جامعة غرداية – الجزائر–

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

إدارة أعمال

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

في ميدان : علوم التسيير

فرع : إدارة أعمال

بعنوان :

واقع الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية

دراسة حالة : ولاية غرداية

من إعداد الطالبين :

- تلي محمد .
- نقارة أحمد شوقي.

تحت إشراف الدكتور: سعداوي فريد

لقب و اسم الأستاذ	الجامعة	الصفة
أ.د /سايح عبد الله	غرداية	رئيسا
أ.د /غزيل مولود	غرداية	مناقشا
أ.د /سعداوي فريد	غرداية	مشرفا

السنة الجامعية : 2022/2021

إهداء

أهدي عملي هذا ألى :
روح أبي الطاهرة رحمه الله وأسكنه فسيح جناته
إلى الحبيبة أمي الغالية حفظها الله
إلى اخوتي وأخواتي كل بإسمه
إلى جميع زملاء الدراسة

إلى كل من شجعني في حياتي واعطاني دفعة نحو الأمام.

تلي محمد

إهداء

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله و أطال في عمرهما ، اللذان بهما خطوة أولى خطواتي و بهما نطقت أولى كلماتي وفي خيرهما ترعرعت و بحنانهما وعطفهما كبرت و بدعواتهما التي كانت سدا منيعا لكل عقبات حياتي وصلت

إلى كل أفراد عائلتي من إخوتي و أخواتي و سندي في حياتي بحلوها و مرها

إلى كل أصدقائي ، ومن كانوا برفقتي ومصاحبتي أثناء دراستي في الجامعة و العمل

و إلى كل أساتذتي الكرام منذ بداية دراستي في الابتدائي إلى غاية كتابة هده الأحرف و كل من ساهم في تلقيني ولو لحرف في حياتي الدراسية

نقارة أحمد شوقي

شكر وتقدير

نحمد االله و نشكره على توفيقه لنا في إنجاز هذا العمل فهو من أنار لنا الطريق وسدد لنا خطانا ، و ما توفيقنا إلا باالله سبحانه.

كما نسدي كل التقدير و الشكر الجزيل للأستاذ "سعداوي فريد" أستاذنا الفاضل المشرف على هذه المذكرة فنحن نقدر كل ما بذله من أجلنا من جهود مضنية خلال عملية الإشراف وتقديم التوجيهات القيمة فلك منا كل الثناء والعرفان ، و نتقدم كذلك بالشكر الى لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا العمل.

كما نتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساهم في هذا البحث من قريب أو من بعيد بقول أو عمل أو كلمة طيبة.

الملخص بالعربية :

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية يمثل إستراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، ويحقق مقدار من المصداقية في عمل مؤسساتها، فالتوجه نحو نشر المعلومات الضرورية أمام طالبي الخدمات،كما يقضي على عنصر الشك لدى المواطن، ويقلل من حدة العلاقة الصراعية بينه وبين مؤسسات الخدمة العمومية، عن طريق خلق مؤسسات عمومية تتصف بالفعالية والكفاءة وتستجيب لاحتياجات المواطنين. مقابل ذلك توجهت التجربة الجزائرية في مجال الخدمات الإلكترونية لتمثيل نقطة تحول هامة في وظائف المؤسسات العمومية، خاصة مع ارتفاع عدد طالبي الخدمات في المدن ذات الكثافة السكانية، وبذلك لم تعد الحاجة كي يتنقل المواطن إلى مكان تواجد الخدمة، بما يوفر عليه الجهد والوقت واختزال المسافات أثناء طلب الخدمة.

الكلمات المفتاحية : الإدارة الإلكترونية ، الجماعات المحلية ، الإدارة ، الولاية ....

Résumé en français

L'application de l'administration électronique en tant que mécanisme représente une stratégie pivot qui peut conférer des résultats positifs au travail des agences administratives gouvernementales et atteindre une certaine crédibilité dans le travail de ses institutions. La tendance est de diffuser les informations nécessaires devant le service demandeurs, car elle élimine l'élément de suspicion chez le citoyen et réduit l'intensité de la relation conflictuelle entre lui et les institutions de service public, en créant des institutions publiques efficaces et efficientes qui répondent aux besoins des citoyens. D'autre part, l'expérience algérienne dans le domaine des services électroniques a eu tendance à représenter un tournant important dans les fonctions des institutions publiques, notamment avec l'augmentation du nombre de demandeurs de services dans les villes densément peuplées, et donc plus la nécessité pour le citoyen de se déplacer sur le lieu du service, en lui épargnant des efforts et du temps et en réduisant les distances lors de la demande de service.

Mots clés : **administration électronique**, **collectivités locales**, **administration**, **état**...

Résumé en anglais

The application of electronic administration as a mechanism represents a pivotal strategy that can impart positive results to the work of government administrative agencies, and achieve a measure of credibility in the work of its institutions. The tendency is to disseminate the necessary information in front of service seekers, as it eliminates the element of suspicion among the citizen, and reduces the intensity of the conflict relationship between him and the Public service institutions, by creating public institutions that are effective and efficient and respond to the needs of citizens. On the other hand, the Algerian experience in the field of electronic services has tended to represent an important turning point in the functions of public institutions, especially with the increase in the number of service seekers in densely populated cities, and thus no longer the need for the citizen to move to the location of the service, saving him effort and time and reducing distances during Service request.

Keywords: **electronic administration**, **local communities**, **administration**, **state**…

قائمة المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
✓ إهداء	
✓ شكر وعرفان	
✓ الملخص	
✓ الفهرس	I–II
✓ مقدمة	أ–و
الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية	
✓ تمهيد الفصل	08
✓ المبحث الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية	09
✓ أولا : نشأة الإدارة الإلكترونية وتطورها	09
✓ ثانيا : تعريف الإدارة الإلكترونية :	11
✓ المبحث الثاني : عناصر ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	17
✓ أولا : عناصر الإدارة الإلكترونية :	17
✓ ثانيا : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	20
✓ المبحث الثالث : وظائف الإدارة الإلكترونية.	27
✓ المطلب الأول : التخطيط الإلكتروني (E-Planning)	27
✓ المطلب الثاني : التنظيم الإلكتروني(E-Organizing) :	30
✓ المطلب الثالث: القيادة والرقابة الإلكترونية :	32
✓ خلاصة واستنتاجات	36
الفصل الثاني : تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية وأثرها على تقديم الخدمات	
✓ تمهيد الفصل	38
✓ المبحث الأول : الإدارة المحلية مقاربة معرفية.	39
✓ المطلب الأول : مفهوم الإدارة المحلية.	39
✓ المطلب الثاني : مقومات الإدارة المحلية و أهدافها	41
✓ المبحث الثاني : أساليب الإدارة الإلكترونية في تطوير خدمات الإدارة المحلية	54
✓ المطلب الأول : دواعي اعتماد الإدارة الإلكترونية من قبل الإدارات المحلية في تقديم	54

الخدمات	
✓ المطلب الثاني : أساليب ووسائل الإدارة الإلكترونية في تطوير خدمات الإدارة المحلية:	55
✓ المبحث الثالث : انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية على خدمات الإدارة المحلية	62
✓ المطلب الأول : ترشيد الإدارة الإلكترونية لخدمات الإدارة المحلية:	62
✓ المطلب الثاني : تطوير قدرات الإدارة المحلية في تقديم الخدمات ذات الجودة:	64
✓ خلاصة و استنتاجات :	68
الفصل الثالث : دراسة حالة ولاية غرداية أنموذجا	
✓ توطأة :	71
✓ المبحث الأول: التعريف بالولاية .	72
✓ المطلب الأول : الهيكل التنظيمي للولاية :	72
✓ المطلب الثاني : مهام ومصالح ولاية	81
✓ المبحث الثاني : مراحل و إجراءات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الولاية	86
✓ المطلب الأول : مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.	86
✓ المطلب الثاني : إجراءات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصالح ولاية غرداية	91
✓ خلاصة واستنتاجات	102
✓ خاتمة	105
✓ المراجع	107

1- قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	خصائص الإدارة الإلكترونية	16
02	خصائص المعلومات الإلكترونية	18
03	يمثل دور شبكة الإتصال الإلكترونية المحلية في تحقيق التواصل بين السكان المحلين و والإدارة المركزية .	68

2- قائمة الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01	جدول يمثل الفرق بين الإنترنت و الإنترانت	25
02	جدول يمثل الانتقال من القواعد القديمة إلى القواعد الجديدة في التخطيط الإلكتروني وكذلك الفرق بين التخطيط التقليدي و التخطيط الإلكتروني	29
03	جدول يمثل التطور و الانتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، و الفرق بين التنظيم التقليدي و التنظيم الإلكتروني .	30
04	جدول مقارنة بين القادة التقليدين و القادة الإلكترونين.	32
05	جدول يبين الفرق بين الرقابة التقليدية و الرقابة الإلكترونية .	34

مقدمة

أ–توطئة :

لقد شهد العالم في بداية القرن العشرين تطورات سريعة في عدة قطاعات و كان لتكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحظ الأوفر فيها و التي أفرزت آليات جديدة لإدارة المجتمعات ، فقد أصبح العالم يعيش ثورة معلوماتية ساهمت بشكل كبير في إنجاز الأعمال ، وتقديم الخدمات للمواطن بطريقة إلكترونية باستخدام الحاسوب وشبكات الإتصال وهو ماساهم في كسر حاجز الزمن و المسافة و رفع درجة الشفافية و التقليل من الورقية في تعاملات الإدارة مع المواطن ، على عكس الأسلوب الإداري التقليدي الذي يتميز بكثرة الأوراق و التعقيدات البيروقراطية.

وعلى غرار باقي دول العالم توجهت الجزائر نحو التحول إلى عصرنه المعلومات ومواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال بهدف ترقية وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للأفراد وفي هذا السياق شهدت الإدارة المحلية في الجزائر عدة إصلاحات مست عصرنة نظم خدماتها المحلية حيث أصبحت تعتمد على أساليب وإجراءات متطورة تقوم على استخدام التطبيقات الإلكترونية والتكنولوجيا الرقمية الحديثة بهدف عصرنة الأجهزة الإدارية المحلية بالاعتماد على شبكة الإنترنت و التحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الإلكترونية ، حيث أخذت الولاية النصيب الأكبر من هذا التغير بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية في تقديمها لمختلف الخدمات .

ب– طرح الإشكالية :

إن تطور وسائل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أدخل البعد الإلكتروني على خدمات الإدارة الإلكترونية التي أفرزت تأثيرات عديدة على نماذج الإدارة التقليدية على شكلها ووظائفها بما فيها الخدمات الإدارية المقدمة للمواطن سواءا على مستوى الإدارة المركزية أو المحلية ، و تنصب إشكالية البحث أساسا في محاولة الوقوف على دور الإدارة الإلكترونية كآلية لتفعيل خدمات الإدارة المحلية وهو ما جعلنا نطرح الإشكالية التالية :

كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في ترقية وتفعيل خدمات الإدارة الجماعات المحلية ؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية و التي يمكن إجمالها فيما يلي:

1– ما مفهوم الإدارة الالكترونية ؟ وما هي أهم عناصر ومتطلبات تطبيقها ؟

2- ما مفهوم الإدارة المحلية؟ وما هي انعكاسات تطبيقات الإدارة الإلكترونية على خدماتها ؟

3- كيف ساهم الإنتقال إلى الإدارة الإلكترونية لولاية غرداية وتحسين خدمات هذه الأخيرة ؟

ج – أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف و التي يمكن إجمالها فيما يلي :

– إزالة الغموض حول موضوع الإدارة الإلكترونية ومحاولة الإحاطة بكافة الجوانب النظرية المتعلقة به و التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها في تقديم الخدمات.

– التعرف على اثر تطبيقات تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية وانعكاسها على تقديم الخدمات المحلية.

– إثراء المكتبة الجامعية بهذا النوع من البحوث ليكون تكملة لدراسات سابقة في هذا المجال ونقطة انطلاق للدراسات اللاحقة .

تسعى هذه الدراسة إلى تشخيص واقع الإدارة الإلكترونية في ولاية غرداية و محاولة تبيان مختلف المراحل و الإجراءات التي مرت إلى عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية ، و التعرف على تطبيقاتها وبرامجها و الإجراءات المتبعة في تطبيقها و كذلك انعكاساتها المختلفة على تقديم الخدامات .

د– مبررات اختيار الموضوع :

لعل اهتمام الباحث ورغبته في البحث في موضوع معين عما سواه هو في الحقيقة مبني على اعتبارات ذاتية مرتبطة بشخص الباحث بحكم الميل نحو موضوعات معينة و أخرى موضوعية ترتبط بموضوع الدراسة من حيث قيمته العلمية وحداثته ، و يمكن تلخيص أهم مبررات اختيار هذا الموضوع فيما يلي :

– مبررات ذاتية:

تنبع رغبتنا في إنجاز هذا الموضوع من أجل الإطلاع والبحث النظري والميداني عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمات الإدارة المحلية والرفع من كفاء ا في تقديم الخدمات ، وبالتحديد ولاية غرداية بحكم أني مواطن أتلقى الخدمات بصفة مباشرة و أتفاعل معها، مما يدفعني للبحث عن أفضل الأساليب التي تساهم في الارتقاء في تقديم الخدمات وتحسينها .

- مبررات موضوعية :

يدخل هذا الموضوع في صلب التخصص المدروس وبالتالي فهو يمثل محور هام للبحث و التحليل بغرض تزويد المكتبة بهذه الدراسات و استفادة الدفعات اللاحقة بمعطيات قد تشكل لبنة من لبنات البحث العلمي ، إضافة إلى القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل خدمات الإدارة المحلية باعتباره موضوع واسع الانتشار لدى الأكاديميين والهيئات الدولية و المؤسسات الرسمية.

ذ – حدود الدراسة :

ينحصر موضوع الدراسة في معالجة مفهوم الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها على الإدارة المحلية بشقيه النظري من خلال التعريفات والبحث في خصائصها ومتطلباتها وكذا أثرها على مختلف الوظائف الإدارية ، ومن ثم انعكاسها على الخدمة العمومية المقدمة من طرف الإدارة المحلية ، التطبيقي من خلال دراسة هذا النمط أو الأسلوب الجديد للإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية بولاية غرداية من خلال الولاية كنموذج .

ر– منهجية الدراسة :

تفرض طبيعة الموضوع توظيف عدد من المناهج تتمثل في:

المنهج الوصفي : " هو طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة ويتم استخدام ذلك في تحديد نتائج البحث" [1] ، وقد اعتمدنا عليه في وصف وتحليل أجزاء الموضوع من خلال تحديد الإطار المفاهيمي لكل من الإدارة الإلكترونية و الإدارة المحلية وكذلك من خلال التطرق إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلدية الشقفة .

منهج دراسة الحالة :" وهو المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فرد أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا ، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة

[1]–حسين محمود الحسن ، **الإدارة الإلكترونية : المفاهيم ، الخصائص ، المتطلبات** . عمان : الوراق للنشر والتوزيع ، 2011.

جميع المراحل التي مرت وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المنشأة " [2] ، و اعتمدنا عليه من خلال دراسة حالة بلدية الشقفة والتعريف ا وتبيان أهم المراحل التي اتبعتها في مجال تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية .

ز– تقسيمات الدراسة :

لمعالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول رئيسة:

تناولنا في الفصل الأول من الدراسة الإطار النظري لموضوع الإدارة الإلكترونية من خلال ضبط تعريفها وتحديد مختلف شروطها ومتطلبا ا وكذا مواطن الجدة فيما يتعلق بوظائفها مقارنة بالإدارة التقليدية ، حيث أن البحث في انعكاسات الإدارة الإلكترونية على الخدمة المحلية لا يمكن أن تتضح معالمه دون الضبط الدقيق لمفهوم الإدارة الإلكترونية كما أن طبيعة التحديثات التي أدخلتها على الوظائف الإدارية تعتبر نقطة محورية فيما يتعلق بالتغير الحاصل على مستوى نوعية الخدمات التي تقدمها الإدارة العامة عموما و المحلية على وجه الخصوص.

ثم انتقلنا في الفصل الثاني إلى دراسة تطبيقات الإدارة الالكترونية على مستوى الإدارة المحلية، وليتسنى لنا ذلك انطلقنا من تحديد مفهوم الإدارة المحلية التي تعتبر النطاق الذي تسري فيه دراستنا مع الإشارة إلى تعريف الخدمة العمومية على المستوى المحلي بعدها فصلنا في متطلبات و أساليب تطبيق الإدارة الإلكترونية في أجهزة الإدارة المحلية وكذا الآثار المترتبة عن ذلك لتكون بمثابة الإطار العام الذي يوجهنا في خطوات تحليلنا للشق التطبيقي المتعلق ببلدية الشقفة ، بعدها انتقلنا إلى للفصل الثالث الذي خصصناه للتعريف بولاية غرداية من خلال التعريف بأهم الهيئات و الهياكل التي تتشكل منها ، بعدها تطرقنا إلى مراحل وإجراءات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف مصالح البلدية ثم انتقلنا إلى محاولة الوقوف على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تفعيل و تحسين الخدمات المقدمة للمواطن على مستوى هذه المصالح من خلال تبيان أثارها و إنعكاستها على حسن سيرها ،وقد أرفقنا كل فصل بتمهيد واستنتاج.

[2]–عشور عبد الكريم ، "**دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**" ،(**رسالة ماجستير**، جامعة قسنطينة قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،2010).

هـ– أنموذج الدراسة :

للإجابة على الإشكالية و التساؤلات المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية :

تطبيقات الإدارة الإلكترونية و استخدام التكنولوجيات الحديثة يحسن من أداء الإدارة المحلية في تقديها للخدمات .

الفرضيات الفرعية :

1- نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عناصر ومتطلبات و وظائف أساسية .

2- ترقية خدمات الإدارة المحلية يحتاج إلى فعالية في تطبيق الإدارة الإلكترونية .

أهمية الموضوع :

أدى التطور الذي أحدثته تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات إلى التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وهو ما أحدث تغيرات كبيرة على الإدارات في تقديمها للخدمات من هذا الطرح تكمن أهمية الموضوع في:

و – الأهمية العلمية:

لموضوع الإدارة الإلكترونية جدية وأهمية علمية فهو موضوع حديث ظهر خلال العقد الأخير من القرن العشرين باعتباره يعالج الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين وتفعيل خدمات الإدارة المحلية كون الموضوع حيوي وجديد ولقلة الدراسات و البحوث في مجال الإدارة الالكترونية وتطبيقاها على المستوى المحلي و بالتالي محاولة توضيح فحوى هذا الموضوع وتأثيراته على الخدمة العمومية ، ودور الإدارة الالكترونية في تحديث أساليب و إجراءات الأجهزة الإدارية في ترشيدها للخدمات وتقديمها بجودة عالية .

الأهمية العملية :

يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية و دورها في ترقية وتفعيل خدمات الإدارة المحلية أهمية كبرى على اعتبار أن الإدارة المحلية هي المسؤولة بصفة مباشرة عن تحقيق التنمية على المستوى المحلي من خلال الاستجابة للمطالب وإشباع الحاجات وتقديم الخدمات ، مما جعل من تطوير أساليبها بمثابة آلية جديدة ومتميزة في تقديم الخدمات و تحقيق الجاهزية وحسن الاستجابة وتكيف جميع طرق ووسائل تقديمها حيث أصبح المحدد الرئيسي

لقدرة الجهاز الإداري على التغلغل في بيئته وتوزيع قيمه المادية و المعنوية بالعدالة المطلوبة من أجل تحقيق استقرار النظام و استمراريته وضمان التأييد الشعبي الجماهيري لبنى النظام السياسي و مؤسساته وسياساته بما يفضي إلى استقرار المجتمع برمته .

ي – أهم صعوبات الدراسة :

من أهم الصعوبات التي واجهتنا في إنجاز بحثنا :

– قلة المراجع و الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تقديم الخدمة العامة على مستوى الإدارة المحلية .

ضيق الفترة الزمنية المحددة لإنجاز هذه الدراسة.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية

تمهيد الفصل :

في ظل التقدم العلمي و التطور التكنولوجي و انتشار الثقافة الإلكترونية وتطور الحاسوب وتطبيقاته و تطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات وظهور شبكات الإنترنت سارعت دول العالم إلى إدخال هذه التقنيات و التكنولوجيات الجديدة على الإدارة العامة التي تعتبر العصب الأساسي الذي تقوم عليه الحكومات هادفة بذلك إلى التخلص من الإدارة التقليدية و استبدالها بالإدارة الالكترونية ، و يدرس هذا الفصل الإطار النظري للإدارة الإلكترونية من خلال تحديد المفهوم ونشأة و تطور الإدارة الإلكترونية وكدا تبيان عناصر ومتطلبات تطبيقها وفي الأخير تحديد وظائف الإدارة الإلكترونية.

.

المبحث الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية

لقد سعت العديد من حكومات دول العالم عن طريق تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الولوج إلى العالم الإلكتروني تهدف تقديم و إيصال المعلومات والخدمات إلكترونيا في كافة المجالات ، حيث أن أغلب المعاملات الإدارية بدأت تأخذ منحى جديد يتسم بالشفافية والسرعة ، عن طريق ما يسمى بالإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول : نشأة الإدارة الإلكترونية وتطورها

إن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث يعود إلى بداية الستينيات، عندما ابتكرت شركة IBM (ماكينات التجارة الدولية) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعات الكهربائية ، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها بالحاسوب.

ويشير الدكتور **نجم عبود نجم** قي كتابه " **الإدارة والمعرفة الإلكترونية** " من خلال دراسته للفكر الإداري والمدارس الإدارية ، أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة بدءا لإحلال الآلة محل العامل في التخطيط والرقابة بمساعدة الحاسوب[1] ، وهو ما يتفق معه الدكتور **سعد غالب ياسين** في كتابه " **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاته العربية** " ، حيث يرى أنه مع بداية انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال ، واختصار للجهد والوقت والموارد[2]. وفي عام 1973 استخدم مصطلح مكتب اللا ورقي في الولايات المتحدة الأمريكية ، في إشارة إلى فكرة مفادها أن التحول إلى العمل الرقمي Digital ، حيث أنه في عام 1974 أخذت مؤسسة زي روكس ($xerox_{corporation}$) تروج لهذا المفهوم باعتباره يمثل مكتب المستقبل، وفي عام 1996 بدأت شركة مايكروسوفت الأمريكية باستخدام الربط الشبكي بين الحواسب المستخدمة في مؤسساتها شبكة محلية Reseux Local، مما أدى إلى تقليص الحاجة لاستخدام الورق بشكل كبير جدا . وفي بداية التسعينيات استخدم مصطلح "**الإدارة الإلكترونية** " مع انتشار شبكة الإنترنت العالمي ، وهو ما ساعد على ظهور الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصرنة المعرفة من خلال شبكات التواصل الاجتماعي : Yahoo, Email التي سهلت عمل الإدارة في تعاملاتها وتقديمها للخدمات.[3]

---

[1]– **نجم عبود نجم ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية : الإستراتيجية – الوظائف – المجالات . عمان: دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، 2004 ، ص 128، 130 .**

[2]–سعد غالب ياسين ، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية . الرياض : معهد الإدارة العامة ، 2005 ، ص49 .**

[3]– **بشير عباس العلاق ، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق. أبوظبي: مركز الدراسات للبحوث الإستشارية ، 2005 ، ص 9–10 .**

.

ومن بين أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية: [1]

أ.عامل الوقت والسرعة اللذان يعتبران من أهم أسباب التنافسية بين المؤسسات.

الإجراءات والعمليات المعقدة وآثارها على زيادة تكلفة الأعمال.

ب. ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

ج. التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي و الاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

و يرى الدكتور علي حسن بكير في كتابه " المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية " أن تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية قد تمّر بثلاثة مراحل هي: [2]

1 .**مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة** : في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة الإلكترونية ومحاولة تنميتها ، وتطويرها بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين ، أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسوب شخصي الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات وأحدث البيانات ، والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

2 .**مرحلة الفاكس و التليفون الفاعل** : هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة التي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس ، حيث يتمكن المتعامل ، أو المواطن من الاعتماد على الهاتف المتوفر ويمكنه الاستفسار في الإجراءات والأوراق اللازمة لإنجاز أي معاملة ، واستخدامه للفاكس لإرسال واستقبال الأوراق و الإستثمارات وغيرها . وما يميز هذه المرحلة عن المرحلة السابقة هو الإنتقال من تلقي البيانات والإطلاع على المعلومات من طرف المواطن (مستقبلا) إلى التفاعل وإعطاء رأيه و الإستفسار والرد عليها ، كما أن في هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للإنترنت متوسط ، و التعرفة تكون أكثر كلفة من الهاتف والفاكس ، لذلك فإن الميسورين وما فوق هم الأقدر على إستعمال هذه التكنولوجيا نظرا لعدم توسع نطاقها لأنها كتقنية لم تكن في متناول الجميع.

3 .**مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة** : هذه هي المرحلة الأخيرة والتي يتم من خلالها التخلي عن الشيء التقليدي للإدارة بحيث يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية ما يقارب 30% من المواطنين ، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب بشكل شخصي ، أو عن طريق الأكشاك ، وتكون تكلفتها معقولة ومتاحة لكل مواطن لإنجاز أي معاملة إدارية بالشكل المطلوب وبأسرع وقت ممكن ، وأقل جهد وأقل تكلفة وأكثر فاعلية .وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية ، تقبلها وتفاعل معها ، وتعلم طرق إستخدامها.

---

[1]– عبد الرؤوف عامر طارق، الإدارة الإلكترونية : نماذج معاصرة. القاهرة : دار السحاب للنشر والتوزيع ، 2007 ، ص 45 .

[2]– عاشور عبد الكريم، مرجع سابق الذكر ، ص 20–21 .

.

والملاحظ للمراحل التي مراحل تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية (مراحل التحول) نرى أنها ركزت على:

أ.إندماج المجتمع بشكل تدريجي لكي يكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية بما يؤدي إلى تخصيص شدة مقاومة التغير التنظيمي ، والتي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بـ : تحول جذري و مفاجيء في الأساليب الإدارية.

ب.الإهتمام بالمعدات والأجهزة الإلكترونية اللازمة على إعتبار أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية.

المطلب الثاني : تعريف الإدارة الإلكترونية :

قبل الحديث عن الإدارة الإلكترونية لابد أن نتطرق لمفهوم الإدارة عموما ، ثم ننتقل لضبط مفهوم الإدارة الإلكترونية.

1 - **تعريف الإدارة:**

لغة : كلمة إدارة مشتقة من الفعل الثلاثي " دار" ويعني قاد ووجه أو أشرف ، أو راقب أو أعلن وهي مأخوذة من الكلمة اللاتينية Administraite ، والتي تنقسم إلى مقطعين:

AD : والتي تقابلها بالإنجليزية To و Ministrate والتي تقابلها بالإنجليزية : Serve ، وبذلك فهي تشير إلى الفعل To Serve والتي تعني تقديم الخدمة للغير. [1]

اصطلاحا : هناك عدة تعريفات للإدارة ، حيث يعرفها الدكتور **علي السلمى** في كتابه " **الإدارة المعاصرة** " على أنها " عملية تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام الموارد المتاحة للمنشأة بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية في ظل الظروف الموضوعية المحيطة." [2]

كما تعرف أيضا على أنها فن وإنجاز المهام من خلال القوى البشرية العملية في المنظمة وتكون عمليات التخطيط ، التنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية[3]. كما يعرفها الدكتور **ثابت عبد الرحمن إدريس** في كتابه **نظم المعلومات**

---

[1]– محمد الصيرفي ، **إدارة الأعمال الحكومية**. الإسكندرية : مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، 2005 ، ص 04 .

[2]– علي السلمى ، **الإدارة المعاصرة** . القاهرة : دار غريب للطباعة ، [د.ت.ن] ، ص 16

[3]– عبد الرزاق السالمي ، خالد إبراهيم السليطي ، **الإدارة الإلكترونية** . ، عمان : دار وائل ، 2008 ، ص 13.

.

الإدارية في المنظمات المعاصرة على أنها: " ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم و قيادة ، ورقابة الموارد البشرية والمالية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية."[1]

من خلال هذا التعريف نرى أنه حاول إعطاء مفهوم للإدارة من خلال الوظائف والفعاليات والأنشطة التي يقوم بها من تخطيط و تنظيم ، و توجيه و تمويل و رقابة و متابعة .

كما تعرف الإدارة كذلك على أنها تنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة مجموعة من الأفراد داخل المنظمة لإتمام عمل معين بقصد تحقيق هدف معين. [2]

من خلال هذه التعاريف نجد أن الإدارة تتضمن ما يلي:

أ. **الجانب الموضوعي (الوظيفي) للإدارة:** والمقصود به النشاط الإداري المتمثل في : الإشراف ، التوجيه التخطيط ، التنسيق ، الرقابة واتخاذ القرارات.

ب. **الجانب العضوي للإدارة:** بمعنى الجهاز الإداري أو المنظمة العامة التي تقوم بالعملية الإدارية (هيكل تنظيمي وموارد بشرية.)

