجديدة أصبحت تعتبر ميزة تنافسية وهذا كله بغية زيادة العطاء الذي تقدمه في صالح الخدمة العمومية وتحسين أنشطة المؤسسات التي تتميز بالأنشطة والمهام الخدمية .

وقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل إتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات العامة يحقق مزايا عديدة، إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الإتصال المباشر مع تسجيل السرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن كما تؤدي إلى محدودية، وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية، توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي، من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة، والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق إبتكارية.³

إن التوجه للخدمات العامة الإلكترونية وجعلها بالقرب من المواطنين والزبائن والشركاء سيمكن الإدارة الإلكترونية من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، وإقامة روابط إقتصادية محسنة مع المشروعات التجارية وكذلك توفير إدارة أكثر كفاءة والتزاما للمشروعات الحكومية.

¹: عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة و الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010، ص 61، ص 62.

²: UNDP, administration reform, on the cite: www.p.org/governance/puplic.htm seen on , 07/03/2022 .

³: عاشور عبد الكريم ، المرجع السابق ، ص 64 .

ومن الأمثلة التي أحدثت نجاحا في هذا المجال بالنطاقات الأقل نموا في مجال التكنولوجيا نجد دولة الهند أين تتواجد الأكشاك المقامة وسط التجمعات، حيث تدار بالكمبيوتر المعلومات الأساسية وعمليات التوثيق والاستثمارات التي يحتاجها المواطنون في المناطق الريفية، وبهذا تعمل على توفير وقتهم و أموالهم، كما تعمل على توسيع نطاق تقديم الخدمات على المستوى المحلي فلا يمكن إغفال الدور الريادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق تطوير نوعي على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية.¹

المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية و أفاق ترشيد الخدمة العمومية.

إن ترشيد الخدمة العمومية، يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبني على وجود مراكز قادرة على الإتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في ذلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته، إذ مع إزدياد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الأنترنت وظهور خدمات المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، وإرجاع نتائجها للعميل، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين العميل وجهاز الحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة.

جاء مصطلح الإدارة الإلكترونية بهدف تحسين الخدمة العمومية، وتقريب الإدارة من المواطن وتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية للدلالة على استخدام نتائج الثورة التكنولوجية لتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف، ويشمل ذلك الإستفادة من تراكم المعرفة وتزايد التقدم التقني المرافق لها في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية من حيث وفرة هذه الخدمة وتحسين أساليب تقديمها، عبر طرق غير تقليدية تمكن من الإطلاع على الخدمة وإكمال التبادل بين الدوائر الحكومية، وجمهور المستفيدين من خدماتها.²

فترشيد الخدمة العمومية يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبني على وجود مراكز قادرة على الإتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته.³

ومن هنا يمكننا القول أن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أفاق ترشيد الخدمة العمومية يركز على وجوب تحقيق العناصر التالية:

¹: عاشور عبد الكريم ، مرجع سابق ، ص 65 .

²: ليان قطيني، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي للمعلوماتية، سوريا، سبتمبر 2006 ، ص 1 .

³: الأيام، عصرة الإدارة و تحسين الخدمة العمومية، يومية إخبارية، على الرابط الإلكتروني www.elayem.com ، أطلع عليها بتاريخ 2022/03/07

على الساعة 11:30.

- 1 **مردودية الخدمة العمومية:** حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين وما هي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات على واقع الجهاز البروقراطي الحكومي وهل حقيقة تم التوصل إلى كسب رضا المواطنين وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.
- 2 **تقليل تكاليف الخدمة:** من خلال الإتصال عبر الخط دون الإنتقال والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.
- 3 **سرعة الإستجابة و إحترام المواعيد:** حيث تعتمد على تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة وهذا لربح الوقت و دفع الإدارة للقيام بالإلتزامات مع تحقيق سرعة الإستجابة للخدمة دون تأخر.
- 4 **الدقة:** تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الإلكترونية للخدمات إلى إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتها بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.
- 5 **سهولة المحاسبة و وضوح الخدمة:** وذلك من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية مما يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات الأنشطة والمهام، من خلال النشر الإلكتروني، لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للإستئثار بخدمات جهات دون أخرى فالمصلحة عامة مادامت الخدمة عامة، فالإنتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين، ومن ثم الوصول إلى السرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر، فيتم ذلك بتوفير الجهد والوقت والتكلفة، وهو ما يؤدي إلى حل العديد من المشاكل.¹

¹: عاشور عبد الكريم ، المرجع السابق ، ص 68.

خلاصة :

من خلال ما تقدم في هذا الفصل وجدنا اختلافا واضحا في وضع مفهوم الخدمة إذ قدمنا عدة تعاريف لها وهذا راجع إلى تطورها المستمر وكذلك الإهتمام الكبير والمتزايد من قبل المنظمات الخدمية بها وخاصة منظمات الخدمة العمومية، كما أشرنا إلى الخدمة العمومية وخصائصها وأنواعها. كما تبين أن لمفهوم الجودة أهمية كبيرة في المنظمات الخدمية عامة والعمومية خاصة وما تؤديه من دور في تحسين الخدمة المقدمة للعميل حيث تعتبر سلاح للمنظمة لأنها تحقق الميزة التنافسية في مجال نشاطاتها. غير أن قياس هذه الجودة يبقى أمرا صعبا بالنسبة للمنظمات الخدمية وهو ما بيناه من خلال معايير قياس جودة الخدمة العمومية، وفي الأخير تناولنا إسهام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الخدمة العمومية وكذلك دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العمومية.

الفصل الثالث: مساهمة تطبيق
الإدارة الإلكترونية في تحسين
جودة الخدمة العمومية بلدية
وجانة - جيجل -

تمهيد:

على غرار مختلف البلديات عبر الوطن فإن بلدية وجانة من بين الجماعات المحلية التي شملت عمليات التطوير والعصرنة وذلك سعياً من الدولة إلى تحقيق مشروع البلدية الإلكترونية تماشياً مع مختلف التطورات والمتغيرات العالمية التي تهدف إلى بناء مجتمع المعلومات . وفي جهودها إلى ذلك سعت إلى تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، لتتطرق بها عملية الرقمنة بشكل تدريجي لتشمل مستقبلاً جميع المصالح من أجل تحسين الخدمة العمومية وترشيد العمل الإداري.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة المباحث التالية:

المبحث الأول : لمحة عن بلدية وجانة.

المبحث الثاني: واقع التحول نحو الإدارة الإلكترونية في بلدية وجانة.

المبحث الثالث: تقييم مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية ببلدية وجانة .

المبحث الأول: لمحة عن بلدية وجانة.

تعتبر بلدية وجانة من بين أكبر بلديات دائرة الطاهير من حيث المساحة، كما يقسم هيكلها التنظيمي إلى مجموعة من المصالح و المكاتب التي تضمن السير الحسن لمهامها.

المطلب الأول: خلفية تاريخية عن بلدية وجانة.

يعود أصل تسمية بلدية وجانة نسبة إلى فرع من فروع قبائل كتامة المهاجرة التي استقرت بنواحي جيجل بين بلدي الطاهير والميلية، انبثقت بلدية وجانة عن التقسيم الإداري لسنة 1984 وانفصلت عن البلديات الأم التالية: بلدية الطاهير بلدية جيملة وبلدية الشحنة من خلال محضر الإعراف بحدود إقليم البلدية من طرف وكالة مسح الأراضي بتاريخ 26 نوفمبر 1985 ويعود إنتماء هذه البلدية تاريخيا إلى ثلاثة دواوير كبيرة هي دوار بني سيار للجهة الشمالية دوار جيملة للجهة الجنوبية منطقة الأربعاء ودوار الشحنة للجهة الشرقية بوعفرون، وهي الآن إحدى بلديات دائرة الطاهير بولاية جيجل وتضم حاليا الأحياء والمشاتي التالية: حي وجانة القديمة كأكبر تجمع سكاني حي أغبير، حي بوعفرون، حي العنصر، وجانة مركز، حي كروشن، حي المغاشية، مشتي العمرية مشتي أولاد رابح، مشتي الزاوية ومشتي لعويينة.¹

بلدية وجانة ريفية تقع في الجنوب الشرقي لولاية جيجل على بعد حوالي 30 كلم عن مقر ولاية جيجل وعلى بعد 07 كلم عن دائرة الطاهير يحدها شمالا بلدية الطاهير ومن الشمال الغربي بلديتي الأمير عبد القادر وتاكسنة ومن الغرب وادي جن جن ومن الشرق بلدية الشحنة وجنوبا بلدية جيملة. يسود بلدية وجانة مناخ متوسط معتدل بارد، شتاء حار صيفا ويتراوح معدل تساقط الأمطار بين 65 ملم إلى 82 ملم، أما معدل درجة الحرارة فيقدر بـ18%.

تقدر المساحة الإجمالية لبلدية وجانة بـ 52.05 كلم، أي (20 كلم) مستغلة ومأهولة وهي في مجملها عبارة عن كتل جبلية بنسبة 80% وتلال ومنحدرات تخترقها أودية وشعاب بنسبة 20% وكلها أراضي زراعية خصبة، كما يكسو مساحتها غطاء نباتي هام متنوع تغلب عليه أشجار الفلين والزيتون وغيرها كما يوجد 65% أراضي الدولة (قطاع الغابات) 33.66% أراضي خبة (ملك خاص غير موثق) 1.34 أراضي ملك البلدية بمعدل 70.25 هكتار المنطقة الحضرية الجديدة + منطقة النشاطات.

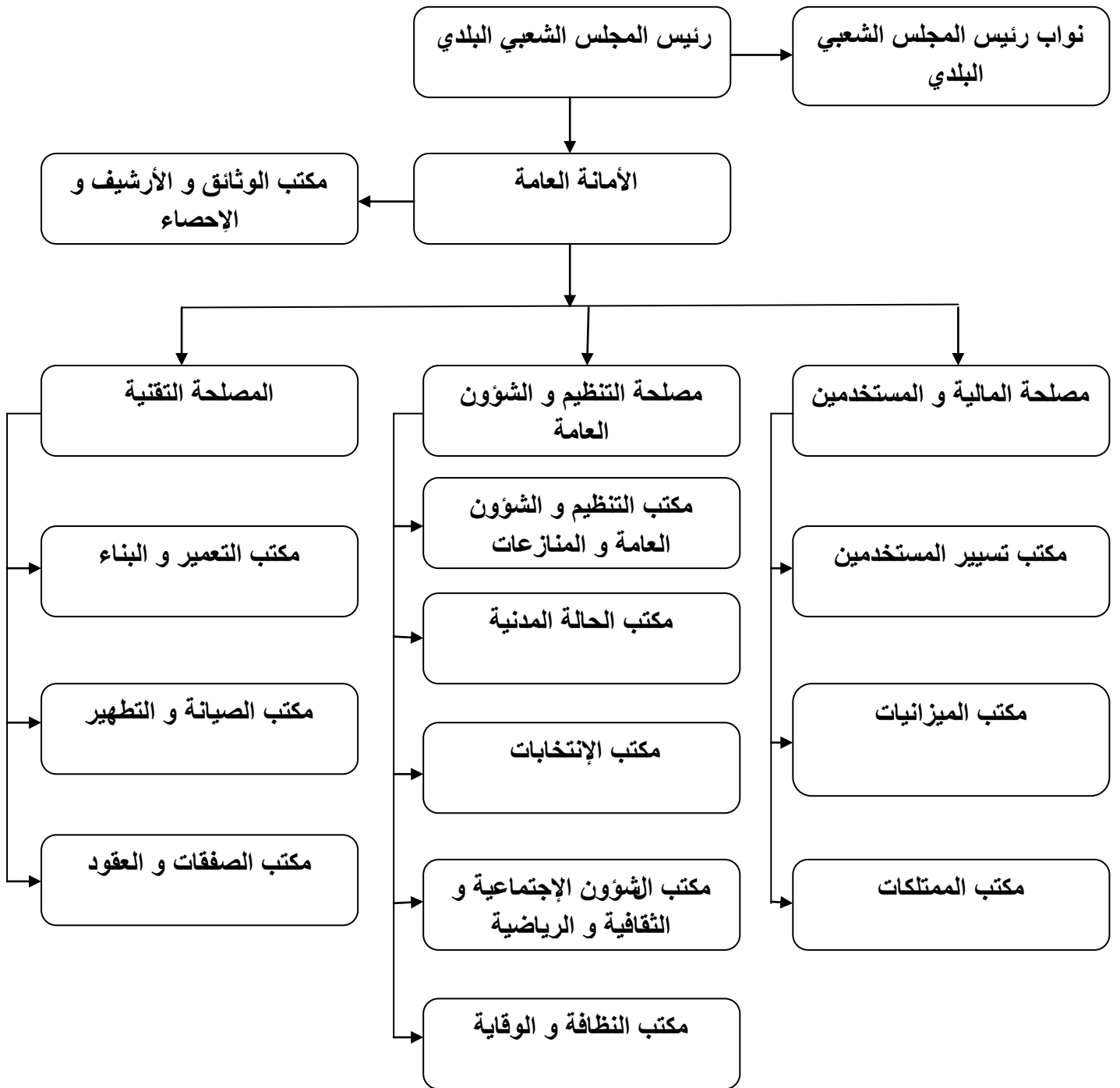
يبلغ عدد سكان البلدية حسب آخر الإحصائيات لمديرية البرمجة ومتابعة الميزانية حوالي 11000 نسمة ويتمركز أغلب سكانها في الجهة الشمالية أما الجهة الجنوبية فتكاد تكون مهجورة

¹ لحو طيوش، شهير عدلان، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة جيجل، 2021، ص 17 .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية وجانة.

حسب القرار رقم 38-93 والمؤرخ في 03 أفريل 1993 والذي يتضمن تحديد وتنظيم مهام المصالح الإدارية البلدية ويعتبر الهيكل التنظيمي لبلدية وجانة ذا طابع وظيفي تسلسلي نظرا لتسلس الأوامر من القمة إلى القاعدة فرئيس المجلس الشعبي البلدي هو المسؤول الأول والمباشر للبلدية ووظيفي لأن هناك عدة مصالح بالبلدية كل مصلحة لها مهام خاصة وهذا ما يبينه الهيكل التنظيمي للبلدية :

الشكل رقم : 06 الهيكل التنظيمي لبلدية وجانة.



وفيما يلي شرح للهيكل التنظيمي.

1- مكتب رئيس المجلس الشعبي البلدي.

حسب القانون رقم 90-08 المتعلق بقانون البلدية والذي حدد صلاحيات ومهام رئيس المجلس الشعبي البلدي والمتمثلة في :¹

- وضع مخطط تنموي يخص البلدية
- التكفل بالفئات الإجتماعية المحرومة وتوفير المتطلبات الضرورية من تعليم وصحة
- العمل على تطوير الأنشطة الإقتصادية ودعم المتعاملين الإقتصاديين
- السهر على النظام داخل إقليم البلدية بصفته ضابط شرطة قضائية
- السهر على تنفيذ الميزانية والبرامج بإعتباره الأمر بالصرف
- السهر على تحسين واثمين ممتلكات البلدية
- إعطاء أهمية للأموال المنتجة للمداخيل والسهر على تحصيلها

2- مكتب الأمين العام .

تبعاً للمرسوم التنفيذي رقم 16/320 لسنة 2016 والذي حدد مهام وصلاحيات الأمين العام للبلدية متمثلة في :²

- السهر على برمجة وتنظيم جلسات المجلس الشعبي البلدي
- تحرير المداورات وتسجيلها وتنفيذها ونشرها
- السهر على إعداد الميزانيات ومتابعة صرفها
- السهر على السير الحسن لمصالح البلدية
- السهر على متابعة تطبيق التعليمات والتوصيات والنظام الداخلي للبلدية
- جمع كل الوثائق المالية المتعلقة بكل ميزانية بالتنسيق مع مصلحة المالية
- ضمان متابعة تسيير ممتلكات البلدية وحفظها وصيانتها
- السهر على تحصيل الإيرادات ومصادر التمويل

¹ القانون رقم 90-08 المتعلق بقانون البلدية.

² المرسوم التنفيذي رقم 16/320 المتضمن الأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية.

3 مصلحة المالية والمستخدمين:

وتحتوي على ثلاث (03) مكاتب والمحددة كما يلي: مكتب الميزانيات، مكتب تسيير المستخدمين، مكتب الممتلكات.¹

أ- مكتب الميزانيات: من بين مهامه ما يلي:

- إعداد الميزانية
- جمع مختلف الموارد المالية وتقسيمها
- جمع كل الوثائق المالية المتعلقة بكل ميزانية
- تعميم الحساب الإداري
- القيام بالتحليل المالية لكل سنة وتقييمها وفق إمكانيات البلدية.
- إعداد الفاتورات التابعة للغير وتسجيلها وتدوينها بعد التأكد من تأدية الخدمة
- إعداد حوالات الدفع
- متابعة عملية التسديدات
- التأكد من الإعتمادات المالية الممنوحة لكل عملية
- الإشراف على متابعة وكالات البلدية بمختلف أنواعها.
- السهر على تنفيذ الميزانية بالتنسيق مع الأمين العام

ب- مكتب تسيير المستخدمين: من بين مهامه ما يلي:

- ضبط قائمة المستخدمين من الإداريين والتقنيين
- متابعة الحياة المهنية للموظفين والعمال
- توزيع المستخدمين على المصالح وفق الهيكل التنظيمي
- تطبيق النصوص المتعلقة بالعلاوات والمنح
- توزيع المستخدمين على المصالح وفق الهيكل التنظيمي
- تطبيق النصوص المتعلقة بالعلاوات والمنح
- متابعة الإجراءات التأديبية

¹ قرار رقم 93/38 يتضمن تحديد و تنظيم مهام المصالح الإدارية البلدية.

- إعلام المستخدمين بالنصوص المتعلقة بسير حياتهم المهنية.
- ضبط احتياجات المصالح وفق المخطط المهني للتوظيف
- ضبط الجدول الحقيقي للمستخدمين
- الإشراف على المسابقات والإمتحانات للتكوين وتخصيص المستويات

ج- مكتب الممتلكات: من بين مهامه ما يلي:

- ضبط وإحصاء الطلبات المتعلقة بالسكن الوظيفي
- الإحصاء الشامل لممتلكات البلدية منها العقارية والمنقولة والمنتجة والغير المنتجة
- العمل على خلق موارد مالية جديدة لتدعيم ميزانية البلدية

4- مصلحة التنظيم والشؤون العامة:

وتشمل هذه المصلحة على 05 مكاتب مبينة كما يلي:¹

- مكتب التنظيم والشؤون العامة والمنازعات
- مكتب الحالة المدنية
- مكتب الانتخابات
- مكتب الشؤون الإجتماعية والثقافية والرياضية
- مكتب النظافة والوقاية

أ- مكتب التنظيم والشؤون القانونية والمنازعات: ومن بين مهامه ما يلي:

- القيام بإحصاء شباب الخدمة الوطنية.
- إعداد الوثائق المتعلقة ببطاقة التعريف الوطنية
- إعداد أصناف التجارة والمؤسسات التجارية والإقتصادية على مستوى البلدية
- ضبط ومتابعة كل التسجيلات التجارية والحرفية
- ضبط وإحصاء مختلف الجمعيات
- إعداد وتسليم بطاقة الإقامة

¹ قرار رقم 93/38 المرجع السابق.

- المصادقة على الوثائق الإدارية والتصريحات
- السهر على فحص ودراسة كل العقود الصادرة من البلدية من حيث الشرعية
- متابعة المنازعات التي تكون البلدية طرفاً فيها.
- تسجيل القرارات التنظيمية والفردية في سجل خاص.
- إعداد مداولة العقود الإدارية في نهاية كل سنة
- التحضير لعملية موسم الحج

ب- مكتب الحالة المدنية: من بين مهامه ما يلي:¹

- إعداد سجلات الحالة المدنية بمختلف أنواعها
- إعداد الجداول العشرية
- تسجيل المواليد، الزواج، الوفيات.
- تسجيل الأحكام المتعلقة بالحالة المدنية والتصريحات على الهامش
- استخراج وثائق الحالة المدنية
- إعداد بطاقة المعلومات

ج- مكتب الانتخابات والسكان: من بين مهامه ما يلي:

- إعداد بطاقات الانتخابات وإحصاء الناخبين
- تسجيل وشطب الناخبين
- البطاقة الانتخابية
- توزيع بطاقات الانتخاب
- تحضير العمليات الانتخابية
- القيام بعملية متابعة تعداد السكن والسكان وحركة المواطنين.

د- مكتب الشؤون الاجتماعية والرياضية: من بين مهامه ما يلي:

- ضبط قائمة المحتاجين

¹ قرار رقم 93/38 المرجع السابق.

- ضبط قائمة أصحاب الدخل الضعيف
- إحصاء السكنات التي لا تتوفر على شروط صحية للحياة
- إنشاء ومتابعة التحقيقات الإجتماعية.

هـ- مكتب النظافة والوقاية: من مهامه ما يلي:¹

- مراقبة الأمراض المتقلة عن طريق المياه
- تحقيقات حول النظافة
- مراقبة المؤسسات ذات الطابع الغذائي
- القيام بحملات التوعية الخاصة بالنظافة والوقاية

3- المصلحة التقنية:

وتشمل هذه المصلحة على 03 مكاتب مبينة كما يلي:²

- مكتب التعمير والبناء
- مكتب الصيانة والتطهير
- مكتب الصفقات والعقود

أ- مكتب التعمير والبناء:

- إعداد وتنفيذ وسائل التعمير
- إعداد رخص البناء والهدم...إلخ
- متابعة تنفيذ المشاريع.
- متابعة البناءات اللاشعرية
- إعداد البطاقات الفنية للمشاريع وتقسيمها
- تأشيرة كشوفات الدفع المتعلقة بالصفقات العمومية
- متابعة الدراسات الخاصة بإنجاز المشاريع

¹ قرار رقم 93/38 المرجع السابق.

² المرجع نفسه.

ب- مكتب الصيانة والتطهير:

- صيانة مختلف الشبكات بالطرق، والإنارة العمومية
- صيانة القطاع المدرسي
- حماية المحيط
- صيانة الأماكن والساحات العمومية والإستثمارات والتجهيزات
- إستغلال حظيرة السيارات والعتاد
- تسيير الورشات والمخازن والمحلات العامة
- متابعة وإصلاح قنوات صرف المياه.

مكتب الصفقات والعقود: من بين مهامه ما يلي:¹

- إبرام الصفقات وتنفيذها
- تنظيم المناقصات والسهر عليها
- إعداد الحالات المادية والمالية بمختلف المشاريع
- ضمان أمان لجان فتح وتقييم العروض.
- دراسة التحاليل.

4- المصلحة البيومترية: وهي المصلحة المنشأة حديثاً على مستوى البلدية وتقوم بمعالجة الملفات الخاصة بجوازات السفر البيومترية الإلكترونية وتظم المكاتب التالية

- مكتب مراقبة الملفات
- مكتب الحجز والتأكد
- مكتب أخذ البصمات و الصور
- مكتب المهندس
- مكتب رئيس المصلحة

أ- مكتب مراقبة الملفات:

¹ قرار رقم 93/38 المرجع السابق.

- الإطلاع على محتوى الملف (للتأكد من مطابقة المعلومات المدونة في استمارة الطلب مع الوثائق)
- المصادقة على قبول المبف والتوليد الأوتوماتيكي لرقم الملف
- نسخ الصورة الشمسية لصاحب الطلب بواسطة جهاز السكاير
- نسخ المستخرج الخاص من عقود الميلاد رقم 12 بواسطة جهاز السكاير
- سحب وصل إيداع ملف وتسليمه لصاحبه
- المصادقة على عملية المراقبة
- إرسال ملف الطلب إلى قاعة إدخال المعلومات بواسطة الإعلام الآلي.

ب- مكتب الحجز:

- إدخال المعلومات المدونة في استمارة الطلب الخاصة
- المصادقة على عملية الإدخال بواسطة الإعلام الآلي
- تسليم الملف موضوع الإدخال إلى المكلفين بالمصادقة.

ج- مكتب المصادقة:

- التأكد من مطابقة المعلومات المدخلة بواسطة الإعلام الآلي
- التصحيح المحتمل للمعلومات المدخلة بواسطة الإعلام الآلي
- ملأ الخانة الخاصة بوظيفة صاحب الطلب بناء على شهادة العمل (فئة الخاضعين أو الغير خاضعين للإجراءات المقننة الخاصة بالخروج من التراب الوطني)
- سحب بطاقة التحري الموجهة إلى مصالح الشرطة
- قبول عملية المصادقة ووضع التأشيرة على الإستمارة الخاصة بالطلب

د- مكتب أخذ البصمات والصور:

- معاينة الصورة الشمسية على الشاشة بالنظر إلى وجه صاحب الطلب قبل مسك معلوماته البيومترية
- دعوة صاحب الطلب للإطلاع على المعلومات المدخلة المزمع تسجيلها على الوثيقة المطلوبة
- مسك بصمات الأصابع وأخذ الصور الشمسية وفقا للضوابط التنظيمية المذكورة أعلاه والتوقيع الخطي الرقمي لصاحب الطلب
- المصادقة على عملية مسك المعلومات البيومترية.

هـ- مكتب المهندس:

- الحفاظ على حسن سير تجهيزات الإعلام الآلي
- مراقبة إستغلال تطبيقية الإعلام الآلي الخاصة بمعالجة ملف الطلب
- تنفيذ برنامج تطبيقات التحيين المرسله من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية
- إخطار الجهاز التقني المعني لمركز الإنتاج لوزارة الداخلية والجماعات المحلية بالشذوذ المتعلقة بقاعدة التجهيزات.
- إدارة الشبكة المحلية
- تسيير المستعملين تحت رقابة الوالي المنتدب أو الرئيس الدائرة
- مراقبة حسن سير قاعدة التجهيزات
- إدارة أجهزة الإستغلال (أجهزة و موزعين)
- الحفاظ والتخزين المؤمن للمعلومات
- تحضير وطبع المعلومات المشفرة على السندات الإلكترونية لحفظ المعلومات
- الإرسال الدوري المنتظم للمعلومات إلى مركز الإنتاج عبر شبكة الإرسال بالتدفق الكبير أو بواسطة سندات إلكترونية.
- تحيين الخلل المضاد للفيروسات
- إعداد تقارير الإستماع و الإحصائيات المتعلقة بالإستغلال ونشاطات الجهاز
- السهر على حسن تنفيذ الإستراتيجية الموضوعة لتأمين الجهاز
- التكفل بإجراء تسجيل أصحاب الطلبات عبر الأنترنت.

المبحث الثاني : واقع التحول نحو الإدارة الإلكترونية في بلدية وجانة

لضمان السير الجيد للعمل وخاصة إستعمال تكنولوجيا المعلومات في جميع المصالح عملت البلدية على توفير الإمكانيات المادية والبشرية لذلك من خلال اقتناء مجموعة من التجهيزات والوسائل اللازمة لإنجاح هذه العملية.

المطلب الأول :البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ببلدية وجانة

تتوفر بلدية وجانة على عدة تجهيزات نفصلها فيما يلي¹:

- 1- **أجهزة الكمبيوتر** : تحتوي البلدية على إثتان وسبعون (72) جهاز كمبيوتر كل جهاز مربوط بطابعة وعاكس (Onduleur) موزعة على مختلف مصالح البلدية حسب احتياج كل مصلحة بما في ذلك المكتبة البلدية والفروع البلدية.
- 2- **أجهزة الماسح الضوئي Scanner** : تمتلك البلدية إثتان (02) ماسح ضوئي، جهاز بالحالة المدنية وجهاز بالمصلحة البيومترية.
- 3- **الجهاز الخادم Serveur** : تمتلك البلدية أربع خوادم (04) جهازين للحالة المدنية واحد مستعمل والآخر للإحتياط وجهازين للمصلحة البيومترية واحد مستعمل والآخر للإحتياط.
- 4- **جهاز البصمة** : يوجد جهازين للبصمة يتم من خلالها تسجيل دخول وخروج الموظفين وهي موجودة على مستوى مقرى البلدية.
- 5- **لوحة الإعلانات** : تشمل البلدية على لوحة للإعلانات الإلكترونية معلقة بيهو مقر البلدية
- 6- **أجهزة المعلومات البيومترية** : هناك خمس (05) أجهزة وهي :
 - آلة التصوير : التقاط صورة بيومترية (كاميرا رقمية).
 - جهاز أخذ البصمات الالكترونية.
 - جهاز أخذ الإمضاء الالكتروني.
 - آلة تسجيل الوثائق البيومترية.
 - آلة تسليم الوثائق البيومترية.
- 7- **الفاكس** : يوجد بالبلدية ثلاث (03) أجهزة فاكس موزعة كما يلي :
 - مكتب رئيس المجلس الشعبي البلدي.
 - مكتب الأمين العام.
 - مكتب الحالة المدنية.
- 8- **الهواتف** : تمتلك البلدية 32 خط هاتف داخلي موزعة بين مصالح البلدية في كل مكتب جهاز هاتف ورقم خاص به.

¹: مقابلة مع السيد رقايق عبدالمؤمن، مسؤول رقمنة الحالة المدنية ببلدية وجانة، يوم: 26 ماي 2022 ، على الساعة 10:30 صباحا.

أما رئيس المجلس الشعبي البلدي والأمين العام فليهما خط هاتفي خاص بهما للاتصال الخارجي
9- جهاز التلفزيون : يوجد بها جهازين الأول بالمكتبة البلدية والثاني بمصلحة التنظيم والشؤون الإجتماعية.
المطلب الثاني: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية بلدية وجانة.

في إطار تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة المحلية شهدت بلدية وجانة عدة تطورات من بينها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إنجاز مختلف وظائفها كما شهدت تغييرات على مستوى بعض مصالحها.

1- البريد الإلكتروني للبلدية:

مربوط بالشبكة الوطنية، بداية استخدامه نهاية 2016، يتم إرسال مختلف المراسلات بطريقة إلكترونية سريعة ومضمونة وهذا باستعمال شبكة التدفق العالي (haut debit) .

2- الصفحة الرسمية للبلدية¹:

يمكن الإطلاع على الصفحة الرسمية الفايبيوك، تقوم من خلالها مواطني البلدية بالإطلاع على المستجدات الحاصلة على مستوى إقليم البلدية منها:

-إطلاع المواطنين على مراحل إنجاز مختلف المشاريع(مرفوعة بالصور والفيديو).

-إطلاع المواطنين على مختلف النشاطات التي تقوم بها مصالح البلدية بمختلف هيئاتها.

-نشر الإعلانات المتعلقة بالمشاريع والمناقصات والإستشارات.

-نشر إعلانات التوظيف.

-إطلاع المواطنين على مختلف الإجتماعات التي يقوم بها رئيس المجلس الشعبي البلدي وكذا التوصيات المنبثقة عنها(مرفوعة بالصور).

-متابعة النشاطات الثقافية والإجتماعية وتغطيتها إعلاميا.

3- مصلحة التنظيم والشؤون العامة .

أ- رقمنة الحالة المدنية²:

انطلقت عملية المسح الضوئي للسجلات سنة 2011 بعدها تم ادخال معلومات شهادة الميلاد، عقود الزواج، الوفاة والديانات الهامشية في الثلاثي الثاني لعام 2012 وفي 19 مارس 2013. انتهت عملية الرقمنة. وفي سنة 2014 تم ادخال المعلومات الخاصة بالوفيات وعقود الزواج حيث أرسلت وزارة الداخلية التطبيق الخاص بذلك في فيفري 2014، بالإضافة إلى إنشاء السجل الوطني للحالة المدنية حيث أصبح بإمكان المواطن إستخراج وثائق الحالة المدنية من أي بلدية عبر التراب الوطني. كما يمكن إجراء تعديلات على مختلف العقود سواء شهادة الميلاد أو الزواج أو الوفاة ويتم إدخال أو حجز المعلومات مرة واحدة فقط وتستغل من خلال الطباعة.

¹ مقابلة مع السيد رقايق عبدالمؤمن، مسؤول رقمنة الحالة المدنية بلدية وجانة، يوم: 26 ماي 2022 ، على الساعة 10:30 صباحا.

² مقابلة مع السيد رقايق عبدالمؤمن، مسؤول رقمنة الحالة المدنية بلدية وجانة، يوم: 26 ماي 2022 ، على الساعة 10:30 صباحا.

حيث أصبحت عملية البحث عن أي عقد من أجل التعديل أو الطباعة أو المعاينة تتم بسهولة، كما أن عملية تخزين المعلومات تكون بطريقة آلية منظمة ولا تحتاح إلى مساحة واسعة، بالإضافة إلى تسريع عملية استخراج مختلف وثائق الحالة المدنية (الطباعة المباشرة) .

وفي أوت سنة 2014 تم استحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بموجب المادة 25 مكرر من القانون 08-14 المؤرخ في 09 أوت 2014 حيث نصت على "يحدث لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية سجل وطني آلي للحالة المدنية يرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية"، حيث ساهم إنشاء هذا السجل في تحسين نوعية جودة الخدمة العمومية من خلال إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة فيه (المادة 02 من المرسوم التنفيذي 15-204 المؤرخ في 27 جويلية 2015 المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية). ومن أهداف إنشاء هذا السجل:

- ضمان تقريب الإدارة من المواطن عن طريق فتح ملحقات إدارية جديدة للحالة المدنية بالبلديات وربطها بواسطة الألياف البصرية مع مقر البلدية.

- التحسين الأكيد لنوعية العلاقة بين الإدارة والمواطن عن طريق التكفل بطلباتهم.

- إنشاء قاعدة معطيات وطنية تتكون من مختلف أحداث الحالة المدنية المسجلة على مستوى جميع البلديات وكل الأحداث الجديدة والتعديلات المحتملة.

- المعالجة النهائية للمشاكل التي يعيشها المواطنين نتيجة إجبارهم على التنقل إلى مكان ميلادهم لاستخراج شهادة الميلاد التي تخصهم.¹

ب- مكتب الانتخابات²:

في أواخر شهر أكتوبر 2015 تم ارسال التطبيق (Fiel) الخاص بالقوائم الانتخابية، حيث تم ربط مكتب الانتخابات بالسجل الوطني (الشبكة الوطنية)، كما تم إدخال المعلومات الخاصة بالمواطن مع إمكانية تعديلها في حالة تغيير مقر الإقامة أو الوفاة.