أما مفهوم **الإدارة العامة** فهو أوسع من أن يتضمنه مفهوم واحد، ولم يعد يقتصر على مراحل إتخاذ القرارات أو رقابة أعمال القوى الإنسانية أو غير ذلك من أعمال. بل أن الإدارة كمفهوم يشير باتفاق الباحثين إلى ضرورة أن تكون هناك أهداف تسعى إليها الإدارة ، وأن تتضمن عدة جوانب منها : إتخاذ القرارات ، التنظيم ، حسن التوجيه والقيادة الحازمة القادرة على التعامل مع المرؤوسين بأسلوب يخلق فيهم روح التجاوب ، واحترام القادة والشعور بالرضا والحرص على تحقيق الأهداف . هذا إلى جانب القيام بتنفيذ عمليات ووظائف الإدارة التي تعرف بعناصر الإدارة (التخطيط التنظيم ، التنسيق ، التوجيه، المتابعة والتقويم) على إعتبار أنها من العمليات التي يتطلبها أي مشروع لتحقيق أهدافه.

[1]– ثابت عبد الرحمن إدريس ، **نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة** . الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2009 ، ص 163.

[2]– محمد سمير احمد ، الإدارة الإلكترونية . [د م ن] : دار المسرة للنشر و التوزيع ، 2009 ، ص25-26.

2 -**تعريف الإدارة الإلكترونية:**

أ . **الإلكترونية** (Electronic) : هي عملية الإلتقاء بين الحاسوب وشبكات الإتصال.

ب . **الإدارة الإلكترونية:** تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها تلك الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين ، وقطاع الأعمال بسرعة عالية ، و تكلفة منخفظة عبر أجهزة الحاسوب ، و شبكات الإنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة. [1]

من خلال هذا التعريف نرى أنه يرتكز على الجانب المعلوماتي ، وإدارة المعلومات من حيث أهميتها ، و الإعتماد على تقنيات الإتصال الإلكترونية وليست الورقية ، وأيضا السرعة في الإنجاز وهو ما تراهن عليه الإدارات التقنية ويتوافق مع هذا الطرح الدكتور **العمري** في كتابه" : **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية** " حيث يعرفها على أنها " تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية."[2]

ويعرفها الدكتور **حسن محمود الحسن** في كتابه " **الإدارة الإلكترونية: المفاهيم ، الخصائص ، المتطلبات** " على أنها: " إنجاز الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت ، دون أن يضطر العملاء للإنتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملات مع ما يتوافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات."[3]

ويعرفها الدكتور **نجم عبود نجم** على أنها " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها." [4]

من خلال هذا التعريف حاول الدكتور نجم عبود نجم توضيح و شرح الإدارة الإلكترونية، على أنها تشمل جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة ، وتقييم وتحفيز . إلا أنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظفها من أجل تحقيق الأهداف.

---

[1]– بسام عبد العزيز الحمادي، وليد بن سليمان الحمضي ، **الحكومة الإلكترونية : الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية** . الرياض : معهد الإدارة العامة ، 2003 ، ص 03 .

[2]– سعيد بن معلا العمري "، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ" ، (**رسالة ماجيستير** ، جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض ، 2003) ، ص 16.

[3]– حسين محمود الحسن ، **الإدارة الإلكترونية : المفاهيم ، الخصائص ، المتطلبات** . عمان : الوراق للنشر والتوزيع، 2011 ، ص 41 .

[4]– نجم عبود نجم ، **مرجع سابق الذكر** ،ص58 .

.

أما **البنك الدولي** فيعرفها على أنها " مفهوم ينطوي على إستخدام تكنولوجيات المعلومات و الإتصالات بتغير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين ، والمؤسسات الإدارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وطرق أفضل في الوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز التمتع المدني"[1].

من خلال التعاريف السابقة لابد من التمييز بين بعض التعاريف المرتبطة بمصطلح الإدارة الإلكترونية مع باقي المصطلحات .

3/- المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية:

1 .**الأعمال الإلكترونية:** هي عبارة عن أسلوب متكامل سهل ومرن وآمن ، للقيام بالأعمال التجارية بطريقة متميزة ، أو هي عبارة عن تحويل أو إستبدال أو مقايضة للسلع والخدمات والمعرفة بواسطة إستخدام الشبكات والتقنيات التي تمكن المنظمات من القيام هذه الأعمال بسهولة وسلاسة.

2 .**التجارة الإلكترونية:** هو مفهوم جديد يشرح عملية بيع أو شراء أو تبادل منتجات أو خدمات من خلال شبكات الكمبيوتر من ضمنها الإنترنت. [2]

وهو وسيلة من أجل إيصال المعلومات أو الخدمات أو المنتجات عبر خطوط الهاتف أو عبر الشبكات البيومترية أو عبر أي وسيلة تقنية و منصة عرض للمنتجات الرقمية في شكل نظام شبكي يحتوي على التعاملات التجارية.

3 .**الحكومة الإلكترونية:** يعرفها الدكتور **عمر أحمد أبو هاشم** في كتابه" **الإدارة الإلكترونية : مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة** " ،على أنها :"عملية تغيير وتحويل العلاقات بين المؤسسات الحكومية والمواطنين ورجال الأعمال من خلال تكنولوجيا المعلومات دف تقديم خدمات أفضل للمواطنين مع تحسين التعامل والتفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة ، وتمكين الناس من الوصول إلى المعلومات المتاحة بطريقة مرنة بدون أي عقبات روتينية ، أو إجراءات إدارية معقدة "[3].

هناك من يرى أن تعبير الإدارة الإلكترونية أوسع من تعبير الإدارة الإلكترونية ، وأن الإدارة الإلكترونية تشمل و تضم تطبيقات مختلفة منها : التجارة الإلكترونية ، الأعمال الإلكترونية ، الصحة الإلكترونية ، التعليم الإلكتروني . وحجة هذا الفريق أنه لا حكومة من دون إدارة ، وعليه ، من وجهة نظرهم ، فلا حكومة إلكترونية من دون إدارة إلكترونية .

---

[1]– سوسن زهير المهتدي ، **تكنولوجيا الحكومة الالكترونية** . الأردن : دار أسامة للنشر ، 2011 ، ص 25 .

1 [2]– منتدى المحاسب العربي، » الفرق بين التجارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية« ، في الموقع :

: **https :accdiscussion.com/acc13048.html** اطلع عليه بتاريخ:2022/03/05 على الساعة13:00

[3]– عمر أحمد أبو هاشم و أسامة محمد عبد العليم و هشام محمد بيومي ، **الإدارة الإلكترونية : مدخل الى الإدارة التعليمية الحديثة** . عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع ، 2013 ، ص67 .

.

هناك فريق آخر من علماء الإدارة الإلكترونية يرون أن هذه الأخيرة جزء من الحكومة الإلكترونية ، فهي تعمل على تطوير البنية التحتية داخل المؤسسة الواحدة ، أو الإدارة الواحدة . هذه الحدود الإفتراضية لجميع شبكات المعلومات الداخلية للمؤسسات الإدارية يتم تبادلها مع الشبكة الأم ، التي تصب فيها جميع الدوائر الإدارية ، وتخضع لتصرفاتها .

وبذلك نكون قد وصلنا إلى صياغة حكومة إلكترونية . [1]

4 .**التعليم الإلكتروني:** يقصد به إجراء المحاضرات الدراسية و الإختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو الإستفادة من الدروس المنشورة عبر شبكة الإنترنت.

5 .**الصحة الإلكترونية:** يقصد بها:

- تقديم الإستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية.
- متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحاليل المخبرية والمعلومات والخدمات غير الشبكية المحلية للمستشفى ، أو عبر شبكة الإنترنت . وهي بذلك تعمل على تقليل أوقات الإنتظار للمرضى وتسهيل التعامل للأطباء أو جهاز الإدارة الطبية. [2]

من خلال هذه التعاريف يمكننا تعريف للإدارة الإلكترونية على أنها: " نظام يقوم بتحويل الأعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية باستخدام الحاسوب و شبكات المعلومات و الاتصالات هدفها الوصول إلى أعلى درجات الشفافية والسرعة والإتقان ، وبأقل جهد ممكن في تقديم الخدمات " ، ومن كل ما سبق ذكره نستنتج أن التقنيات الحديثة للمعلومات و الإتصال في الإدارة الإلكترونية على إختلاف تنوعها جعلها تتميز بمجموعة من الخصائص: [3]

أ.**تتسم بالشفافية** : و هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية ، تضمن من خلالها المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات إذ تعتبر الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات التمتع المدني ، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة.

ب. السرعة النسبية في توفير المعلومات عبر الوسائل والتقنيات المتوفرة.

ج. **تبسيط الإجراءات أمام الحاجة للتحديث و العصرنة** : حيث عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها ، وحرصت على الإستخدام الأمثل لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين في شكل مبسط وسريع.

---

[1]– حسين محمود الحسن ، **مرجع سابق الذكر** ، ص51 ، 54 .

[2]– وزارة الصحة العامة لدولة قطر ، » الصحة الالكترونية و تكنولوجيا المعلومات «، في الموقع : اطلع عليه بتاريخ : 2022/04/19 ، على الساعة 10:00.

https ://www.moph.gov.qa/ar/about-us/ pages/ ehealth-n-it.aspx

[3]– مزهر شعبان العاني و شوقي ناجي جواد ، **الإدارة الإلكترونية** . عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2014 ، ص 187 ، 189 .

د. **إدارة بلا ورق** : فهي تتكون من شبكة التكنولوجيا و الاتصالات مثل : البريد الإلكتروني ، الأرشيف الإلكتروني ، الرسائل الصوتية ، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

هـ. **إدارة إلكترونية تتخطى حدود الزمان** ، تستمر أربعة وعشرين (24) ساعة متواصلة ، ففكرة الليل والنهار ، والصيف والشتاء ، لم يعد لها مكان في العالم الجديد.

و. **إدارة إلكترونية تتخطى حدود المكان،** فبالإمكان مواصلة العمل من أي مكان حول العالم من خلال تقنيات الإتصالات الحديثة ، والتي أصبحت موجودة في كل بقعة حيث أصبح العالم عبارة عن قرية صغيرة بحكم التطور التكنولوجي الهائل.

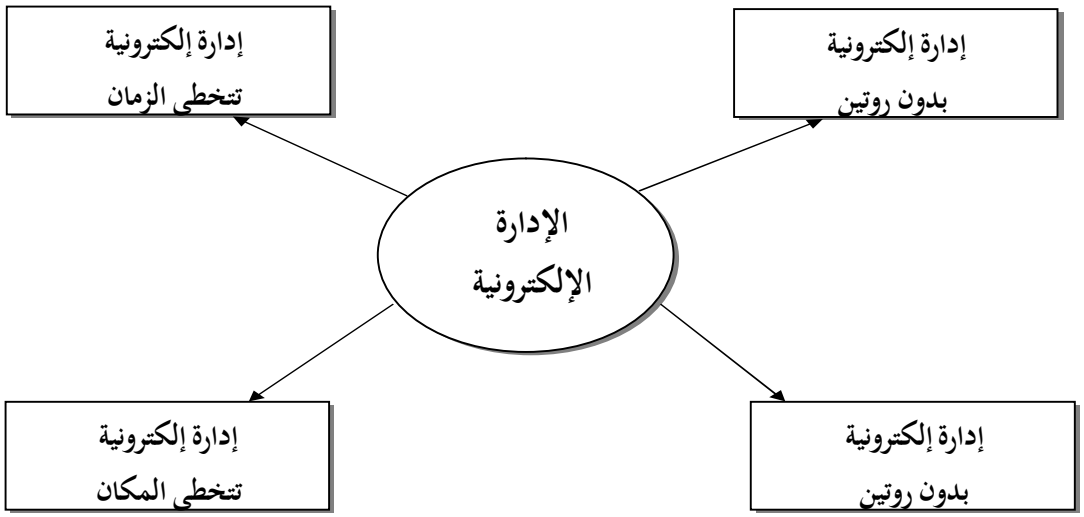
ز. تخفيف القيود البيروقراطية والتقليل من عدد الأوراق المطلوبة في إنجاز بعض المعاملات الإدارية.

ح. تعمل الإدارة الإلكترونية عبر الشبكة المعلوماتية لربط قاعدة البيانات بالإنترنت لتوفير معلومة محددة ، وبشكل دقيق.

ط. **زيادة الإتقان** : الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عملية التطوير الإداري من أهم مزاياها المعالجة الفورية للطلبات ، والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

ويمكن تلخيص هذه الخصائص من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 01 : خصائص الإدارة الإلكترونية .



المصدر: مزهر شعبان العاني و شوقي ناجي جواد ، **الإدارة الإلكترونية** . عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2014 ، ص 90.

.

المبحث الثاني : عناصر ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة و متفاعلة دف إلى تحويل العمل الإداري العادي إلى عمل إداري حديث بإستخدام نظم معلوماتية قوية بالإعتماد على عناصر أساسية عامة وعمليات معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية و المعلوماتية و المالية و التشريعية و البشرية و غيرها ، وبالتالي لابد من توفر عناصر ومتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية و إخراجها من إلى حيز الواقع العملي .

المطلب الأول : عناصر الإدارة الإلكترونية :

تتكون الإدارة الإلكترونية من مجموعة من الأجزاء والعناصر الهامة تنقسم إلى ثلاثة عناصر أساسية هي :

1 .**المعلوماتية** : هي عملية يتم من خلالها معالجة المعلومات بطريقة آلية باعتبارها عنصرا جديدا تم إستحداثه في مجالات عديدة ، فالمعرفة المتجددة تقاس بما توفره من صيغ مبرمجة لمعالجة مختلف البيانات وترجمتها إلى معلومات[1]. و بالنظر إلى ما حققته ثورة المعلومات من نتائج إيجابية فإنها تتميز بمجموعة من الخصائص يمكن تحديدها في ما يلي: [2]

أ. **التوقيت** : حيث ترتبط هذه الخاصية بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة (الإدخال ، عمليات المعالجة ، إعداد التقارير والمخرجات) للمستفيد ؛ بحيث يجب تحقيق التوقيت اللازم لدورة المعالجة،وذلك بإستخدام الحاسوب الإلكتروني للحصول على المعلومات وفقا لإحتياجات المستفيدين في الوقت المناسب.

ب. **الدقة** : ويقصد ا درجة خلو المعلومات من الأخطاء سواء كانت أخطاء صريحة أو ضمنية ، ويمكن القول بأن الدقة هي نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات الناتجة خلال فترة زمنية معينة.

ج. **الملائمة المصلحة** : وتتعلق بمدى المعلومات لإحتياجات المستفيد بشكل كبير ، وهذه الخاصية يمكن قياسها بشمول المعلومات أو بدرجة الوضوح التي يعمل ا نظام المعالجة.

د. **المرونة:** تتعلق بمدى إستعمال المعلومات للكثير من المستفيدين في عدة تطبيقات.

هـ. **الوضوح** : وتعني وضوح المعلومات وخلوها من الغموض والتناقض ، وأن يتم عرضها بالشكل المناسب.

و. **قابلية المراجعة:** و تشير إلى درجة الإتفاق بين مختلف المستفيدين من أجل مراجعة وفحص المعلومات.

---

[1]– عزوز محمد الطيب ، سعودي عامر ، " تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء وتحسين سير المرفق العام" . (**مذكرة ماستر** ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2017) ، ص 25 .

[2]– نجم عبود نجم ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 86 ، 84.

.

ز. **عدم التحيز:** وتشير هذه الخاصية إلى عدم إمكانية تغيير المعلومات التي يجب أن تتفق مع أهداف أو رغبات المستفيدين.

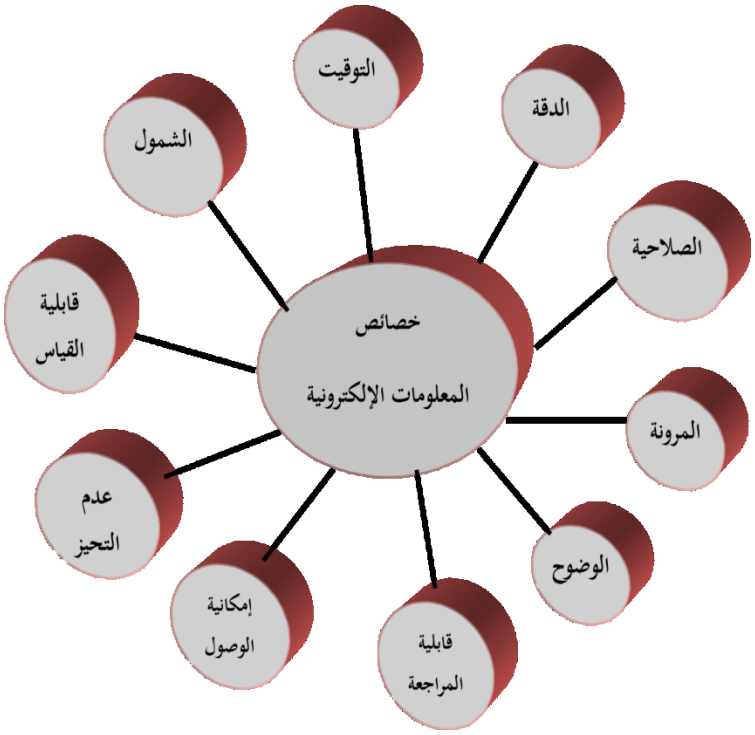
ح. **قابلية القياس** : أي إمكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الناتجة عن نظام المعالجة.

ط. **الشمول** : وهي الدرجة التي يغطي ا نظام المعالجة إحتياجات المستفيدين من المعلومات ، بحيث تكون بصورة كاملة ودون تفاصيل زائدة ودون إيجاز يفقدها معناها ، وأن تكون أكثر قيمة وفائدة.

ي. **إمكانية الوصول:** أي سهولة وسرعة الحصول على المعلومات التي تشير إلى زمن إستجابة النظام للخدمات المتاحة للإستخدام .

بالإضافة إلى ذلك فإن كمية المعلومات ليست مقياسا مطلقا ولكن يمكن إعتبارها علاقة تتناسب بين قيمة وتكلفة المعلومات[1]، ولتمثيل العلاقة بين خصائص المعلوماتية يمكن عرضها في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: خصائص المعلومات الإلكترونية .



المصدر : محمد الطعامنة و طارق العلوش ، **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي** . القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2004، ص87 .

[1]– **نفس المرجع الآنف الذكر** ، نفس الصفحة.

2- **الإتصالية** : هي أداة تنفيذية هائلة تتمثل في شبكات الحاسوب التي توفر السرعة في تناقل البيانات والمعلومات بين مختلف الأجهزة والوحدات الإدارية داخل أي منظمة من جهة ، و أجهزتها الفرعية المختلفة من جهة أخرى .

ويمكن تصنيفها إلى نوعين من الوسائط السلكية و الوسائط اللاسلكية ؛ فالأولى تستخدم في نقل المعلومات والبيانات تتكون بدورها من الأسلاك المحورية cable coaxil ، والأسلاك المزدوجة twisted pair wire ، وأسلاك الألياف الضوئية FIBER OPTICS ، أما الثانية وهي الوسائط اللاسلكية ، فتستخدم موجات الأثير في نقل المعلومات والبيانات مثل المايكرو ويفز و الأقمار الصناعية.

3- **الخدماتية** : وهي الهدف الذي تسعى المنظمات التي تسيطر على تطبيق الإلكترونيات في أدائها من أجل تحقيقه بأسرع وأفضل ما يمكن ، فالتحول التكنولوجي أدى إلى بروز عصر الخدمة الإلكترونية الذي يحتل مكانة هامة وفق اتجاهين إستراتيجيين ، الأول هو إنتقال الإقتصاد من السلع إلى تقديم الخدمات ، و الثاني يتمثل في التوسيع السريع لإقتصاد المعلومات والشبكات الإلكترونية. [1]

بالإضافة إلى هذه العناصر هناك من يضيف عناصر أخرى في الإدارة الإلكترونية وهي : عتاد الحاسوب ، الشبكات صناع المعرفة.

1 -**عتاد الحاسوب** : ويقصد به الوسائل الملموسة أو الأجهزة والملحقات المتعلقة بالحاسوب بمختلف أنواعه والتي تعتبر ضرورية للإستفادة من قدرات الحاسوب . ويعتبر الحاسوب من أهم الركائز التي ساهمت في زيادة تفاعل الإنسان مع الآلة، فلم يقتصر دوره في الجانب المتعارف عليه من التعامل معه بشكل مباشر لأداء عمل معين ، بل تعدى ذلك إلى إستخدام مختلف تقنياته التي تخدم الإنسان. [2]

2 -**البرمجيات والشبكات** :

أ – **البرمجيات** : وهي مجموعة البرامج والتعليمات التي تتحكم بالحاسبة ، وتستخدم لتشغيل الأجهزة حيث تضم الأجزاء الرئيسية التالية:

- **أنظمة التشغيل** :وظيفتها التحكم ومعالجة مختلف البيانات والمعلومات وتوجيه الأعمال.

1 [1]– عادل حرشوش الفرجي ، أحمد علي صالح ، بيداء ستار البياتي ، **الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية** . القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007 ، ص 30-31 .

[2]– نوال بنت صالح السحيباني "، تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات ". (**رسالة ماجستير** ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ،كلية العلوم الإجتماعية ، 2009) ، ص 72

.

- **لغات البرمجة** : وهي لغة كتابة البرامج.
- **الأنظمة التطبيقية** : وهي مجموع البرامج التي تؤدي نمطا معينا مثل برمجيات معالجة النصوص وتحريرها وبرامج التصميم والرسم.
- **البرامج** : وهي مجموعة البرامج الخاصة تكتب من قبل العاملين على أجهزة الحاسوب في

المؤسسات، مثل برامج خاصة بنتائج إختبارات الطلبة في الجامعات ، برامج خاصة بالقبول المركزي للطلبة في الجامعات ، برامج إحتساب الرواتب للموظفين ، برامج خاصة بقواعد البيانات ... و غيرها.

- **البيانات** : مجموعة من الحقائق الأزلية يمكن تحويلها إلى ملومات مصورة ، مكتوبة ، أو مسموعة.

ب – **الشبكات** : وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الإنترنت و الإكسترانت و الإنترانت التي تعتبر شبكات قيمة للمؤسسة وإدارتها الإلكترونية. [1]

1 – **صناع المعرفة** : تتمثل في القيادات الرقمية و كل ما يشمل رأس المال الفكري و المديرون ، و المحللون للموارد المعرفية حيث يلعب صناع المعرفة دورا أساسيا في خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية ، عن طريق تغيير طرق التفكير ، وترقية أساليب العمل الإداري وفق ما يمتلكونه من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية.[2] على العموم يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تقوم على مجمل العناصر السابقة الذكر ، والمتمثلة في المعلوماتية الإتصالية و الخدماتية ، و مختلف الأجهزة المتعلقة بعتاد الحاسوب والبرمجيات ، ونظم الإتصال الشبكية وصناع المعرفة حيث تكون هذه العناصر موصولة ومترابطة فيما بينها ، وتعمل على تفعيل عمل الأجهزة الإدارية بأسلوب حديث ومتطور.

المطلب الثاني : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تعتبر عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية عملية معقدة تشمل نظاما متكاملا من المتطلبات الإدارية و البشرية والتقنية ، والأمنية باعتبارها تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل معها ، وهذا ما يدفعنا إلى ضرورة التطرق إلى مختلف المتطلبات الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

1- **المتطلبات الإدارية** : وتتمثل فيما يلي:

---

[1]– أحلام محمد شواي" ، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الآداء الوظيفي وتحسينه ". **مجلة بابل** ، ا لد 28 ، العدد 08 ، جامعة بابل ، 2016، ص 18 .

1 [2]– العمري مصطفى ، » الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على المستخدمين «، في الموقع :

اطلع عليه بتاريخ :2022/03/15 ، على الساعة : 18:30

http://grheiectronique.blogspot.com/2012/12/blog-spot.html.

أ. **وضع إستراتيجيات و خطط التأسيس** : و يتطلب ذلك إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية مع ضرورة الإستعانة بمختلف الجهات الإستشارية لتجسيد المواصفات و المقاييس الخاصة بالإدارة الإلكترونية. [1]

ب. **القيادة و الدعم الإداري** : و تعتبر من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان . و تعد القيادة المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها ؛ إذ أن دعم الإدارة و قدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله ، ويجب على القيادة الإلتزام بدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجيات المؤسسة بالإضافة إلى متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات الخاصة مما يضمن نجاح المشروع وتطويره. كما أن قناعة واهتمام القيادة الإدارية بتطبيق تكنولوجيا المعلومات يعتبر أحد العوامل المحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.[2]

ج. **الهيكل التنظيمي** : لم يعد النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات و الأعمال الإلكترونية ، حيث نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية وهي المصفوفات والشبكات ، وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الإتصالات [3].

كما يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إجراء مجموعة من التغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية ومختلف الإجراءات التي تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية باستحداث إدارات جديدة ، أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها وإعادة الإجراءات و العمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع ، وأكثر كفاءة و فاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول وفق إطار زمني متدرج عبر عدة مراحل تطورية. [4]

د. **تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين** : تتطلب الإدارة الإلكترونية إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج ، والأساليب التعليمية ، والتدريبية على كافة المستويات . بالإضافة إلى تهيئة الإستعداد النفسي و السلوكي و التقني و المادي ، و غير ذلك من المتطلبات للتكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

هـ. **وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات** : والمقصود هنا هو إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية. [5]

---

[1]– إيهاب خميس أحمد المير" ، متطلبات تنمية الموارد البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين "، (**رسالة ماجستير** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،كلية الدراسات العليا ، 2007) ، ص 25

[2]– محمد جمال أكرم عمار ، " مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين آداء العاملين ". (**رسالة ماجستير** ، الجامعة الإسلامية غزة ،كلية التجارة ، 2009) ، ص 71.

[3]– **نفس المرجع الآنف الذكر**، ص 72.

[4]– إيهاب خميس أحمد المير ، **مرجع سابق الذكر**، ص 30

[5]– محمد جمال أكرم عمار ، **مرجع سابق الذكر**، ص 73

.

ولا يجب أن تقف النصوص القانونية والمفاهيم التشريعية عائق أمام نظام الإدارة الإلكترونية بل يجب إزالة الأطر والتشريعات التقليدية[1]. ويرى جانب من الفقه القانوني أنه على الإدارة القيام بإسناد عملية وضع وتشريع القوانين و الأنظمة و اللوائح، و التعليمات من قبل هيئات متخصصة بالمعلوماتية و القانون ، وذلك من أجل معرفة مدى مواكبتها لنظام الإدارة الإلكترونية ، وفي الوقت نفسه تقترح التشريعات الجديدة إلى تحقيق الأهداف التالية:[2]

- إسباغ المشروعية على الأعمال الإلكترونية.
- ضرورة إلزام الجهات الحكومية وفقا لأداة تشريعية بأن تتحول إلى الشكل الإلكتروني.
- إضفاء الصفة الرسمية على مخرجات الحاسب الآلي وكافة وسائل التقنية الحديثة حتى يسهل الإعتماد عليها والتعامل بها في الجهات الرسمية.
- إعطاء مشروعية لإثبات الشخصية الإلكترونية برقم معين أو بحساب بنكي ، و كذلك منح التوقيع الرقمي الذي يكون سريا من أجل حمايته من التزوير.
- وضع معايير ثابتة و شفافة لمختلف الإجراءات الحكومية من أجل وضع حد لتدخل المسؤول في تعبئة النماذج.
- تحديد الشروط الواجب توفرها لتمكين الموظف من الوصول إلى سجلات المواطنين مع ضمان سرية هذه المعلومات وحمايتها.
- السماح بإمكانية الوفاء الإلكتروني لالتزامات المواطن ومن بين ذلك رسوم الخدمات وقيمة الطوابع وغيرها .
- إعتماد البريد الإلكتروني ووضع شروط التحقق من المرسل ، وذلك للحد من إمكانية الإستخدام من قبل الغير.
- إعطاء الشرعية للشراء والبيع بالنظام الإلكتروني.

2 – **المتطلبات البشرية:** تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود كوادر بشرية تمتلك القدرة على تشغيل أدوات الإدارة الإلكترونية ، ويرتبط ذلك بوجود فريق عمل متكامل و مؤهل تتوافر فيه سمات و إمكانيات خاصة ، فضلا عن وجود الشروط الأساسية في التعيين في الوظائف ، مثل الخبرة المعلوماتية التي تسهل وتكسب القدرة على العمل مع أحدث التطورات في مجال التقنية والتكنولوجيا المعلوماتية والرقمية ، وقد أصبح الإهتمام بالعنصر البشري يتجاوز مرحلة الإختبار والتدريب إلى وجود مراكز أبحاث متخصصة تسهم في سد فجوة نقص المعلومات ، وذلك لقدرتها على إذكاء جيل مثقف يستند على بحوث مجال التقنية من أجل تسهيل عملية إتخاذ القرارات المناسبة ، كل ذلك يرتبط بتدريب وتأهيل بحيث يجب أن يشمل ذلك كل فئات الإدارة مع

---

[1]– عبد الفتاح بيومي حجازي ، **الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية (التنظيم – البناء – الأهداف – المعوقات – الحلول)** . الإسكندرية : دار الفكر الجامعي ، 2007 ، ص 180 .