كما أصبحت عملية إصدار شهادة الإقامة الخاصة بجواز السفر وبطاقة التعرف الوطنية رقمية بعد إدخالها في السجل الوطني (الشبكة الوطنية) سنة 2016 كما هو الأمر بالنسبة لبطاقة الإقامة بالإضافة إلى الشهادة العائلية حيث أدخلت في الشبكة المحلية - خادم محلي Serveur سنة 2016.

ج- مكتب الشؤون الإجتماعية:

- الحج: نهاية سنة 2015 أرسلت وزارة الداخلية تطبيق خاص بالحج و أصبح مربوط بالشبكة الوطنية حيث تسمح بعملية حجز معلومات المواطنين الراغبين في أداء مناسك الحج إضافة إلى توفير هذه الخدمة الإلكترونية

¹: مقابلة مع السيد رقايق عبدالمؤمن، مسؤول رقمنة الحالة المدنية بلبلدية وجانة، يوم: 26 ماي 2022 ، على الساعة 10:30 صباحا.

²: مقابلة مع السيد لحلو طيوش، الموظف المكلف بمكتب الانتخابات بلبلدية وجانة، يوم 26 ماي 2022 ، على الساعة 11:00 صباحا.

لكافة المواطنين عن طريق الأنترنت مما يسمح لهم بالتسجيل وملك الإستمارة الخاصة بذلك عن بعد من المنزل، نوادي الأنترنت، المكتب... إلخ.

بالرغم من وجود هذه الخدمة العمومية الإلكترونية فبإمكان المواطن التسجيل بالطريقة التقليدية عن طريق التقرب إلى مقر البلدية مع تقديم جواز السفر البيومتري. أما عن أسباب رفض بعض المواطنين استغلال هذه الخدمة إلكترونياً وتفضيل الخدمة التقليدية فهو عدم ثقتهم فيها إضافة إلى عدم التعود على هذا النوع من الخدمات. كما عرفت هذه العملية تخفيف الإجراءات الإدارية وإعفاء المواطن من استخراج الوثائق¹.

- خدمة عمومية إلكترونية متعلقة بعملية تضامن شهر رمضان (قفة رمضان): وضعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية هذه التطبيق الخاصة والمتعلقة بعملية التضامن خلال شهر رمضان من أجل صب إعانة مالية لفائدة الفئات المحددة في القانون، من خلال هذه التطبيق يتم حجز أسماء المستفيدين من الإعانة المالية حيث وبمجرد ذكر اسم الشخص ومكان الميلاد تظهر لنا معلوماته الكاملة وذلك بسبب ربطها بالشبكة الوطنية للحالة المدنية، حيث يتم فقط إضافة رقم الحساب البريدي الجاري وعدد الأشخاص المتكفل بهم، كما تتضمن هذه التطبيق المعلومات الخاصة بالغلaf المالي المخصص للعملية، كما أنها ساعدت في اختزال مراحل الملف وتقليص الوقت إضافة إلى اكتشاف الإستقادات المتكررة وتفاذي الإستقادات من خارج إقليم البلدية... إلخ. بدأ العمل بهذه التطبيق على مستوى البلدية سنة 2019 وهي قابلة للتحيين كل سنة².

- المنحة المدرسية: هذه التطبيق خاصة بتلاميذ الأطوار الثلاثة (ابتدائي، متوسط وثانوي) الذين تتوفر فيهم الشروط التالية:

- الفئات المحرومة.

- عديمي الدخل وضعيفي الدخل.

- اليتامى والمعوقين.

- ضحايا الإرهاب.

حيث تستفيد هذه الفئات من إعانة مالية، ويتم في هذه التطبيق ذكر اسم المؤسسة التعليمية، الموسم الدراسي اسم ولقب التلميذ، اسم الوصي ورقم حسابه البريدي الجاري. وهي مربوطة بالسجل الوطني للحالة المدنية. دخلت حيز التنفيذ على مستوى البلدية سنة 2019³.

4- المصلحة البيومترية.

في إطار تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن ولتجسيد الإدارة الإلكترونية داخل البلديات تم تحويل بعض الوثائق الورقية إلى بيومترية وزيادة مدة صلاحيتها، كما أن عملية تجديدها تكون ألياً بهدف تخفيف الإجراءات الإدارية.

¹: مقابلة مع السيد بورادة كتيب، رئيس مصلحة التنظيم والشؤون الإجتماعية، يوم 29 ماي 2022، على الساعة 9:00 صباحاً.

²: مقابلة مع السيد لحو طيوش، رئيس مكتب الشؤون الإجتماعية والثقافية والرياضية لبلدية وجانة، يوم 29 ماي 2022، على الساعة 10:00 صباحاً.

³: مقابلة مع السيد لحو طيوش، رئيس مكتب الشؤون الإجتماعية والثقافية والرياضية لبلدية وجانة، يوم 29 ماي 2022، على الساعة 10:00 صباحاً.

أ- جواز السفر البيومتري : شرعت البلدية في التحضير لإصدار جواز السفر البيومتري بناء على البرقية الوزارية رقم 1141 المؤرخة في 20 سبتمبر 2015 المتضمنة المواصفات التقنية اللازمة لمباشرة إصدار جوازات السفر البيومترية.

يعرف جواز السفر البيومتري بأنه وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا يحتوي على صورة رقمية وشريحة إلكترونية مطابقة للمعايير المعتمدة من طرف المنظمة الدولية للطيران وهو نقلة نوعية من شأنها التقليل في وقت انجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. تم إصدار أول جواز بيومتري بالبلدية في أوت 2016.

وكاستجابة لطلبات المواطنين المستعجلة للحصول على جواز السفر بسرعة وفي مدة قصيرة قامت وزارة الداخلية بإحداث خدمة لإصدار هذا النوع من جواز السفر أو ما يسمى " جواز السفر ذو الخدمة المتميزة Premium" على إثرها يمكن للمواطن الحصول على جواز سفره في حدود خمسة أيام فقط مقابل تسديد طابع جبائي خاص بهذه الخدمة كما جاء في قانون المالية لسنة 2017¹.

ب- بطاقة التعريف الوطنية البيومترية: هي وثيقة تثبت الهوية تسلم لكل مواطن دون شرط السن، كما لا يمكن لأي مواطن أن يحوز أكثر من بطاقة واحدة في نفس الوقت، تحدد صلاحيتها بـ 10 سنوات للأشخاص البالغين 19 سنة فما فوق وبـ 5 سنوات للقصر، على أن تسري مدة صلاحيتها ابتداء من تاريخ إصدارها. ولتسهيل الحصول على هذه البطاقة بالنسبة للمواطنين المتحصلين على جواز السفر البيومتري وضعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية تحت تصرفهم ضمن موقعها الإلكتروني بوابة خاصة تمكنهم من طلبها دون التنقل إلى مصلحة الوثائق البيومترية ويمكنهم كذلك متابعة مختلف مراحل معالجة الطلب على نفس الموقع. تسلم البطاقة البيومترية مرفقة برمز سري في ظرف مغلق يوضع تحت مسؤولية صاحبها، يمكنه استعمال ذلك الرقم من أجل الولوج إلى الخدمات الإلكترونية

ج- رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية: تم إنجازها وفق معيار المنظمة الدولية للتقييس المتعلقة بوثائق الهوية. وهي بطاقة مصنوعة من مادة البوليكاربونات طولها وعرضها محددين وكذلك سمكها، تقرأ آليا بواسطة شريحة إلكترونية ومنطقة للقراءة الآلية، تحتوي على المعلومات الخاصة بهوية السائق ومعطياته البيومترية المرقمنة (الصورة، الإمضاء، بصمات الأصابع)، ومعلومات أخرى متعلقة به (رصيد النقاط الوضعية والقانونية للرخصة...)، يمكن استخراجها من أي بلدية عبر الوطن.

أول رخصة سياقة بيومترية على مستوى البلدية في ماي 2019².

د- البطاقة الرمادية: تم توسيع عملية إصدار بطاقات تسجيل السيارات على مستوى بلديات الوطن في إطار تقريب الإدارة من المواطن وتخفيف الملفات والإجراءات الإدارية وذلك ابتداء من ديسمبر 2015 وفقا للتعليمات

¹ مقابلة مع السيد بن حمودة بوجمعة، رئيس المصلحة البيومترية لبلدية وجانة، يوم 29 ماي 2022 ، على الساعة 11:30 صباحا.

² مقابلة مع السيد بورزناد محمد، الموظف المكلف بمكتب إصدار رخص السياقة لبلدية وجانة، يوم 29 ماي 2022 ، على الساعة 13:30 مساء.

الوزارية رقم 1614 المؤرخة في 8 ديسمبر 2015، حيث تم ربط جميع البلديات بالتطبيق الوطنية لتسجيل المركبات الخاصة بتأكيد المواصفات التقنية للمركبات عن طريق الألياف البصرية، حيث أصبح بمقدور المواطن الحصول على بطاقة الترخيم لمركبته بصفة آنية دون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل.¹

هـ- الرقم التعريفي الوطني: هو رقم يمنح للأشخاص الطبيعيين من الجنسية الجزائرية وكذلك للرايا الأجانب المولودين الجزائر والمقيمين بها بصفة منتظمة يظهر على الوثائق الرسمية للهوية والتنقل والسفر. يتشكل هذا الرقم من ثمانية عشر (18) رقما يوافق بيانات الحالة المدنية للأشخاص (العقد، الجنس، سنة التسجيل، البلدية، عقد الميلاد، الرقم التسلسلي للسجلات، مفتاح الرقابة).²

و- الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية (الشباك الموحد): يتم العمل به بناء على المنشور الوزاري رقم 02/18 المؤرخ في 21 مارس 2018 المتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق استغلاله، حيث عرف هذا الشباك على أنه " هو حل تقني يعمل على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية وتسجيلها بصفة آنية في قاعدة معطيات مركزية وهذا باستغلال الربط المباشر مع قاعدة معطيات الوثائق البيومترية وكذا السجل الوطني الآلي للحالة المدنية". يركز في عمله على مقاطعة ومقارنة قاعدة معطيات الوثائق البيومترية المنجزة سلفا مع معطيات السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بصقة آية. من أهداف الشباك الإلكتروني:

- تحسين ظروف الاستقبال والعلاقة مع الإدارة والمواطن.
 - فتح المجال للولوج التدريجي إلى عالم الإدارة الإلكترونية.
 - السرعة في مراقبة ودراسة البيانات ومعالجة الملفات.
 - إعفاء المواطن من الملاء اليدوي لإسمارة طلب الوثائق البيومترية.
 - إعفاء المواطن من تقديم الوثائق الموجودة بياناتها في قاعدة المعطيات ما لم يتم تغييرها.
 - تقليل الأخطاء الناتجة عن الحجز لأن الكل يعتمد على الإطلاع المباشر على البيانات الموجودة.
 - إلغاء عملية أخذ البيانات للمرة الثانية من المواطنين الحائزين على وثائق بيومترية سابقا.
- دخل هذا الشباك حيز التنفيذ على مستوى البلدية في مارس 2018.³

5- مصلحة المالية و المستخدمين.

بناء على التعليم رقم 4315 المؤرخة في 22 ماي 2019 الصادرة عن مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بدأ الإستغلال الرسمي لنظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية.

¹: مقابلة مع السيد كنيوة عبد القادر، الموظف المكلف بإصدار البطاقة الرمادية لبلدية وجانة، يوم 30 ماي 2022 ، على الساعة 09:00 صباحا.

²: مقابلة مع السيد بن حمودة بوجمعة، رئيس المصلحة البيومترية لبلدية وجانة، يوم 29 ماي 2022 ، على الساعة 11:30 صباحا.

³: مقابلة مع السيد بن حمودة بوجمعة، رئيس المصلحة البيومترية لبلدية وجانة، يوم 29 ماي 2022 ، على الساعة 11:30 صباحا.

يعتبر هذا النظام أرضية عمل دائمة للتسيير اليومي للموارد البشرية واجبة الإستغلال على مستوى جميع البلديات والولايات والإدارة المركزية، وينطوي هذا المشروع على رؤية استشرافية تستهدف تحقيق قفزة نوعية لعصرنة تسيير الموارد البشرية بحيث سيتم تجسيده بصفة تدريجية وحسب الأولويات التالية¹:

-تقييس وتوحيد الوثائق ومسارات التسيير.

-أوتوماتيكية أداء الوظائف المتكررة والروتينية بهدف اختصار الوقت والجهد.

-المساهمة في إثراء عملية إتخاذ القرار لتشكيل حجر الأساس لإدارة استراتيجية للموارد البشرية.

يشمل هذا النظام تسيير جميع نواحي الحياة المهنية للموظفين إنطلاقا من التسيير القاعدي للمناصب والتعدادات وصولا إلى الترقية في الدرجات وتسيير العطل والغيابات والتكوين والتوظيف في المدى المتوسط إلى الخدمات الرقمية للموظفين عبر شبكة الأنترنت وتوحيد أنظمة الأجور مع أنظمة تسيير الموارد البشرية. كما توجد أرضية خاصة بمختلف الميزانيات (الميزانية الأولية، الميزانية التكميلية، الحساب الإداري) تسمح بمراقبتها على المستوى المركزي.

6- مصلحة البناء والتعمير.

شرع في رقمنة واستقبال ومعالجة ملفات طلبات عقود التعمير وتسليمها تنفيذًا لبرقية وزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 848 المؤرخة في 19 جانفي 2019 المتعلقة برقمنة إجراءات متابعة ومعالجة طلبات المواطنين لعقود التعمير على مستوى البلديات تهدف هذه العملية إلى تحسين الخدمة العمومية من خلال استغلال التكنولوجيا الحديثة في استقبال طلبات المواطنين وإعلامهم بالوضعية الحالية لملفاتهم ومدى احترام الإجراءات التنظيمية والآجال القانونية لإصدار هذه العقود وتسليمها أو الرد عليها. كما شرع مؤخرا في رقمنة المخططات التوجيهية للتهيئة والتعمير ومخططات شغل الأراضي وذلك لتسهيل إطلاع المواطنين على هذه الوثائق².

وكذلك تطبيقية مناطق الظل الذي كان تاريخ إستعمالها سنة 2020، حيث تضم 12 منطقة ظل محصاة بالبلدية و هي نقاط نائية و معزولة تحمل إحتياجات كل منطقة و كذلك المسافة الفاصلة لكل منطقة عن مركز البلدية، يمكن من خلال ذلك إيصال وضعية دقيقة عن هذه المناطق على المستوى المحلي و المركزي، إضافة إلى تكلفة المشاريع المبرمجة و طرق تمويلها و تسجيلها بالتطبيقية إنطلاقا من الإجراءات الإدارية إلى غاية إنتهاؤها حيث يتم الإطلاع على سير هذه المشاريع في ظرف وجيز مع الإستغناء عن الوسائل التقليدية من بريد وفاكس.³

¹: مقابلة مع السيدة يحيوي ليندة، رئيس مكتب تسيير المستخدمين لبلدية وجانة، يوم 30 ماي 2022، على الساعة 9:30 صباحا.

²: مقابلة مع السيد طبوط علي، رئيس مصلحة التعمير والبناء لبلدية وجانة، يوم 30 ماي 2022، على الساعة 10:30 صباحا.

³: مقابلة مع السيد بورجول بلال، رئيس مكتب الشبكات والتطهير المكلف بتسيير منطقتي الظل لبلدية وجانة، يوم 30 ماي 2022، على الساعة 11:00 صباحا.

7- نظام المعلومات الخاص بالمعطيات الإجتماعية والإقتصادية للجماعات المحلية (Si-Ssel) توافق المعطيات والمصادقة عليها.

جاءت هذه التطبيقية لتسهيل متابعة النشاط الإجتماعي والإقتصادي للجماعات المحلية وكذا وضع مؤشرات اتخاذ القرار (التعليمية رقم 2017/39).
من أهداف هذه العملية:

- تنميط وتوحيد المعلومات من أجل تسهيل وضع قاعدة بيانات تستجيب لمتطلبات مختلف المتعاملين الإقتصاديين.
- تخصيص أمثل للموارد في إطار النشاطات المتعلقة بسير المصالح العمومية والتنمية المحلية.
- بعث إجراءات البحث والتحقيق والإستبيان الإحصائي المختلفة على المستوى المحلي¹.

¹: مقابلة مع السيد بن مولاهم فريد، رئيس مكتب البناء والتعمير المكلف بتسيير الإحصاء لبلبلدية وجانة، يوم 30 ماي 2022، على الساعة 11:30 صباحاً.

المبحث الثاني : تقييم مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية ببلدية وجانة.

بلدية وجانة وعلى غرار باقي بلديات الوطن النائية والتي تعتمد على إعانات الدولة والمؤسسات العمومية الأخرى، وجدت مشاكل ومعوقات في التحول نحو الإدارة الإلكترونية، رغم هذا نشمن المجهودات المبذولة في هذا المجال من أجل الوصول إلى إدارة إلكترونية متكاملة.

المطلب الأول: مشاكل ومعوقات التحول نحو الإدارة الإلكترونية ببلدية وجانة.

عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية وجانة وعلى غرار باقي البلديات تواجهها جملة من المشاكل

والمعوقات عامة يمكن إيجازها في النقاط التالية:¹

- قرار التحول للإدارة الإلكترونية يكون على المستوى المركزي، حيث أن البلدية لا تملك حرية إتخاذ قرار تحويل أعمالها إلى الأسلوب الإلكتروني بل دورها تنفيذي فقط.

- يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية المشاركة بين كافة فئات المجتمع داخل البلدية لتحقيق التكامل بين الأطراف المشاركة في تقديم الخدمة العمومية

- نقص الموارد للمالية للبلدية و تركيز الإعانات الحكومية في المدن الرئيسية باعتبارها واجهة الدولة دون النزول إلى مستوى البلديات النائية.

- تعاني البلدية من القصور في تدفق البيانات و المعلومات الواردة إليها من الوحدات المركزية، مما يعيق نجاح الإدارة الإلكترونية على مستوى البلدية.

و يمكن تفصيل المشاكل والمعوقات على مستوى كل مصلحة من خلال :

1- الأمانة العامة للبلدية :

بالنسبة للبريد الإلكتروني للبلدية والصفحة الرسمية لها لخصت المشاكل والمعوقات التي تواجه البلدية في التدببب الحاصل في شبكة التدفق العالي (haut debit) وبطء شبكة الأنترنت.²

2- مصلحة التنظيم والشؤون العامة .

أ - رقمنة الحالة المدنية:

أما بالنسبة لرقمنة الحالة المدنية التي إنطلقت بعملية المسح الضوئي للسجلات ومن ثم إدخال المعلومات لمختلف الشهادات والعقود، وكان تسارع كبير في عملية الإدخال لضيق المهلة المخصصة لذلك مما أدى إلى الوقوع في كثير من الأخطاء في المعلومات الشخصية للمواطنين وعدم تطابقها مع السجلات الأصلية، وقد عرفت هذه الفترة من المسح وإدخال المعلومات نقص كبير المورد البشري المتخصص في الإعلام الألي وأجهزة الماسح.³

¹: مقابلة مع السيد عسكر فؤاد، رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية وجانة، يوم 30 ماي 2022، على الساعة 15:30 مساء.

²: مقابلة مع السيد رقايق عبدالمؤمن، مسؤول رقمنة الحالة المدنية ببلدية وجانة، يوم: 26 ماي 2022، على الساعة 10:30 صباحا.

³: مقابلة مع السيد رقايق عبدالمؤمن، مسؤول رقمنة الحالة المدنية ببلدية وجانة، يوم: 26 ماي 2022، على الساعة 10:30 صباحا.

ب مكتب الانتخابات و الشؤون الإجتماعية:

كما عرف مكتب الانتخابات عدة مشاكل بعد ربطه بالسجل الوطني (الشبكة الوطنية) بسبب إزدواجية التسجيل للعاملين خارج الولاية وكذا المغيرين مقر إقامتهم، بالإضافة إلى تطبيقية الحج التي يتم التسجيل فيها عبر ملىء إستمارة إلكترونية والتي وجدت بها أخطاء كثيرة يرتكبها المواطن أثناء التسجيل إلكترونيا، وعدم ثقة المواطنين في التسجيل الإلكتروني وإعتماده على التسجيل التقليدي.

كما هناك تطبيقية خاصة بالعملية التضامنية لشهر رمضان وأخرى للمنحة المدرسية والتي لخصت المشاكل والمعوقات بهما فهي قصر فترة التسجيلات على مستوى التطبيقيتين مقارنة بالطلبات المقدمة بالإضافة إلى نقص الموظفين الذين يقومون بملء الإستمارات إلكترونيا وصعوبة الحصول على المعلومات الشخصية للمستفيدين.¹

3- المصلحة البيومترية.

رغم إيجابيات تحويل الوثائق الورقية إلى وثائق بيومترية من بطاقة تعريف وطنية وجواز سفر بيومتري و رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية إلا أن بلدية وجانة وجدت صعوبات كبيرة كون هذه المصلحة جديدة منها:

- عدم وجود مقر للمصلحة ما جعل المكاتب متداخلة
- عدم توفر الأجهزة و المعدات اللازمة لفتح المصلحة البيومترية
- إفتقار البلدية للموارد البشرية اللازمة لإضافة مصلحة بأكملها
- نقص الموارد المالية لإقتناء التجهيزات و المعدات اللازمة.²

4- مصلحة المالية و المستخدمين.

نظام المعلومات الشامل و المندمج لتسيير الموارد البشرية يشمل جميع نواحي الحياة المهنية للموظف، وبالرغم من أهميته في تقليص الجهد والوقت إلا أنه توجد معوقات على مستوى مصلحة المالية والمستخدمين في التحول إلى الإدارة الإلكترونية من بينها:

- نقص الإمكانيات المادية والمالية لإستغلال جميع التطبيقات سواءا بالنسبة لمكتب المستخدمين أو مكتب الميزانيات و الأجور.
- تدبب في شبكة التدفق العالي وعدم ربط جميع المكاتب به.
- نقص الموارد البشرية على مستوى المصلحة .
- وجود مكتبين فقط للمصلحة ككل ما يعرقل الظروف الجيدة للعمل.³

¹: مقابلة مع السيد بورادة كتيب، رئيس مصلحة التنظيم والشؤون الإجتماعية، يوم 29 ماي 2022، على الساعة 9:00 صباحا.

²: مقابلة مع السيد بن حمودة بوجمعة، رئيس المصلحة البيومترية لبلدية وجانة، يوم 29 ماي 2022 ، على الساعة 11:30 صباحا.

³: مقابلة مع السيدة يحياوي ليندة، رئيس مكتب تسيير المستخدمين لبلدية وجانة، يوم 30 ماي 2022، على الساعة 9:30 صباحا.

5- مصلحة البناء و التعمير.

لمصلحة البناء والتعمير تطبيقية خاصة بعقود التعمير وأخرى خاصة بمناطق الظل وثالثة خاصة بالمعطيات الإجتماعية والإقتصادية للجماعات المحلية ومن المشاكل والمعوقات التي صادفت المصلحة لإستخدام هذه التطبيقات ما يلي:¹

- تداخل مكاتب المصلحة وعدم وجود مكتب مخصص للتدفق

- عدم وجود تقنيين مكلفين بإستغلال التطبيقات.

- تدبب في شبكة التدفق العالي وعدم ربط جميع المكاتب به.

- نقص الأجهزة والمعدات الضرورية للإستغلال الأمثل لهذه التطبيقات.

المطلب الثاني: إنعكاس تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية بلدية وجانة.

إن التحول في بيئة الأعمال الإلكترونية أدى إلى إحداث نقلة نوعية على مستوى بلدية وجانة ويتضح ذلك جليا من خلال:

- إنجاز سريع للأعمال الإدارية وإختصار زمن التنفيذ لمختلف الإجراءات الإدارية على مستوى مختلف المصالح.

- الحد من إستخدام الأوراق في مختلف الأعمال الإدارية.

- علاج مشكل الحفظ والتوثيق ما أدى إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين والأرشفة والإستفادة من هذه الأماكن في أمور أخرى.

- إعتقاد البلدية على البريد الإلكتروني بدلا من البريد المحمول الصادر والوارد.

- الإعتقاد على الأرشفة الإلكترونية مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والتقليل من الأرشفة الورقية.

- التقليل من الأخطاء الإدارية ومنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة.

- الدقة في إنجاز الأعمال وفقا لمقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية بشكل يقلص حجم الأخطاء الإدارية.

- منع التجاوزات الإدارية أثناء تقديم الخدمة.

- تحسين الخدمات وتبسيط و تسيير الإجراءات الإدارية المقدمة للمواطن.

- تحقيق الشفافية والقضاء على البيروقراطية في المعاملات الإدارية.

¹: مقابلة مع السيد طبطوب علي، رئيس مصلحة التعمير والبناء لبلدية وجانة، يوم 30 ماي 2022، على الساعة 10:30 صباحا.

الفصل الثالث: مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية بلدية وجانة _ جيجل _

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين الإدارة والمواطن والتخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، من خلال طلب مختلف الوثائق والملفات إلكترونياً مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات الإدارية بين أحد الطرفين.
- ساعد استخدام الإدارة الإلكترونية في المحافظة على سرية المعلومات الإدارية والتقليل من إنشاء السر المهني .
- توفير الخدمات المقدمة للمواطنين والمستفيدين بصورة مرضية خلال أيام الأسبوع، والقضاء على الطوابير والانتظار.
- تسهيل إجراءات الإتصال بين البلدية ومختلف المصالح الإدارية الأخرى وسهولة التنسيق فيما بين مختلف مصالحهم.
- إكتشاف المشاكل والعمل على حلها محلياً وتصحيح مختلف الأخطاء دون التنقل من إدارة إلى أخرى والإهتمام بالإكتشاف بدلاً من المتابعة.
- التقليل من التنقلات لمختلف المؤسسات الإدارية الأخرى وريح الوقت وتكاليف وعناء التنقلات سواء داخل أو خارج الولاية أو حتى خارج الوطن.
- سهولة إدارة ومتابعة عمل مختلف مصالح وفروع البلدية دون عناء التنقل.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا التطبيقية التي أجريناها على مستوى بلدية وجانة وما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بها وما لها من أثر على جودة الخدمة العمومية المقدمة، قمنا بإجراء مقابلات مع مسؤولي وموظفي بلدية وجانة ومن خلال إجاباتهم على الأسئلة المطروحة حول موضوع الدراسة، وبغرض المساعدة في إيجاد الأثر بين متغيرات الدراسة المتمثلة في الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية تم التوصل إلى أن هناك أثر إيجابي لتطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية بالبلدية محل الدراسة.

الخاتمة

لقد أحدثت تكنولوجيا الإعلام والاتصال تغييرا جذريا في حياة الشعوب والمجتمعات، وأنهت معاناة الكثير من الناس في الحصول على المعلومات والخدمات، هذا التطور التقني الذي وظفته العديد من الحكومات في القيام بمهامها وتقديم الخدمات لمواطنيها أدى إلى تحسين نوعية الخدمة المقدمة وتبسيط الإجراءات، وريح الكثير من الوقت سواء في إنجاز تلك الوظائف والأعمال أو الحصول عليها، وفي ظل إنتقال العالم إلى مرحلة جديدة من التحولات والعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي يفرضها عصر العولمة، لم يعد بإمكان الحكومات أن تعمل في إطار ضيق، بحيث أصبح لزاما عليها مواكبة هذه التغيرات الحاصلة.

وبالرغم من التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم، إلا أن مسايرة هذا التطور ليس بالأمر اليسير بالنسبة لمعظم الحكومات خاصة في البلدان النامية بسبب سرعة تطور هذه التقنيات من جهة، وقلة مواردها وإمكانياتها من جهة أخرى، إلا أن هذه الأسباب لم تعد مبررا لعدم تبني برنامج الإدارة الإلكترونية.

ويعد مشروع الإدارة الإلكترونية بالجزائر من أحدث المشاريع التي راهنت عليها الحكومة من خلال إحلال نظام إلكتروني شامل عن طريق بعث إستراتيجية الجزائر الإلكترونية، حيث عرفت عدة تغييرات شملت مختلف نواحي الحياة خاصة من الناحية الإدارية، فأسلوب الإدارة الإلكترونية التي تتبناه الإدارات العمومية يعتبر نقطة إنطلاق جوهرية ستساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين، ويتطلب ذلك توفر العديد من الإمكانيات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة خاصة البلدية، كالبنية التحتية، الوسائل الإلكترونية اللازمة لهذا التحول، تأهيل الموظفين في مجال التقنيات الحديثة. ورغم تواصل جهود الجزائر في مجال إرساء وتجسيد متطلبات الإدارة الإلكترونية إلا أن هذا التحول مازال في مرحلته الأولى، لأن هناك عدة معوقات تحول دون توسيعها كضعف الجاهزية وضعف التجاوب مع الإدارة الإلكترونية وغيرها من الصعوبات التي ترتبط بالجانب الإداري والتقني والتشريعي والأمني، إذ لا بد من إعادة بعث مشروع الإدارة الإلكترونية وإيجاد الحلول للعقبات التي تواجهه مع الإهتمام بالعنصر البشري بإعتباره أساس التحول الناجح، فالتجربة الجزائرية تحتاج إلى جهد ودعم للوصول إلى إدارة إلكترونية شاملة من خلال وضع رؤية إستراتيجية بمشاركة الدولة وجميع الفاعلين بما يضمن الإنتقال الإيجابي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ومن ثم تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.

أولا: نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا تمكنا من الوصول إلى نتائج ذات صلة بالبحث نذكرها على النحو التالي:

- التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بغرض عصنة الإدارة التقليدية وتطويرها.
- أصبح التوجه نحو إرساء دعائم الإدارة الإلكترونية بالبلدية ضرورة حتمية، وذلك في ظل مختلف التطورات التكنولوجية الحاصلة في البيئة الخارجية، نظرا لعلاقتها الكثيفة والمتبادلة مع المواطنين .
- نجحت الإدارة الإلكترونية في تطوير العلاقات العامة من خلال تسهيل نقل المعلومات والمراسلات.
- إستخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، أمن المعلومات، المكان والزمان وغيرها.

ثانيا: إختبار صحة الفرضيات:

الفرضية الأولى: نصت على ما يلي: الإدارة الإلكترونية هي إدخال تكنولوجيا المعلومات داخل مؤسسات الدولة، وقد تبين بعد الدراسة أنها صحيحة حيث أنه لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أفضل يتطلب توفر إمكانيات مادية وتكنولوجيا المعلومات.

الفرضية الثانية: نصت على ما يلي : يرتبط مستوى تقديم الخدمة بمدى قدرة المؤسسة العمومية على تطبيق الإدارة الإلكترونية وقد تبين بعد الدراسة أنها صحيحة حيث أنه درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لها دور مباشر في مستوى الخدمات المقدمة

الفرضية الثالثة: نصت على ما يلي: هناك مستوى عالي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية وجانة ما ينعكس على تحسين جودة الخدمة العمومية وقد تبين بعد الدراسة أنها صحيحة حيث أن بلدية وجانة على غرار باقي بلدية الولاية قامت بتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير التجهيزات واللوازم المادية اللازمة وكذا تكوين و تحسين مستوى الموظفين ما أنعكس على تحسين جودة الخدمة المقدمة.

ثالثا: الإقتراحات:

بناءا على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث يمكننا صياغة بعض الإقتراحات التي من شأنها إنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية وإيصاله إلى المستوى الذي تتطلب إليه البلدية بغية الإرتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للصالح العام ومن أهم الإقتراحات ما يلي :

- تعميق الوعي لدى المواطنين بمختلف شرائحه بمفهوم الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال تنظيم أيام دراسية ومحاضرات و ورشات عمل.
- دعم البنية التحتية المناسبة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية
- إعادة بناء الهياكل التنظيمية للبلدية بما يتوافق مع الإدارة الإلكترونية.
- توفير الدعم المالي والتنظيمي لتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية.
- القيام بدورات تكوينية للموظفين تماشيا مع أحدث التطورات التكنولوجية لضمان كفاءة وفاعلية في العمل.
- تهيئة بيئة العمل المناسبة للموظفين من أجل تحسين الخدمة العمومية.
- تزويد أنظمة الإعلام الآلي بأنظمة حماية قوية لتجنب الإختراق والتجسس على قاعدة البيانات.
- القضاء على مشكلة الأمية الرقمية ونشر الثقافة والوعي الإلكتروني للعاملين والمواطنين بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها.
- العمل على إيجاد الحلول للتحديات التي تواجه مشاريع التحول الرقمي في البلدية محل الدراسة.
- التحديث المستمر للأجهزة والمعدات ومختلف الشبكات، البرمجيات تماشيا مع الواقع لضمان التحسين المستمر في مستوى تقديم الخدمة.
- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة وإستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة.

رابعاً: آفاق الدراسة:

هذه الدراسة إنطلاقاً لدراسات أخرى في هذا المجال لتقديم إضافات حولها وتبقى الكثير من الموضوعات والنقاط يمكن أن تكون بمثابة إشكاليات لدراسات أخرى جديدة نذكر منها:

- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل الإداري بالجماعات المحلية.
- الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية: واقع وآفاق.



قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

I- الكتب:

- ابو بكر محمود، الحكومة الالكترونية الواقع والأفاق، مجموعة النيل العربية، مصر، 2006 .
- عادل حرشوش المغربي وآخرون، الإدارة الإلكترونية ممرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007.
- علاء عبدالرزاق ومحمد حسن السالمي، نظم دعم القرارات، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005.
- حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- محمود عبدالفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر، 2013.
- مزهر شعبان العالي وشوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، الدار الثقافية، الأردن، 2014.
- السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، المجموعة العربية للتدريب و النشر، مصر، 2012.
- خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2010.
- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجيات الوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، السعودية.
- رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، دار دمشق للنشر، القاهرة، 2010.
- عبد القادر برابنيس، تسويق الخدمات و الخدمات العمومية، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2011.
- ثابت عبدالرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2003.
- زكي خليل مساعد، تسويق الخدمات و تطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان، 2006.
- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- أحمد الطاهر عبدالرحيم، تسويق الخدمات السياحية، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، مصر، 2012.
- سيد أحمد سليم، خصائص الخدمة العامة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006.
- مأمون الدرادكة، طارق الشبيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2002.
- محمد عبدالوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي، الطبعة الأولى دار جرجير للنشر، عمان، الأردن، 2007.