[2] 2 –**نفس المرجع الآنف الذكر** ، ص 185، 183 .

خلق تخصصات دقيقة حتى يمكن تقسيم فريق العمل حسب النشاط المطلوب مثل فئة المبرمجين ، و مشغلي الحاسب ، و موظفي الشبكات ، موظفي التأمين و الحماية و غيرهم.[1]

2 – **المتطلبات التقنية** : يمكن تقسيم البنية التقنية إلى ثلاثة أقسام رئيسية وهي :

أ. **البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية** : وتشمل مختلف التوصيلات الأرضية و الخلوية عن بعد و أجهزة الحاسوب ، و مختلف تكنولوجيا المعلومات و الشبكات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية التي تتيح تبادل البيانات إلكترونيا.

ب. **البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية** : وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات ، وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات و برمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية. [2]

ج.**البنية الشبكية الإلكترونية (شبكات الإتصال :)**

يمكن عرض البنية الشبكية الإلكترونية للإدارة الإلكترونية كما يلي :

شبكات إتصال محلية (LAN) ، شبكات إتصال إقليمية (MAN) ، شبكات النطاق الواسعة ، الشبكات المترامية (WAN) ، الإنترنت (Internet) ، الشبكة الداخلية للمؤسسات (الإنترانت) ، والشبكة الخارجية للمؤسسات (الإكسترانت) .

1/- **شبكة الإتصال المحلي** : يستخدم هذا النوع من الشبكات على المستوى المحلي ، وتعمل هذه الشبكات خلال نطاق محدود إما داخل مؤسسة واحدة ، أو مجموعة مؤسسات متصلة مع بعضها البعض ، حيث تتيح هذه الشبكة إمكانات متعددة بالنسبة لمستخدميها داخل المؤسسة . ومن أهمها المشاركة في مصادر البيانات والمعلومات على النحو التالي :

- المشاركة في الملفات Share Files .
- نقل أو تحويل الملفات Transfer Files .
- المشاركة في التطبيقات Share Applications .
- المشاركة في بعض الأجزاء Share Parts.
- البريد الإلكتروني الخاص بالمؤسسة Electronic Mail .

---

[1]– **نفس المرجع الآنف الذكر** ، ص 185-186.

[2]– موسى عبد الناصر و محمد قريشي " ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة – الجزائر) "، **مجلة الباحث** ، العدد 09 ،جامعة ورقلة ، 2011 ، ص 91.

.

Internet Connectivity .[1]المشاركة على خط واحد

2/- **شبكة الإتصال الإقليمية (MAN)** : وهي شبكة تتألف من شبكتين LAN أو أكثر ضمن حدود إقليمية تربط بين مدينة أو مدينتين متجاورتين لذلك سمية بالشبكة الإقليمية ، وهي شبكة عامة عالية الأداء توجد أغلبها ضمن بناء أو مجمع لذلك يتم تصنيفها كشبكة إتصال محلية LAN ، لكن إمتدادها إلى مسائل أبعد جعل منها شبكة إقليمية MAN.

3/- شبكة الإتصال الواسعة (المترامية WAN) : هي نظام للإتصالات يربط عدة شبكات أو أنظمة حاسوب مع بعضها البعض كارتباط شبكتين محليتين أو أكثر ، أو إتصال شخص من مكان بعيد عبر خطوط الهاتف مع شبكة المؤسسة التي يعمل فيها ، فكلما تجاوزت الشبكة حدود منطقة جغرافية محدودة المساحة أصبحت الشبكة من النوع المترامي ، وتعتمد على خادم مركزي ، أو على موقع مركزي مثل مقر إدارة الشركة الذي يتم وصل جميع الكمبيوترات إليه. [2]

4/- الإنترنت : هي شبكة الشبكات ، وتعتبر بمثابة الشبكة العالمية حيث توسعت وانتشرت ، وضمت في داخلها كل أنواع الشبكاتLAN / MAN / WAN ، ويمكننا القول أن شبكة الإنترنت ببساطة هي : الملايين من الحاسبات ، والشبكات المنتشرة حول العالم والمتصلة مع بعضها البعض وفقا لبروتوكول TCP/IP بواسطة خطوط هاتفية لتشكل شبكة عملاقة لتبادل المعلومات . ويمكن لأي حاسوب شخصي PC متصل مع أحد الحواسيب في هذه الشبكة أن يصل إلى المعلومات المخزنة في غيره من حواسيب الشبكة.

وللإنترنت ثلاث خدمات أساسية هي :

أ. **البريد الإلكتروني** : هو عبارة عن نصوص يتم إرسالها من شخص إلى آخر ، حيث يتم تبادل رسائل ثم تخزينها بأجهزة الكمبيوتر سواء كانت على شبكة الإنترنت العالمية أو على أي نوع من الشبكات المحلية أو الكبرى ، وتتم بواسطة وسائل الإتصال الهاتفية في أي وقت أو مكان في العالم. [3]

---

1 [1]– بوزكري جيلالي " ، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق ". (**أطروحة دكتوراه** ، جامعة الجزائر 03 ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، 2016) ، ص 108 .

2– العربي عطية " ، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين آداء الخدمات العمومية في الجزائر" ، (**أطروحة دكتوراه** ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلة العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2010) ، ص 142 .

1 **[3]–** مجدي يونس ، » تعريف البريد الإلكتروني«، في الموقع:

http//: magdi54.Eorume gypt.net/t40-topicاطلع عليه بتاريخ : 25/ 2022/03 ، على الساعة 11:30

.

ب. **خدمة تيلنت Telnet**: تعرف أيضا بخدمة الربط عن بعد و هي عبارة عن برنامج خاص يتيح للمستخدم أن يصل إلى جميع الحواسيب في جميع أنحاء العالم ، وأن يرتبط ا وهي خدمة تجعل من حاسوب المستخدم زبونا (Client) للتيلنت حتى يتمكن من الوصول إلى البيانات والبرمجيات الموجودة في إحدى خادمات تيلنت (Servers) الموجودة في أي مكان في العالم ، هذه الخدمة أصبحت لا تستعمل حاليا وعوضت بخدمة WWW.

ج. **خدمة بروتوكول نقل الملفات** : و هي خدمة لها أهمية كبيرة في الشبكة فهناك الملايين من ملفات الحاسوب المتاحة للإستخدام العام من خلال الشبكة كالصور ، والأصوات والكتب وغيرها . ويمكن لمستخدم الشبكة نقلها بالرجوع إلى الحاسوب الذي يزود الخدمة المرتبطة به ، وذلك باستخدام بروتوكول نقل الملفات (F_{TP}) بصيغة(Xmodem) أو (Zmodem) .[1]

د. **المجموعات الإخبارية** : يمكن مقارنتها بالمنتديات التي تضم أفرادا من مختلف أنحاء العالم ، لهم إهتمام مشترك حول موضوع معين ، وهي نواة للنقاش وتبادل الآراء والمعلومات مثل نشرات الحائط.

هـ. **شبكة واب(Web) العالمية** : وهي الشبكة الأكثر غنى بالمعلومات والإثارة في شبكة الإنترنت ، فهي عبارة عن نظام للمعلومات موزع ومعتمد على برنامج(HyperexI) تم إعداده من قبل باحثين في سويسرا.[2]

5/– الشبكة الداخلية (الإنترانت) : هي شبكة معلومات محلية خاصة بمؤسسة معينة أو شبكة إتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة .

جدول رقم 01: جدول يوضح الفرق بين الانترنت و الإنترانت .

الفروقات	الإنترنت	الإنترانت
الملكية	غير مملوكة لأحد	هي ملك للمؤسسة التي تستضيفها
الوصول	أي شخص يمكنه الوصول إليها	وصول الأشخاص المسموح لهم فقط
المحتوى	تحتوي على مواضيع ومعلومات مختلفة	تحتوي على المعلومات الخاصة بالمؤسسة

المصدر: إبراهيم بختي ، **التجارة الإلكترونية** ، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، 2005 ، ص 35 .

5) **الشبكات الخارجية (الإكسترانت)** : هي عبارة عن شبكة مكونة من مجموعة من شبكات الإنترانت ترتبط مع بعضها البعض عن طريق الإنترنت ، وتحافظ على خصوصية كل شبكة إنترانت ، كما تربطها بمجموعة من المؤسسات و

[1]– بوزكري جيلالي ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 113 .

[2]– **نفس المرجع الآنف الذكر** ، ص 114

.

المتعاملين الذين تجمعهم الشراكة في العمل في مشروع واحد يتم من خلالها تأمين و تبادل المعلومات و التشارك فيها مع الحفاظ على خصوصية الإنترانت المحلية لكل شركة أو مؤسسة. [1]

1 – **المتطلبات الأمنية:** يعتبر أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الإلكتروني في المؤسسات ، فمن الضروري الحفاظ على أمن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا من أجل تنفيذ متطلبات العمل ومن أجل تحقيق المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية على إستخدام شبكة الإنترنت ، فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها :

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الإنترنت.
- تبني إستراتيجية عامة وشاملة لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص.
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني ، وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

كما يمكن للإدارة الإلكترونية القيام بتطبيقات بتطبيقات أمنية أخرى مثل[2] :

- تطبيق برامج مكافحة الفيروسات لمنع تخريب أو إفساد أجهزة أو برمجيات ، أو بيانات الحاسب الآلي.
- وضع نظام إحتياطي لضمان حفظ البيانات وهذا ما يؤدي إلى تجنب فقدان المحتوى الرقمي الذي لا يمكن استرجاعه في الكثير من الحالات .

نستنتج مما سبق أن الإدارة الإلكترونية تتكون من مجموعة من العناصر المعلوماتية و الإتصالية ، و الخدماتية كما أنها إلى ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية التي يتحقق بعد توفيرها في العملية الإدارية إمكانية تنفيذ الأعمال بأساليب تكنولوجية حديثة وآمنة وتساعد على نجاح برامج الإدارة الإلكترونية في مهامها المختلفة .

[1]– موسى عبد الناصر ، محمد قريشي ، **مرجع سابق الذكر**، ص 91 .

[2]–قناة سؤال وجواب للمعلومات ، »ماهو الإنترانت وماهو الفرق بين الإنترنت والإنترانت والإكسترانت«، في الموقع : تم الإطلاع عليه بتاريخ : 2022/03/20 ، على الساعة: 11:00

http//:www.soaalwegwab.com/2017/05/internet-interant-extranet.html

.

المبحث الثالث : وظائف الإدارة الإلكترونية.

تقوم الإدارة الإلكترونية بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة، واتخاذ للقرارات ، من خلال إستخدام نظم تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة من ناحية ، كما نقوم بعمليات ربط المؤسسة بفئة المؤثرين (عملاء ، منافسين ، موردين ، أجهزة إدارية وحكومية)... وذلك مع البيئة المحيطة ا وهذا ما يجعلها تتعرض لعدة تحديات تواجهها أثناء القيام بمهامها نتيجة لإعتمادها على أساليب الإدارة الإلكترونية الحديثة.

المطلب الأول : التخطيط الإلكتروني (E-Planning)

يعرف التخطيط بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنشأة العامة والأهداف التفصيلية للإدارة ، ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها ، كما أنه عملية ذهنية يقوم بها المديرون بالإعتماد على تفكيرهم الخلاق من خلالها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة عن موقف معين. [1]

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف، وتحديد وسائل تحقيقها . لكن هناك إختلافات جوهرية يمكن أن ترد في ثلاث مجالات هي:[2]

1 -إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في إتجاه تحقيق أهداف واسعة ، مرنة آنية وقصيرة المدى كما أنها قابلة للتحديد والتطوير المستمر ، خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل.

2 -التدفق المستمر للمعلومات على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط يحوله من التخطيط المتقطع إلى التخطيط المستمر.

3 -إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون ، يتم تجاوزها تماما في الإدارة الإلكترونية . فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في موقع وفي كل وقت لي تتحول إلى فرصة عمل.

إن التخطيط التقليدي له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه المؤسسة من أجل تحقيق بعض الأهداف المتعلقة بالميزة التنافسية والتخصيص المدروس للموارد لكن هذا التخطيط في مفهومه التقليدي يسبب التقييد وعدم الإستجابة للتغيرات

---

[1]– زرزار العياشي " ، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية ". **مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية** ، ا لد 15 ، العدد 01 ، العراق ، 2013 ، ص 36 .

[2]– أحمد محمد غنيم ، **الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**. مصر : المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة ، 2009 ، ص 81.

في البيئة وتركيزه على المنافسة اليوم وليس البقاء في الغد . بينما نجد التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والإستجابة للتغيرات السريعة في البيئة ، وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا. [1]

[1]– خليفة مصطفى أبو عاشور ، ديانا جميل النمري " ، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين ".**المجلة الأردنية في العلوم التربوية** ، ا لد 09 ، العدد 02، الأردن ، 2013 ، ص200 .

.

الجدول رقم 02 : يمثل الإنتقال من القواعد القديمة إلى القواعد الجديدة في التخطيط الإلكتروني وكذلك الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني.

الفقرات	التخطيط التقليدي	التخطيط الإلكتروني
عدد الخطط	خطة واحدة توجه أعمال واتجاه المؤسسة	خطط متعددة للإستجابة للظروف المختلفة
أفق التخطيط	– خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة لايقل أمدها عن سنة واحدة. – الخطة تحدد الأهداف ومراحل تنفيذها ووسائلها.	– خطط قصيرة وآنية أمدها أيام ، شهر ، أسابيع أو فصل. – الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الإتجاه ولا يفيد.
المرونة	الإلتزام بالخطة ضروري لكل المستويات للتنسيق ووحدة الإتجاه.	الخطة مرنة جدا من أجل الإلتزام بالإستجابة الديناميكية للتغيرات.
التركيز	الخطة تركز على قدرات المؤسسة	الخطة ترتكز على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجا م الأنية والمحتملة.
المخاطرة	المخاطرة تأتي من عدم الإلتزام بتنفيذ الخطة	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة.
الإبتكار	ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل	ضروري من أجل التنفيذ للإستجابة للظروف المتغيرة.
المخططون	المدراء هم المخططون والعاملون هم المنفذون (مدخل أعلى – أسفل)	المخططون هم المبادرون من المدراء العاملون (مدخل الجميع– في كل الإتجاهات الشبكية)
الأهداف	واضحة ومحددة بدقة لضمان النجاح	الأهداف العامة غامضة واحتمالية لدرجة عالية
الوسائل	الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح	الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وفي الزبائن
المعايير	معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الآداء وتعزيزه	الثقة في الأداة الرئيسية فيما هو مطلوب إنجازه من أجل المؤسسة.

المصدر : نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي ، **إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية** ، مصر : دار الكتاب القانونية ، 2011 ، ص84 .

.

المطلب الثاني : التنظيم الإلكتروني(E-Organizing) :

التنظيم هو عملية إدارية تم بتحديد المهام و المسؤوليات وتوزيع الصلاحيات على الأفراد وتخصيص الموارد ، وكذا التنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل إنجاز الأعمال بشكل فعّال.[1]

وفي ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها إنتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ،حيث أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية ، وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح التنظيم في شكله الإلكتروني مرن يسمح بالإتصال والتعاون بين مختلف الأفراد والتشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكات الداخلية بالإضافة إلى تحقيق تغيرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة من حيث إستخدام عمال ذو تخصصات ومهارات عالية. [2]

الجدول رقم 03: يمثل التطور و الإنتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ، والفرق بين التنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني.

المكونات التنظيمية	التنظيم التقليدي	التنظيم الإلكتروني
الهيكل التنظيمي :الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام و الموارد وتجميعها في أقسام وإدارات والتنسيق بينها لتحقيق أهداف المؤسسة.	التنظيم عمودي وهيكل قائم على وحدات ثابتة و تنظيم عمودي من الأعلى إلى الأسفل وهيكل تنظيمي محدد.	التنظيم شبكي أو مشروعي، والهيكل قائم على فرق العمل الجماعية والتنظيم أفقي والهيكل غير محدد.
التقسيم الإداري : هو قاعدة تجميع المراكز و الأنشطة و الوظائف في إدارات الأقسام (حسب الوظيفة ، المنتج.)...	التقسيم الإداري قائم على أساس الوحدات و الأقسام.	قائم على أساس تحالفات داخلية وخارجية وفرق العمل.
سلسلة الأوامر :تمثل خط السلطة المستمر الذي يمتد من مستويات التنظيم الأعلى إلى الأدنى الذي يوضح من يأمر ، ومن يمثل علاقات	السلطة خطية والأوامر خطية ،والرئيس واحد يسمى المدير الفردي.	السلطة في الوحدات اللإستشارية ، وسلسلة الأوامر في وحدات مستقلة ، والفرق مدارة ذاتيا والتنظيم ثنائي بمديرين أو أكثر.

المصدر :- دقي نعيمة ، " تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر : دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض في الفترة مابين-20172013 "، (**مذكرة ماستر** ، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، 2017) ، ص 80-81 .

[1]– زرزار العياشي ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 36 .

[2]– صالح مهدي محسن العامري ، طاهر محسن منصور الغالبي ، **مبادئ الإدارة والأعمال** ، الأردن : دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010 ، ص 31.

.

المطلب الثالث: القيادة والرقابة الإلكترونية :

1-القيادة (E-Leader) :

تعرف القيادة بأنها الإستطاعة التي يبذلها المدير من أجل التأثير على مرؤوسيه وعلى آدائهم بأسلوب يكسب من خلاله طاعتهم واحترامهم ، وتحقيق الوحدة فيما بينهم من أجل تجسيد جو للمبادرة والتنسيق في سبيل تحقيق هدف المنظمة المقصود.

وقد أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الإنتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية التي تنقسم إلى الأنواع الثلاثة التالية: [1]

أ. **القيادة التقنية العملية** : حيث ترتكز في نتائجها على إستخدام تكنولوجيا الإنترنت ، وتتميز بزيادة وفرة المعلومات وتحسين جود ا وسرعة الحصول عليها ، كما يمتلك القائد الإلكتروني القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات ومختلف الشبكات والتطبيقات ، إضافة إلى أنها عادة ما توصف بقيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتميز بسرعة الحركة ، الإستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات.

ب. **القيادة البشرية الناعمة:** ترتكز هذه القيادة على ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والمعرفة وحسن التعامل مع الزبائن ، الذين يبحثون عن سرعة الإستجابة لمطالبهم ، كما تتسم هذه القيادة بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق ، وبالتركيز على عنصر التجديد في نوعية الخدمات للمتعاملين.

ج.**القيادة الذاتية:** ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات التي يجب أن تتوفر في القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الإنترنت ، وعموما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس وتطوير قدراتها والتركيز على إنجاز المهمات وإطلاق المبادرات كما تتطلب المهارة العالية ، والمرونة في التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

ويوضح الجدول التالي الفروق بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين:

[1]– عبان عبد القادر، " تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر : دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة " ،(**أطروحة دكتوراه** ، جامعة محمد خيضر بسكرة ،كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، 2016) ، ص 83 .

الجدول رقم 04 : مقارنة بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين .

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني
خط سير ثابت وظيفي ذو إتجاه واحد.	[1]متغيرات وظيفية متعددة في إتجاهات عدة.
يدير العمل بصوته ويجيد الكلام.	يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات.
غير مضطر إلى التعلم ويتعامل بالمصادفة أو الإكراه.	مضطر إلى التعلم والتعليم بالعمد والإختيار.
واضح التركيز.	كثيف التركيز.
يرتبط بالمؤسسة والأفراد.	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات.
أهداف طويلة الأجل.	أهداف متتالية وقصيرة الأجل.
نموذج في الحكم الذاتي.	نموذج في الحكم الجيد.
يهتم بالتفاصيل ويغرق فيها.	[2]يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز.
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	يعتمد على علمه وجرأته.
مظهره وملامحه أهم أدواته الإدارية.	أسلوبه في الإتصال وملامح لغته من أهم أدواته الإدارية.
إنطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه.	تواصلي منفتح على مؤسسات الأخرين.
إما مجامل ،وإما صدامي (من دون سلطة .)	إما محاور، وإما مستمع.
أحادي المزاج فهو إما سعيد وإما حزين طوال اليوم.	متعدد.
محلي.	عولمي محلي.
يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان.	يخاطر بمشروعات جديدة ويغادرها قبل الفشل.
نموذج في الحكم الذاتي.	نموذج في الحكم الجيد.

المصدر : بشير عباس العلاق ، **الإدارة الرقمية : المجالات والتطبيقات،** أبوظبي : مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية ، 2005 ، ص112.

2-الرقابة الإلكترونية (E-Controlling):

[2]- منتدى الموارد البشرية ، » تعريف الرقابة الإدارية ودورها في المؤسسات « ، في الموقع :

http//:hrdiscussion.com/hr63836.html اطلع عليه بتاريخ 30/03/2022 ، على الساعة 23:00

.

تعرف الرقابة كوظيفة من وظائف الإدارة بأنها عملية التأكد من أن ما تم التخطيط له هو ما تم تنفيذه وكشف الانحرافات وتصحيحها إن وجدت للوصول إلى الأهداف المحددة مسبقا [1]، أما الرقابة في ظل الإدارة الإلكترونية فهي عملية مستمرة للكشف عن الإنحرافات من خلال تدفق المعلومات والربط الشبكي بين المسيرين ، والعاملين والموردين والمستهلكين ، فهي رقابة فورية تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة لتقلص الفجوة الزمنية بين الإنحراف وتصحيحه ومتابعة مختلف العمليات والأنشطة واتخاذ القرارات وتصحيح الأخطاء[2].

إن كل ذلك سيؤدي إلى تدخل المسؤولية الإدارية للمدراء التنفيذيين ، فالكل يعمل في الوقت نفسه ويؤدي نفس المهمة ويتحمل نفس المسؤولية وهذا ما يؤدي إلى تنمية الإتجاه المتزايد نحو تأكيد الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة، أو بين المستفيدين والإدارة . بما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر إقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.

من خلال ما سبق ،نستطيع القول أن الرقابة الإلكترونية بتطبيقها لتكنولوجيا الإدارة الإلكترونية الحديثة سيتم تفعيل مقارنة آنية وفورية بين المعايير الموضوعة و الآداء الفعلي مع الكشف عن مختلف الأخطاء و الإنحرافات و أسبابها ، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها وعلاجها ، ويمكننا المقارنة بين الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية من خلال الجدول التالي:

يقصد بالرقابة القائمة على الثقة : هي نتيجة فعلية لإدخال التكنولوجيا الإلكترونية في عملية الرقابة الإدارية وما تحققه من شفافية في المعاملات بين الإدارة والمتعاملين(نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي ، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية) .

[1]– Hassan.N.Rawash , " Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functionsp 220. ", **Academic Research International** ,Vol.05 , Jadara University , 2014 ,

[2]– نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي ، **إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية** ، مصر : دار الكتب القانونية ، 2011 ، ص 93 .

.

الجدول رقم 05 : الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية.

المعايير	الرقابة التقليدية	الرقابة الإلكترونية
تتوافق مع التخطيط	بدرجة محددة	بدرجة متكاملة
إستعمال الوسائل	وسائل يدوية	وسائل رقمية
التقارير	يدوية	رقمية
درجة التنبؤ	لفترة محددة	لفترة طويلة
البرمجيات	لاتوجد	جاهزة حسب التصميم
الحاسبات	تستخدم الآلات الكاتبة	تستخدم لحساب الإنحراف والإسترجاع
الاتصالات	متقطعة	فورية
مقاييس التركيز	المدى القصير	المدى البعيد

المصدر : بوزكري جيلالي، " الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق" ، (**أطروحة الدكتوراه** ، جامعة الجزائر 03 ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2016) ، ص 75 .

خلاصة و استنتاجات

بدراستنا لمفهوم الإدارة الإلكترونية و متطلبات و عناصر تطبيقها بالإضافة إلى الوظائف التي تقوم الإدارة الإلكترونية توصلنا إلى عدم وجود تعريف موحد للإدارة الإلكترونية من طرف الباحثين و الأكاديمين ولكنهم يتفقون على أنها جاءت نتيجة التطور التكنولوجي و العلمي ، و أن من خصائصها الشفافية و السرعة والكفاءة والقضاء على الورقية والدقة في إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات ، كما أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية يستدعي توفير جملة من المتطلبات البشرية و التقنية و الإدارية و الأمنية .

و إذا كانت الإدارة الإلكترونية تعتمد نفس وظائف الإدارة التقليدية في تقديمها للخدمات فإنها تختلف في كيفية أدائها لهذه الوظائف من خلا تميزها بالمرونة و الاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة التي تتفاعل معها.

.

الفصل الثاني
تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعة المحلية وأثرها على تقديم الخدمات

.

تمهيد الفصل :

تعتبر عملية إدخال تطبيقات الإدارة الإلكترونية من قبل الإدارة المحلية بمثابة آلية جديدة و متميزة في تقديم الخدمات العامة على المستوى المحلي ، كما انها أصبحت أمر حتمي لمواكبة التطورات العالمية السريعة وذلك لما لها مندور في ترقية المهام و الأنشطة وتطوير الخدمات ، وسنحاول التطرق خلال هذا الفصل إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية و أثرها على تقديم الخدمات وذلك من خلال تقسيمه إلى ثلاث مباحث ، حيث سنتطرق في المبحث الأول إلى ماهية الإدارة المحلية من خلال المقاربة المعرفية ، ثم في المبحث الثاني سنتطرق إلى أساليب الإدارة الإلكترونية في تطوير خدمات الإدارة المحلية ، أما في المبحث الثالث فسنتناول من خلاله انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية على خدمات الإدارة المحلية.

المبحث الأول : الإدارة المحلية مقاربة معرفية.

إن دراسة الإدارة المحلية يقتضي بنا ضرورة التطرق إلى مختلف جوانبها المعرفية ، بدءا من مناقشة نشأتها وتطورها التاريخي باعتبارها ظاهرة إدارية . بالإضافة إلى ضرورة معرفة مفهوم الإدارة المحلية والمفاهيم الأخرى المرتبطة بها و دراسة أركانها و عناصرها الأساسية و معرفة أهميتها و أهدافها المختلفة ، خاصة و أنها تقوم على التوفيق ما بين الصالح العام المحلي و الصالح العام للدولة.

المطلب الأول : مفهوم الإدارة المحلية.

لمعرفة مفهوم الإدارة المحلية لابد علينا أن نتطرق إلى مجموعة من العناصر المرتبطة بها و التي تشمل:

أولا– نشأة وتطور الإدارة المحلية:

عرف نظام الإدارة المحلية منذ زمن بعيد إلا أنه لم يتخذ شكله القانوني و أساسه التنظيمي إلا بعد نشوء الدولة الحديثة التي تعددت وظائفها ، و زادت أعباؤها حيث أصبح من الضرورة الملحة للتخفيف عنها ، فتنازلت الدولة على عن الكثير من سلطاتها ، فمهد ذلك ظهور الأسباب المرجعية التي قادت السكان المحليين لإكتساب نزعة المشاركة في إتخاذ القرار من خلال أشكال تنظيمية وأساليب عديدة ، شكلت في الأساس البناء التحتي لنظام الإدارة المحلية ، الذي عرف عملية تطورية ونشأة مرت بمراحل أساسية هي:

أ.المرحلة البدائية : لقد عرف التاريخ الإدارة المحلية خليته الأولى في تجمع أسر بدائية ، أين كان هدف الإنسان فيها ينحصر في تأمين الغذاء ، فالإنسان لم يعرف حياة العزلة بل عاش مع بني جنسه في جماعات بدائية تمثلت في القبائل التي لم تكن كيانا سياسيا فقط بل كيانا إجتماعيا ، و اقتصاديا ، و إداريا متكاملا بل و كانت بمثابة حكومات قبلية يترأسها زعماء القبائل الذين تتشكل منهم مجالس القبائل ، و من أقدم هذه الحكومات القبلية نجد حكومات المدن المصرية القديمة الصغيرة التي كانت تنتشر على ضفاف نهر النيل ، حيث عرفت هذه التجمعات أشكالا بسيطة من السلطة المحلية أهمها " مجالس العشرة العظام " التي كانت تضم عشرة أعضاء بالإنتخاب يرأسهم حاكم المدينة ، لإدارة شؤون المنطقة المحلية الصغيرة . كما عرفت الهند نظام السلطة المحلية التي تمثل عددا من القرى قبل بداية التاريخ الميلادي بفترة طويلة . وفي بلاد الإغريق ساد نظام دولة المدينة التي كانت في وحدة سياسية مستقلة تتمتع بالإكتفاء الذاتي. [1]

[1]– محمد محمد بردان ، **الإدارة المحلية : دراسات في المفاهيم ، المبادئ العلمية**. القاهرة : دار النهضة العربية ، ، (د.س.ن) ، ص 08 ، 10 .

يمكن القول مما سبق أن النظام القبلي كان يفتقد لعنصر الإستقرار المجتمعي ، نتيجة لكثرة الترحال . فارتباط سلطان القبيلة و مجلسها بعنصر السكان وليس الإقليم الجغرافي ، إلى غاية ظهور حق الملكية الذي حقق إستقرار القبائل بأقاليمها ، ودفع إلى الإندماج مكونة مدنا و قرى كبيرة و هذا هو أقصى حد وصلت إليه الإدارة المحلية كصورة بدائية.

ب. **المرحلة المدينة أو الحضرية** : في هذه المرحلة أدى إنتشار القرى وتعددها واحتكاكها إلى إندماجها في مدن كبرى آهلة بالسكان ، مشكلة حكومات إقليمية و إمبراطوريات ، تميزت بنظام مركزي مفرط نتيجة لظهور الحاجة الشديدة لبسط سلطتها على كامل مساحتها الجغرافية ، و مع إنفتاح الإمبراطوريات القديمة و الوسيطة على شعوب و مناطق و أجناس ، و ثقافات متنوعة ، تم تقوية الحكومة المحلية على حساب الإمبراطوريات في مرحلة الشيخوخة مما أدى إلى بروز نظام الإقطاعات و المدن و الأقاليم ، حيث كان النظام الإقطاعي نظاما محليا قائما على الولاء الإقليمي المحلي يقوم على توزيع السلطة بين أمراء الإقطاع ، فظهر في كل إقطاع إقليم مستقل وإدارة مستقلة و قوة عسكرية مستقلة حيث استمرت هذه الكيانات المحلية كشكل سائد لنظام الحكم طوال القرون الوسطى.[1]

من خلال هذه المرحلة يمكن القول أن الإدارة المحلية ظهرت في شكل كيانات وحكومات إقليمية ، مشكلة إمبراطوريات واسعة تخضع لرقابتها و سلطتها ، و قد ساعد في ظهور هذه الحكومات المحلية إتساع الرقعة الجغرافية ، التي كانت تسطر عليها الإمبراطوريات ، و منح الإقطاعات إدارة مستقلة لأقاليمها المتنوعة في الأجناس والثقافات.

ج. **المرحلة الحديثة** : بدأت هذه المرحلة بظهور الدولة القومية التي ظهرت على أنقاض النظام الإقطاعي حيث إتخذت الإدارة المركزية السياسية و الإدارية طابعا لها تهدف توحيد العناصر الإقليمية ، أو البشرية المكونة للدولة ، و قد ساعد على ذلك قلة الوظائف التي كانت تقدمها الدولة ، و التي إقتصرت على الأمن الداخلي ، والدفاع الخارجي والفصل في النزاعات.

و مع مرور الزمن تشعبت وظائف الدولة ، وأصبح تدخلها يشمل الآلات الإقتصادية و الإجتماعية . فبرزت اللامركزية وعدم التركيز كفلسفات سياسية و إدارية ، و من أبرز صور اللامركزية وعدم التركيز التي ظهرت : اللا وزارية ، الفدرالية الحكم المحلي ' لكن الإدارة المحلية ومفهوم الدولة ككل دخل منعطفا جديدا بعد ظهور الثورة الصناعية خلال القرن الثامن عشر ، وما أعقبها من إنتشار للوعي الثقافي والعلمي والتكنولوجي ، حيث إنتقلت وظيفة الدولة من مفهومها الكلاسيكي (حارسة) إلى دولة الرعاية الإجتماعية . فأصبحت الدولة تضع برامج التخطيط والتنمية وتحقيق الرفاهية ، الأمر الذي أدى إلى عجزها في مواجهة التحديات والأزمات وتزايد الأعباء , كل ذلك دفع بالدولة إلى توزيع الوظيفة الإدارية وإعادة

[1]- محمد محمد بردان ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 10 .

تنظيم جميع مصالحها ، وتقاسمهما للوظائف والأعباء مع الهيئات المحلية المستقلة عن الهيئة المركزية ، مع إبقائها على الحفاظ على وحد ا السياسية والإدارية للدولة. [1]

ثانيا – تعريف الإدارة المحلية:

تعددت التعريفات التي تناولت الإدارة المحلية حسب وجهات نظر الفقهاء و المفكرين ، و يرجع ذلك إلى كون كل مفكر كان ينظر إلى الإدارة المحلية من زاوية معينة مبنية على الفلسفة الفكرية السياسية والقانونية للدولة التي ينتمي إليها المفكر أو الكاتب . لكن على الرغم من ذلك فأغلب المفكرين يتفقون على المبادئ الأساسية المتعلقة بالإدارة المحلية ، و يمكن تلخيص و رصد الإتجاهات التي تناولت تعريف الإدارة المحلية في ثلاثة إتجاهات رئيسية :

الإتجاه الأول: يعرف الإدارة المحلية إنطلاقا من وظائف هذه الإدارة ، لكن هذا التعريف لم يكن جامعا نظرا لتعدد وظائف الإدارة المحلية واختلافها من دولة إلى أخرى حسب النظام والسياسة التي تنتهجها الحكومة المركزية ، وحسب مراحل التطور السياسي و الفكري لكل دولة.

الإتجاه الثاني: يعرف الإدارة المحلية إنطلاقا من أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها ، ولكن هذا التعريف لا يؤدي إلى الوصول إلى تعريف مؤسس على الأصول الفنية بالإضافة إلى أن الأهداف المرجوة من الحكم المحلي تختلف من زمن إلى آخر ومن مرحلة إلى تاريخية إلى أخرى .

الإتجاه الثالث: أما الإتجاه الثالث لتعريف الإدارة المحلية ، فإن الكثير من المفكرين يجمعون على أنه الإتجاه السليم .

حيث ينظر بعين الإعتبار إلى جوهر الحكم المحلي و بناءه و هيئته و المقصود بذلك هيكل الجهاز الإداري لهذا النظام الذي تكون من السلطة المحلية ، بالإضافة إلى الجهاز التنفيذي للخدمات المحلية.[2] وضمن هذا الإطار العام يمكننا إدراج التعاريف التالية:

يعرفها الكاتب البريطاني " **غرام مودي** " **Modie Grame**على أنها: " مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية ، ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة. "

[1]– قصراوي أمينة ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 05 .

[2]– عبد الرزاق الشيخلي ، **الإدارة المحلية : دراسة مقارنة** . الأردن : دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2001 ، ص 18-19 .

ويعرفها **العطار** بأنها :" توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية و هيئات منتخبة أو محلية ، تباشر إختصاصاتها تحت إشراف الحكومة ورقابتها ،" أهم ما يميز هذا التعريف أنه ركز على الجانب الإنتخابي في الإدارة المحلية ، وعلى الرقابة و الإشراف الذي تمارسه الحكومة المركزية. [1]

وعرفها **الشيخلي** بأنها :" أسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة ، تقوم على فكرة توزيع النشاطات و الواجبات بين الأجهزة المركزية والمحلية، وذلك بغرض أن تتفرغ الأولى لرسم السياسة العامة للدولة إضافة إلى إدارة المرافق القومية في البلاد" ، و ما يميز هذا التعريف أنه يبين أهمية الإدارة المحلية ودورها في إدارة وتسيير المرافق العامة المحلية داخل مجتمعها. [2]

أما **John Cherke** (**جون شيركي**) فيعرف الإدارة المحلية على أنها": ذلك الجزء من الدولة الذي يختص بالمسائل التي من سكان منطقة معينة إضافة للأمور التي يرى البرلمان أنه من الملائم أن تديرها سلطة محلية منتخبة تكمل الحكومة المركزية. [3]

على ضوء التعريفات السابقة و قواسمها المشتركة يمكن تعريف الإدارة المحلية بأنها : " ذلك النظام الإداري الذي تلجأ بموجبه الحكومة المركزية إلى توزيع بعض المهام الإدارية ، وإسنادها إلى هيئات محلية مستقلة ومنتخبة ، تمارس مهامها على إقليم جغرافي محدد تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية.

3 – تمييز الإدارة المحلية عن المفاهيم الأخرى:

أ.التمييز بين الإدارة المحلية والحكم المحلي :

يعتبر الحكم المحلي الحكم الذي تتنازل فيه الحكومة المركزية عن صلاحيات واسعة واختصاصات كبيرة للمجالس المنتخبة التي تتمتع بقدر أكبر من الإستقلالية في ممارسة إختصاصاتها مقارنة بالإدارة المحلية في ظل سيادة الدولة .[4]

لكن هناك جدل واسع بين الكتاب والباحثين العرب حول مصطلحات **الإدارة المحلية** " **Local Administration**" ومصطلح **الحكم المحلي** " **Local Government** " حيث يرى بعضهم أن نظام الإدارة المحلية خطوة أو مرحلة أساسية نحو الحكم المحلي . فبعض الدول عند تطبيقها للامركزية الإدارية تبدأ بتفويض الصلاحية

---

[1]– محمد محمود الطعامنة ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 09 .

[2]– عبد الرؤوف مشري " ، الإدارة المحلية ودورها في تطوير ا تمعات النامية " ، **مجلة العلوم الإنسانية** ، العدد40 ، جامعة قسنطينة 02 ، ديسمبر2013 ، ص 448

[3]– أيمن عودة، **الإدارة المحلية** . عمان : دار وائل للنشر ، الأردن ، 2010 ، ص 18 .

[4]– ناجي عبد النور " ، دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة : تجربة البلديات الجزائرية " ، **مجلة دفاتر السياسة والقانون** ، العدد الأول ، جامعة عنابة ، جانفي 2009 ، ، ص 02 .

أو تخويلها أولا من الحكومة إلى ممثليها في المحافظات ، ثم تقوم بعد ذلك بتطبيق الإدارة المحلية ، وفي حالة نجاح هذه الإدارة المحلية تقوم بتطبيق نظام الحكم المحلي. [1] و هناك رأي آخر يعتبر مصطلحي الإدارة المحلية ، والحكم المحلي مترادفين لا يجب التفريق بينهما . بمعنى أن لهما مدلول واحد ، و أنما يشيران إلى أسلوب واحد من أساليب الإدارة يتباين تطبيقه من دولة إلى أخرى ، أو من منطقة إلى أخرى وداخل الدولة الواحدة[2]. فالنظام الفرنسي يستخدم مصطلح الإدارة المحلية رغم أن كل أعضاء السلطة المحلية يتم إختيارهم عن طريق الإنتخاب ، في حين يستخدم النظام الإنجليزي مصطلح الحكم المحلي على الرغم من وجود الرجال الحكماء Elderly في السلطة المحلية المعينين بواسطة السكان المحليين حتى سنة 1974 .[3] و هنا رأي ثالث يرى أن هناك إختلاف كبير بين المصطلحين الإدارة المحلية والحكم المحلي . فالأول يتعلق باللامركزية الإدارية أما الثاني فيتعلق باللامركزية السياسية الشائعة في نظم الإتحاد الفدرالي ، كما أن الحكم المحلي ينشأ بموجب دستور ، والرقابة من السلطة المركزية تكون مخففة وفي غالب الأحيان مجرد إشراف على الأعمال المحلية أما الإدارة المحلية فتنشأ بموجب قانون كما أن الرقابة من السلطة الوصية تكون مشددة ، يمتلك الحكم المحلي إختصاصات قضائية ، تشريعية ، تنفيذية ، تستوحى من الدستور أما الإدارة المحلية فلها إختصاصات إدارية تعدل بالقانون كما أن الحكم المحلي يخضع للقوانين الصادرة عنه ، أما الإدارة المحلية فتخضع لقوانين الدولة المركزية ، و ما يجدر الإشارة إليه أن المعيار والمحرك الرئيسي في وجود نظام سليم وقوي ، هو مدى تمتع الهيئات المحلية من قدرة في إتخاذ مختلف القرارات بصورة مستقلة وكذا تمكنها من تفيذها في حدود وحد ا الإدارية بصرف النظر عن التسميات.[4]

[1]- محمد محمود الطعامنة، **مرجع سابق الذكر** ، ص 07 .

[2]- نوال بوكعباش ، " تأثير الموارد البشرية على تنمية الإدارة المحلية في الجزائر : دراسة حالة ولاية جيجل" ،(**رسالة ماجستير** ، جامعة الجزائر 03 ،كلية العلوم السياسية والإعلام ، 2011) ، ص 105 .

[3]- محمد محمود الطعامنة ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 08 .

[4]- **نفس المرجع الآنفالذكر** ، ص 07 .

ب.**التمييز بين الإدارة المحلية وعدم التركيز الإداري:**

يقوم نظام عدم التركيز على إمتلاك بعض الأجهزة المحلية والتي تمثل السلطة المركزية لبعض الصلاحيات والسلطات التقريرية ، مع إبقاء القرارات ذات الأهمية من إختصاص السلطة المركزية حيث أن هذه الصيغة تخفف عن الوزراء بعض الأعباء و الإختصاصات خاصة المتعلقة بالشؤون المحلية .[1]

و من أهم الفوارق التي تميز عدم التركيز في الإدارة المحلية نجد: [2]

- أسلوب عدم التركيز الإداري يندرج تحت مظلة المركزية الإدارية في حين أن الإدارة المحلية تندرج تحت مظلة اللامركزية.
- عدم التركيز الإداري لا يتطلب تعدد السلطات الإدارية ، وإنما يقوم على توزيع إختصاصات الوظيفة الإدارية بين أعضاء سلطة إدارية واحدة . أما في نظام الإدارة المحلية فهناك تعدد للسلطات الإدارية حيث توزع الإختصاصات والمهام بين الحكومة المركزية و مجالس محلية منتخبة تتمتع عادة باستقلال مالي وإداري.
- في حالة عدم التركيز الإداري تتخذ القرارات وتبرم مختلف العقود الإدارية باسم الدولة بواسطة موظفيها في الأقاليم ، أما نظام الإدارة المحلية فإن السلطة المحلية هي من تتولى إتخاذ القرارات وإبرام العقود باسمها ولحسابها.
- للإدارة المحلية أهمية سياسية و بعد ديموقراطي لأنها تترك إدارة الشؤون المحلية لممثلي المواطنين في الأقاليم بينما لا يمتلك عدم التركيز الإداري هذه الأهمية باعتباره مجرد تطبيق لقانون " الفن الإداري . "
- تخضع السلطة المحلية في نظام الإدارة المحلية للوصاية الإدارية من قبل الحكومة المركزية ، بينما يخضع الموظفون في الأقاليم في ظل عدم التركيز الإداري للسلطة الرئاسية. [3]

ج.**التمييز بين الإدارة المحلية واللامركزية المرفقية (المصلحية) :**

تتمثل اللامركزية المرفقية في منح مرفق عام معين ، أو بعض المشاريع والمصالح العامة الشخصية المعنوية الإعتبارية وقدر من الإستقلال عن السلطة المركزية ومع خضوعها للرقابة وبقائها تحت إشرافها مثل : مرافق التعليم ، الغاز الماء الصحة ، النقل ..، وذلك من أجل تسهيل ممارستها لنشاطها بعيدا عن التعقيدات الإدارية ، ولا يستند هذا الأسلوب على فكرة الديموقراطية ، فهي فكرة فنية ، تتصل بكفاءة إدارة المرفق ، وليس من الحاجة الأخذ بأسلوب الإنتخابات في إختيار رؤساء وأعضاء مجالس

---

[1]– أحمد محيو ، **محاضرات في المؤسسات الإدارية** . تر : محمد عرب صاصيلا ، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، 1990 ، ص 106

[2]– سكينة عاشوري " ، الإتجاهات المعاصرة لنظام الإدارة المحلية " ، (**مذكرة ماستر** ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2014) ، ص 24 .

[3]– هاني علي الطهراوي ، **القانون الإداري (ماهية القانون الإداري ، التنظيم الإداري ، النشاط الإداري** .) عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2006 ، ص 107 .

هذه الهيئات العمومية ، بل نجده يعتمد على أسلوب التعيين ، كما أن ممارسة هذه المؤسسات لنشاطها يكون ضمن الحدود و الاختصاصات الممنوحة لها ، ولا يمكنها مباشرة نشاطات أخرى أو التوسيع من اختصاصاتها. [1]

وتعرف اللامركزية المرفقية بأنها ": **مشروع إقتصادي تملكه الدولة وتمنحه الشخصية المعنوية وتديره بأساليب تختلف عن إدارتها التقليدية ، غايته إشباع حاجات عامة ومصالحهم**" ، ويمكن تعريفها كذلك بأنها ": **الوعاء الذي تمتزج فيه الحرية الاقتصادية و الكفاية الانتخابية مع المسؤولية العامة والرقابة الذاتية.** [2]

من خلال ما سبق يتضح لنا أن الإدارة المحلية تتفق مع اللامركزية المرفقية في ثلاث عناصر هي : الشخصية المعنوية أو الإعتبارية ، و الإستقلال المالي ، وخضوع كلاهما لرقابة السلطة المركزية ، بينما نجد فروق جوهرية بين الإدارة المحلية واللامركزية المرفقية ، وتتجسد في كون الإدارة المحلية تنشأ لرعاية مصالح طائفة من الناس في جزء أو إقليم من أقاليم الدولة على أساس المهام ، بينما تنشأ اللامركزية المرفقية لغرض محدد واختصاص أنشئت لتحقيقه على أساس المصالح والتخصص . كما أن الإدارة المحلية تنشأ بتأثير عوامل سياسة أهمها الأفكار الديمقراطية ومبادئ الحرية ، وحق المواطنين في إدارة شؤونهم المحلية ، بينما الأشخاص العامة المرفقية تنشأ لأسباب فنية هي : الرغبة في إدارة المرافق العامة بطريقة سليمة ، وتحقيق الفعالية.

د.التمييز بين الإدارة المحلية و الحكم الذاتي:

قبل التمييز بين الإدارة المحلية و الحكم الذاتي ينبغي لنا توضيح فكرة الحكم الذاتي ، فهي فكرة تحتوي على مدلولين مدلول دولي وآخر داخلي ، ففي مجال القانون الدولي العام يقصد بالحكم الذاتي صيغة للحكم تطبق على الأقاليم أو مناطق معينة تتوفر فيها كل مقومات الدولة من شعب و إقليم و سلطة سياسية ، و لكنها تبقى تحت سيطرة وحكم الدولة المستعمرة حيث لا تتمتع بالسيادة الخارجية ، فهي مستقلة إداريا و ماليا دون أن يكون لها إستقلال سياسي.

أما مدلول الحكم الذاتي على المستوى الداخلي ، فيعرف بأنه : مباشرة جمهور الشعب لسلطته في مختلف الميادين واعتبره البعض بأنه نظام لا مركزي يقوم على أساس الإعتراف بجزء معين من إقليم الدولة بالإستقلال الذاتي ضمن إشراف ورقابة الدولة.

---

[1]– خديجة حمدي ، هجيرة بلحاج " ، التنظيم الإداري في الجزائر " ، (**مذكرة ماستر** ، جامعة مصطفى إصطنبولي معسكر ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2017) . ص 97 .

[2]– عتيقة كواشي " ، اللامركزية الإدارية في الدول المغاربية: دراسة تحليلية مقارنة " ، (**مذكرة ماجستير**، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2011) ، ص67 .

كما يعرف البعض الحكم الذاتي بأنه صيغة متطورة من اللامركزية الإدارية ، تقوم بموجبها الدولة وضمن وحداتها القانونية والسياسية بالإعتراف و الإقرار لقومية أو جماعة دينية أو لغوية أو ثقافية معينة بعض السلطات التشريعية والإدارية تحت رقابة الدولة وإشرافها. [1]

يتضح مما سبق أن الحكم الذاتي يتميز بوجود سلطات تنفيذية وتشريعية ذات صلاحيات أوسع من صلاحيات الإدارة المحلية ، بالإضافة إلى وجود سلطة قضائية يناط ا تطبيق القانون واختيار القضاة والمحاكم ، كما أن الحكم الذاتي غالبا ما يكون على أساس الإعتراف لإقليم مميز قوميا أو عرفيا داخل الدولة بالإستقلال في إدارة شؤونه والهدف منه هو حماية قومية أو جماعة عرفية تقطن في إقليم داخل الدولة . بينما الإدارة المحلية لا يشترط أن يتضمن إقليمها وجود طائفة أو جماعة عرفية متميزة داخل الدولة كما أن أغلب أقاليم الحكم الذاتي تمتلك علم خاص ا إلى جانب الدولة التابعة لها ، أما الإدارة المحلية فهي تمتلك علم الدولة التي تنتمي إليها فقط.

ثانيا : مقومات الإدارة المحلية و أهدافها

1 . مقومات الإدارة المحلية:

تعتبر الإدارة المحلية تنظيما إداريا تقوم على توزيع الوظيفة الإدارية فيما بين الحكومة المركزية وبين الهيئات المحلية المنتخبة ، وتمارس إختصاصاتها تحت رقابة الحكومة المركزية وإشرافها . وهي ترتكز على ثلاثة أركان[2]:

أ.وحدات محلية تتمتع بالشخصية المعنوية:

تنقسم الدولة هنا إداريا إلى عدد من الوحدات المحلية وفقا لظروفها الخاصة مراعين في ذلك التوزيع الجغرافي الاجتماعي و التاريخي (المساحة ، عدد السكان ومدى تجانسهم) ، بالإضافة إلى الموارد المالية و الاقتصادية و تمنح هذه الوحدات المحلية الشخصية المعنوية ، التي تعرف على أنها مجموعة من الأشخاص تستهدف تحقيق غرض معين أو مجموعة من الأموال تخصص لغرض معين ، و يعترف لها القانون بالشخصية القانونية المقررة للإنسان فتصبح أهلا لإكتساب الحقوق ، و الإلتزام بالواجبات. من خلال هذا التعريف نستنتج عناصر الشخصية المعنوية وهي كالتالي:

[1]- سامي حسن و نجم عبد الله ، **الإدارة المحلية وتطبيقاتها والرقابة عليها**. القاهرة : المركز القومي للإصدارات القانونية ، ، 2014 ، ص 94 -95

[2]- باديس بن حدة ، **الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية في الوطن العربي دراسة مقارنة**. الإسكندرية : مكتبة الوفاء القانونية ، 2016 ، ص65–66.

- الإستقلال المالي.
- الأهلية القانونية.
- الحق في التقاضي .
- الموطن المستقل.
- الممثل الشخصي للوحدة المحلية.
- ممارسة السلطة والتمتع بامتيازاتها.

من خلال هذه النتائج المترتبة عن الاعتراف بالشخصية المعنوية للوحدات المحلية ، التي ترى أن لها الحق في إشباع مصالح و حاجات معينة لسكان الوحدة المحلية ، بينما هي لا م بقية سكان الدولة ، لذا لابد من التمييز بين المرافق المحلية التي تعتبر شأنا محليا خاصا ، وبين المرافق القومية التي م سكان الدولة عامة والتمييز فيما بينها.

ب. **قيام هيئات محلية منتخبة :**

إن اعتراف المشروع بوجود مصالح محلية تختلف عن المصالح القومية يستلزم أن تتولاها هيئات محلية منتخبة ، تنوب السكان المحليين في إدارتها بإعتبار هؤلاء الممثلين من أبناء المنطقة المحلية الذين خيرو مشاكلها وحاجات سكانها ويرغبون في خدمتها وحل مشكلاتها . ويجب أن يتولى سكان الوحدات المحلية إدارة هذا النوع من المرافق بأنفسهم وأن يتم ذلك باختيار السلطات المحلية هؤلاء السكان وليس ع طريق الحكومة أو الإدارة المركزية . ويذهب أغلب الفقهاء إلى ضرورة أن يتم اختيار أعضاء السلطة المحلية عن طريق الانتخابات تأكيدا لمبدأ الديمقراطية . [1]

و ليس هناك معيار ثابت ومحدد فيما يتعلق بتحديد حجم ، ومدة وشروط العضوية في السلطة المحلية ، فهناك إختلافات كبيرة بين الدول في هذه المسألة ، ونجد الإختلاف أحيانا حتى بين الوحدات المحلية داخل الدولة الواحدة ، ويكمن هذا الاختلاف مجموعة متعددة من العوامل أهمها : عدد السكان في الوحدة المحلية ومساحتها ودرجة التقدم الحضاري فيها ، وكذا إنضمام وحدة النمط (التشابه في تشكيل واختصاصات السلطة المحلية) ، و أيضا طبيعة النظام السياسي السائد وطبيعة الوحدة المحلية و ليس هناك معيار ثابت ومحدد فيما يتعلق بتحديد حجم ، ومدة وشروط العضوية في السلطة المحلية ، فهناك إختلافات كبيرة بين الدول في هذه المسألة

[1]- سكينة عاشوري ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 30 ، 32 .

وتتشكل أساليب تشكيل المجالس المحلية: [1]

الانتخابات : يعتبر الانتخاب وسيلة ديمقراطية حيث ذهب العديد من الفقهاء للقول أن النظام اللامركزية يعد امتدادا لفكرة الديمقراطية في النظام الإداري ، لذا يجب أن يقوم على الانتخاب و هو الطريقة الأساسية التي يتم بموجبها تشكيل السلطة المحلية و يمثل شرطا ضروريا لوجود اللامركزية ، ففكرة الديمقراطية تتمثل في الانتخابات التي تعكس رأي الشعب وإرادته و حريته في اختيار ممثلين له يعبرون عن أمانيهم و أن الحريات المحلية هي جزء من الحريات العامة التي هي أساس كل نظام ديمقراطي ، و يعتبر الانتخاب ضمانا لاستقلال الهيئات المحلية حيث ينظر أنصار هذا الاتجاه إلى الانتخاب على أنه الوسيلة المثلى والأساسية التي تضمن و تدعم استقلال الهيئات المحلية عن السلطة المركزية ولا يتحقق هذا الاستقلال إلا باختيار أعضاء السلطة المحلية ، عن طريق الإنتخاب.

ويرى الفقيه **موريو** (moroi) أن اللامركزية تتضمن أمرين هما : إنتخاب السلطة المحلية ، وأن تتخذ هذه السلطة القرارات المتعلقة بالمسائل المحلية ، ويتفق معه الأستاذ **كادوا** (cadu) و الذي يبين الإرتباط الوثيق بين إستغلال السلطات المحلية في ظل التنظيم اللامركزي ، وبين ضرورة تشكيلها بالانتخاب . ويرى أن التنظيم اللامركزي يتضمن أمرين هما : وجود إطار جغرافي يشعر الأفراد بوجود مجموعة مصالح تربطهم ؛وأن يكون هناك ممثلون منتخبون يتمتعون باستقلال حقيقي فيما يقومون به من أعمال إدارية .

- **التعيين** : يهدف إلى توفير الأعضاء ذوي الخبرات الفنية والإدارية ، تعينهم السلطة المركزية و الهدف من ذلك هو خلق مجالس محلية يتولى إدارتها أعضاء يمثلون مختلف الشرائح الإجتماعية في الإقليم و يعتمد أنصار هذا الأسلوب على مجموعة من المبررات يمكن إجمالها فيما يلي:

– أن أسلوب الانتخاب و خاصة في الدول النامية التي لم يصل المواطن فيها إلى درجة كافية من الوعي السياسي ، قد لا يفرز أكفأ المرشحين ، وذلك بالنظر إلى أن الإنتخاب لا يقع بالضرورة على المرشح الأكفأ و الأجدر بعضوية السلطة .

– الإنتخاب في نظام الإدارة المحلية يمكن أن يشكل تجديدا لوحدة الدولة السياسية ، على إعتبار أن السلطة المحلية و بمرور الزمن قد تستقل فيها الوحدات المحلية ، وتشكل دويلات تطالب بالانفصال.

– أن المرشح المنتخب لن يكون قادرا على القيام بواجباته ومسؤولياته على نحو سليم ، إذ ستكثر المخالفات والتجاوزات من السلطة المنتخب تحت تأثير العواطف الشخصية.

[1]–أحمد عبد الزهرة كاظم الفتلاوي ، **النظام اللامركزي : دراسة مقارنة** . عمان : مكتبة زين الحقوقية و الأدبية ،2016 ، ص 45

- **الجمع بين الانتخاب و التعيين** : انتخاب السلطة المحلية أمر تقتضيه النزعة الديمقراطية (الديمقراطية التشاركية) و المشاركة في اتخاذ القرار و لكن الأعضاء المنتخبون لم يصلوا إلى درجة من الوعي العام و الانتخاب ليس بالضرورة يحقق النتائج المرجوة منه ، لذا يتم الجمع بين الانتخاب و التعيين ، و تشكل السلطات المحلية الكفاءة الفنية اللازمة على أن تكون الغالبية للأعضاء المنتخبين.

ج.إشراف ورقابة السلطة المركزية على أعمال الهيئات المحلية المنتخبة :[1]

يعتبر إستقلال الهيئات المحلية و عدم تبعيتها للسلطة المركزية من الأركان الأساسية التي تقوم عليها الإدارة المحلية ، ولكن الاستقلال التام أمر غير قائم لأنه يسبب للدولة العديد من المشكلات كنشأة الكيانات السياسية التي تطالب بالانفصال عن الدولة مما يهدد وحدتها و سلامة أراضيها ، وكما لا يمكن تصور وجود المركزية المطلقة لا يمكن أيضا تصور وجود اللامركزية المطلقة ، و لضمان الإستقلال والحد من عيوبه و لتحقيق متطلبات الإدارة الجيدة ، وضعت الهيئات المحلية تحت إشراف ورقابة خاصة تدعى **الرقابة الإدارية** أو **الوصاية الإدارية** تمارسها السلطة المركزية ضمن الحدود التي يرسمها القانون و تعني هذه الوصاية الإدارية :" مجموعة السلطات التي يقررها القانون للسلطة المركزية لتمكينها من الإشراف على نشاط الهيئات اللامركزية وأعمالها حمايةً للمصلحة العامة."