- مصطفى كمال السيد طایل، معايير الجودة الشاملة (الإدارة، الإحصاء، الإقتصاد)، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- حميد عبدالنبي الطائي، إدارة الجودة الشاملة TQM والإيزو ISO، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- محمد المصيرفي، إدارة الجودة الشاملة TQM، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2001.
- زهير عبدالكريم الكايد، الحكمانية قضايا وتطبيقات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- ليان قطيني، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي للمعلوماتية، سوريا، 2006.
- II- المقالات :**
- هيثم الفلكاوي، الحكومة الإلكترونية، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، نوفمبر 2002.
- بشير عباس العلائق، دور القوى التحويلية لتقنيات المعلومات والاتصالات في إنتشار و تفعيل التعليم الإلكتروني، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي، أكتوبر 2003.
- علي حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، العدد 23، 2006.
- العربي بوعمامة، رقاد صليحة، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، العدد 09، ديسمبر 2014.
- فريق بحث الإدارة العامة، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العامة، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، 2006.
- نشيدة مططاش، جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية الذكية، مجلة جامعة سطيف، العدد 3.
- محمد لكحل، الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحقيق الجودة العمومية، مجلة معهد العلوم الإقتصادية، المجلد 21، العدد 1، 2018.
- الأيام، عصرنة الإدارة و تحسين الخدمة العمومية، يومية إخبارية.
- III- الرسائل الجامعية:**
- مختار حماد ، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاته في الدول العربية ، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على مذكرة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر كلية العلوم السياسية و الإعلام، 2007 .
- محمد بن سعيد محمد العريشي، الإدارة العامة للتربية و التعليم، مذكرة ماجستير كلية العلوم الإقتصادية، جامعة أم القرى، السعودية، 2001.

- سمية بن طراد، الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية ، مذكرة ماستر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قالمة، 2015.
- عبد العزيز فهد المغيرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية الدراسات العليا، السعودية، 2010.
- دلال السويسي ، نظام المعلومات كأداة لتحسين جودة الخدمة الصحية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2011.
- صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2011.
- ليلين عيسى، أهمية التسيير العمومي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005.
- عاشور عبدالكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة و الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.
- لحو طيوش، شهير عدلان، أثر أنماط القيادة على أداء الموظفين الإداريين، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة جيجل، الجزائر، 2021.

IV- النصوص القانونية:

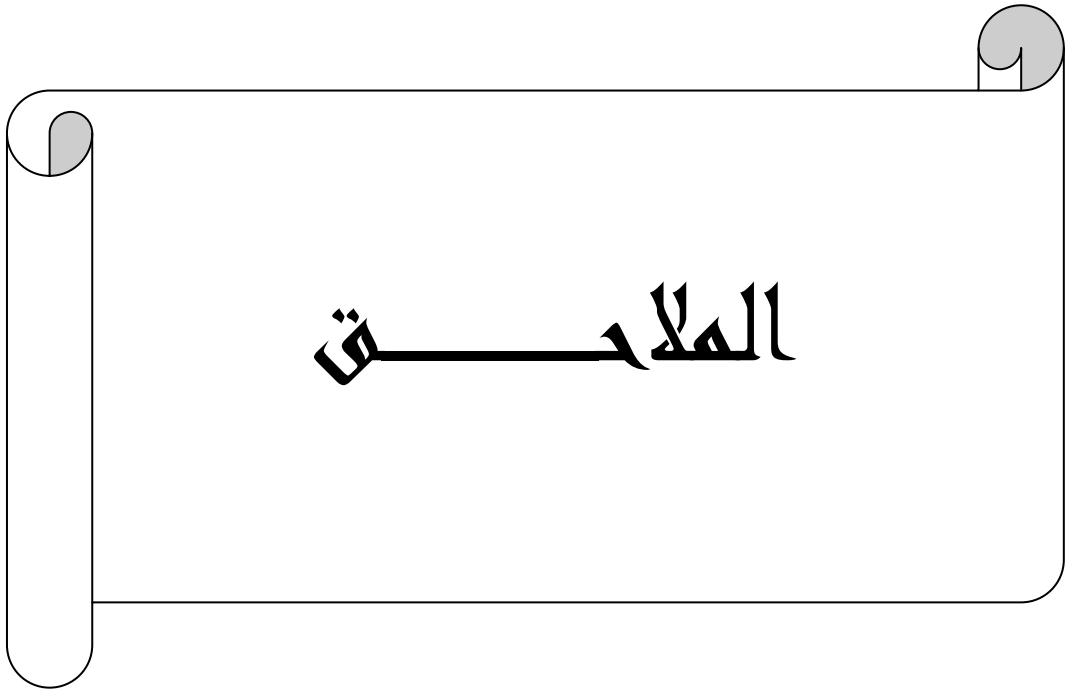
- القانون رقم 09/84 المؤرخ في 04/02/1984 ، المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد.
- القرار رقم 38-93 المؤرخ في 03/04/1993 ، المتضمن تحديد و تنظيم مهام المصالح الإدارية البلدية.
- القانون رقم 08/90 المتعلق بقانون البلدية.
- المرسوم التنفيذي رقم 16/320 المتضمن الأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية.
- المادة 25 مكرر من القانون 08-14 ، المتضمن إحداث سجل وطني خاص بالحالة المدنية.
- المرسوم التنفيذي رقم 15/204 المتضمن إعفاء المواطنين من تقديم وثائق الحالة المدنية.
- البرقية الوزارية رقم 15/1141 المتضمنة المواصفات التقنية اللازمة لمباشرة إصدار جوازات السفر البيومترية.
- التعليم الوزارية رقم 15/1614 المتضمنة ربط البلدية بالتطبيقية الوطنية لتسجيل المركبات.
- المنشور الوزاري رقم 18/02 المتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية.
- التعليم الوزارية رقم 19/4315 المتضمنة نظام المعلومات الشامل و المندمج لتسيير الموارد البشرية.
- برقية وزارية رقم 19/848 المتعلقة برقمنة إجراءات متابعة و معالجة طلبات المواطنين لعقود التعمير.
- التعليم الوزارية رقم 17/39 المتعلقة بمتابعة النشاط الاجتماعي و الإقتصادي للجماعات المحلية .

V- المقابلات:

- مقابلة مع السيد رقايق عبدالمؤمن مسؤول رقمنة الحالة المدنية ببلدية وجانة يوم 26 ماي 2022 على الساعة 10:30 صباحا.
- مقابلة مع السيد لحو طيوش الموظف المكلف بمكتب الإنتخابات لبلدية وجانة يوم 26 ماي 2022 على الساعة 11:00 صباحا.
- مقابلة مع السيد بورادة كتيب رئيس مصلحة التنظيم والشؤون الإجتماعية والثقافية والرياضية لبلدية وجانة يوم 29 ماي 2022 على الساعة 9:00 صباحا.
- مقابلة مع السيد لحو طيوش رئيس مكتب والشؤون الإجتماعية والثقافية والرياضية لبلدية وجانة يوم 29 ماي 2022 على الساعة 10:00 صباحا.
- مقابلة مع السيد بن حمودة بوجمعة رئيس المصلحة البيومترية لبلدية وجانة يوم 29 ماي 2022 على الساعة 11:30 صباحا.
- مقابلة مع السيد بوزناد محمد الموظف المكلف بمكتب إصدار رخص السياقة لبلدية وجانة يوم 29 ماي 2022 على الساعة 13:30 مساءا.
- مقابلة مع السيد كنيوة عبدالقادر الموظف المكلف بمكتب إصدار البطاقة الرمادية لبلدية وجانة يوم 30 ماي 2022 على الساعة 09:00 صباحا.
- مقابلة مع السيدة يحيىاوي ليندة رئيس مكتب تسيير المستخدمين لبلدية وجانة يوم 30 ماي 2022 على الساعة 09:30 صباحا.
- مقابلة مع السيد طبطوب علي رئيس مصلحة التعمير والبناء لبلدية وجانة يوم 30 ماي 2022 على الساعة 10:30 صباحا.
- مقابلة مع السيد بورجول بلال رئيس مكتب الشبكات و التطهير مكلف بتسيير مناطق الظل ببلدية وجانة يوم 30 ماي 2022 على الساعة 11:00 صباحا.
- مقابلة مع السيد بن مولاها فريد رئيس مكتب التعمير و البناء مكلف بتسيير الإحصاء ببلدية وجانة يوم 30 ماي 2022 على الساعة 11:30 صباحا.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

- World bank a- difinition of E-government (online) www.worldbank.org/publicsector/egov/egovstdies.htm
- Jaques cherallier, le service public 1 er édition , press universitaire de France ,1971.
- Brilman Jean, les meilleurs pratique de management :au cours de la performance, les édition d'organisation, paris, 2001.
- René chapus, Droit Adminstratif Général, Tome , 15 eme édition , ed Montchrestien , Paris, 2001.
- UNDP, adminstration reform, on the cite: www.p.org/governance/public.htm seen on , 07/03/2022.



الملائكة

تنظيم والشؤون القانونية والادارية

الحالة المدنية

مبالات انتخابات

مكتب الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية

مكتب النظافة والصحة

مكتب التنظيم والشؤون القانونية والمعازمات : وتولى المهام التالية :

سالكهات المتعلقة بالخدمة الوطنية

سالكهات التعريف الوطنية

سالكهات واحصاء كل اصناف التجارة والمؤسسات المتواجدة بالبلدية

سالكهات كل السجلات التجارية والحرفية

سالكهات حركة المواطنين

سالكهات على الوثائق والتسريحات

سالكهات على فحص ودراسة كل العقود الصادرة من البلدية من حيث الشرعية

سالكهات المعازمات التي تكون البلدية طرفاً فيها

سالكهات القرارات البلدية في سجل خاص

سالكهات معدومة العقود الادارية في نهاية كل سنة

سالكهات واحصاء جميع الجمعيات

مكتب الحالة المدنية : يتولى هذا المكتب المهام التالية :

اعداد سجلات الحالة المدنية بكل انواعها

سالكهات الوثائق الخاصة بالحالة المدنية

سالكهات الواليد والوفيات والزواج شهرها

سالكهات الوثائق

مكتب الانتخابات والسكان : يقوم هذا المكتب بالمهام التالية :

اعداد بطاقات الانتخاب واحصاء الناخبين

تسجيل وشطب الناخبين

توزيع بطاقات الانتخاب

التسويق مع الحالة المدنية بالنسبة لحركات الناخبين

العمل باستعمال كل تطهير القائمة الانتخابية

توفير العنطيات الانتخابية (الوسائل العادية والبشرية)

متابعة عملية تعداد السكان وحركة المواطنين

سالكهات ضبط البطاقة الانتخابية

مكتب الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية : يقوم هذا المكتب بالمهام التالية :

سالكهات الفئات الاجتماعية (المكفولين - العجزة - الشيوخ - ذوي الاعاقات)

سالكهات بطاقات المجاهدين و متابعة تحركاتهم

سالكهات بطاقات اراذل الشهداء وذوي الحقوق

سالكهات وتقديم الشهادات المتعلقة بكل فئة

سالكهات قائمة المحتاجين

سالكهات قائمة اصحاب الدخل الضعيف

سالكهات شهادات الكفالة والحضانة والارتباط على الوالدين

مطلبات المتعلقة بالمواطنين العصاةين بالأمرات العقلية
المؤسسات التعليمية
في الثقافة والرياضة

ب الوظيفة والوقاية: يتولى هذا المكتب المهام:

في المهام المتعلقة بالوظيفة والوقاية وخاصة منها:
مراقبة الامرات العقلية عن طريق المياه.
براءة محققات حول الوظيفة
التي المعاملات ذات الطابع الفدائي
ليام بمحامل التوعية الخاصة بالوظيفة والوقاية

ب السادسة:

ب التعمير والبناء: وتتصل هذه الصلحة على ثلاثة (03) مكاتب والمدينة كغالب:

ب التعمير والبناء:

مكتب الصناعات والعقود

مكتب الصيانة والتطهير

ب التعمير والبناء: ويتولى المهام التالية:

عداد وتقييم وسائل التعمير

عداد رخص البناء و الهدم الخ

عداد البطاقات الفنية للمشاريع وتقييمها

تجربة البناءات الاشرفية

تأشير كروفات الدفع المتعلقة بمختلف المشاريع.

رأسة وتقييم العروض المتعلقة بالمقاولات العمومية.

متابعة تنفيذ المشاريع وكذا العجزة عن طريق وكالة الأشغال

متابعة الدراسات المتعلقة بالإنجاز المشاريع.

ب الصيانة والتطهير: ويتولى المهام التالية:

يتولى هذا المكتب كل المهام المتعلقة بالصيانة والتطهير وخاصة مايلي:

لشهر على شبكة تصريف المياه السدرة.

متابعة واصلاح قنوات صرف المياه.

جمع ومن الكمومية.

ميانة الهياكل المدرسية، المقابر، الساحات العمومية الخ

ميانة مختلف الشبكات (الطرق الاشارة العمومية، التطهير الخ

استغلال حظيرة السيارات والعشاد

تسيير المرشات والمخازن

ب الصناعات والعقود: يتولى هذا المكتب المهام التالية:

برام الصناعات والعقود وتتعدد منها.

- التمثل بأشرف البلدية - حفظه - ترتيبه - تصوره - مطبوعته والسهرة على حياته
 - جمع الوثائق التنظيمية واستعمالها ووضعها في متناول مصالح البلدية
 - تنسيق العلاقات مع مختلف المصالح الخارجية في مجال المحفوظات والوثائق
 - تكوين بنك الوثائق وخاصة تلك التي تخص بشل مباشر أو غير مباشر تصير مصالح البلدية خاصة و
 الإدارة عامة .

- جمع الإحصائيات المتعلقة بمختلف مجالات الحياة بالبلدية
 - تنسيق العلاقات والتعاون مع مصالح الخارجية في مجال الإحصائيات
 - استعمال الإحصائيات والوثائق والأرشيف للقيام بالدراسات والحاليل .

المادة الرابعة : مستحقة العناية والمستخدمين وتشمل على (08) مكاتب والمحددات كمايلي :

- مكتب التعمير والتعمير
- مكتب صير المستخدم من
- مكتب المستندات

وتتولى هذه المصلحة المهام التالية :

سأعداد الميزانية الأولية والانصافية والحساب الإداري
 - جمع مختلف الموارد المالية وتقييمها
 - جمع كل الوثائق المتعلقة بالامانات المختلفة قصد تقدير الإيرادات والنفقات المتعلقة بكل
 ميزانية .

- تقييم الحساب الإداري ومطابقته مع حساب التسيير
 - القيام بالتحاليل المالية الخاصة بكل سنة .
 - إعداد القصورات الطرحة للغير وتسجيلها وتدوينها بعد التأكد من تأدية الخدمة .
 - إعداد حوالات الدفع
 - متابعة عمليات التسديدات
 - التأكد من الامتدادات المعروضة لكل عملية على حدى .
 - الاشراف على متابعة نشاط الوكالات .

مكتب تسيير المستخدم من : وتتولى المهام التالية :

سيحفظ كافة المستخدمين الإداريين والتكبيين .
 - ضمان الحياة المهنية للموظفين (ترقية - ادماج الخ)
 - متابعة الاجراءات التأديبية .
 - تطبيق النصوص والقوانين المتعلقة بالعمال والموظفين .
 - إمام الموظفين بالنصوص المتعلقة بصير حياتهم المهنية
 - ضبط الجدول الحقيقي للمستخدمين حسب مخطط التوظيف السنوي .
 - الاشراف على الصابقات والاصحانات المهنية .
 - العمل على إعداد برنامجة تكون المستخدم من وتعيين مستهاتهم المهنية .
 مكتب المستندات : يتولى هذا المكتب المهام التالية :

سأحفظ مستندات البلدية بكل أنواعها (محاربات - مقاولات منتجة أو غير منتجة)
 - متابعة تحويل حقوق الأيجسار .
 - تنظيم الميزانيات .

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
=====

ولاية جيجل
دائرة الطاهير
بلدية وجاعة

قرار رقم 38 / 93

يتضمن تحديد وتنظيم مهام الصالح الادارية البلدية .

من رفض المدونة التنفيذية لبلدية وجاعة

سبنا 1 على القانون رقم 08/90 المؤرخ في 07، 04، 90 المضمن قانون البلدية
سبنا 2 على القانون رقم 12/78 المؤرخ في 05، 08، 1982 المضمن القانون العام للعامل ومجموع
النصوص المتخذة لتطبيقه .

سبنا 3 على المرسوم رقم 117/82 المؤرخ في 27، 03، 1982 المتعلق بالوظائف البوعية الطحقة
لهيئة املاك موظفي البلدية .