السلطة المحلية و الهيئات المحلية و إن كانت تمارس صلاحياتها مستقلة عن السلطة المركزية إلا أنها ليست منفصلة عن الهيكل العام للدولة و عليها ممارسة اختصاصاتها في نطاق السياسة العامة للدولة ، وهي ملزمة باحترام الخطط العامة التي تضعها السلطات المركزية إعمالا لمبدأ " **مركزية التخطيط ولامركزية التنفيذ** " و ضمانا لاحترام الهيئات المحلية لذلك فإن المشروع يرتب عادة حقا للسلطة المركزية في المراقبة على أعمال الهيئات المحلية ، و رقابة السلطة المركزية يجب ألا تكون ضعيفة بحيث يخلوا استخدام الحرية و تتضرر حين ذاك المصلحتين الوطنية و المحلية ، و عليه يجب أن تكون الرقابة معتدلة بحيث تؤدي إلى حماية المصالح العليا للدولة مع احترام المصالح في نطاق اللامركزية.

[1]– أحمد عبد الزهرة كاظم الفتلاوي ، **النظام اللامركزي : دراسة مقارنة** . عمان : مكتبة زين الحقوقية و الأدبية ،2016 ، ص 51 ، 53 .

وتتخذ الرقابة على الهيئات المحلية الصور التالية: [1]

- **الرقابة على المجالس والهيئات ذاتها** : إن إنشاء و إلغاء وحدات الإدارة اللامركزية (البلديات مثلا) من اختصاص القانون حيث يتم عادة بموجب قانون صادر عن السلطة التشريعية فان ذات القانون المنشئ لتلك الوحدات يخول السلطات الإدارية المركزية سلطة إيقاف و حل أجهزة و هيئات الإدارة اللامركزية دون المساس بوجود المعنوية لتلك الإدارة .

الإيقاف suspension: حيث يمكن للإدارة المركزية (سلطة الوصاية) أن توقف أو تعطل نشاط و سير أعمال مجلس أو هيئة معينة مؤقتا طيلة فترة محددة لاعتبارات معينة تستند لمبدأ المشروعية أو مبدأ الملائمة .

الحل dissolution: كما قد يخول القانون لسلطة الوصاية أن تقدم بالحل و الإزالة و الإنهاء الدائم لهيئة من هيئات الإدارة المحلية (السلطة المنتخب) و هو من أخطر مظاهر الرقابة و الوصاية الإدارية لمساسه بمبدأ الديمقراطية و الاختيار الشعبي ، الأمر الذي استلزم إحاطته بجملة من القيود و الشروط حفاظا على أركان النظام اللامركزية المتمثل في استقلال وحدات الإدارة اللامركزية .

- **الرقابة على الأشخاص** : تمارس السلطة الوصاية رقابتها على الأشخاص المعنيين بالوحدات اللامركزية وفق إجراءات معينة و تمارس وصايتها الإدارية على الأشخاص و الأفراد القائمين على إدارة تسير الهيئات المحلية في :

– توقيف العضو هيئات الإدارة اللامركزية لمدة محددة عن ممارسة المهام .

– الإقالة لأسباب عملية ، كتولي العضو المنتخب لمهام إدارية في جهة أخرى .

– العزل أو الطرد أو الفصل بسبب إدانته لإرتكاب أعمال مخالفة للقانون .

 الرقابة على الأعمال: و يقصد بها رقابة الإدارة المركزية على أعمال الهيئات المحلية و تتجلى هذه الرقابة في المصادقة و الإلغاء و الحلول :

– **المصادقة** : أوجبت مختلف قوانين الإدارة المحلية إخضاع بعض قراراتها لتزكية السلطة المركزية وقد تكون صريحة أو ضمنية وفق ما ينص عليه القانون و تكون أمام المصادقة الصريحة عندما تلجأ السلطة المركزية أو جهة الوصاية إلى إصدار قرار تفصح فيه صراحة عن تزكيتها لقرار صادر عن الجهة التابعة لها وصائيا ، أما المصادقة الضمنية فتكون عندما تلتزم سلطة الإشراف الصمت إزاء العمل أو القرار المعروض عليها .

[1]– بوبكر ماضوي، "صور الرقابة على الإدارة المحلية " ، (**مذكرة ماستر** ،جامعة بسكرة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2014) ، ص 30، . 35

– **الإلغاء:** إن مقتضيات النظام اللامركزي تفرض على سلطة الإشراف إبطال القرارات غير المشروعة الصادرة عن الهيئات المحلية حتى لا يحدث الاصطدام بين الجهاز المركزي و المحلي فعادة ما نجد القانون يتدخل لحصر حالات معينة يتمكن بموجبها الجهاز المركزي من إلغاء قرارات تم اتخاذها على المستوى المحلي .

– **الحلول** : إن سلطة الوصاية لا تمارس رقابتها فقط على الأعمال الإيجابية التي تصدر عن الهيئة المستقلة المحلية و لكنها تراقب أيضا الأعمال السلبية لهذه الهيئات عندما تبادر إلى القيام ببعض واجباتها التي فرضت عليها قانونا .

2– أهداف الإدارة المحلية : يمكن استخلاص الأهداف التالية:

أ.**الأهداف السياسية** :

– **الديمقراطية و المشاركة:** تعتبر الديمقراطية و المشاركة أحد الأهداف الأساسية التي يسعى لتحقيقها نظام الإدارة المحلية و هي تقوم على قاعدة المشاركة في اتخاذ القرارات في إدارة الشؤون المحلية تأسيسا على مبدأ حكم الناس لأنفسهم بأنفسهم في إدارة الخدمات وتوزيع المشاريع الإنمائية ، وغني عن القول بأن الإدارة المحلية هي المدرسة النموذجية للديمقراطية وأساسها ، وقاعدة لنظم الحكم الديمقراطي بالدولة .

– **دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي** : إن نظم الإدارة المحلية تسهم في القضاء على استئثار القوى السياسية و تسلطها داخل الدولة ، مما يجهض ويضعف مراكز القوى منها ، والقضاء عليها نهائيا.

– **تقوية البناء السياسي و الاقتصادي و الاجتماعي للدولة** : وذلك بتوزيع الاختصاصات بدلا من تركيزها في العاصمة ، و يمكن أن يظهر أثر ذلك عند تعرض الدولة إلى أزمات و مصاعب قد تضعف البناء التنظيمي المركزي للدولة و عندما تبقى الوحدات المحلية (اللامركزية) التي اعتادت على حرية التعرف و الاستقلال قادرة على الوقوف على قدميها ، و التصدي لمسؤولياتها دون شعور بالحاجة أو الاعتماد المطلق على المركز .

ب.**الأهداف الإدارية:** [1]

– **تحقيق الكفاءة الإدارية:** أشار الباحث **بروفينج** (brouving) أن أهم حسنات النظام اللامركزي ما يتعلق بالنواحي الاقتصادية حيث أن هذا النظام من وجهة نظره أكثر جدوى اقتصادية من تبني النظام المركزي عند تقديم السلع و الخدمات المحلية حيث يمكن النظام اللامركزي تزويد المواطنين بالكمية المطلوبة ، و التي تختلف من محلية لأخرى و هذا فهي أكثر قدرة على الاستجابة للطلبات المتباينة مقارنة للنظام المركزي.

- **القضاء على البيروقراطية التي تتصف بها الإدارة الحكومية** : حيث تنتقل صلاحية تقديم الخدمات المحلية إلى هيئات ، وأشخاص يدركون طبيعة الحاجات المحلية ويستجيبون لها بدون عائق من خلال رقابة وإشراف المستفيدين من تلك الخدمات.

- خلق روح التنافس بين وحدات الإدارة المحلية ، و منح فرصة للمحليات للتجريب و الإبداع و الاستفادة من أداء بعضها البعض نتيجة لذلك .

- تقريب المستهلك من المنتج ، حيث يقرر ممثلي الهيئات المحلية المنتجة عادة الخدمات المطلوبة و يشرفون على إداراتها و يقيمونها ، و يمثلون جهود المستفيدين منها و يشتركون معهم في تمويلها.

ج.**الأهداف الاجتماعية والثقافية:** ترتكز الأهداف الاجتماعية والثقافية على ما يلي:

- تسهم الإدارة المحلية بربط الإدارة الحكومية بالقاعدة الشعبية ، بما يضمن تفهم الطرفين لاحتياجات و أولويات المحلية و وسائل تنميتها اقتصاديا و اجتماعيا.

- دعم و ترسيخ الثقة بالمواطن ، و احترام حريته و إدارته ورغبته في المشاركة في إدارة الشؤون المحلية ضمن سياق الإطار العام للتنمية الشاملة للوطن.

- إحساس الأفراد بانتماءاتهم الإقليمية و القومية ، وتخفيف آثار العزلة التي تفرضها المدينة الحديثة عليهم بعد توسيع نطاقها.

- الإدارة المحلية وسيلة لحصول الأفراد على احتياجاتهم و اتساع رغباتهم و ميولهم .

- تعميم قيم حسب المعرفة و إتقان العمل وتنمية الثقافة الوطنية.

- الاهتمام بتحسين التعليم و الصحة لكافة الأفراد.

د.**الأهداف البيئية:** لم يستثنى البعد البيئي عن السياسات و أجندات الإدارة المحلية ، خاصة في الآونة الأخيرة و مع الاختصاصات الجديدة التي منحت إياها من أجل إحداث إصلاح و تغيير في أدوارها التنموية ، إنطلاقا من فلسفة و أهداف التنمية المستدامة و خاصة فيما يتعلق بمسألة ترشيد التسيير المحلي للموارد الطبيعية المحلية بعدما لحق بالبيئة من تأثيرات متفاوتة جراء النشاط الاقتصادي والبشري وسوء الاستغلال لهدا عمدت جل دول العالم إلى انتهاج التخطيط البيئي كوسيلة لتحقيق التقدم ، وفي إطار الأدوار الجديدة الموكلة لتحقيق تنمية مستدامة والحفاظ على البيئة خرجت قمة ريو دي جانيرو المنعقدة عام 1992 بأن الحلول لهذه المشاكل البيئية بين أيدي الإدارات المحلية ، من خلال اخذ بالمشاريع الاقتصادية البيئية ، و الحفاظ على النظام البيئي لضمان حياة و مستقبل أفضل للأجيال القادمة و تحسين ظروف حياة الأجيال الحالية.

المبحث الثاني : أساليب الإدارة الإلكترونية في تطوير خدمات الإدارة المحلية

إن تحديث الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية تستدعي إحداث تغييرات كثيرة و واسعة تشمل نوعية العاملين ، والأجهزة المستخدمة ، وطرق الأداء . فليس من المعقول أن يتم الإتصال بين طالب الخدمة و المسؤولين عبر الإنترنت ، ثم يقوم مسؤول بمراجعة المعلومات يدويا بالأسلوب التقليدي ، فينبغي أن يكون التغيير متكاملا ، و الأداء متجانسا ، وأن تتم إعادة تنظيم شاملة للخدمات ، و الأدوات ؛ و ذلك لأن إدارة الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي تختلف عن الإدارة التقليدية لمثل هذه الخدمات.

و على هذا الأساس تأخذ الإدارة الإلكترونية على عاتقها القيام بعمليات إستراتيجية لتطوير خدمات الإدارة المحلية وتقديمها بأسلوب حديث وجودة عالية ، بالاعتماد على أساليب وأدوات مادية وفنية وبشرية مناسبة ، لكن قبل التطرق إلى اعتماد الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة في تقديم خدماتها المختلفة.

أولا : دواعي اعتماد الإدارة الإلكترونية من قبل الإدارات المحلية في تقديم الخدمات:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي ليس ضربا من ضروب الرفاهية ، و إنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل و المشاركة و توظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي منظمة باختلاف أهدافها و هيكلتها ، وقد ساهمت تطورات تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات ، و التقدم العلمي و التقني و زيادة الطلب على رفع المخرجات وضمان سلامة العمليات في الدعوة إلى إحداث تطوير إداري نحو الإدارة الإلكترونية سواءا على المستوى المحلي أو الحكومي ، من أجل الوصول إلى الهدف الأساسي و هو الحوكمة المحلية . وتتمثل عوامل الوقت والجهد والتكلفة أحد أهم الأسباب التي تلقي على الإدارات المحلية أعباءا كبيرة ، و تعد معيارا مهما لتقييم المواطنين لمدى كفاءة و فعالية تلك الإدارات في تدبير الشؤون المحلية ، وتقديم أفضل الخدمات. [1]

ويمكن تلخيص أبرز الأسباب الداعية لاعتماد الإدارة الإلكترونية من قبل الإدارات المحلية في تقديم الخدمات بالآتي:[2]

1. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة المعاملات.

---

[1]- زرزار العياشي" ، من الحوكمة المحلية إلى الحوكمة الإلكترونية للإدارات المحلية " ، **مجلة القانون والمجتمع** ، ا لد 3 ، العدد 1 ، جامعة سكيكدة ، ص 103- 104 .

[2]- صافية بومصباح ، رانية نفاح " ، جاهزية الإدارات المحلية لإعتماد الحوكمة الإلكترونية : دراسة ميدانية في مقر ولاية برج بوعريريج " ، **مجلة أبحاث ودراسات التنمية** ، العدد 04، جامعة ورقلة ، جوان 2006 ، ص 61 .

2.القرارات والتوصيات الفورية والتي قد تتسبب في إحداث عدم توازن في التطبيق.

1 .ضرورة توحيد البيانات على مستوى الإدارة.

2 .صعوبة الوقوف على معدات قياس الأداء .

3 .ضرورة إيجاد وتوفير قاعدة بيانات موحدة متداولة بين مؤسسات الإدارة المحلية المختلفة ، وهذا من أجل ربح الوقت.

4 .التوجه نحو توظيف استخدام التكنولوجيا المتطورة و الاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

5 .حتمية تحقيق الإتصال والتواصل المستمر بين المواطنين بالرغم من وجود تحديات إتساع نطاق أعداد المستفيدين.

ثانيا : أساليب ووسائل الإدارة الإلكترونية في تطوير خدمات الإدارة المحلية:

تعتمد الإدارة الإلكترونية في تطويرها لخدمات الإدارة المحلية على أساليب حديثة ووسائل تقنية وفنية ، وتنظيمية مناسبة يمكن إجمالها فيما يلي:

1. اعتماد الإدارة المحلية على حزم برمجية وتطبيقات مستخدمة ومبرمجة ، تثبت مصداقيتها فالإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي أيضا تحتاج إلى وجود مناسب و عال من البنية التحتية المتطورة التي تضمن شبكة حديثة للإتصالات والبيانات وبنية اتصالات سلكية و لاسلكية ، تكون قادرة على تأمين التواصل ، و نقل المعلومات بدقة.[1]

2 .الإعتماد على أنظمة معلومات تسهل من عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية و المصداقية ، و كافة النتائج المترتبة عليها. [2]

فعلى مستوى البلدية و من أجل تخفيف العبء على المواطن و الإدارة يتم العمل على وضع إطار خدماتي إلكتروني لتقديم الخدمات و المعلومات المختلفة ، و يوضح الجدول التالي بعض الأنظمة الداخلية و الخدمات الإلكترونية التي يمكن أن تعتمدها البلديات أو الإدارات المحلية:

[1]- أسامة السيد محمود ، **الإتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات** . القاهرة : المكتبة الأكاديمية ، 2010 ، ص 36 .

[2]- نفس الصفحة.

الجدول رقم06 : بعض الأنظمة الداخلية و الخدمات الإلكترونية في البلدية الإلكترونية.

الأنظمة الداخلية (تحديث الإدارة)	**الخدمات الإلكترونية**
– أنظمة المعلومات الجغرافية. – أنظمة إدارة الأراضي والعقارات. – أنظمة المختبرات الصحية والرقابة الغذائية. – أنظمة إدارة شؤون البلدية الإدارية المختلفة (مالية – الموارد البشرية – المخزون...) – أنظمة المخالفات و متابعة شكاوي المواطنين. – أنظمة الصرف الصحي والري وإدارة الطرق	– إستعلام عن النشاطات والفعاليات المحلية. – إستعلام عن الأطباء والمراكز الصحية في المنطقة. – طلب ترخيص منزل أو مؤسسة. – طلب ترخيص إنشاء أبنية ومتابعة المعاملة إلكترونيا. – طلب ترخيص بالإعلانات. – أخبار البلدية ، وحملات التوعية الإلكترونية حول التدخين ، الأمراض الشائعة ، الوقاية المحلية. – تحميل النماذج البلدية والإجراءات الخاصة ا. – الإستعلام عن خدمات المكتبات العامة إلكترونيا.

المصدر : مركز دراسات الحكومة الإلكترونية ، **البلدية الإلكترونية : التميز في العمل العام** ، بيروت : م ركز دراسات الحكومة الإلكترونية ،2011 ، ص06 .

1 .تطبيق الوسائل الإلكترونية اللازمة من أجل الإستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ، و التي نستطيع بواسطتها التواصل معها على المستوى المحلي ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية ، و المحمولة و الهاتف الشبكي و غيرها من الأجهزة التي تمكن المواطن من الإتصال بالشبكات المختلفة ، و بأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.

2 .الاعتماد على عدد لابأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح للاستفادة لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية و الاستفادة من خدماتها.

3 .الأخذ في الاعتبار تنويع مصادر قواعد البيانات ، ومدى قدرة المواطنين المحليين في الوصول إليها بطرق مختلفة.[1]

[1]– سمية بومروان ، **الحكومةالإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية : دراسة مقارنة** . الرياض : مكتبة القانون والإقتصاد ، 2009، ص 21 .

و تستخدم الإدارات المحلية بولاية نيويورك الأمريكية وسائل تكنولوجية مختلفة لأداء عملياتها وخدماتها الإلكترونية ومنها استخدام البريد الإلكتروني ، ونظام اللقاءات عبر شبكة المعلومات ونظام المحاسبة الإلكترونية باستخدام برنامج " Soft Ware " الذي يجعل من حساب التكاليف و الإرادات الخاصة بالخدمة والمعاملات أسهل و أيسر من القيام بها عن طريق التدوين في دفاتر الحسابات.

4.تطبيق الإنجاز الآلي الإلكتروني ؛ وهي تقنية إلكترونية يتم بواسطتها إنجاز بعض الخدمات العامة ، وتقديمها بطريقة آلية وذلك بتحويل بعض الأعمال الإدارية البسيطة التي يقوم ا الموظف إلى أعمال إلكترونية تتم تلقائيا .

و يستخدم هذا النظام في مواقف السيارات بالساحات العامة المعدة و المخصصة لذلك أو على جانبي الطريق ، كما أن هذه التقنية تستعمل في أجهزة الصراف الآلي للأموال ، و الردود التيليفونية المسجلة التي تعمل تلقائيا بمجرد طلب الرقم للإستفسار عن أمور محددة كمعرفة الأوراق المطلوبة لأمر معين وغيرها. [1]

5.الإعتماد على أساليب علمية تتطلب خبرات وتخصصات رائدة من أجل تفعيل الإدارة الإلكترونية و الإستفادة من خدماتها ويشمل ذلك وضع خطط إستراتيجية إدارية بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة أو إدارة تقنية المعلومات تتولى تطبيق الإدارة الإلكترونية بطريقة إيجابية وتتولى الحفاظ على مستوى عال من الخدمات و تواكب أي تطور جديد في مجال تقديم الخدمات.

6 .حماية المعلومات الشخصية للمواطنين عن طرق توفير الأمن الإلكتروني ، و السرية الإلكترونية . و يدعم ذلك بإتباع مجموعة من الإجراءات:

- التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحاسبات الألية.
- الإجراءات الإحترازية لحفظ المعلومات.
- التحديث المستمر لبرامج الحماية من الفيروسات.
- عمل نسخ احتياطية للمعلومات العامة ، وحفظها في أماكن آمنة.
- سن التشريعات التي تحفظ حقوق الناس و تنفذها ، مع عدم التساهل

و من أجل حماية خصوصية المواطن المحلي تعمل الإدارة الإلكترونية على تطبيق إجراءات أخرى تساهم في تأمين خدماتها ، حيث تستخدم تقنيات أمنية مهمة:

[1]- **نفس المرجع الآنف الذكر** ، ص 22 .

- **التشفير**: و هو عملية يتم خلالها منع أي جهة غير مسموح لها من فهم محتوى الرسالة أو الخدمة.
- **التوقيع الرقمي** : وهو عملية يتم من خلالها التأكد من هوية مرسل الرسالة من خلال استخدام مفتاح خاص لتشفير الرسالة من قبل المرسل ، ويتم هذا عبر التشفير غير المتماثل المذكور سابقا ، و من ثم فك التشفير من قبل المستقبل باستخدام مفتاح عام.
- **البصمة الإلكترونية** : و تستعمل للتأكد من عدم حصول أي تغيير في الرسالة ، و في حالة العبث أو التخريب فهذا يعني عدم تطابق البصمة معها.
- **الشهادات الرقمية** : و هي عبارة عن وثائق إلكترونية تصدرها الجهة ذات الصلاحية ، تتيح التحقق من هوية الشركة أو الإدارة التي تتعامل معها عبر الإنترنت عن طريق التأكد من المفتاح العام ؛ أما الجهة التي تصدر الشهادات الرقمية فهي جهة موثوقة تكون أمينة على المفتاح العام وعلى إثبات هويتك. [1]

إضافة إلى ما سبق فإن الكثير من الباحثين يرون أن الإدارة الإلكترونية في تطويرها للخدمات المحلية تقوم بالتركيز على مجموعة من العناصر الضرورية و التي تتمثل في :

1 .**وضع إجراءات ومعايير محددة** : مراجعة واعتماد اقتراحات تطوير الخدمات وأسلوب تقديمها بما في ذلك حساب العائد والتكلفة. [2]

2 .**إعادة هندسة الهيكل التنظيمي للإدارة** : ليدعم تقديم خدمات مميزة للمواطنين من خلال قنوات الخدمة المتعددة ، فتعديل الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية سينعكس إيجابيا على تقديم الخدمات على المستوى المحلي.

3 .**التركيز على المتعاملين والمستفيدين من خلال:**

- وجوب التعرف على المتعاملين مع الإدارة ومعرفة احتياجاتهم من الخدمات بشكل دقيق ومفصل.
- وضع نظام لقياس رضى المتعاملين كجزء أساسي يتيح لهم الحصول على الخدمات دون مساعدة أي موظف.

---

[1]- جهاد أحمد رضوان، »دور الإدارة الإلكترونية في رفع كفاءة الإدارات العامة «، في الموقع : **https://pulpit.alwatanvoice.com/content/print/406816.html** تم الإطلاع عليه بتاريخ 2022.04.15 .

[2]- إلياس شاهد ، الحاج عرابة ، عبد النعيم دفرور " ، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر " ، **المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية** ، العدد 03 ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2016 ، ص 132 .

- وجود قنوات متعددة للدخول على النظام في كل ساعات اليوم ، وفي كل أيام الأسبوع الأمر الذي يضمن عدم إنقطاع الخدمات عن المواطنين.

- وجود إجراءات لتقبل الشكاوى وتسجيلها ومعالجتها وفقا لمعايير تحديد المدة التي يجب فيها تنفيذ مثل هذه الإجراءات.

4.**التركيز على موظفي الإدارة المحلية من خلال:**

- تحديد المهارات والقدرات الواجب توافرها في الموظفين أثناء الممارسة الإدارية في تقديم الخدمات.
- إعادة وصف الوظائف حسب الاحتياجات الجديدة التي تفرضها الإدارة الإلكترونية.
- وضع نظام لتشجيع الابتكار و التجديد ، والعمل على تكريس مفهوم الخدمة المتميزة.[1]

5.**التركيز على الإجراءات من خلال:**

- تطوير و تبسيط وهيكلة الإجراءات ، و هو العمود الفقري للإدارة الإلكترونية لتقديم خدمات جيدة.
- تحديد وتحليل كافة الخدمات التي يقدمها الجهاز وإجراءات تقديمها وتوثيق الإجراءات الحالية.
- إعادة هندسة الإجراءات بغية تبسيطها وتوثيق الإجراءات الخاصة بالخدمات المتميزة.
- وضع معدل للأداء الإلكتروني في كافة العمليات وإعداد خطة لتقديمها وتطويرها باستمرار.

6.**التركيز على ترابط نظام الخدمات الإلكترونية** : فيكون ذلك من خلال العناية بالعناصر التالية:

- وجود إستراتيجية لترابط الخدمات المنبثقة من الخطط الإستراتيجية الأخرى في الإدارة الإلكترونية.

- الأخذ بعين الاعتبار حجم الخدمات الإلكترونية المقدمة ومقدار الطلب على كل منها ، ويكون ذلك من خلال دراسة تحليلية موثقة لمؤشرات الطلبات من حيث الموقع ، الوقت واليوم ، والأسبوع ، والمعدل السنوي ، وإجراء تقييم للمستجدات الأخرى.

- توحيد أسلوب الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة للمواطنين من خلال مختلف قنوات الإتصال ضمن إجراءات موحدة لضمان الفعالية في تقديم خدمة متميزة.

- ضرورة الأخذ في الاعتبار إيجاد منظومة خدمات إلكترونية موحدة ومترابطة لتقديم الخدمات المحلية على كافة المستويات التنظيمية للإدارة و أجهزتها ، بما في ذلك ترابط الإجراءات وتواؤم الجوانب الفنية والتجهيزات.

[1]- حماد مختار " ، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية " ، (**مذكرة ماجيستير** ، جامعة يوسف بن خدة الجزائر ،كلية العلوم السياسية والإعلام ، 2007) ، ص 19 .

– ضرورة وضع خطة للتطوير المستمر للإجراءات ، وإجراء مقارنات للتجارب المثيلة الناجحة في تقديم الخدمة الإلكترونية و الاستفادة منها في تطوير الخدمات الأخرى. [1]

7 .**التركيز على القدرات الفنية** : حيث أن تطوير الخدمات لا يمكن أن يحدث دون استخدام أحدث تقنيات المعلومات و الإتصالات ، لذلك من المهم وجود إستراتيجية محددة واضحة لنظم المعلومات في الإدارة المحلية مع وجود قدرات فنية قادرة على التعامل معها. [2]

من خلال ما سبق نستنتج أن أسلوب الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمات على المستوى المحلي يتميز بمجموعة من الخصائص الهامة هي : [3]

أ. **الخصوصية** : فالتطبيقات الإلكترونية تحرص على حماية البيانات الخاصة بالمواطن مثل دخله ورقم بطاقته الإئتمانية من الأفراد الذين ليس لهم الحق في الإطلاع عليها ، وذلك لضمان عدم إساءة استخدام البيانات و سرقتها.

ب. **المصداقية:** هذا يعني أن أسلوب الإدارة الإلكترونية يقدم معلومات صحيحة ودقيقة ، والنماذج التي يحصل عليها المواطن من المواقع الإلكترونية ، والتأكد من أنها مقبولة ومعتمدة قانونيا ومستوفاة لكافة البيانات المطلوبة.

ج. **التواجد** : ويعني أن الإدارة الإلكترونية تقوم بتوفير الخدمات المختلفة وتجعلها متاحة على الموقع الإلكتروني على مدار الساعة 24 ساعة ، و لايوجد أي عوائق تكنولوجية تمنع الدخول إليها و الإستفادة منها ، لدا وجب عمل صيانة مستمرة للموقع.

د. **الثقة و الأمان** : فأسلوب الإدارة الإلكترونية يحرص على عدم تعرض البيانات الخاصة بالمواطنين للفقد أو التلف.

هـ. **التفاعل:** فالإدارة الإلكترونية تسمح للمواطن بالحصول على الخدمة كاملة بما فيها الدفع الإلكتروني و إبداء رأيه في الخدمات التي يحصل عليها ، ويكون ذلك من خلال المجال الذي تفتحه الإدارة المحلية والمرافق العامة في مواقعها الإلكترونية لتقديم المواطنين شكاويهم وأرائهم في الخدمات المقدمة لهم.

و. **التواصل المستمر** : حيث تتيح الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة فتح قنوات إتصال وتواصل دائمة بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين في أغلب الأوقات.

---

[1]– **نفس المرجع الآنف الذكر** ، ص 21 .

[2]– **نفس المرجع الآنف الذكر** ، ص 22 .

[3]– عبير شعلي ، بثينة علال ، " تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرافق العامة في الجزائر : دراسة حالة وحدة البريد الولائية بولاية قسنطينة " ، (**مذكرة ماستر** ، جامعة فسنطينة 03 ، كلية العلوم السياسية، 2016) ، ص 64-65.

المبحث الثالث : انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية على خدمات الإدارة المحلية:

أصبحت الإدارة المحلية في عالمنا الحديث المفصل الأساسي والأكثر أهمية في رعاية الشؤون المختلفة المتعلقة بحياة الفرد و المجتمع ، وذلك عن طريق تقديم الخدمات الضرورية من أجل حياة كريمة للفرد حيث تلعب الإدارة الإلكترونية دورا أساسيا في تحسين جودة هذه الخدمات و تقديمها في صورة حديثة تلبي الرغبات المختلفة ، و تقلل من أعباء إدارتها كما أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي أدت إلى ترشيد الخدمة الهامة التي تقدمها الإدارة المحلية ، وهذا ما سنتناوله فيما يلي:

أولا : ترشيد الإدارة الإلكترونية لخدمات الإدارة المحلية:

قبل التطرق إلى ترشيد الإدارة الإلكترونية لخدمات الإدارة المحلية ، لابد من الإشارة إلى ما تعنيه الخدمة العمومية.

1 .**تعريف الخدمة** : الخدمة هي أنشطة ، آداء ، فعاليات ....، تتضمن عناصر أو منافع غير ملموسة يؤديها مقدمها تهدف إشباع الحاجات المستجدة للمستفيدين و إرضائهم و هي حصيلة إدارة العاملين من جهة و إدارة العلاقات مع المستفيدين من جهة أخرى ، و نجاح إدارتها مرتبط بإدارة (الوقت ، و خبرة العاملين ، والتقمص العاطفي ، و السمعة ...) و هي تقدم للأفراد و المنظمات .

كما يمكن تعريفها على أنها أنشطة غير ملموسة تحدث من خلال عملية تبادلية بين طرفين ، و قد تكون مقترنة بمنتج مادي أو العكس مع عدم إمكانية نقل ملكيتها [1].

2 .**تعريف الخدمة العمومية:** هي كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا و مضبوطا و مراقبا من قبل السلطة الحاكمة و هي أمر ضروري لتحقيق و تنمية الترابط الإجتماعي[2]، وتعرف أيضا أنها :" تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية ، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجة عمومية ، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساواة و الاستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة. [3]

[1]– ميسون علي حسين الليلة " ، الحكومات المحلية ودورها في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات : دراسة حالة مجلس محافظة بابل " ، **مجلة جامعة بابل** ، جامعة بابل، 2016 ، ص 72 .

[2]--philip kolter , **marketing management** . Paris : beme edition parson education , 2009 ,p 452 .

[3]-- jaques chevalier ,**Service public**. Paris :presse universitair de francP , 1970, p 21 .

3 .**تعريف الخدمات العمومية المحلية:** تعرف الخدمات العمومية المحلية بأنها نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة محلية بمعنى أنها جماعة معينة في جزء من إقليم الدولة بصفة خاصة ، فهي تشير إلى وجود مصالح م جماعة معينة في جزء من إقليم الدولة. [1].

من خلال هذا التعريف نستنتج أن الخدمات العامة المحلية تتميز كونها ذات مفهوم محلي لأنها تخص سكان جزء من إقليم الدولة تقدمها لهم السلطة المحلية تحت رقابة السلطة المركزية. [2]

وتتضمن ترشيد الإدارة الإلكترونية لخدمات الإدارة المحلية مجموعة من العناصر تتمثل في:

1 .**تحقيق مردودية الخدمة العمومية:** ويتعلق ذلك بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمات المقدمة للمواطنين ، مع ضرورة تحقيق رضا المواطن وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.[3]

2 .**تقليص تكاليف الخدمة:** ويتجسد ذلك من خلال الإتصال عن بعد للحصول على الخدمة من خلال الإتصال عبر الخط دون الإنتقال و الإعتماد على النوافذ والشباك الإلكتروني. [4]

3 .**سرعة الإستجابة و احترام المواعيد:** يتم بالإعتماد في تقديم الخدمات على تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة من أجل ربح الوقت وتحقيق سرعة الإستجابة للخدمة دون تأخير. [5]

4 .**تحقيق الدقة:** تقوم على تقديم الخدمات وفق مقاييس مضبوطة ، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية تحد من الأخطاء الإدارية وتمنع من التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

5 .**سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة** : إن إدخال تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في آداء الخدمة العمومية سيؤدي إلى تحقيق المحاسبة في جميع جزئيات تلك المهام من خلال وجود النشر الإلكتروني في كل مراحل الخدمة فلا مجال لإخفاء المعاملات ، ولا وجود لأي فرصة للإستئثار بخدمة جهات دون أخرى فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.[6]

---

[1]- المرسي السيد حجازي ، **إقتصاديات المشروعات العامة : النظرية والتطبيقية** . الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2004 ، ص 29 .

[2]- عز الدين شقرانة ، رابح شوقي عطية، " مساهمة الإدارة المحلية في تفعيل الخدمات العامة : البلدية نموذجا " ، (**مذكرة ماستر** ، جامعة زياني عاشور الجلفة كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2017) ، ص 44 .

[3]- **نفس المرجع الآنف الذكر** ، ص 42 .

[4]- عاشور عبد الكريم ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 66 .

[5]- إلياس شاهد ، الحاج عرابة ، عبد النعيم دفرور ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 132 .

[6]- عاشور عبد الكريم ، **مرجع سابق الذكر**، ص 66 .

6.**تحسين وترقية الخدمات المقدمة:** وذلك من خلال : [1]

- تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة و تقليص آجال الإنتظار.
- تسهيل المعاملات مع الأفراد عن طريق تبسيط وتسهيل الإجراءات.
- تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية كبديل عن الوثائق الورقية.
- التقليل من التزاحم وعدد مرات التردد على الأجهزة الإدارية وتحقيق العدالة والشفافية.
- التمكن من الوصول إلى المناطق النائية في تقديم الخدمات مما سهل على مواطني تلك المناطق تلبية إحتياجاتهم وتسيير أمورهم دون عناء التنقل لإنهاء معاملاتهم مع الإدارة.
- سهولة تنقل الأفراد بفضل المراقبة الإلكترونية السريعة لوثائق المسافرين المتمثلة في وثائق السفر الإلكترونية و البيومترية.
- القضاء على الطوابير غير المنتهية التي تعاني منها الإدارات المحلية.

ثانيا : تطوير قدرات الإدارة المحلية في تقديم الخدمات ذات الجودة:

للإدارة الإلكترونية دور رئيسي في تطوير الإدارة المحلية والعمل الإداري ، حيث ساهمت في تطوير الكثير من مراحل العمل الإداري وتحديث أساليبه وتوفير المعلومات في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ، وهي إنعكاس لما تمنحه تكنولوجيا الإعلام و الإتصال للإدارة المحلية ، الأمر الذي يمكنها من تحسين آدائها وتحقيق الجودة في الخدمات التي تقدمها للمواطنين على المستوى المحلي ويكون ذلك من خلال ما يلي:

1 .**كفاءة الإدارة المحلية في تقديم الخدمات للمواطنين المحليين** : ينتج عن الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها مساهمة الإدارة المحلية في تقديم خدمات سريعة وغير مكلفة ، ولا يكون ذلك إلا بتوفير البنى التحتية والدرجة العالية من التقدم التكنولوجي والدعم المالي المخصص ، وكذا مستوى تدريب العاملين . ومن خلال كل ذلك تستطيع الأجهزة الإدارية الإنتقال إلى مرحلة توفر فيها الخدمة ، حيث يمكن للمواطن تعبئة نموذج طلب الخدمة ويرسلها مباشرة على الخط ، حيث وصلت عدد الخدمات المقدمة إلكترونيا في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أكثر من 8500 خدمة ، كما عملت بعض الولايات على إنشاء مواقع

[1]- **نفس المرجع الآنف الذكر** ، نفس الصفحة

لتقديم خدمات محلية متكاملة . في عام 2000 قام 33 مليون من دافعي الضرائب في الولايات المتحدة بملئ إستماراتهم عن عائداتهم على الخط ، تسويق المنتجات في الريف إلكترونيا من خلال السوق الإلكتروني. [1]

كما تساهم الإدارة الإلكترونية تحديث مختلف أعمال الإدارة المحلية في تقديم الخدمة للمواطن من خلال: [2]

- تبسيط إجراءات تنفيذ مختلف الأعمال والمشاريع وتدفق مختلف المعاملات إلكترونيا.
- توفر الأرشفة الإلكترونية للمعلومات مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن تخزين خاصة بالأرشيف ، فضلا عن الحصول على معلومات صحيحة و موثوقة.
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تعزيز مفهوم الجودة الشاملة من خلال تعزيز جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- تسهيل إجراء الإتصال مع الأجهزة الإدارية المختلفة الأخرى.
- تساهم في إتخاذ القرارات في الوقت المناسب نظرا لتوفر البيانات الدقيقة والآنية.
- المساهمة في تحقيق التميز من خلال إنخفاض أوقات إنجاز المعاملات وتكلفتها .

2 .**تطوير خطط وبرامج الإدارة المحلية التنموية** : تلعب الإدارة الإلكترونية دورا كبيرا في تطوير الخطط وصياغة وتنفيذ السياسات المحلية خاصة وأن الخطط المحلية لا تعني تقديم الخدمات فحسب ، ولكن صنع السياسات المتعلقة بالتنمية المحلية وما تتضمنه من إيجاد فرص إستثمار ووظائف ، وأعمال ومشاريع جديدة . ويبرز دور التقنية المعلوماتية من خلال جعل الإدارة المحلية تتغلب على العوائق الإدارية وا لإقتصادية وقادرة على المنافسة وخلق ظروف جذب إستثماري مع الزيادة في الإنتاجية والفاعلية ، كما تعزز التقنية المعلوماتية التواصل بين سكان الإدارة المحلية ومراكز إتخاذ القرار من خلال تضمين مختلف الحاجيات والمطالب والتوجهات السكانية المحلية في الخطط الوطنية وأخذ الخصوصية المكانية للوحدات المحلية في الحساب يجعل الخطط التي يتم وضعها عبارة عن عمليات واقعية وفاعلة وذات معنى للسكان المحليين ، كما يحقق التوافق و الإنسجام بين إسهامات كل إدارة محلية أو الأقاليم المحلية الأخرى ضمن المنظومة الوطنية. [3]

3 .**إنفتاح الإدارة على المواطن وتمكينه من الممارسة الديمقراطية:** حيث تفتح الإدارة الإلكترونية للمواطن على المستوى المحلي المجال للحريات الفردية والجماعية ، والتي تتجلى في المشاركة في الحملات الإنتخابية أيضا تسجيل أصوات

---

[1]– سمير محمد عبد الوهاب ، **الإدارة المحلية والبلديات في الوطن العربي**. القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ، 2007 ، ص 111 .

[2]– سعد غالب ياسين ، **مرجع سابق الذكر** ، ص 35

[3]– عدنان بن عبد الله الشيحة ، **دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية : الفرص والتحديات**، الرياض : مكتبة عبد العزيز العامة ، [د ، س ، ن] ، ص 20 .

الناخبين ونتائج الإقتراع ، واستطلاع آراء المواطنين وعقد إجتماعات ومنتديات ولقاءات جماهيرية ، الأمر الذي يسمح بالوصول والإطلاع على محاضر مجتمعات المحلية .

فعلى سبيل المثال في مدينة نيويورك الأمريكية تقوم الحكومة المحلية بوضع جدول أعمال المجلس المحلي للإجتماع القادم على مواقعها الإلكترونية للإطلاع على ما يتضمنه الجدول من الإنشغالات و الإهتمامات المختلفة للمواطن المحلي كما يحق للمواطنين التواصل مع السلطة المحلي ومخاطبته عبر البريد الإلكتروني خلال إجتماعات السلطة وتعتبر الرسائل و المدخلات الإلكترونية جزء من الإجتماع الرسمي للمجلس . كما أن للولايات المتحدة الأمريكية خطًا إلكترونيا لبعض الخدمات الخاصة بالتقاعد والرعاية الصحية ، وخدمات البحث عن الوظائف وغيرها. [1]

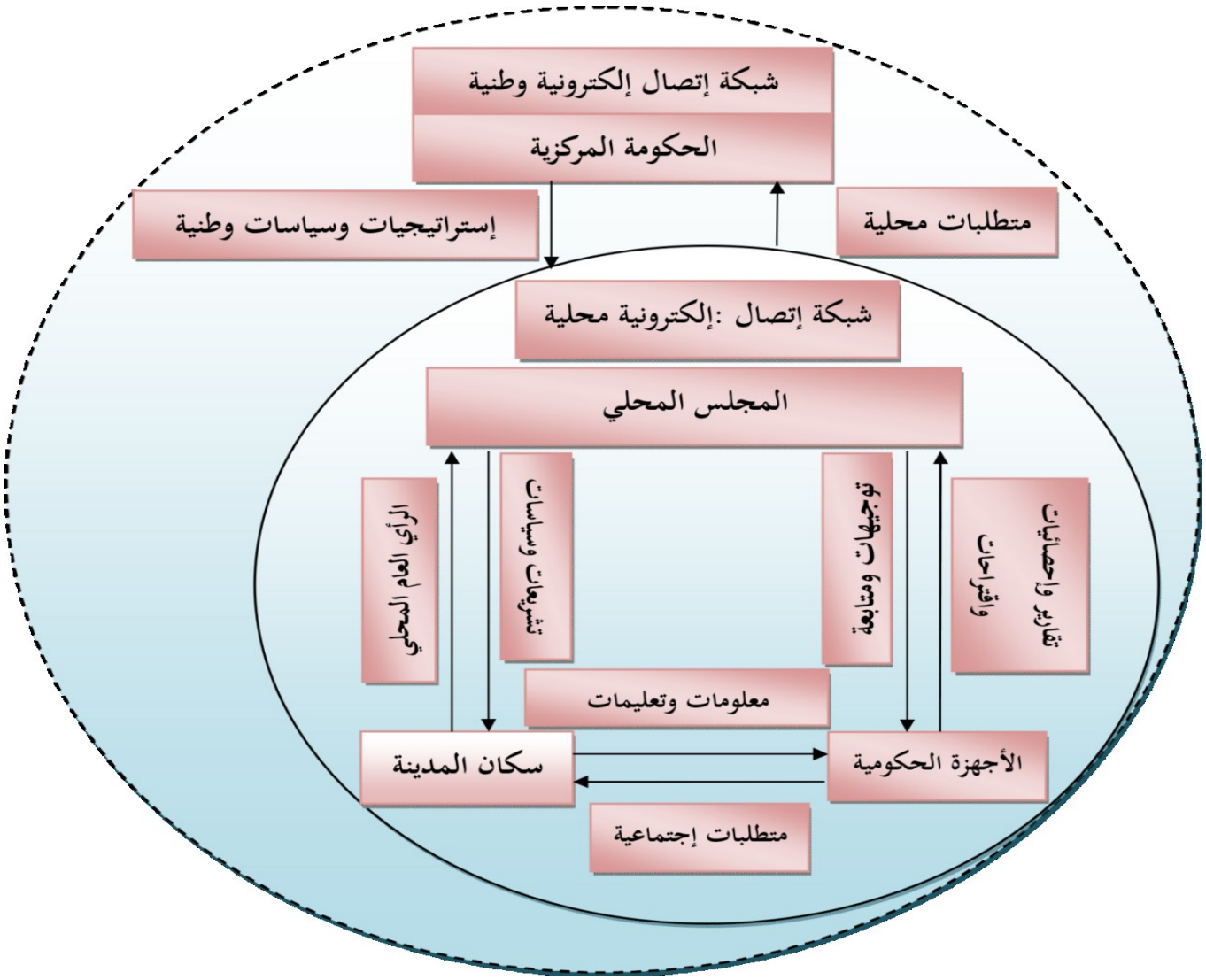
كما أن البلدان التي تبادر بتوظيف التقنيات الحديثة ستنجح في خلق فرص العمل وتحسين جودة الحياة من خلال مشاركة السكان المحليين في عملية صنع القرار المحلي، وتجعل السكان أكثر إستعدادا لتحمل مسؤوليات أكبر ثم تحفيزهم على الإسهام في التنمية المحلية. [2]

ويوضح الشكل رقم 03 ، دور شبكة الإتصال الإلكتروني المحلية في تحقيق التواصل بين السكان المحليين و الإدارة المحلية من جهة و الوطنية المركزية من جهة أخرى ، و ما ينتج عنه من الزيادة في المشاركة الشعبية والتواصل مع مراكز إتخاذ القرار لتقديم الخدمات و إشباع الحاجات المحلية .

[1]– وسيلة واعر ، " دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر " ،**مداخلة قدمت في الملتقى الوطني حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات** ،كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة ، مارس 2015، ص 16 .

[2]– عدنان بن عبد الله الشيحة ، **مرجع سابق الذكر** ، ص20 .

الشكل رقم 03: دور شبكة الإتصال الإلكترونية المحلية في تحقيق التواصل بين السكان المحليين و الإدارة المركزية.



المصدر : عدنان بن عبد الله الشيحة ، دور **الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية : الفرص والتحديات** ، الرياض : مكتبة عبد العزيز العامة ، [د ، س ، ن] ، ص 26 .

خلاصة و استنتاجات :

كخلاصة لما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها المختلفة تعد حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري داخل أجهزة الإدارة المحلية التي أصبحت تأخذ على عاتقها مهمة تقديم الخدمات بطرق ملائمة و حديثة ، وعلى هذا الأساس فإن إدخال الإدارة المحلية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصال من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية كان بمثابة عملية استراتيجية تهدف الى ترشيد خدماتها و تقديمها بجودة عالية بغية زيادة مردوديتها و إستمراريتها في تقديم الخدمة العامة، و قد كان لهذا التطبيق انعكاسات وآثار كبيرة على مختلف أنشطة وإجراءات الإدارة المحلية من خلال إدخال أدوات تقنية وفنية وبشرية متطورة و هذا ما يدفعنا خلال هذا الفصل الى تقديم مجموعة من الإستنتاجات :

- أن هدف اعتماد الإدارة المحلية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية هو استبدال الأساليب و الإجراءات التقليدية بالأساليب و الإجراءات الإدارية الحديثة من خلال تطبيق آليات جديدة تقوم على ترقية الخدمات المحلية وترشيدها .
- أن تطوير الخدمات المحلية يكون من خلال تطبيق أساليب حديثة و وسائل تقنية وفنية وتنظيمية مناسبة تشمل تطبيق مختلف الوسائل الإلكترونية من حزم برمجية وتطبيقات إلكترونية و أنظمة معلومات تسهل من آداء الإدارة المحلية في تقديم خدماتها .
- لابد من اعتماد تطبيقات إلكترونية تشمل استخدام أوسع لشبكة الإنترنت مع ضرورة حماية المعلومات الشخصية للمواطنين عن طريق توفير الأمن الإلكتروني .
- أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم إلى حد بعيد في ترشيد خدمات الإدارة المحلية من خلال عدة مؤشرات تشمل تحسين وتطوير الخدمات و تحقيق مردودية الخدمة العامة ، تقليص تكاليف الخدمة و تبسيط الإجراءات سرعة الإستجابة و احترام المواعيد ، تحقيق الدقة وتسهيل المحاسبة ، تحقيق الشفافية في تقديم الخدمات و العدالة و المساواة في الحصول عليها .
- تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية تساهم في تطوير قدرات الأجهزة الإدارية في تقديم الخدمات ذات الجودة العالية من خلال تحقيق الكفاءة في تقديم الخدمات و الانفتاح على المواطن المحلي و العمل على تقريب الإدارة من المواطن.

الفصل الثالث دراسة حالة :

ولاية غرداية نموذجا

تمهيد الفصل :

حتى يكون موضوع دراستنا متكامل و حتى نبرز كيفية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تفعيل الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية ، بعد أن وضحنا من خلال الجانب النظري للدراسة كيف يمكن استغلال تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية المحلية ، سنحاول في هذا الفصل القيام بدراسة ميدانية تطبيقية لدور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الخدمات على مستوى ولاية غرداية ، و سنعتمد في جزئها الأول بعد التعريف بولاية غرداية على دراسة مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية وبنيتها الأساسية ، وكخطوة ثانية سنقوم بالتطرق الى إجراءات ومجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية ، وفي الأخير سنتعرف على انعكاسات هذه التطبيقات على الخدمات المقدمة من طرف الجماعات المحلية.

المبحث الأول: التعريف بالولاية .

تقع ولاية غرداية شمالي صحراء الجزائر على بعد 600 كلم جنوب الجزائر العاصمة، وتبلغ مساحتها 86105 كلم^2، بطول 250 كلم من الشمال إلى الجنوب ، وعرض يتراوح بين 200 و250 كلم. من الشرق إلى الغرب، تحدها شمالا ولايتا الجلفة و الأغواط ، و من الغرب ولاية البيض ، و شرقا ولاية ورقلة و من الجنوب ولاية المنيعة.

لقد حظيت الجماعات المحلية باهتمام المشرع الجزائري منذ الاستقلال، و يبدو ذلك جليا من خلال النصوص الدستورية و العدد الهائل من النصوص القانونية و التنظيمية التي صدرت في هذا المجال .

من هذه الجماعات المحلية نجد الولاية كجماعة إقليمية لا مركزية تخضع في تنظيمها الحال لأحكام القانون 09/90 المؤرخ في 07 ابريل 1990 المتعلق بالولاية ، وجاء تطبيقا للمبادئ التي أقرها دستور 1989.

فالولاية حسب المادة الأولى من القانون 07/12 القانون المتعلق بالولاية ، جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتشكل مقاطعات إدارة للدولة ، تنشأ بقانون كما إن لها إقليم واسم ومقر ويطابق إقليم الولاية إقليم البلديات التي تتكون منها.

تعتبر الولاية جزء لا يتجزأ من مؤسسات الدولة باعتبارها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري ، و جهاز تنفيذي محلي يقوم بإدارة المصالح العامة المحلية وهي النواة الرئيسية للتنمية المحلية باعتبارها قريبة من المواطن ، و قد وضعت أساسا من أجل تسيير شؤون المواطنين وتحسين وضعية حيا م في الوسط الحضري والريفي ، وعلى جميع المستويات الاجتماعية و الاقتصادية و التعليمية ، وترقية الوسط المعيشي على المستوى المحلي.

المطلب الأول : الهيكل التنظيمي للولاية :

يتكون الهيكل الإداري للولاية من الوالي، الديوان ، الأمانة العامة، المفتشية العامة ، مديرية الادارة المحلية، مديرية التنظيم والشؤون العامة، بالإضافة إلى المجلس الولائي ، و المجلس الشعبي الولائي.

01 -الوالي:

وهو ممثل الدولية و مندوب الحكومة على مستوى الولاية، فهو ينفذ قرارات الحكومة زيادة على التعليمات التي يتلقاها من كل وزير من وزراء الحكومة، الوالي و بصفته هيئة تنفيذية بالولاية، ينفذ القرارات التي تسفر عن مداولات المجلس الولائي و يقدم عند كل دورة عادية للمجلس تقريرا حول آلية المداولات،،، كما يطعه سنويا على نشاط مصالح الولاية.

-يسهر على ممارسة مهامه في اختصاصه على حماية حقوق المواطنين و حرياتهم حسب الشروط المنصوص عليها في القانون.

-الوالي مسؤول عن المحافظة على النظام و الأمن و السلامة و السكينة العامة.

-يسهر الوالي على إقامة و حسن تسيير مصالح الولاية و مؤسساتها العمومية و يتولى أعمالها و مراقبتها طبقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما.

-يمثل الوالي الولاية أمام القضاء سواء كان مدعيا أو مدعى عليه مادامت الحالات التي يكون فيها طرفا نزاع الدولة و الجماعات المحلية.

-يعد الوالي المستوى التقني لمشروع الميزانية و يتولى تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليها، و هو الأمر بالصرف.

-توضع تحت تصرف الوالي مصالح الأمن لتطبيق القرارات المتخذة في إطار المهام المنصوص عليها.

-يجب على الوالي أن يقيم في عاصمة الولاية.

02 -الديوان :

هو هيئة تحت إشراف الوالي مباشرة، و تحت رئيس الديوان الذي يساعد الوالي في ممارسة و تنفيذ مهامه بالولاية و في هذا الإطار مكلف بما يلي:

-العلاقات الخارجية و البروتوكولات.

-العلاقات مع أجهزة الإعلام و الصحافة.

-أنشطة مصلحة الاتصالات السلكية و اللاسلكية و الشفرة.

يساعده خمسة إلى عشرة ملحقين بالديوان و يتم توظيفهم بناءا على قرار وزاري مشترك بين وزير المالية المكلف بالداخلية و السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

رئيس الديوان و في حدود صلاحياته يتلقى توجيهات من الوالي.

و ينبثق عن الديوان كل من:

أ- الخلايا:

-خلية الإعلام و الاتصال.

-خلية المشاريع الكبرى.

-خلية التنمية البشرية.

-خلية التنمية الريفية.

-خلية التضامن والتشغيل.

-خلية البيئة و نوعية الحياة.

-خلية السكن والإطار المعيشي.

-خلية التلخيص والاستشراف.

-خلية النشاط الاقتصادي.

ب- مكتب الوسيط الإداري:ملحق بالديوان و هو بمثابة الوسيط بين المواطن و الديوان.

ج- مكتب التنظيم : ملحق بالديوان و هو مكلف بنشاط مصلحة الاتصال و الأرقام ، و مهمته التنظيم على مستوى الولاية.

03 -الأمانة العامة:

هي تحت إشراف الوالي ، ويمكن تنظيم هياكلها في مصلحة واحدة أو مصلحتين أو ثلاث مصالح، تضم كل واحد منها ثلاثة مكاتب على الأكثر.

وحسب المادة الخامسة من المرسوم التنفيذي رقم 94-215 تتمثل مهمة الأمين العام فيما يلي:

-السهر على ضمان استمرارية العمل الإداري.

-متابعة عمل مصالح الدولة الموجودة على مستوى الولاية.

-تنسيق إعمال المديرين في الولاية.

-تنشيط على الهياكل المكلفة بالتوثيق و الأرشيف و التركيب و التنسيق فيما بينها.

-متابعة عمل أجهزة الولاية و هياكلها مع تنشيط الهياكل المكلفة بالبريد و مراقبتها و على هذا الأساس ، فهو مكلف بالاجتماع عند الضرورة مع عضوا أو عد أعضاء من مجلس الولاية لدراسة المسائل الخاصة و التي تدخل في إطار تنفيذ برامج مجلس الولاية مع إعلام الوالي بسير الأشغال.

-تنشيط مجموع برامج التجهيز و الاستثمار في الولاية و يسهر على تنفيذها، كذلك متابعة مداولات المجلس الشعبي الولائي و القرارات التي يتخذها مجلس الولاية.

و تتكون الأمانة العامة من ثلاث مكاتب و هي:

03 – 1 مصلحة التلخيص:

هي مصلحة تشرف على التنمية المحلية على مستوى الولاية إبتداءا من فكرة المشروع إلى غاية التجسيد الفعلي من طرف مصلحة التلخيص، وذلك عن طريق متابعة دورية و دقيقة للمشروع في كل سنة ترسم الولاية برنامج عمل ، تضع فيه كل احتياجات الولاية التنموية و في جميع القطاعـــات بدون استثناء و لهـا الحق في اقتراح تنمية لقطاعاتها سواءا كان ذلك ضمن المخططات القطاعية للتنمية "P.S.D" أو المخططـات التنموية الجماعات المحلية."P.C.D" تقوم بمتابعة دوريا و ذلك بعد تسجيل لمشروع ما، لفائدة قطاع ما أو بلدية ما، و لا يكون المتابعة الدورية إلا بعد توفر المراحل التالية:

-اقتراح للمشروع (تحضير البطاقة التقنية، المبلغ التقديري.....)

-عند قبول تسجيل المشروع تتم المرحلة الثانية و هي دراسة المشروع.

-الانطلاقة في إنجاز المشروع و الذي بدوره يمر بعد مراحل تحضيرية و متابعة المشروع بدقة.

و مصلحة التلخيص بدورها تتكون من ثلاثة مكاتب و هي:

أ- مكتب الصفقات العمومية:

يقوم بتحضير و متابعة أعمال لجنة السوق العمومية للولاية، و يقدم تقارير للأمانة العامة.

ب- مكتب التنسيق:

و يقوم هذا المكتب بمتابعة قرارات الحكومة المتعلقة بالولاية و ضمان تنظيم و متابعة أعمال الجان التابعة لسلطة الوالي أو أمين العام للولاية عبر مديريات الحكومة.

ج- مكتب التنظيم:

يقوم بدراسة و تقديم إقتراحات من أجلال سير الأفضل للمديريات و تسهيل الطرق لتحسين شروط و طرق العمل.

2 -03-مصلحة التوثيق:

تتكون هذه المصلحة من مكتبين:

أ- مكتب التوثيق و بنك المعلومات:

هو المكتب الذي يتهم بجمع ونشر و إستغلال كل وثيقة إدارية نشرية و التي يمكنها أن تقدم منفعة للمديريات التنفيذية الولائية.

-تكوين و تسيير القاعدة الوثائقية للولاية.

-تحضير و إنجاز و نشر المجلات و نشريه إعلامية داخلية للولاية.

-إنجاز دلائل إحصائية Monographie اجتماعية او اقتصادية او ثقافية حول الولاية و العمل على تحليلها.

-تكوين بنك المعطيات و العمل على تحيينه الدائم.

أ- مكتب التلخيص:

-يقوم بالجمع و التحليل لغرض التنسيق بن البرامج و النشاطات السنوية للمديريات الولائية و تنظيم سير المعلومات.

-جمع التقارير و حصائل النشاطات السنوية و تحليلها و تلخيصها.

03 -3 -مصلحة الأرشيف و المحفوظات:

تتكون هذه المصلحة من مكتبين

أ- مكتب الإعلام و المساعدة:

يقوم ببث و نشر القواعد المطبقة في الموارد المعالجة و حفظ و سير الأرشيف و مساعدة مديريات الولاية حول الوثائق الخاصة بهم.