سبنا 4 على المرسوم رقم 26/91 المؤرخ في 02، 02، 91 المضمن القانون الاساسي الخاص بالعمال
المضمن لقطاع البلديات .

سبنا 5 على المرسوم رقم 142/92 المؤرخ في 11، 04، 92 المضمن حل المجالس الشعبية
البلدية .

سبنا 6 على القرار رقم 92/460 المؤرخ في 26، 04، 92 المضمن تعيين أعضاء المدونة التنفيذية
لبلدية وجاعة .

سبنا 7 على محضر اجتماع المدونة التنفيذية رقم 93/08 المضمن المصادقة على الهيكل التنظيمي
لصالح البلدية .

بإقتراح من الكاتب العام :

مستند
=====

المادة الاولى : يعقضى هذا القرار تحدد الصالح الادارية لبلدية وجاعة ومهامها .

المادة الثانية : تحدد الصالح الادارية للبلدية كمايلي :

- الامانة العامة
- مصلحة المالية والمستخدمين
- مصلحة التنظيم والشؤون الاجتماعية والثقافية
- مصلحة التعمير والهدايا
- 12 مكتب

المادة الثالثة : الامانة العامة تتولى المهام التالية :
- القيام بجميع الاعمال المتعلقة بالتنشيط والتسيق بين جميع الصالح
- ضبط برنامج تعميم الاعلام الاتي عبر مختلف الصالح
- ضمان كتابة المحطس الشعبي البلدى

المادة 2 : يحدد مقر المدرسة ببوسعادة (ولاية المسيلة).

ويمكن نقله إلى أي مكان آخر من التراب الوطني بمرسوم يتخذ بناء على تقرير الوزير المكلف بالتعليم العالي.

المادة 3 : زيادة على المهام العامة المحددة في المواد 5 و6 و7 من المرسوم التنفيذي رقم 05-500 المؤرخ في 27 ذي القعدة عام 1426 الموافق 29 ديسمبر سنة 2005 والمذكور أعلاه، تتمثل مهمة المدرسة في ضمان تكوين المكونين لفائدة قطاع التربية الوطنية وكذا القطاعات الأخرى حسب الحاجة.

المادة 4 : زيادة على الأعضاء المذكورين في المادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 05-500 المؤرخ في 27 ذي القعدة عام 1426 الموافق 29 ديسمبر سنة 2005 والمذكور أعلاه، يتكون مجلس الإدارة بالنسبة للقطاعات الرئيسية المستعملة من :

- ممثل الوزير المكلف بالصناعة والمناجم.

المادة 5 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 29 رمضان عام 1436 الموافق 16 يوليو سنة 2015.

عبد المالك سلال



مرسوم تنفيذي رقم 15-204 مؤرخ في 11 شوال عام 1436 الموافق 27 يوليو سنة 2015، يتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

إن الوزير الأول،

- بناء على تقرير وزير الداخلية والجماعات المحلية،

- وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 3-85 و125 (الفقرة 2) منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية، المعدل والمتمم، لا سيما المادتان 25 مكرر و25 مكرر 1 منه،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 15-125 المؤرخ في 25 رجب عام 1436 الموافق 14 مايو سنة

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 14-75 المؤرخ في 17 ربيع الثاني عام 1435 الموافق 17 فبراير سنة 2014 الذي يحدد قائمة وثائق الحالة المدنية،

- و بعد موافقة رئيس الجمهورية،

يرسم ما يأتي :

المادة الأولى : يهدف هذا المرسوم، في إطار تنفيذ الإجراءات المتعلقة بإدارة الإلكترونيات، إلى إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية المنصوص عليه في الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية، المعدل والمتمم.

المادة 2 : يتعين على الإدارات العمومية والسلطات الإدارية والجماعات المحلية المرتبطة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، في إطار الإجراءات الإدارية التي تدرسها، ألا تشترط على المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية التي يمكنها الاطلاع عليها مباشرة على مستوى ذات السجل الوطني.

المادة 3 : توضح أحكام هذا المرسوم، عند الحاجة، بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالداخلية والوزير المكلف بالقطاع المعني.

المادة 4 : تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا المرسوم.

المادة 5 : ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 11 شوال عام 1436 الموافق 27 يوليو سنة 2015.

عبد المالك سلال



مرسوم تنفيذي رقم 15-205 مؤرخ في 11 شوال عام 1436 الموافق 27 يوليو سنة 2015، يحدد كليات تسيير حساب التخصيص الخاص رقم 143-302 الذي عنوانه "صندوق تسيير عمليات الاستثمارات العمومية المسجلة بعنوان برنامج توطيد النمو الاقتصادي 2015 - 2019".

إن الوزير الأول،

(1) الموظفين المرسمين الذين ينتمون، على الأقل، إلى رتبة متصرف إقليمي رئيسي، مهندس رئيسي للإدارة الإقليمية أو رتبة معادلة لها، الذين يثبتون ثلاث (3) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة،

(2) الموظفين الذين ينتمون إلى رتبة متصرف إقليمي، مهندس دولة للإدارة الإقليمية أو رتبة معادلة لها، الذين يثبتون سبع (7) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

المادة 25 : يمكن استثنائيا ولمدة خمس (5) سنوات ابتداء من نشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية، تعيين :

- الأمين العام للبلدية التي يبلغ عدد سكانها 20.000 نسمة فأقل، والأمين العام للبلدية التي يبلغ عدد سكانها من 20.001 إلى 50.000 نسمة، من بين الموظفين المرسمين الذين ينتمون، على الأقل، إلى رتبة متصرف إقليمي، مهندس دولة للإدارة الإقليمية أو رتبة معادلة لها، الذين يثبتون ثلاث (3) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

- الأمين العام للبلدية التي يبلغ عدد سكانها من 50.001 إلى 100.000 نسمة، من بين الموظفين المرسمين الذين ينتمون، على الأقل، إلى رتبة متصرف إقليمي، مهندس دولة للإدارة الإقليمية أو رتبة معادلة لها، الذين يثبتون خمس (5) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

الفصل السابع التصنيف والراتب

المادة 26 : يصنف الأمناء العامون للبلديات التي يفوق عدد سكانها 100.000 نسمة، وتدفع رواتبهم استنادا إلى وظيفة نائب مدير بالإدارة المركزية.

المادة 27 : تطبيقا لأحكام المادة 3 من المرسوم الرئاسي رقم 07 - 307 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 والمذكور أعلاه، يستفيد الأمناء العامون للبلديات التي يبلغ عدد سكانها 100.000 نسمة فأقل، بالإضافة إلى الراتب المتعلق بالرتبة الأصلية، من زيادات استدلالية تحدد وفقا للجدول الآتي :

الجزائر بمرسوم، بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالجماعات الإقليمية.

وتنهي مهامهم حسب الأشكال نفسها.

المادة 21 : بغض النظر عن أحكام المادة 20 أعلاه، يعين الأمناء العامون للبلديات التي يساوي عدد سكانها 100.000 نسمة أو يقل عنه بقرار من الوالي المختص إقليميا، بناء على اقتراح من رئيس المجلس الشعبي البلدي.

وتنهي مهامهم حسب الأشكال نفسها.

الفرع الثاني شروط التعيين

المادة 22 : يعين الأمين العام للبلدية التي يبلغ عدد سكانها 20.000 نسمة فأقل، من بين :

(1) الموظفين المرسمين الذين ينتمون، على الأقل، إلى رتبة متصرف إقليمي رئيسي، مهندس رئيسي للإدارة الإقليمية أو رتبة معادلة لها، الذين يثبتون ثلاث (3) سنوات من الخدمة الفعلية بصفة موظف،

(2) الموظفين الذين ينتمون إلى رتبة متصرف إقليمي، مهندس دولة للإدارة الإقليمية أو رتبة معادلة لها، الذين يثبتون خمس (5) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

المادة 23 : يعين الأمين العام للبلدية التي يبلغ عدد سكانها من 20.001 إلى 50.000 نسمة، من بين :

(1) الموظفين المرسمين الذين ينتمون، على الأقل، إلى رتبة متصرف إقليمي رئيسي، مهندس رئيسي للإدارة الإقليمية أو رتبة معادلة لها، الذين يثبتون ثلاث (3) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة،

(2) الموظفين الذين ينتمون إلى رتبة متصرف إقليمي، مهندس دولة للإدارة الإقليمية أو رتبة معادلة لها، الذين يثبتون ست (6) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

المادة 24 : يعين الأمين العام للبلدية التي يبلغ عدد سكانها من 50.001 إلى 100.000 نسمة، من بين :

الزيادة الاستدلالية		البلدية
الرقم الاستدلالي	المستوى	
325	10	من 50.001 إلى 100.000 نسمة
255	9	من 20.001 إلى 50.000 نسمة
		من 20.000 نسمة فأقل

- ضمان إعلان القرارات البلدية ونشرها،
- متابعة قضايا منازعات البلدية،
- المشاركة كعضو في اللجنة البلدية للمناقصة،
- ضمان تسيير الأرشيف البلدي، وحفظه والمحافظة عليه،
- تحضير مشروع ميزانية البلدية،
- ضمان تنفيذ الميزانية، تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي،
- ضمان متابعة تسيير ممتلكات البلدية وحفظها وصيانتها،
- مسك وتحيين سجل الأملاك العقارية ودفاتر جرد أثاث وعتاد البلدية،
- إعداد محضر تسليم واستلام المهام بين رئيس المجلس الشعبي البلدي المنتهية عهده والرئيس الجديد.

الفصل الرابع

التكوين

- المادة 17:** يمكن الأمين العام للبلدية أن يتابع دورات تكوينية، تحدد مدتها ومحتواها وكيفيات تنظيمها بقرار من الوزير المكلف بالجماعات الإقليمية.

الفصل الخامس

التقييم

- المادة 18:** يخضع الأمين العام للبلدية لتقييم دوري من قبل رئيس المجلس الشعبي البلدي الذي يرسل تقرير التقييم إلى الوالي.
- تحدد معايير وكيفيات التقييم بقرار من الوزير المكلف بالجماعات الإقليمية.

الفصل السادس

كيفية التعيين وشروطه

الفرع الأول

كيفية التعيين

- المادة 19:** وظيفة الأمين العام للبلدية:

- وظيفة عليا للدولة في البلديات التي يفوق عدد سكانها 100.000 نسمة،
- منصب عال في البلديات التي يساوي عدد سكانها 100.000 نسمة أو يقل عنه.

- المادة 20:** يعين الأمناء العامون للبلديات التي يفوق عدد سكانها 100.000 نسمة والأمناء العامون للبلديات التي يساوي عدد سكانها 100.000 نسمة أو يقل عنه.

- ضمان أمانة جلسات المجلس، تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي،
- السهر على تعيين الموظف المكلف بتنسيق أشغال دورات المجلس الشعبي البلدي ولجانه،
- ضمان الحفظ الجيد لسجلات المداورات طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.
- المادة 15:** في إطار متابعة تنفيذ مداولات المجلس الشعبي البلدي، يكلف الأمين العام للبلدية على الخصوص، بما يأتي:
- إرسال مداولات المجلس الشعبي البلدي إلى السلطة الوصية، للرقابة والموافقة عليها،
- ضمان نشر مداولات المجلس الشعبي البلدي،
- ضمان تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداولات المتضمنة الهيكل التنظيمي ومخطط تسيير المستخدمين،

- متابعة تنفيذ البرامج التنموية للبلدية والمشاريع التي أقرها المجلس الشعبي البلدي.

- المادة 16:** في إطار تنشيط وتنسيق سير المصالح الإدارية والتقنية للبلدية، يكلف الأمين العام للبلدية على الخصوص، بما يأتي:

- ممارسة السلطة السلمية على مستخدمي البلدية، تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي،

- ممارسة سلطة التعيين على مستخدمي البلدية بعد تفويض من رئيس المجلس الشعبي البلدي،

- اقتراح التعيينات في المناصب العليا ومناصب الشغل المتخصصة في البلدية،

- ضمان احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما في مجال تسيير الموارد البشرية والتسيير المالي والميزاني والصفقات العمومية،

- ضمان السير العادي لمصالح البلدية ومراقبة نشاطاتها،

- اقتراح كل تدبير من شأنه تحسين أداء مصالح البلدية، واتخاذها،

- مسك بطاقيّة الناخبين وتسيير العمليات الانتخابية،

- ضمان إحصاء الموظفين المولودين في البلدية أو المقيمين بها، حسب شرائح السن، في إطار تسيير بطاقيّة الخدمة الوطنية،

- ضمان تنفيذ إجراءات النظافة والنقاوة

وبهذه الصفة، يلزم بإعلام الوالي المختص إقليميا عن طريق رئيس المجلس الشعبي البلدي بكل نشاطاته ضمن حزب سياسي أو جمعية.

المادة 8 : يجب على الأمين العام للبلدية الدفاع على مصالح الجماعة الإقليمية والمحافظة عليها.

وبهذه الصفة، وتحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، يجب عليه السهر على المحافظة على ممتلكات البلدية والحفاظ عليها وحمايتها وتثمينها.

المادة 9 : يجب على الأمين العام للبلدية التحلي بسيرة وسلوك يتناسبان والمسؤوليات الموكلة إليه، ولا سيما فيما يتعلق باحترام واجب التحفظ.

المادة 10 : يتعين على الأمين العام للبلدية أن يكون رهن إشارة الجماعة الإقليمية.

وبهذه الصفة، يجب عليه أن يكون مقيما في إقليم البلدية حيث يمارس نشاطه. وفي الحالات الاستثنائية، يمكن الوالي الترخيص بغير ذلك.

المادة 11 : يمنع على الأمين العام للبلدية أن يتلقى أو يقبل، بعنوان مهامه، وأي سبب كان، بأي شكل من الأشكال، هدايا أو هبات أو مكافآت أو مزايا أخرى.

المادة 12 : لا يمكن أن تكون للأمين العام للبلدية أي علاقات تبعية سلمية مباشرة مع زوجه أو أحد أقاربه إلى غاية الدرجة الثانية.

الفصل الثالث

المهام

المادة 13 : يكلف الأمين العام للبلدية، تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، بما يأتي :

- ضمان تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي،

- ضمان متابعة تنفيذ مداوات المجلس الشعبي البلدي،

- تنشيط وتنسيق سير المصالح الإدارية والتقنية للبلدية.

المادة 14 : في إطار تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي، يكلف الأمين العام للبلدية على الخصوص، بما يأتي :

- تحضير كل الوثائق اللازمة لأشغال المجلس الشعبي البلدي ولجانه،

- وضع كل الوسائل البشرية والمادية الضرورية تحت تصرف أعضاء المجلس من أجل السير الحسن

كما يخضع الأمين العام للبلدية التي يبلغ عدد سكانها أكثر من 100.000 نسمة إلى أحكام المرسوم التنفيذي رقم 90 - 226 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم، المعدل والمتمم.

الفرع الأول

الحقوق

المادة 3 : تلزم البلدية، في إطار التشريع المعمول به، بحماية الأمين العام للبلدية من كل الضغوط أو التهديدات أو الإهانات أو الشتم أو القذف أو الاعتداء من أي نوع كان، التي قد يتعرض لها في شخصه أو في عائلته أو في ممتلكاته، أثناء ممارسة وظائفه أو بمناسبةها أو بحكم صفته.

وتحل البلدية في هذه الظروف محل الأمين العام للحصول على التعويض من مرتكب تلك الأفعال.

المادة 4 : تغطي البلدية مبالغ التعويضات الناجمة عن الحوادث الضارة التي تطرأ للأمين العام للبلدية أثناء ممارسة مهامه أو بمناسبةها طبقا للتشريع المعمول به.

المادة 5 : إذا تعرض الأمين العام للبلدية إلى متابعة قضائية من الغير بسبب خطأ في الخدمة، وجب على البلدية أن تحميه من العقوبات المدنية التي تسلط عليه، ما لم ينسب إليه خطأ شخصي يعتبر منفصلا عن المهام الموكلة له.

المادة 6 : يجب إعلام الوالي بكل القرارات التي يتخذها رئيس المجلس الشعبي البلدي، ضد الأمين العام للبلدية ولا سيما منها المتعلقة بما يأتي :

- إلغاء تفويض إمضاء رئيس المجلس الشعبي البلدي،

- العقوبات التأديبية من الدرجة 4،

- توقيف الراتب بسبب عقوبة تأديبية أو متابعات جزائية لا تسمح ببقائه في منصبه.

الفرع الثاني

الواجبات

المادة 7 : يلزم الأمين العام للبلدية بأداء مهامه بكل أمانة وحيادية. ويجب عليه أداء مهامه في إطار احترام

مراسيم تنظيمية

مرسوم تنفيذي رقم 16-320 مؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1438 الموافق 13 ديسمبر سنة 2016، يتضمن الأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية.