ب- مكتب الحفظ:

يقوم بحفظ العقود، الملصقات، الوثائق، و المنشورات الرسمية من طرف مديريات الولاية.

4 -مديرية الإدارة المحلية:

تتكون مديرية الإدارة المحلية من ثلاثة مكاتب هي:

4 -1 مصلحة الميزانية و الممتلكات:

و هي كل ما يتعلق بالنفقات التابعة لهذه المصلحة و هي بدورها تنقسم إلى ثلاثة مكاتب هي:

أ- مكتب ميزانية الدولة:

يقم بتحضير ميزانية الولاية و تقسيمها على القطاعات المعنية به، وتكون هذه الميزانية مخصصة من وزارة الداخلية و الجماعات المحلية سنويا تقوم بتوزيعها على مختلف ولايات الجزائر و تقوم الولاية بدورها بتوزيع على قطاعات معينة مثلا: على شكل أجور للموظفين، نفقات خاصة بتسيير الولاية: عتاد ، خدمات اجتماعية، ترميم مباني الدولة.....إلخ.

ب- مكتب ميزانية الولاية:

و تتمثل في ميزانية خاصة بالولاية، مثلا:

شراء ألبسة لحراس الأمن الولاية، نفقات متعلقة بتسيير الولاية، أجور تابعة لميزانية الولاية بالنسبة للموظفين الغير مرسمين، بناء طرقات و مستشفيات.....إلخ.

ب- مكتب الممتلكات:

و هي التي تخص جميع ممتلكات الولاية، و تتكلف بالميزانية الخاصة بالولاية و دوائرها و بلدياتها : فيما يتعلق بصيانة المباني الخاصة بالإطارات في الولاية، حضيرة السيارات.....إلخ.

2 -4-مصلحة المستخدمين في الولاية:

هي التي تتكلف بتوظيف المستخدمين التابعين للولاية و الدوائر، و الموظفين التابعين لوزارة الداخلية على مستوى المحلي: تتكون بدورها من مكتبين:

أ- مكتب تكوين و تسيير موظفي الولاية:

و هو المكلف بتوظيف أول إجراء من الإعلان عن التوظيف، و متابعة المسابقات الخاصة بالتوظيف، و تقديمها للتأشيرة، بالإضافة إلى توظيف في الولاية تقوم هذه المصلحة على متابعتهم عن طريق التكوين و الترقية في الدرجة و في الرتبة، و هذا يتم عن طريق اللجنة المتساوية الأعضاء.

ب- مكتب تكوين و تسيير موظفي البلديات:

تقوم الولاية في هذه الحالية بالقيام بسلطة الوصاية و الرقابة عن طرق توجيهات و تعليمات، توجه لمسيري الموظفين على مستوى البلديات، و كذلك تبلغ لهم كل النصوص و التعليمات الخاصة بتسيير الموارد البشرية.

3 – 4–مصلحة التنشيط المحلي:

تقوم بمتابعة حركة البلديات، أي الإشراف على الدوائر و البلديات التابعة للولاية و الإشراف على مستوى الولاية نفسها عن طريق مراقبة مصالحها و أموالها، ودراسة الميزانية و مراقبتها إلى غاية تنفيذها، أي كل أملاك البلديات تسير من طرف المصلحة من حيث الجانب المالي و جانب الأملاك (العقارية، المنقولة).

–بالإضافة إلى مراقبة و متابعة الصفقات التابعة للولاية التي تهتم بالقطاعات الداخلية و الجماعات المخلية و الإتفاقيات المبرمة من طرف البلديات مثلا: الإنجاز و التوريد، وتتكون المصلح بدورها من مكتبين:

أ– مكتب ميزانية و ممتلكات البلديات:

و هي خاصة بكل ما يتعلق بالميزانية و الممتلكات العقارية و المنقولة للبلدية.

ب– مكتب الصفقات و البرامج:

و ينقسم إلى قسمين:

–صفقات تابعة للولاية (أي مسجلة في قطاع الداخلية أو ميزانية الولاية).

–مراقبة الصفقات التي تبرمها الولاية في جميع النشاطات إذا كانت مطابقة للقوانين المعمول بها أولا.

5 –مديرية التنظيم و الشؤون العامة:

–تم إنشاء مديرية التنظيم و الشؤون العامة وفق الهيكل و الصلاحيات الموجودة حاليا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95–265 المؤرخ في 06 سبتمبر 1995 المحدد لقواعد تنظيم وسير مصالح الشؤون العامة والإدارة المحلية و هي المسؤولية على:

·ضمان تنفيذ وتطبيق القواعد القانونية العامة (نصوص قانونية و تنظيمية).

·ضمان المراقبة على شرعية التدابير التنظيمية المعتمدة محليا (مداولات المجلس الشعبي الولائي و مجالس الجماعات المحلية).

·ضمان تقديم التقارير ودراسة الأعمال الإدارية للولاية و البلديات التابعة لها.

·التكفل بمتابعة الإجراءات الخاصة نزع الملكية و وضعها تحت تصرف الدولة لأجل المنفعة العامة قصد إنجاز مشاريع اقتصادية و اجتماعية و تربوية و رياضية في إطار مختلف برامج التنمية المحلية و كذلك برامج التنمية القطاعية.

و تتكون هذه المديرية من ثلاث مصالح هي:

1–5مصلحة التنظيم العام:

–أ مكتب المؤسسات المصنفة:

–و يتكلف بملفات إنشاء المؤسسات المصنفة مثل المقاهي و المخابز و الحمامات و المرشات و كذلك المؤسسات المصنفة من درجة أعلى مثل تربية الحيوانات و الدواجن، حيث تخضع هذه المؤسسات إلى تقديم ملفات لتمكين أصحابها من ممارسة نشاطاتهم وفقا لما ينص عليه التنظيم الخاص بهذه المؤسسات المصنفة.

-ب مكتب الانتخابات و الجمعيات:

-و يتكفل هذا المكتب بتنظيم مختلف الانتخابات على مستوى الولاية من انتخاب أعضاء البرلمان بغرفتيه المجلس الشعبي الوطني و مجلس الأمة وكذلك الانتخابات المحلية للمجالس الشعبية الجماعات المحلية و المجلس الشعبي الولائي كما يتكفل بتسيير المنتخبين لكل هذه المجالس خلال العهدة التي يقومون بها و هذا بمتابعة ملفاتهم الإدارية و كل ما تتضمنه من عقوبات إدارية المسلطة على المنتخبين لا سيما أعضاء المجلس الشعبي الولائي و أعضاء المجالس الشعبية الجماعات المحلية.

كما أن هذا المكتب يتكفل بسير جمعيات المجتمع المدني و الجمعيات الدينية و الخيرية و الثقافية المعتمدة و يتابع نشاطاتها و يتكفل كذلك بتجديدها دوريا.

-ج مكتب حركة السيارات:

-و يتكفل بملفات ترقيم السيارات و إنجاز البطاقات الرمادية للسيارات و المركبات كما يقوم بإنجاز بطاقات المراقبة للسيارات التي تباع من الولاية إلى ولايات أخرى كما يقوم بإنجاز البطاقات الرمادية بعد حصوله على شهادات التأكيد من الولايات التي قدمت منها السيارات المباعة إلى الولاية مقر سكن الشاري.

2 -5-مصلحة تنقل الأشخاص:

-وهي مصلحة تتكفل بتسيير الحالة المدنية و الخدمة الوطنية و الأجانب و تنقل الوطنيين و تتكون من ثلاثة مكاتب و هي كالتالي:

-أ مكتب الحالة المدنية و الخدمة الوطنية:

-ويتكفل بتسيير الحالة المدنية للبلديات و متابعتها و هذا بتلقيه للإحصائيات الخاصة بالبلديات لكل ثلاثة أشهر (ميلاد – زواج – وفاة) و يقوم بإرسالها دوريا لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية بالإضافة إلى ذلك يقوم هذا المكتب بتنظيم عملية تسجيل شباب الخدمة الوطنية، حيث يقوم بإحصاء الدفعات خلال شهري جانفي و فيفري في كل سنة ويضبط القوائم الاسمية في سندات ورقية و سند قرص مضغوط وتحويلها إلى مكتب الخدمة الوطنية بالناحية العسكرية الأولى في شهر مارس من كل سنة.

-ب مكتب تنقل الوطنيين:

-وهو مكتب يتكفل بوثائق الهوية و السفر لفائدة المواطنين من جوازات السفر و بطاقات التعريف الوطنية، حيث يقوم بصفة مستمرة منتظمة بمتابعة إحصائيات لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية و كذلك المطبوعات البيومترية التي رافقت هذه الوثائق عند انطلاق عملية إنجاز بطاقات التعريف الوطنية و جوازات السفر البيومترية كما أن المكتب يتكفل كذلك بملف كذلك بملف التسجيل للحج و تستقبل الملفات الحج الناجحين في القرعة كافة بلديات الولاية، و يقوم بملأ دفاتر الحج لكل موسم و إرسالها لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية للحصول على التأشيرات اللازمة من سفارة المملكة العربية السعودية قصد أداء مناسك الحج.

بالإضافة إلى ذلك يقوم المكتب بتسيير ملفات الأمراض العقلية، بحيث تستقبل ملفاتهم من البلديات عبر الدوائر و يقوم بتحضير القرار الولائي لكل مرض استوفى الشروط لاسيما شهادة طبية تكون صادرة عن طبيب أخصائي و تكون مدة المكوث بالمستشفى الأمراض العقلية

-ج مكتب تنقل الأجانب:

يقوم هذا المكتب بالتكفل بالأجانب هند تنقلهم و إقامتهم و كذا ممارستهم لمختلف النشاطات الاستثمارية و التجارية حيث يتكفل بالتنسيق مع مصالح أمن الولاية بإنجاز بطاقات الإقامة للأجانب.

و تكون بطاقات الإقامة مدتها سنتين فقط ، أو مدتها 10 سنوات لمن كانت له إقامة أكثر من 07 سنوات، و فقا لأحكام القانون 08-11 المؤرخ في 15 جوان 2008، المتضمن إقامة و تنقل الأجانب، بالإضافة إلى \ك يقوم هذا المكتب بإنجاز وصلات خاصة ببطاقات التاجر الأجنبي ، كما يتابع حركات تنقل الأجانب و هذا بالتنسيق مع مصالح الأمن.

علاوة عن هذه المهام فإن هذا المكتب يتكفل أيضا بعملية الزواج المختلط بين جزائري بأجنبية أو العكس، فبالنسبة للجزائرية التي تتزوج من شخص أجنبي غير مسلم توجب عليهم إثبات الديانة عن طريق إجراءات مديرية الشؤون الدينية و الأوقاف للولاية ، وبعد ذلك القيام بإجراءات أخرى على مستوى الولاية و مصالح الأمن، وبعد الانتهاء من ذلك يتقدم المعنيان بملف إداري يخص طلب زواج مختلط و تقوم المصالح الولائية باستقبال الملف و إرساله للتحقيق، و على ضوء النتيجة الإيجابية للتحقيق تقوم المصلحة بإصدار ترخيص الزواج الأجنبي يتم إمضاءه من طرف السيد الوالي و يرسل إلى الجماعات المحلية مكان إقامة الزوج أو الزوجة الجزائريين لإتمام مراسيم الزواج بالحضور الإجباري للزوجين.

3-5-مصلحة الشؤون القانونية و المنازعات:

-وتتكفل هذه المصلحة بالشؤون القانونية و المنازعات للولاية و المديريات المجلس الولائي (المجلس التنفيذي) سابقا، حيث تقوم بمراقبة مشاريع القرارات الولائية و القرارات التي تقدمها مديرات المجلس الولائي و يتم إمضائها من طرف الوالي أو الكاتب العام للولاية كون أن هذا الأخير له سلطة التفويض الاختصاص في المجالات التي تخص صلاحيات الوالي، و تتكون هذه المصلحة من ثلاثة مكاتب وهي كالتالي:

-أ مكتب نزع الملكية و المنازعات:

و يتكفل بالإجراءات الخاصة بنزع الملكية من أجل المنفعة العامة و يقوم بجميع الإجراءات الخاصة بهذه العملية بهذه العملية مع مديريات المجلس الولائي التي يتبعها المشروع كالطرق و الري و الفلاحة و في مجالات أخرى كالصحة و التجارة و أملاك الدولة و غيرها، كما أن هذا المكتب من صلاحياته دراسة و متابعة المنازعات التي تكون بين الولاية و المواطنين هم مصلحة و بينهم و بين مديريات المجلس الولائي المعنية بك عملية لاسيما ما تعلق منها بنزع الملكية لأجل المنفعة العامة، حيث المنازعات تصل أحيانا إلى القوائم في حالة رفض المواطنين الذين انتزعت منهم الأراضي للفائدة العامة لاسيما فيما يخص منحه التفويض التي

يكثر فيها الطعن لدى العدالة كون أن تقويم مصالح أملاك الدولة لم يرضيهم مما يلجئوا إلى العادلة لإعادة النظر في التقويم المالي.

-ب مكتب العقود الإدارية و المداولات الولائية:

-و يتكفل هذا المكتب بمتابعة العقود الإدارية المتمثلة في القرارات التي يصدرها الوالي فائدة الولاية و كل مديريات المجلس الولائي و هذا لأجل تنفيذها كما يتابع المداولات الصادرة عن المجلس الشعبي الولائي و التي يتم تجسيدها بواسطة قرارات ولائية تتعلق بكافة النشاطات التنموية في جميع المجالات الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و الرياضية و غيرها في المجالات الأخرى المتعلقة بفائدة المصلحة العامة.

-ج مكتب العقود الإدارية و المداولات الجماعات المحلية:

و يتكفل هذا المكتب بمتابعة العقود الإدارية الجماعات المحلية المتمثلة في القرارات التي تصدرها البلديات في جميع مجالات التنموية المحلية و كذلك مداولات البلديات و مدى تطبيقها و تجسيدها و تخص هذه المداولات التنمية المحلية في جميع المجالات الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و الرياضية و غيرها من المجالات الأخرى المتعلقة بالمصلحة العامة.

6 -المفتشية العامة:

و يعين موظفيها بمرسوم رئاسي حيث تتولى تحت سلطة الوالي مهمة عامة و دائمة لتقويم نشاط الأجهزة الهياكل و المؤسسات. يسيرها مفتش عام يساعده مفتشان او ثلاثة من نفس المرسوم، و حسب المادة السادسة من المرسوم السالف الذكر نصت لها المهام الآتية الذكر:

-تقوم باستمرار عمل الهياكل و الأجهزة و المؤسسات قصد النقائض و اقتراح التصحيحات اللازمة.

-تسهر على الاحترام الدائم للتشريع و التنظيم المعمول بهما و المطبقين على مهام أعمال الهياكل و الأجهزة و المؤسسات.

-بناءا على الطلب الوالي يؤهل للقيام بأي تحقيق تبرره وضعية خاصة ترتبط بمهام و أعمال الأجهزة و الهياكل و المؤسسات.

-تتدخل المفتشية العامة في الولاية على أساس برنامج سنوي يندرج في إطار مخطط أعمال يقرره الوالي ، و يجب أن تعد خصائل دورية عن أعمالها كما ترفع إلى الوالي تقارير المفتشين التي يقررونها عقب إنهاء مهامهم و يرسل ملخص منها دوريا إلى وزارة الداخلية و الجماعات المحلية.

7 -المجلس الولائي:

هو تحت إشراف الوالي و يقوم بتنفيذ قرارات الحكومة و المجلس الشعبي الولائي.

يقوم المجلس و في إطار القوانين و التنظيمات السارية المفعول بتفحص كل المسائل المعروضة عليه من طرف الوالي أو أحد أعضائه. وحسب المادة 22 من المرسوم التنفيذي السالف الذكر يجتمع مجلس الولاية في دورة عادية مرة واحدة في الأسبوع برئاسة الوالي. و إذا وقع له مانع يخلفه الكاتب العام.كما أن للمجلس إن يعقد اجتماعات غير عادية باستدعاء من الوالي عندما يتطلب الوضع ذلك، و يكلف بما يلي:

-برمجة و تنشيط ، ربط و تقويم و مراقبة عمل المصالح أو الأسلاك المهنية التي هي تحت إشرافه.

-إعداد و دراسة المشاريع و التقديرات الخاصة بتنمية القطاعات بالولاية و هذا بالتنسيق مع الهياكل المعنية.

-إعطاء آرائه حول المشاريع المسطرة على مستوى الولاية.

8 – المجلس الشعبي الولائي:

و هيئة المداولة في الولاية و مجلس يتم انتخابه لمدة خمسة (05) سنوات. يعقد أربع دورات عادية في السنة، مدة كل دورة منها خمسة عشر 15 يوما على الأكثر، و يمكن تمديدها عند الاقتضاء بقرار من أغلبية أعضائه لمدة لا تتجاوز سبعة أيام أو بطلب من الوالي، وتنعقد هذه الدورات خلال أشهر مارس، يونيو، سبتمبر و ديسمبر، و يمكن أن يعقد دورة استثنائية ، و ينتخب الرئيس من بين الأعضاء يقوم الرئيس بإرسال الاستدعاء لاجتماعات المجلس الشعبي الولائي مع إشعار الوالي بذلك.

-يعالج المجلس الشعبي الولائي جميع الشؤون التبعة الاختصاص عن طريق المداولة.

-يقدم المجلس الشعبي الولائي الآراء التي تقتضيها القوانين و التنظيمات ،كما يمكنه أن يقدم الاقتراحات أو الملاحظات الخاصة بشؤون الولاية التي يرسلها الوالي للوزير المختص مرفقة برأيه في أجل أقصاه 30 يوما.

-تشمل اختصاصات المجلس الشعبي الولائي بصفة عامة أعمال التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و هيئة إقليم الولاية و حماية البيئة و ترقية حصائلها النوعية.

المطلب الثاني : مهام ومصالح ولاية

طبقا لأحكام القانون – الولاية – هي جماعات عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، و تشكل مقاطعة إدارية للدولة. وتنشأ هذه الأخيرة بموجب قانون . توكل لها مهام الآتية الذكر:

1- السهر على تلبية حاجات و رغبات المواطنين و هذا بتأمين الحقوق و الواجبات.

2- تنفيذ القوانين و التنظيمات التي تضمن السير الحسن لشؤون و مصالح الولاية.

3- تقدم الحكومة تعليمات للوالي وهو بدوره يقوم بتوجيهها لمسؤولي المديريات و الأسلاك المهنية التابعة لها، وهذا ما يبعث للتطور المحلي الاقتصادي و الثقافي للولاية.

4- التنسيق بين مختلف الأعمال و الخدمات التي تقوم بها المديريات و الأسلاك التابعة لها على مستوى الولاية.

5- في إطار تكامل و انسجام الأعمال التي تقوم بها الجماعات الإقليمية تقوم الولاية بمد يد المساعدة الدوائر و البلديات.

التنمية في ولاية

تعتمد الولاية في أداء مهامها على سياسة اتصالية سواء كانت داخلية أو خارجية و تكمن أهمية هذه الأخيرة فيما يلي:

01- توفير تدفق المعلومات بين العاملين داخل الولاية و هذا ما يبعث للتنظيم و النجاح في التسيير.

02- تحقيق السمعة الطيبة للولاية لدى جمهورها الداخلي و الخارجي، ونقل صورة صادقة عنها خاصة من المسؤولين و هيئات

رسمية.

03- مد جسور التواصل و التحسيس المستمر للتعرف عن قرب على تطلعات و انشغالات المواطن و العمل بطرق واقعية على تبليغها و التكفل بها.

04 -توسيع العلاقة بين الولاية و المواطن على أساس الثقة و التفاهم و كذا المصداقية.

05 -إقامة علاقات طيبة مع الصحافة بكل أنواعها من خلال إفادتها بكل المعلومات.

06 -تسهيل السير التنظيم لمصالح الدوائر و البلديات.

07 -مساعدة مختلف المديريات و إمداد الأجهزة الإدارية بالمعلومات التي تحتاج إليها.

مهام الإستراتيجية الاتصالية لولاية.

تسعى المؤسسة إلى تكوين صورة إيجابية مشرفة لها لدى الرأي العام عامة و فئة الجماهير المتعاملة معها خاصة ، و قبل وضع و تنفيذ خطة اتصالية خارجية، يجب ممارسة نشاطات اتصالية داخلية وفق إستراتيجية اتصالية محكمة واضحة المعالم، و هذا ما سنوضحه فيما يلي:

دور خلية الاتصال بالولاية:

خلية الاتصال هي مديرية أو فرع في أي مؤسسة تهتم بمتابعة كل ما يصدر في وسائل الإعلام والاتصال حول المؤسسة و المتعاملين معها. ثم تقوم بتلخيص أهم فكرة و عرضها على مسؤول للإطلاع عليها و اتخاذ ما يراه مناسبا بشأنها.

-معرض الصحافة الوطنية اليومية:

حيث تقول أعضاء الخلية بإنجاز معرض يومي للصحف الوطنية من خلال قراءات و قص كل المقالات الواردة في الصحف الفرونكفورية و العربية التي تعالج مواضيع ذات علاقة بالولاية، أو أي نشاط تقوم به إحدى المديريات التي هي تحت وصايتها و تنظم حسب ترتيب محدد و ثابت اقترحته الخلية بالمواضيع الخاصة بالولاية او إحدى الهيئات التابعة لوصايتها ثم الباقي .

البيان الصحفي:

و من الأنشطة التي تتولاها خلية الاتصال هي البيان الصحفي إلى الصحفيين أو المرسلين الصحفيين المتعاملين معها لإبلاغهم بالنشاطات التي ينضمها الوالي كزيادة تفقدية أو انعقاد دورة للمجلس الشعبي الولائي.

-عند وجود فريق صحفي يرغب في القيام بتقرير حول منطقة ما بالولاية أو موضوع خاص بها ، يبعث بفاكس إلى الخلية التي بدورها تسلمه إلى الوالي حتى يعطي موافقته و تسلم للصحفي ورقة التسهيل المهمة حتى يتمكن من القيام بعمله و في نفس الوقت تقوم بإبلاغ مسؤول المنطقة المقصودة و يبعث معه فريق من الأمن بالإضافة إلى التنسيق و توطيد الاتصال مع الإدارات المختلفة و أقسام الولاية.

-تقديم مساعدات للإدارات الأخرى في مجال الاتصال.

-ممارسة حق الرد.

أشكال الاتصال الداخلي في الولاية:

كل مؤسسة تسعى للنجاح و هذا يقوم على مدى اعتمادها على سياسة اتصالية فعالة حتى تصمن وصول المعلومات للعمال.حيث تتخذ أشكالا رسمية و أبعادا تتمثل في الاتصال الصاعد ، النازل ، و الأفقي.

-الاتصال الرسمي:

هو أهم ركائز العملة الاتصالية داخل الولاية ، و يتضح ذلك من خلال نقل التعليمات و القرارات و الأوامر وفق القنوات الرسمية في إطار رسمي من أجل السير الحسن و التنظيم المحكم لمختلف الأقسام الإدارية بها، و يقام عن طريق التقارير و التعليمات و التوجيهات التي يصدرها الوالي بصفته الهيئة التنفيذية بالولاية، و هذا تطبيقا لمداولات المجلس الشعبي الولائي، أو من الاجتماعات التنسيقية التي تعقد بين مختلف المديريات و مصالح الولاية و هذا بإصدارها إلى المدراء و الذين بدورهم ينقلونها إلى رؤساء المصالح إلى المدراء و بعدها إلى الوالي مباشرة.

و الاتصال الرسمي يعتمد على ثلاث اتجاهات هي:

-الاتصال النزل.

-الاتصال الصاعد.

-الاتصال الأفقي.

1 -الاتصال النازل:

هو الاتصال الذي يمر بين المسؤولين (الوالي) و المدراء و رؤساء المصالح مع الإطارات و الموظفين الذين تحت قيادتهم ، و نجد هذا الاتجاه الاتصالي من فوق إلى تحت ، أي من القمة إلى القاعدة، على العموم أوامر و تعليمات تتعلق بالأمور المهنية و التسييرية و تحسين عمل الإدارة.

و التي تستمد من تعليمات الوالي و المجلس الشعبي الولائي أو تستمد من الاجتماعات التنسيقية التي تعقد بين مختلف المديريات و مصالح الولاية ، و هناك وسائل يتم عن طريقها الاتصال النازل في الولاية و تتمثل في:

أ- الوسائل الشفوية:و تتجلى في أغلب الأحيان في الأعمال اليومية في إطار النشاطات العادية ، مثلا:

تنظيم الأيام الدراسية و الملتقيات، وعقد الاجتماعات كاستدعاء مدير لإطارات مديريته لعقد اجتماع لدراسة مسألة التربصات و التكوينات لعمال الإدارة و التفتيش التي تتكفل بها الولاية ، و ترقية الأعوان حسب مختلف القطاعات أو مثلا مناقشة مسألة إجراء المسابقات الوظيفية التي تنظمها الولاية في جميع جوانبها التقنية، المالية و في إطار هذا الاجتماع يقدم المدير برنامج يتضمن تعليمات و توصيات يوجهها في كل إطار لتطبيقها على مستواه، كما يتجلى أيضا في : بعث سائق إلى المديريات أو القطاعات المتواجدة على مستوى الولاية.

ب- الوسائل الكتابية:و تتمثل في محاضر الاجتماعات و التقارير التي يحضرها رؤساء المصالح لمعالجة المسائل المطروحة و

الصعوبات التي تتوج في الأخير بتقارير مكتوبة ، كما يتجلى الاتصال النازل أيضا في الملصقات الجدارية و الإعلانات و التعليمات المتعلقة بالتنظيم و الحفاظ على الانضباط العام و أوقات العمل.....إلخ

–الاتصال الصاعد: و هو عكس الاتصال النازل، حيث يتم من القاعدة إلى القمة أي من الموظفين إلى مؤوليهم و يظهر هذا النوع من الاتصال في الولاية من خلال مهمة المصالح و المكاتب المكونة للولاية ، و المتمثلة في إعداد التقارير و النتائج عن الزيارات الميدانية و المشاكل المهنية التي تعيق عملهم، حيث يقوم المدراء الأمانة العامة او الديوان و الذين بدورهم يقومون بإطلاعها للوالي، كما تقوم خلية الاتصال المتواجد على مستوى الولاية، بمهمة إطلاع الوالي بأي معلومة أو حدث داخل و خارج الولاية، و هذا عن طريق تحضير عرض صحفي يومي.Revue de presse

بالإضافة إلى التقارير و الإحصائيات و النتائج و مدى تطبيق المشاريع المرسومة و التي يقوم بإرسالها المدراء و الموظفين إلى الأمين العام أو إلى الوالي و تتم هذه العملية عن طريق البريد أو الهاتف و وسائل اتصالية أخرى.

و يظهر الاتصال الصاعد في حالات أخرى كعرض الموظفين لمشاكلهم المهنية عن طريق رسائل إلى الوالي أو الأمين العام أو المقابلة مباشرة.

3 –الاتصال الأفقي: يلعب الاتصال الأفقي في الولاية دورا هاما في التنسيق ما بين المديريات و المصالح و ذلك عن طريق عقد كل مديرية أو مصلحة لاجتماعات تنسيقية التي تجمع بين المسؤولين من نفس المستوى يعكفون على معالجة قضايا داخلية و خارجية لتوحيد الجهود بين إطارات كل مصلحة و نفس الشيء ينطبق على مستوى الموظفين الذين يتبادلون المعلومات فيما بينهم ، فموظفو مصلحة التكوين و تسيير العمال تقوم بالاتصال بموظفي مصلحة التوثيق و بنك المعلومات ، حيث تقوم هذه الأخيرة بتقديم و تسخير وثائق إعلامية أو أي مرجع من شأنها مساعدة الموظفين الذين هم في طور التكوين أو كقيام موظفين من مصلحة ميزانية الدولة للولاية بتوزيع محاضر و تقارير حول أي اجتماع قاموا به ليقوم موظفين من مصلحة التنظيم التي تقوم بدورها بنشرها و طبعها و تقديمها إلى مصلحة التوثيق.

المبحث الثاني : مراحل و إجراءات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الولاية

المطلب الأول : مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات

المحلية

1 – المرحلة الأولى :

وتتعلق ببداية توظيف الجماعات المحلية لتكنولوجيا الإعلام و الإتصال في تسيير بعض الوظائف والمهام وهي مرحلة كانت فيها مصالح الجماعات المحلية بجميع مكاتبها تعتمد على الطرق التقليدية والإجراءات اليدوية في إصدار الوثائق وتقديم الخدمات للمواطن و استخدام الأساليب التقنية البسيطة حيث كانت تتميز بكثرة الإجراءات الورقية ، والأدوات المكتبية خاصة مكتب الحالة المدنية الذي يقوم بتقديم الخدمة للمواطن بصفة مباشرة حيث كان يواجه صعوبات كبيرة في استخراج الوثائق أمام كثرة الطلبات ومظاهر الإكتضاض والوقوف في طوابير الانتظار لساعات بالإضافة إلى معانات المواطن الذي يجد نفسه مجبرا على الذهاب إلى بلدية منشأه للحصول على ما يحتاجه من وثائق ، وعلى العموم يمكن القول أن ولاية غرداية في هذه المرحلة كانت تتميز بعدم تطبيقها للتكنولوجيا الإلكترونية الحديثة وكل ما كلف تعتمده هو بنية تقنية بسيطة تمثلت في عدد محدود من أجهزة الحاسوب والبريد العادي و الاتصالات السلكية واللاسلكية مثل التلفون والفاكس وبعض الطابعات والآلات الراقمة ، بالإضافة إلى نقص في اليد العاملة والإطارات لتلبية الاحتياجات المتزايدة للمواطنين.