إن الوزير الأول،

- بناء على تقرير وزير الداخلية والجماعات المحلية،

- وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 99 - 4 و 143 (الفقرة 2) منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

- وبمقتضى القانون رقم 11 - 10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 والمتعلق بالبلدية،

- وبمقتضى القانون رقم 12 - 07 المؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012 والمتعلق بالولاية،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 99-240 المؤرخ في 17 رجب عام 1420 الموافق 27 أكتوبر سنة 1999 والمتعلق بالتعيين في الوظائف المدنية والعسكرية للدولة،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 07-307 المؤرخ في 17 رمضان عام 1428 الموافق 29 سبتمبر سنة 2007 الذي يحدد كيفيات منح الزيادة الاستدلالية لشاغلي المناصب العليا في المؤسسات والإدارات العمومية،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 15-125 المؤرخ في 25 رجب عام 1436 الموافق 14 مايو سنة 2015 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 99 المؤرخ في أول رمضان عام 1410 الموافق 27 مارس سنة 1990 والمتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري بالنسبة للموظفين وأعاون الإدارة المركزية والولايات والبلديات

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 226 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد حقوق العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة وواجباتهم، المعدل والمتمّم،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90 - 228 المؤرخ في 3 محرم عام 1411 الموافق 25 يوليو سنة 1990 الذي يحدد كيفية منح المرتبات التي تطبق على العمال الذين يمارسون وظائف عليا في الدولة، المعدل والمتمّم،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 91 - 26 المؤرخ في 17 رجب عام 1411 الموافق 2 فبراير سنة 1991 والمتضمن القانون الأساسي الخاص للعمال المنتميين إلى قطاع البلديات،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 91 - 27 المؤرخ في 17 رجب عام 1411 الموافق 2 فبراير سنة 1991 الذي يحدد قائمة الوظائف العليا للإدارة البلدية،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 11 - 334 المؤرخ في 22 شوال عام 1432 الموافق 20 سبتمبر سنة 2011 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة الجماعات الإقليمية،

يرسم ما يأتي :

الفصل الأول

أحكام عامة

المادة الأولى : تطبيقا لأحكام المواد 127 و128 و129 من القانون رقم 11 - 10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 والمتعلق بالبلدية، يهدف هذا المرسوم إلى تحديد الأحكام الخاصة المطبقة على الأمين العام للبلدية.

الفصل الثاني

الحقوق والواجبات

المادة 2 : يخضع الأمين العام للبلدية إلى الحقوق والواجبات المنصوص عليها بموجب الأمر رقم 06 - 03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام

" المادة 43 : يعاد إنشاء عقود الحالة المدنية التي أتلقت نسختها الأصلية بعد كارثة أو نتيجة أعمال حربية بعناصرها الأساسية ضمن شروط تحدّد بموجب مرسوم.

وتجرى هذه الإعادة على الوجه الآتي :

1 - بالاستناد إلى الملخصات الرسمية لهذه العقود،

2 - بناء على تصريحات الأشخاص المعنيين أو شهادات الغير، وبناء على الوثائق المقدمة دعما لها، كالدفاتر العائلية وملفات بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر.

..... (الباقى بدون تغيير)....."

" المادة 44 : تتولى لجان محلية إعادة إنشاء عقود الحالة المدنية.

..... (الباقى بدون تغيير)....."

" المادة 53 : دون الإخلال بالتابعات الجزائرية، يتعرض كل من يسلم نسخة عقد، دون التصحيحات المقررة، إلى العقوبات التأديبية المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما."

" المادة 58 : التسجيل هو العملية التي ينقل بواسطتها ضابط الحالة المدنية في سجلاته، عقد الحالة المدنية الوارد إليه من مكان آخر غير دائرته، أو حكما قضائيا يتعلق بالحالة المدنية.

ويسجل أيضا، وفقا للتشريع المعمول به، البيانات المتعلقة باكتساب الجنسية الجزائرية.

..... (الباقى بدون تغيير)....."

" المادة 61 : (الفقرة الأولى و 2 بدون تغيير).

وتحدّد المدة المذكورة في الفقرة الأولى أعلاه، بعشرين (20) يوما من الولادة بالنسبة لولايات الجنوب.

..... (بدون تغيير)....."

لا يحسب يوم الولادة في الأجل المحددة في الفقرات السابقة. وعندما يصادف آخر يوم من هذه الأجل يوم عطلة، يمدد هذا الأجل إلى أول يوم عمل يلي يوم العطلة."

" المادة 63 : تبين، في عقد الميلاد، السنة والشهر واليوم والساعة والمكان وجنس الطفل والأسماء التي أعطيت له وأسماء وألقاب وأعمار ومهنة ومسكن الوالدين وكذلك بالنسبة للمصرح، إن وجد، مع مراعاة

والدوائر القنصلية المرتبطة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، ضمن الشروط المنصوص عليها في المادة 65 أدناه، نسخة رقمية مطابقة لأصل العقود الرقمية المحفوظة مركزيا.

" المادة 25 مكرر 3 : يقدم طلب تسليم نسخ طبق الأصل من العقود الرقمية لدى البلدية أو الدائرة القنصلية محل الإقامة ويمكن تقديمه أيضا لدى أي بلدية أو ملحقة إدارية بلدية أخرى.

" المادة 25 مكرر 4 : يكون ضباط الحالة المدنية للبلديات والملحقات الإدارية والدوائر القنصلية مؤهلين لتوقيع نسخ العقود المذكورة في المادة 25 مكرر 1 أعلاه، ودمغها بأختامهم.

" المادة 25 مكرر 5 : تحدّد كيفيات تطبيق أحكام هذا القسم، عند الاقتضاء، عن طريق التنظيم."

" المادة 4 : تعدل و تتمم المواد 30 و 33 و 41 و 43 و 44 و 53 و 58 و 61 و 63 و 74 و 77 و 79 و 80 و 81 و 85 و 127 من الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فبراير سنة 1970 والمذكور أعلاه، وتحرر كما يأتي :

" المادة 30 : تبين في عقود الحالة المدنية، السنة والشهر واليوم والساعة التي تلقيت فيها، وكذا اسم ولقب وصفة ضابط الحالة المدنية، وأسماء وألقاب ومهن وموطن كل الذين ذكروا، كما تبين فيها تواريخ وأماكن ولادة الأب والأم الموجودة في عقود الميلاد، والأزواج في عقود الزواج، والوفاة في عقود الوفيات عندما تكون معروفة.

أما إذا كانت مجهولة، فإن العمر يبين بعدد السنوات، كما هو في جميع الأحوال عمر المصريحين. أما فيما يتعلق بالشهود، فتبين فقط صفة رشحهم، كما يمكن أيضا ذكر الأسماء المستعارة والكنيات، وإذا خشي وقوع التباس بين عدة أسماء مترادفة فيجب أن يسبقها نعت "المدعو" ."

" المادة 33 : يجب على الشهود المذكورين في شهادات الحالة المدنية، أن يكونوا بالغي سن 19 سنة على الأقل، سواء كانوا من الأقارب أو غيرهم، دون تمييز فيما يخص الجنس ويتم اختيارهم من قبل الأشخاص المعنيين."

" المادة 41 : يرسل وكيل الجمهورية، فوراً، حكم رئيس المحكمة قصد نقل هذه العقود في سجلات الحالة المدنية للسنة الجارية وكذا على الجداول إلى :

"المادة 9 : تختم السجلات وتقفل من قبل ضابط الحالة المدنية عند انتهاء كل سنة، وتودع نسخة منها بمحفوظات البلدية في الشهر الموالي، وترسل النسخة الثانية إلى كتابة ضبط المجلس القضائي قبل 15 فبراير من كل سنة، مع مراعاة أحكام المادة 106 أدناه."

"المادة 11 : ما عدا الاستثناءات المنصوص عليها في المادة 65 من هذا الأمر، يمكن كل شخص أن يطلب من أمناء سجلات الحالة المدنية نسخا من العقود المسجلة فيها، بما في ذلك الوسيلة الإلكترونية.
..... (الباقى بدون تغيير)....."

"المادة 23 : يتعين على أمناء السجلات وضع هذه السجلات تحت تصرف الأشخاص المذكورين أدناه، للاطلاع عليها دون نقلها من مكانها :

- النواب العامون ووكلاء الجمهورية للسماح لهم بمراقبتها والحصول على كل المعلومات،
- الولاة وممثلوهم للسماح لهم بالقيام ببعض العمليات الإدارية،
- الإدارات التي تحدد بموجب مرسوم."

"المادة 3 : يتم الفصل الثاني من الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فبراير سنة 1970 والمذكور أعلاه، بقسم رابع عنوانه "السجل الوطني الآلي للحالة المدنية" يتضمن المواد 25 مكرر، و25 مكرر1، و25 مكرر2، و25 مكرر3، و25 مكرر4، و25 مكرر5، وتحرر كما يأتي :

"القسم الرابع"

السجل الوطني الآلي للحالة المدنية

"المادة 25 مكرر : يحدث لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية، سجل وطني آلي للحالة المدنية يرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية.

يربط هذا السجل بالمؤسسات العمومية الأخرى المعنية، لا سيما المصالح المركزية لوزارة العدل.

"المادة 25 مكرر1 : يركز السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بواسطة وسيلة رقمية كافة العقود المشار إليها في المادة 6 أعلاه، وكذا التعديلات والإغفالات والتسجيلات أو التصحيحات التي يتم تدوينها، طبقا لأحكام هذا الأمر.

"المادة 25 مكرر2 : يسلم ضابط الحالة المدنية

يرسل القرار المتضمن التفويض إلى الوالي وإلى النائب العام بالمجلس القضائي الذي توجد في دائرة اختصاصه البلدية المعنية.

يمكن الموظفين المفوضين بهذا الشكل، تسليم كل نسخ ومستخرجات وبيانات الحالة المدنية، مهما كان نوع هذه العقود.

لا يسلم المندوبون الخاصون أو المندوبون البلديون إلا نسخ العقود والمستخرجات وبيانات الحالة المدنية. في حالة شغور منصب رئيس المجلس الشعبي البلدي بسبب الوفاة أو الاستقالة أو التخلي عن المنصب أو لأي سبب آخر منصوص عليه في التشريع المعمول به، يمارس الأمين العام للبلدية مهام ضابط الحالة المدنية بصفة مؤقتة.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

يمكن في الخارج أن ينوب عن رؤساء البعثات الدبلوماسية المشرفين على دائرة قنصلية ورؤساء المراكز القنصلية من يقوم بمهامهم، ضمن الشروط المنصوص عليها في المادة 104 أدناه."

"المادة 3 : يكلف ضابط الحالة المدنية بما يأتي :

- 1- تلقي التصريحات بالولادات و تحرير العقود المتعلقة بها،
- 2- تحرير عقود الزواج،
- 3- تلقي التصريحات بالوفيات و تحرير العقود المتعلقة بها،
- 4- مسك سجلات الحالة المدنية أي :
.....(بدون تغيير).....
- 5-(بدون تغيير).....
- 6- تلقي أذن الزواج الخاصة بالقصر مع موثقي العقود."

"المادة 6 : تسجل عقود الحالة المدنية في كل بلدية في ثلاثة (3) سجلات هي : سجل عقود الميلاد وسجل عقود الزواج وسجل عقود الوفيات، ويعد كل سجل من نسختين.

ويحتوي كل سجل على هامش لوضع البيانات الهامشية.

ترسل نسخة رقمية من العقود المدونة بهذه السجلات إلى مصلحة السجل الوطني الآلي للحالة المدنية المذكور في المادة 25 مكرر1.

قوانين

- وبمقتضى القانون رقم 06-02 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فبراير سنة 2006 والمتضمن تنظيم مهنة الموثق،

- وبمقتضى القانون رقم 08-09 المؤرخ في 18 صفر عام 1429 الموافق 25 فبراير سنة 2008 والمتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية،

- وبمقتضى القانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 والمتعلق بالبلدية،

- وبمقتضى القانون رقم 12-07 المؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012 والمتعلق بالولاية،

- وبعد رأي مجلس الدولة،

- وبعد مصادقة البرلمان،

يصدر القانون الآتي نصه :

المادة الأولى : يهدف هذا القانون إلى تعديل وتتميم الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية.

المادة 2 : تعدل وتتمم المواد الأولى و 2 و 3 و 6 و 9 و 11 و 23 من الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمذكور أعلاه، وتحرر كما يأتي :

"المادة الأولى : إن ضباط الحالة المدنية هم رئيس المجلس الشعبي البلدي، وفي الخارج رؤساء البعثات الدبلوماسية المشرفون على دائرة قنصلية ورؤساء المراكز القنصلية".

"المادة 2 : يمكن رئيس المجلس الشعبي البلدي، وتحت مسؤوليته، أن يفوض إلى نائب أو عدة نواب أو إلى المندوبين البلديين أو إلى المندوبين الخاصين وإلى أي موظف بلدي مؤهل، المهام التي يمارسها كضابط للحالة المدنية لتلقي التصريحات بالولادات والزواج والوفيات وتسجيل وقيود جميع العقود أو الأحكام في سجلات الحالة المدنية، وكذا لتحرير جميع

قانون رقم 14-08 مؤرخ في 13 شوال عام 1435 الموافق 9 غشت سنة 2014، يعدل ويتمم الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية.

إن رئيس الجمهورية،

- بناء على الدستور، لاسيما المواد 119 و122 و125 (الفقرة 2) و126 منه،

- وبمقتضى الأمر رقم 66-156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966 والمتضمن قانون العقوبات، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية،

- وبمقتضى الأمر رقم 70-86 المؤرخ في 17 شوال عام 1390 الموافق 15 ديسمبر سنة 1970 والمتضمن قانون الجنسية الجزائرية، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 73-51 المؤرخ في 4 رمضان عام 1393 الموافق أول أكتوبر سنة 1973 والمتضمن تعديل صلاحية وثائق الحالة المدنية،

- وبمقتضى الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 والمتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 84-09 المؤرخ في 2 جمادى الأولى عام 1404 الموافق 4 فبراير سنة 1984 والمتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد، المعدل،

- وبمقتضى القانون رقم 84-11 المؤرخ في 9 رمضان عام 1404 الموافق 9 يونيو سنة 1984 والمتضمن قانون الأسرة، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 85-05 المؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1405 الموافق 16 فبراير سنة 1985 والمتعلق بحماية الصحة وترقيتها، المعدل والمتمم،

- وبمقتضى القانون رقم 88-09 المؤرخ في 7 جمادى الثانية عام 1408 الموافق 26 يناير سنة 1988

المادة 22 : تتشكل ولاية مع الثمانى والعشرين

(28) بلدية التالية :

15 - غبالة	1 - جيجل
16 - بوراوى بلهاتف	2 - اراقه
17 - جيملبة	3 - العوانة
18 - سلمى بى زيادة	4 - زيامة منصورية
19 - بوسيف أولاد عسكر	5 - الطاهير
20 - القنار نوشنى	6 - الامير عبد القادر
21 - أولاد يحيى خدروش	7 - الشقفة
22 - بودريعة بى ياجيس	8 - الشحنة
23 - قمير وادى عجول	9 - الميلية
24 - تاكسنة	10 - سيدى معروف
25 - الجمعة بنى حبيبي	11 - السطارة
26 - برج الطهر	12 - العنصر
27 - أولاد رابع	13 - سيدى عبد العزيز
28 - وجانة	14 - قطين

المادة 23 : تتشكل ولاية مع الستين (60) بلدية

التالية :

18 - عين العجرى	1 - مطيف
19 - بوسلام	2 - عين الكبيرة
20 - العلمة	3 - بنى عزيز
21 - جميلة	4 - أولاد سى أحمد
22 - بنى ورثيلان	5 - بوطالب
23 - الرصفنة	6 - عين الروى
24 - أولاد عدوان	7 - ذراع قبيلة
25 - بلعنة	8 - بئر المرش
26 - عين أرنات	9 - بنى شبانة
27 - عموشة	10 - أولاد تبان
28 - عين اولمان	11 - العامة
29 - بيضاء برج	12 - معاوية
30 - بوغنداس	13 - عين لقراج
31 - بازر الصخرة	14 - عين عباسة
32 - أم العجول	15 - الدهامشة
33 - مزلق	16 - بابور
34 - بئر حدادة	17 - نجال

23 - دالى ابراهيم	11 - بوزريعة
24 - الحمامات الرومانية	12 - بئر خادم
25 - رايس حميدو	13 - الحراش
26 - جسر قسنطينة	14 - براقى
27 - المرادية	15 - وادى السمار
28 - حيدرة	16 - بوروبة
29 - المحمدية	17 - حسين داي
30 - برج الكيفان	18 - القبنة
31 - المغاربية	19 - باش جراح
32 - بنى مسوس	20 - الدار البيضاء
33 - الكاليتوس	21 - باب الزوار
	22 - ابن عكنون

المادة 21 : تتشكل ولاية مع الست والثلاثين

(36) بلدية التالية :

19 - سيدى لعجال	1 - الجلفة
20 - حد الصحارى	2 - مجبر
21 - قرنينى	3 - القديد
22 - سلمانة	4 - حاسى بجيج
23 - عين الشهداء	5 - عين معبد
24 - أم العظام	6 - سد الرحال
25 - دار الشيوخ	7 - فيض البطمة
26 - الشارف	8 - بيرين
27 - بنى يعقوب	9 - بويرة الاحدب
28 - زعفران	10 - زكار
29 - دلدول	11 - الخميس
30 - عين الابل	12 - سيدى بايزيد
31 - عين وسارة	13 - المليحة
32 - بى هان	14 - الادريسية
33 - حاسى فلول	15 - دويس
34 - عمورة	16 - حاسى العش
35 - عين فكسة	17 - مسعد
36 - تاغظيت	18 - القطارة

الملاحق رقم ٥٨٥

139

الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية

الثلاثاء 5 جمادى الاولى عام 1404 هـ

— وبناء على ما أقره المجلس الشعبي الوطني،
يصدر القانون التالي نصه :

المادة الاولى : يوافق على بروتوكول انضمام
الجمهورية الاسلامية الموريتانية الى معاهدة الاخاء
والوفاق، المبرمة بتونس في 4 جمادى الثانية عام
1403 الموافق 19 مارس سنة 1983 بين الجمهورية
الجزائرية الديمقراطية الشعبية والجمهورية
التونسية، الموقع بالجزائر في 8 ربيع الاول عام
1404 الموافق 13 ديسمبر سنة 1983.

المادة 2 : ينشر هذا القانون في الجريدة
الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية
الشعبية.

حرر بالجزائر في 2 جمادى الاولى عام 1404
الموافق 4 فبراير سنة 1984. الشاذلي بن جديد

قانون رقم 84 - 09 مؤرخ في 2 جمادى الاولى عام
1404 الموافق 4 فبراير سنة 1984 يتعلق بالتنظيم
الاقليمي للبلاد.

ان رئيس الجمهورية،

— بناء على الميثاق الوطني،

— وبناء على الدستور، لاسيما المادتان 36 و 151
الفقرة II منه،

— وبمقتضى الامر رقم 63 - 421 المؤرخ في 28
أكتوبر سنة 1963 والمتضمن اعادة التنظيم الاقليمي
للبلديات، المعدل والمتمم،

— وبمقتضى الامر رقم 64 - 54 المؤرخ في 31
يناير سنة 1964 والمتضمن اعادة التنظيم الاقليمي
للبلديات،

— وبمقتضى الامر رقم 67 - 24 المؤرخ في 7
شوال عام 1386 الموافق 18 يناير سنة 1967 والمتضمن
القانون البلدي، المعدل والمتمم،

— وبمقتضى الامر رقم 69 - 38 المؤرخ في 7
ربيع الاول عام 1389 الموافق 23 مايو سنة 1969
والمتضمن قانون الولاية، المعدل والمتمم،

قانون رقم 84 - 08 مؤرخ في 2 جمادى الاولى
عام 1404 الموافق 4 فبراير سنة 1984 يتضمن
الموافقة على بروتوكول انضمام الجمهورية
الاسلامية الموريتانية الى معاهدة الاخاء
والوفاق المبرمة بتونس في 4 جمادى الثانية
عام 1403 الموافق 19 مارس سنة 1983 بين
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
والجمهورية التونسية، الموقع بالجزائر في 8
ربيع الاول عام 1404 الموافق 13 ديسمبر سنة
1983.

ان رئيس الجمهورية،

— بناء على الدستور، لاسيما المادتان 154 و 158
منه،

— وبمقتضى القانون رقم 77 - 01 المؤرخ في
29 شعبان عام 1397 الموافق 15 غشت سنة 1977
والمتضمن النظام الداخلي للمجلس الشعبي الوطني،
لاسيما المادتان 156 و 157 منه، المعدل،

— وبمقتضى القانون رقم 83 - 06 المؤرخ في
8 شعبان عام 1403 الموافق 21 مايو سنة 1983
والمتضمن الموافقة على معاهدة الاخاء والوفاق بين
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
والجمهورية التونسية، المبرمة بتونس في 4
جمادى الثانية عام 1403 الموافق 19 مارس سنة 1983،

— وبمقتضى معاهدة الاخاء والوفاق بين
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
والجمهورية التونسية، المبرمة بتونس في 4 جمادى
الثانية عام 1403 الموافق 19 مارس سنة 1983، لاسيما
المادة 6 منها،

— وبعد الاطلاع على بروتوكول انضمام
الجمهورية الاسلامية الموريتانية الى معاهدة الاخاء
والوفاق، المبرمة بتونس في 4 جمادى الثانية عام
1403 الموافق 19 مارس سنة 1983 بين الجمهورية
الجزائرية الديمقراطية الشعبية والجمهورية
التونسية، الموقع بالجزائر في 8 ربيع الاول عام
1404 الموافق 13 ديسمبر سنة 1983،

MISE A JOUR APPLICATION SOLIDARITE RAMADAN

Cette mise a jour permet le suivi de l'opération de versement des sommes d'argent au profit des bénéficiaires solidarité ramadan par commune.

➤ Au niveau de la Commune :

The screenshot shows the user interface of the MICLAT 2022 application. At the top, it displays the Algerian national emblem and the text: 'الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية', 'REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE', and 'وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية'. Below this, it identifies the 'MINISTRE DE L'INTERIEUR DES COLLECTIVITES LOCALES ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE'. The interface is set for 'Wilaya : ADRAR' and 'Commune : ADRAR'. A central panel features a 'تضامن رمضان 2022' (Ramadan Solidarity 2022) banner with a login field for 'Utilisateur' containing 'user2' and a 'Quitter' button. The left sidebar contains buttons for 'Parametrage Commune', 'Validation Parametrage', 'Saisie Bénéficiaire', 'Modifier Bénéficiaire', 'Supprimer Bénéficiaire', and 'Suivi Operation Versement Commune'. The right sidebar includes 'Ajouter utilisateur', 'Activer / Suspendre utilisateur', 'Changer mot passe', 'Parametrage Wilaya', 'Statistiques', and 'Suivi Operation Versement Wilaya'. The footer of the application window reads 'MICLAT2022'.

SUIVI OPERATION VERSEMENT COMMUNE: permet d'accéder à une nouvelle fenêtre qui permet :

La saisie **quotidienne** des nombres de dossiers au niveau de :

- contrôle financier ;
- trésor ;
- centre postaux ;
- subventions versées ;

Remarque importante : le bouton SAISIE JOURS MANQUES permet la saisie des jours précédente non encore renseignées.

Après validation du Mot de Passe au niveau de la fenêtre CONNEXION avec le choix d'authentification soit Wilaya/Commune ou Daïra

Le MENU PRINCIPAL s'affiche, il comprend les boutons principaux suivants :

Le menu principal

- Niveau Wilaya :



Gestion Utilisateur :

- **Ajouter utilisateur** permet la création de nouveaux utilisateurs : wilaya /daïra / commune
Au moins un utilisateur par daïra et par commune doit être créé pour pouvoir travailler
- **Activer/Suspendre utilisateur** : activer/désactiver un utilisateur
- **Changer le mot de passe:** Chaque utilisateur peut modifier son propre mot de passe à tout moment

Liste par commune: permet d'accéder à la fenêtre dédiée à l'impression des états de sortie par Commune.

Liste par Etablissement: permet d'accéder à l'impression des états de sortie par Etablissement de la Commune.

Le menu principal

• Niveau Wilaya :

Accueil

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLICQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة العمرانية
MINISTRE DE L'INTERIEUR, DES COLLECTIVITES LOCALES ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

Wilaya: ADRAR
Commune: SIEGE_WILL

الولاية: ادرار
البلدية: مقر الولاية

Alertes

Nombre des Demandes Sans Réponses: 0
Nombre des Demandes Prêts Non Remis aux Concernées: 2

Consulter Annuler

Ajouter Utilisateur
Suspendre Utilisateur
Changer mot de passe
Quitter

Saisir la demande
Suivi la Situation
Statistiques
Aide

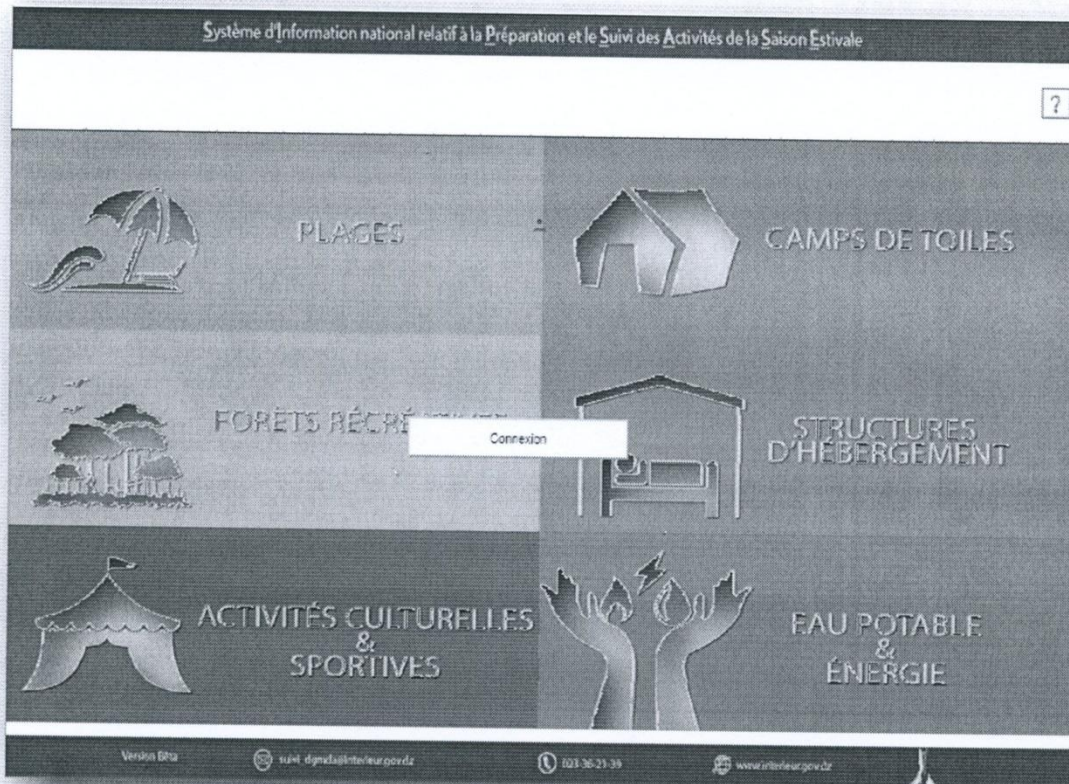
Utilisateur المستخدم
DRAG

Permet :

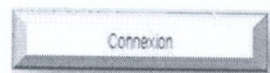
- **Ajouter utilisateur** permet la création de nouveaux utilisateurs : wilaya / commune
Au moins un utilisateur par commune doit être créé pour pouvoir travailler
- **Activer/Suspendre utilisateur** : activer/désactiver un utilisateur
- **Changer le mot de passe**: Chaque utilisateur peut modifier son propre mot de passe à tout moment

Etape 3 : ouvrir le navigateur puis taper l'URL du système d'information

www.SI-PSASE.dz



Cliquer sur le bouton Connexion



Dans cet écran d'identification, il faut saisir le code d'administrateur système «Login» et le « mot de passe », puis cliquer sur le bouton connexion

Après changement du mot de passe, le menu principal suivant s'affiche :

Gestion patrimoine

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الداخلية و الجماعات المحلية

REPUBLIC ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTRE DE L'INTERIEUR ET DES COLLECTIVITES LOCALES

Wilaya : Commune : Agent :
ADRAR SIEGE_WILL DAL01

25/06/2015 10:33:15

GESTION DES PATRIMOINES

Saisie patrimoine

Modification patrimoine

Modification après validation

Validation patrimoine

Confirmation patrimoine

Ajouter utilisateur

Activer / Suspendre utilisateur

Changer le mot de passe

Etat productif

Etat non productif

EXIT



الضغط على زر الدخول

4. الواجهة الرئيسية لقائمة البرامج المسجلة في قسم التجهيز:

قائمة البرامج المسجلة

07 02 01 البرامج المسجلة في قسم التجهيز والاستثمار بمقرانية البلدية صاحب الاماري 04

حذف البرامج تحديث البرامج تسجيل برنامج

03 رقم البرنامج 05 مدة التعداد 06 أدوات الترميز والبحث

06

نوع العملية
 طبيعة الأنتقال
 وضعية الأنتقال
 سنة التسجيل
 رقم البرنامج
 عنوان العملية

مصادر التمويل البرنامج

مصدر التمويل	الإجماليات المخصصة	التعهدات	الاجازات	الباقي للأنتقال
تمويل ذاتي	125,00	10,00	4,00	6,00
	125,00	10,00	4,00	6,00

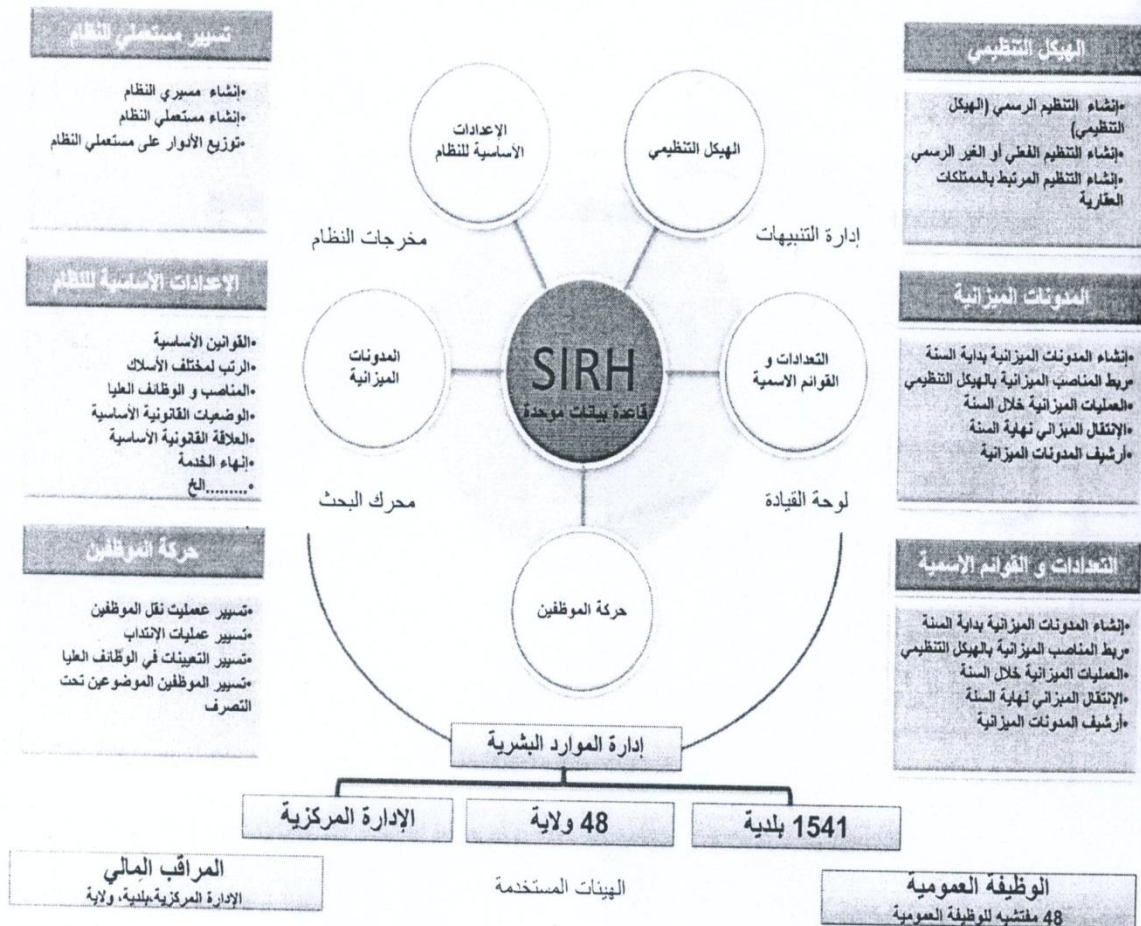
2019
 1204
 سطح تنفيذ

المقدمة

يعتبر نظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية لقطاع الداخلية والجماعات المحلية أرضية عمل دائمة للتسيير اليومي للموارد البشرية تشارك فيها جميع البلديات والولايات والإدارة المركزية، بالإضافة إلى ربطها مع المصالح المركزية والمحلية للرقابة المالية والوظيفة العمومية.

تمثل المهمة الخاصة بالنسخة الأولى من البرنامج في التركيز على تلبية الحاجيات القاعدية في مجال تسيير الموارد البشرية على غرار تسيير المدونات والعمليات الميزانية والهيكل التنظيمية والقوائم الاسمية والتعدادات، باعتبارها المخرجات الرئيسية للمسار السنوي للتسيير ومن الأمور الرئيسية التي تركز عليها عمليات الرقابة المالية ورقابة الوظيفة العمومية.

النطاق الوظيفي لنظام معلومات تسيير الموارد البشرية النسخة الأولى



المادة السابعة : يكلف الكاتب العام للبلدية

=====

بتتخذ محتوى هذا القرار .

حضره بوجاعة يوم : 03 أفريل 1993
رئيس المشورية التنفيذية
البلدية
م: زروال



واسة جبال
مديرية نظم ادره
مصلحة النشاط والاعلام الاي
نظ ر
تحت رقم 876
بتاريخ 2-0 جوان 1993