2– المرحلة الثانية :

تعتبر هذه المرحلة هي مرحلة الإدخال التدريجي للإدارة الإلكترونية على مستوى مصالح الجماعات المحلية خاصة مصلحة التنظيم والشؤون العامة التي تضم مكتب الحالة المدنية و المصلحة البيومترية[106]. و يمكن القول أن هذه المرحلة هي نقلة نوعية في تاريخ ولاية غرداية ، حيث تم الشروع بصفة رسمية في التطبيق التدريجي" لمشروع الجزائر الإلكترونية 2013 * " إبتداءا من عام 2008 وقد كان من أهم ما تناولته المحاور الثلاثة عشر الرئيسية لهذه الإستراتيجية نحو تطبيق استخدامات التكنولوجيا الحديثة في الإدارات العامة والمحلية ، مما يعيد النظر في كيفية التسيير والتنظيم وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين ، بالإضافة إلى المحاور الأخرى التي ساهمت في تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي وتمثلت في : [107]

[106]– **نفس المرجع الآنف الذكر**

[107]– إلياس شاهد ، الحاج عرابة ، عبد النعيم دفرور ، **مرجع سابق الذكر**، ص69 130-131 .

* مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 (E – algèrie 2013) : إستراتيجية تهدف إلى تعميم استخدام التكنولوجية الرقمية في أغلب الإدارات العامة ومجالات النشاط الاقتصادي ، كما تم التخطيط لتعميم مشروع التحول الإلكتروني و محاولة توسيعه ليشمل كافة المواطنين مع سنة 2013 ، و هو ما يرمي إلى تعميم النفاد إلى الخدمات العامة الإلكترونية.

أ. تسريع عملية استعمال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في الإدارة العمومية.

ب. تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال على مستوى المؤسسات .

ج. تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطن من الإستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام و الإتصال .

د. تعزيز البنية الأساسية للإتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة.

هـ. تطور القدرات البشرية.

و. تأهيل الإطار القانوني والتشريعي والتنظيمي.

ويمكن القول أن مشروع الجزائر الإلكترونية مثل الأرضية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بولاية غرداية من خلال قيامها بعدة إجراءات شملت إدخال نظام الرقمنة على مكاتب الحالة المدنية دف إنشاء الشباك الموحد للحالة المدنية حيث قامت خلال هذه المرحلة إدارة الجماعات المحلية بإعادة هيكلة مكاتب الحالة المدنية ، ودمج ثلاث مكاتب مع بعضها في شباك واحد ، كما تم وضع خطة إستراتيجية من أجل تنفيذ مشروع رقمنة سجلات الحالة المدنية تضمنت هذه الخطة مجموعة من الإجراءات والخطوات التدريجية يمكن إجمالها فيما يلي:

أ. **إعادة تأسيس سجلات الحالة المدنية** : فنظرا للتلف الكبير الذي لحق معظم سجلات الحالة المدنية في أغلب بلديات الوطن خاصة البلديات العريقة مثل ولاية غرداية ، فقد تم اللجوء إلى استخراج سجلات جديدة بالاعتماد على سجلات أصلية موجودة على مستوى السلطة القضائية ، وذلك من أجل تسهيل برنامج الرقمنة لجميع الوثائق بمكتب الحالة المدنية.

ب. **الإحصاء الشامل لجميع السجلات والعقود** : حيث تم إحصاء جميع السجلات والعقود التي يحتويها كل سجل دون إهمال أي سجل أو أي عقد ، وجمعها في جداول مفصلة ، وقد إستخدم هذا الإجراء كمرجع للمرحلة القادمة.

ج. **وضع قاعدة معطيات محلية** : مكنت عملية الإحصاء الشامل للسجلات والعقود من تسهيل وضع قاعدة معطيات محلية تضم جميع الحالات وما تحتويه من عقود ، حيث تم تكليف مهندسين في الإعلام الآلي لهذه المهمة وتحت إشراف المصالح التقنية الولائية ، حيث تعتبر هذه القاعدة بمثابة حجر الأساس للاستغلال الإلكتروني والتطبيق الفعلي الإلكتروني لأجهزة الحالة المدنية مع الحرص على عدم حدوث أي خلل يؤثر على العملية.

د. **بداية استخراج شهادات الميلاد الخاصة" 12خ ("12S**) : يعتبر تطبيق استخراج شهادة" 12خ" هو أول تطبيق إلكتروني على مستوى شباك الحالة المدنية وهي شهادة خاصة م وجهة لإصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين الخاضعين للمقاييس والشروط الدولية ، وتعتبر هذه الشهادة نموذجا مطابقا لشهادة الميلاد العادية ما عدى بعض الإضافات البسيطة ، حيث تطبع على ورق مؤمن سمكه 110 ماكرو متر (11) يحتوي على أربع (4) علامات مائية موزعة من الأسفل إلى الأعلى على مساحة الوثيقة كلها وتكون هذه المعاملات مظللة ومرئية من خلال الاستكشاف ، يحمل المطبوع الخاص رقما تسلسليا إضافة إلى وجود رقم تعريفي وطني في أعلى الشهادة.

هـ. **عملية نسخ العقود** : تتم هذه العملية عن طريق المسح الضوئي لجميع صفحات السجلات التي تحمل عقود الحالة المدنية بواسطة جهاز سكانير خصص فقط لهذه العملية ، وقد سهلت عملية النسخ من القيام بعملية حجز المعلومات بطريقة آلية دون العودة إلى السجل.

و. **عملية حجز المعلومات آليا** : في هذه المرحلة تم توفير مالا يقل عن عشرين جهازا للإعلام الآلي موصولين بجهاز الخادم الذي يحتوي على قاعدة المعطيات ، كما تم تكليف عدد من الموظفين تحت إشراف مهندسي الإعلام الآلي وتسخيرهم لهذه العملية التي تستدعي الدقة والسرعة في العمل ، حيث تم حجز جميع المعلومات الخاصة بالحالة المدنية وإعادة المصادقة عليها عن طريق التأكد من صحة المعلومات المحجوزة ، وتصحيح الأخطاء في حالة وجودها.

ز. **إصدار الشهادات والوثائق بطريقة إلكترونية** : وهي آخر مراحل برنامج عملية الرقمنة بمكتب الحالة المدنية ، حيث أصبحت الشبكة المحلية جاهزة لعملية الإصدار ومن أجل نجاح هذه العملية تم إعادة تهيئة مكتب الحالة المدنية وتزويده بشباك جديد مقسم حسب الوثائق والخدمات التي يقدمها ، حيث أصبح من حق كل مواطن الحصول على الوثائق في ظرف وجيز وبطريقة آلية.

أما مصالح الجماعات المحلية الأخرى فقد بدأت في الاعتماد على وسائل وأدوات تقنية واتصالية حديثة منذ 2008 ، مثل إدخال أجهزة حاسوب جديدة مزودة ببرامج وتطبيقات متطورة ، بالإضافة إلى تطور في وسائل الإتصال خاصة بعد استعمال بروتوكول نقل الملفات FTP وشبكة الإنترنت و الإكسترانت ، واستعمال البريد الإلكتروني مما سمح بتدفق المعلومات بسهولة وتبادلها داخل وخارج الجماعات المحلية ومصالحها ، كما تم اعتماد برنامج الحج الذي يسمح بالتسجيل عن طريق الإنترنت أو من خلال التطبيق الإلكتروني على مستوى الجماعات المحلية.

و ما يميز هذه المرحلة هو استخدام شبكة التدفق العالي (Haut début) التي تسهل من عملية الإتصال والربط بين مختلف المراكز على مستوى الوطن ، كما تسهل من عملية نقل المعلومات والبيانات الإدارية بسرعة فائقة.

كما تم تحويل عملية إصدار رخص السياقة والبطاقة الرمادية من الدائرة إلى ولاية غرداية حيث أصبحت تعتمد في ترقيم المركبات وإعداد البطاقة الرمادية ، ورخص السياقة على برامج إلكترونية مربوطة بالشبكة الوطنية.

3- المرحلة الثالثة :

تدخل هذه المرحلة ضمن عملية إستكمال تطبيق الإدارة الإلكترونية الذي أعلنته الجزائر مسبقا من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية حيث تستعد وزارة الداخلية والجماعات المحلية بداية من عام 2017 لرقمنه الجماعات المحلية عن طريق مشروع " الجماعات المحلية الإلكترونية " التي يجري التحضير لها على مستوى ولاية غرداية ، وتبرز مظاهر التحضير للعملية من خلال القيام بإجراءات جديدة خاصة بتقديم الخدمات الإلكترونية وتفعيلها على مستوى مصالح الجماعات المحلية بالإضافة إلى إدخال تطبيقات إلكترونية في أغلب مكاتب الجماعات المحلية.

فعلى مستوى المصلحة البيومترية فقد تقرر التوقيف النهائي لإصدار بطاقة التعريف الوطني العادية إبتداءا من 21 سبتمبر 2017 . كما تم الشروع في استخراج جواز السفر البيومتري وفق الخدمة المتميزة (premium) عن طريق برنامج جديد من المركز الوطني لإصدار الوثائق والمستندات المؤمنة.

كما تم إدخال تطبيق إلكتروني جديد خاص " بقفة رمضان " إبتداءا من 2018/05/06 و الانطلاق في البدء بوضع الإجراءات الخاصة بالتحضير لمشروع البطاقة الرمادية ورخصة السياقة الإلكترونيين على مستوى المصلحة البيومترية .

وتعمل الجماعات المحلية على تحقيق أهداف مشروع " الجماعات المحلية الإلكترونية" الذي تم تطبيقه من قبل في بلدية الجزائر الوسطى كبلدية رائدة عبر العديد من التطبيقات التي تم تطويرها ، لاسيما التطبيق المتعلق بالتسيير المالي للبلدية ، وآخر للعمران الموجود حاليا في طور التحضير قصد العمل بالشباك الموحد لوثائق العمران ، ويتعلق التطبيق الثالث بتسيير ممتلكات الجماعات المحلية، حيث أشارت وزارة الداخلية أن الهدف من هذا المشروع هو بلوغ الهدف المنشود المتمثل في إدارة بصفر ورقة.

لقد تطلب إستكمال كل هذه المراحل سالفة الذكر توفر بنية تحتية تقنية وفنية تمثلت عموما في:

أ. تم تزويد جميع مصالح ولاية غرداية بأجهزة حاسوب متطورة ، كما تم توزيع هذه الأجهزة على مكاتب كل مصلحة . حيث نجد مكتب الحالة المدنية وحده يحتوي على 17 جهاز كمبيوتر بالإضافة إلى أجهزة سكانير وطابعات . كما تم تعيين 28 موظف يجيدون إستعمال الإعلام الآلي والعمل بمختلف التطبيقات والبرامج الإلكترونية على مستوى شباك الحالة المدنية.

أما على مستوى المصلحة البيومترية فتم تزويدها بحوالي 07 أجهزة حاسوب ، وجهاز سكانير وأجهزة أخرى إلكترونية خاصة بالصور الفوتوغرافية وأخذ البصمات ، وغيرها من الأجهزة الرقمية المستخدمة في البيومتري ، و تعتمد المكاتب الإدارية على

أجهزة الحاسوب في معالجة المعلومات بطريقة آلية ، و بالإعتماد على برامج الحاسوب وتطبيقاته الإلكترونية . وما يميز العمل بجهاز الإعلام الآلي أنه أسرع في المعالجة ، وأصغر حجما ويحمل معلومات أكبر ، كما أن تكلفته أقل من الحاسوب قبل إدخال التكنولوجيا الإلكترونية.

ب. استعمال الشبكات الإلكترونية : حيث نجد الشبكة المحلية الداخلية مربوطة بالخادم تقوم بحجز المعلومات وتخزينها على المستوى الداخلي ، والشبكة الوطنية ذات التدفق العالي (Haut debit) تقوم بنقل المعلومات وتبادلها بسرعة فائقة حيث نجد جميع الشبكات المستعملة على مستوى الجماعات المحلية متصلة بمجموعة من المكاتب بين مصلحتين أو بين مجموعة من مصالح الجماعات المحلية ، والتي تكون بدورها مربوطة بجهاز الخادم المركزي الذي يقوم بتخزين المعلومات ، تحويلها وتوزيعها داخل وخارج الجماعات المحلية ، كما يتم الاعتماد على الشبكات التي تدعم نقل البيانات مثل بروتوكول نقل الملفات إف.تي.بي (FTP Protocol) وهو نظام يستعمل في نقل وتبادل الملفات على أي شبكة تدعم نظام السيطرة على الإرسال " نظام آي.بي " ، مثل الإنترنت والإنترانت . ويتميز الـ"FTP" بالأمان في نقل البيانات والتأكد من عدم فقدانها خلال النقل.

ج. تفعيل البريد الإلكتروني على مستوى الأمانة العامة وبعض المكاتب الأخرى ويستعمل البريد الإلكتروني في إرسال المراسلات والمعلومات إلى خارج الجماعات المحلية أو في تلقي الرسائل العادية أو المستعجلة ، ففي مكتب الصفقات يستعمل البريد الإلكتروني في إرسال الإعلانات والعروض الخاصة بالصفقات.

د.البرامج والتطبيقات الإلكترونية : وهي برامج متعددة ، كل برنامج متوافق مع الخدمة التي صمم لها حيث نجد هذه البرامج والتطبيقات في شكل جداول إلكترونية ، أدوات تدقيق ، قواعد بيانات أو برامج حسابات ، أو برامج تحيين المعلومات ...، ومن الأمثلة على هذه البرامج نجد:

- برنامج شهادة الميلاد والوفاة.
- برنامج شهادة الزواج (عقد الزواج.)
- برنامج الحالة العائلية
- برنامج شهادة الإقامة وبطاقة الإقامة.
- برنامج الانتخابات.
- برنامج الحج .
- برنامج قفة رمضان.
- برنامج الخدمة الوطنية.
- برنامج رخصة السياقة.
- برنامج البطاقة الرمادية .

- برنامج أملاك الجماعات المحلية ... وغيرها من البرامج والتطبيقات الإلكترونية.

والملاحظ أن كل مكتب قد يعتمد على مجموعة من البرامج والتطبيقات الإلكترونية . فمثلا : مكتب ميزانية الجماعات المحلية يعتمد على برنامج خاص بإعداد الميزانية والحساب الإداري ، وإصدار بطاقات الالتزام الخاصة بهذه الوثائق والمهام كما أنه يعتمد على تطبيقات وبرامج أخرى مثل التطبيق المتخصص في التأمينات والتصريح السنوي للأجور (DAS) ، و تطبيق التصريح الشهري للأجور (DAC) ، بالإضافة إلى برنامج إعداد الأجور.

المطلب الثاني : إجراءات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصالح ولاية غرداية

1.مصلحة التنظيم والشؤون العامة:

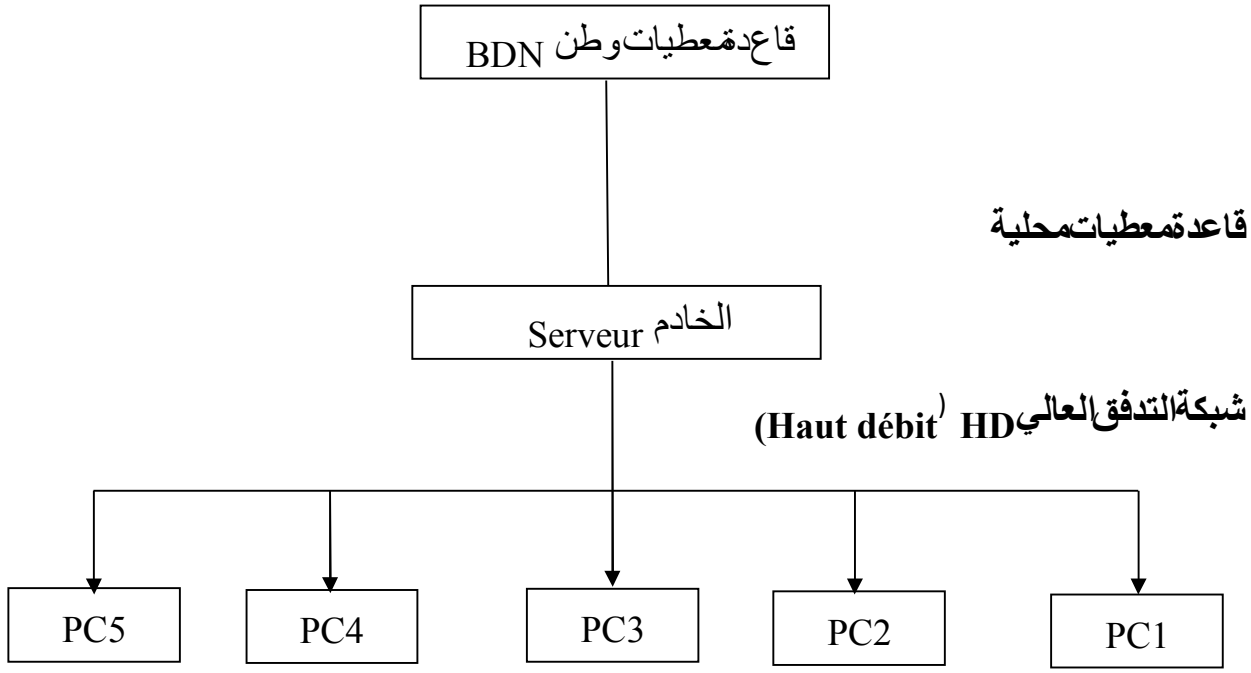
أ.مكتب الحالة المدنية: تم إنشاء ما يسمى "بالشباك الإلكتروني الموحد للحالة المدنية " حيث يتيح هذا الشباك للمواطن استخراج كل ما يلزمه من وثائق سواء تعلق الأمر بالوثائق المستخرجة من الشبكة المحلية التي تضم المواطنين المولودين على مستوى الجماعات المحلية أو أولئك المولودين خارج الجماعات المحلية أي الذين يستخرجون وثائقهم من الشبكة الوطنية ، حيث يعمل في كل شباك موظف مسخر لاستقبال طلبات المواطنين مباشرة . وقد تم استحداث شباك خاص بالبحث فقط دون طباعة في الشبكة الوطنية وهذا في إطار المساعي الرامية إلى إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية في الملفات المقدمة على مستوى الجماعات المحلية و الاكتفاء بتكليف موظف بالتأكد من المعلومات آليا فقط حيث يعمل هذا الشباك موظفين لكل منهما جهاز حاسوب خلف الشباك الأمامي يوجد صف ثاني مزود بسبعة مكاتب يقدم مختلف الخدمات التابعة لمكتب الحالة المدنية على النحو التالي :

- مكتب الإمضاء والمصادقة على الوثائق المستخرجة ، يضم موظفين اثنين.
- مكتب إصدار واستخراج وثائق الحالة المدنية باللغة الفرنسية ، ويضم ثلاثة موظفين وجهاز إعلام آلي وطابعة
- مكتبين للتصحيحات القضائية و التعديلات ، يقوم باستقبال ملفات التصحيحات القضائية وإدخال التعديلات المستجدة على عقود الحالة المدنية بمختلف أنواعها.
- مكتب المراسلات ، يعمل عليه موظف مكلف بالرد على المراسلات المتعلقة بمكتب الحالة المدنية ويضم جهاز الإعلام الآلي وطابعة.
- مكتب السكانير : إستحدث هذا المكتب ضمن عملية الرقمنة من أجل نسخ العقود . وحاليا يعمل على إعادة نسخ العقود المعدلة من طرف مكتب التعديلات.
- مكتب إصدار شهادة الميلاد الخاصة" 12خ" يضم جهاز إعلام آلي وطابعة ، يقوم بالتأكد من المعلومات الخاصة بالطالب وتصحيح الأخطاء إن وجدت لأن هذه الشهادة تستخرج مرة واحدة مدى الحياة ، يتم استخراج هذه الشهادة بواسطة التطبيق الإلكتروني المعد لحفظ وتأمين الشهادات ، وعدم المساس بالعقد المثبت .

إذن فمن خلال التطبيق الإلكتروني الخاص " بالشباك الموحد"" Guichet Unique" يستطيع عون الشباك الدخول إلى السجل الوطني الآلي للحالة المدنية واستخراج كل وثائق الحالة المدنية (ميلاد- وفاة -شهادات الميلاد الخاصة 12خ – بيانات

الطلاق – عقد الزواج) وكذا استخراج شهادة الإقامة من نفس الشباك عن طريق التطبيق الخاص بشهادة الإقامة (App-Résidance) المربوطة مباشرة بالسجل الآلي للحالة المدنية ، أما الشهادة العائلية فيتم استخراجها عبر الشبكة الداخلية المحلية(LAN) . [1]**الشكل رقم 05** يمثل الشباك الإلكتروني للحالة المدنية.

السجل الوطني الآلي للحالة المدنية



المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات المتحصل عليها .

ويمثل هذا الشكل الشباك الإلكتروني وأجهزته الموصولة فيما بينها والمربوطة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية كما يبين أيضا إمكانية المواطن الحصول على الشهادة العائلية للحالة المدنية بواسطة الشبكة المحلية الداخلية.

ب.**مكتب التنظيم** : أصبح هذا المكتب يقوم بمهامه بالاعتماد على بعض التطبيقات والبرامج الإلكترونية خاصة المتعلقة بتقسيم الخدمات للمواطنين ، ومن بين هذه البرامج والتطبيقات نجد :

برنامج التسجيل الإلكتروني بالحج : فمنذ عام 2015 تم استحداث تطبيق إلكتروني خاص بتسجيلات الحج والتي تسمح للمواطن بالتسجيل عن طريق الإنترنت دون الرجوع إلى بلدية أو جهة أخرى ، كما أن المواطن الذي لا يملك الإتصال بشبكة الإنترنت أولا يجيد استعمالها بمكانه التوجه إلى مكتب التنظيم و التسجيل عن طريق تطبيقة الحج الموصولة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية من أجل تسهيل استخراج المعلومات الخاصة بكل شخص ، في حين يقوم الموظف بتسجيل عدد مرات تسجيل المواطن في الحج للسنوات السابقة ، و بعد عملية التسجيل واستخراج المعلومات الخاصة بكل شخص يتم طباعة القصاصات بالتطبيق بصورة آلية من أجل استعمالها في عملية القرعة ، حيث يتيح هذا التطبيق الإلكتروني طبع القصاصات حسبّ مّرات عدد التسجيل ، فإذا كان المواطن قد سجل 6 مرات في عملية الحج فإن التطبيق سيخرج 06 قصاصات ، وبعد القيام بعملية القرعة يتم تسجيل الفائزين في نفس التطبيق الخاص بالحج .

ويمثل هذا الشكل تقنية المعالجة النهائية لقائمة المترشحين للحج:

- **تطبيق قفة رمضان الإلكتروني** :هو تطبيق إلكتروني جديد تم استحداثه مؤخرا قبل أيام من دخول شهر رمضان المبارك ماي 2018 ، اعتمدته وزارة الداخلية من أجل تسهيل وتوزيع قفة رمضان ويعتمد هذا التطبيق الإلكتروني على مايلي:
  - تحديد ميزانية الجماعات المحلية المخصصة للقفة.
  - تحديد ثمن القفة الواحدة.
  - تحديد محتوى القفة من مواد غذائية

بالإضافة إلى تحديد معطيات وبيانات أخرى متعلقة بالمستفيدين حيث يتم إرسال كل هذه المعلومات إلى مصالح الولاية لدراستها ومدى مطابقتها للمعايير الوطنية لتقوم بعد ذلك بالمصادقة عليها و إعطاء الضوء الأخضر للبلدية في حجز قوائم المستفيدين ، حيث يسمح تطبيق قفة (Cuffa-r) بالدخول إلى السجل الوطني الآلي للحالة المدنية لاستخراج كافة المعلومات الخاصة بالمستفيدين من (اسم ، لقب ، تاريخ الميلاد،مكان الميلاد .....الخ).

- هذا التطبيق سيؤدي إلى تنظيم عملية توزيع قفة رمضان بشكل جديد مع تحقيق العدالة والشفافية في عملية التوزيع .

و تكون آلية عمل تطبيق قفة رمضان بتبادل المعلومات مابين الجماعات المحلية و مركز الدراسة والتحليل بمقر الولاية وفي نفس الوقت يتم استعمال المعطيات الموجودة بـ السجل الوطني الآلي للحالة المدنية والذي يقوم كذلك بتخزين كل المعلومات والمعطيات الخاصة بالتطبيقة.

2.المصلحة البيومترية:

تعتبر هذه المصلحة الجديدة التي تم استحداثها منذ عام 2016 بولاية غرداية وهي المصلحة الأكثر تطبيقا للتكنولوجيا الإلكترونية فأغلب الإجراءات والمهام داخل المصلحة تتم بالدرجة الأولى باستعمال الأدوات والأجهزة الإلكترونية و الاتصالية ، تحتوي هذه المصلحة على الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية (جواز السفر البيومتري ، وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية) حيث سيتم توسيعه بصفة تدريجية إلى وثائق أخرى.

ويرتكز عمل الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية وتسجيلها بصفة آنية في قاعدة معطيات مركزية ، وهذا باستغلال الربط المباشر مع قاعدة معطيات الوثائق البيومترية الوطنية وكذا السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

كما يرتكز الشباك الإلكتروني البيومتري في عمله على مقاطعة ومقارنة قاعدة معطيات الوثائق البيومترية المنجزة سلفا مع معطيات السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بصفة آلية ، وبالتالي فإن هذه المقارنة ستسمح بالتأكد بصفة آنية من صحة المعلومات الخاصة بطالب الوثيقة (جواز السفر أو بطاقة التعريف البيوميتريين) .[1] ومن أجل نجاح عمل هذا الشباك الإلكتروني في تقديمه للخدمات ، وفرت الجماعات المحلية الشروط المناسبة لضمان نجاح هذا الحل الإلكتروني من خلال توزيع المهام على الموظفين المكلفين بالشباك الإلكتروني على النحو التالي: [2] أ.**مهام العون المكلف باستلام الملف وفحصه:** حيث يقوم بـ:

- التأكد من الوثائق المكونة للملف الإداري لصاحب الطلب حسب الحالة (طلب لأول مرة أو تجديد.)
- التأكد من مطابقة صورة الهوية المقدمة للمعايير المعمول بها.
- تحديد نوع الوثيقة المطلوبة في نظام الشباك الإلكتروني (جواز السفر أو بطاقة تعريف) .
- البحث عن المعلومات الخاصة بالشخص في السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.
- التأكد من كل المعلومات الخاصة بالشخص (بيانات الهوية والصورة إن وجدت.)
- حجز المعلومات الناقصة في حالة عدم وجودها أو تغييرها في حالة حصول الشخص على وثيقة بيومترية أخرى من قبل
- التأكد من تناسب مبلغ القسيمة الجبائية مع نوع الطلب ونوع الوثيقة ، وذلك بمقارنته مع المبلغ المحسوب آليا في نظام الشباك الإلكتروني.
- تسجيل طلب الوثيقة البيومترية الذي يرفق آليا برقم تسلسلي للملف.
- المسح الضوئي لصورة استمارة المعني بالأمر مع احترام المقاييس والجودة.
- التأكد من كتابة اسم و لقب المعني بالأمر وإمضائه على الاستمارة.
- إعادة مسح الصورة مع احترام مقاييس الجودة .

ب.**مهام العون المكلف بأخذ البيانات البيومترية:** يقوم العون المكلف بأخذ البيانات البيومترية بما يلي:

- عرض المعلومات الشخصية عبر الشاشة لصاحب الطلب أو قراء ا له في حالة عدم تمكنه من القراءة.

- المصادقة على الصورة الملتقطة بالماسح الضوئي مع التأكد من العلامات الخصوصية وحالة الأصابع.
- أخذ البصمات مع الحرص على أن تكون ذات جودة عالية.
- إزالة آثار البصمات من على جهاز أخد البصمات بعد كل عملية التقاط.
- إلتقاط الصورة بحيث يجب أن تكون مطابقة للمعايير التقنية المعمول بها.
- أخذ الإمضاء الرقمي لصاحب الطلب .
- بعد أخذ المعلومات والبيانات تتم آليا عملية تشفير المعلومات ، ثم يقدم العون وصل إيداع المعني.

ج.**مهام المسؤول التقني عن الأرضية البيومترية:**

1 – مقابلة مع السيد ح بولنوار ، **مرجع سابق الذكر**.

2 – الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية ، رئاسة الجمهورية ، **منشور وزاري يتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق استغلاله** ، الجزائر ، 21 مارس 2018 ، ص 03 ، 06 .

- تثبيت التطبيقات المستعملة في الأرضية البيومترية ، وكذا التحديثات مباشرة بعد استلامها.
- إدارة مختلف الأنظمة وقاعدة البيانات مع حفظها وفق ملف الصور يوميا.
- حل المشاكل التقنية بسرعة مع الإتصال بالخلية التقنية الموجودة على مستوى الولاية في حالة تعذر حل المشكلة .

د.**مهام رئيس المصلحة:** وتتمثل في:

- معاينة وضعية الطلبات على المستويين المحلي والمركزي.
- معاينة المعلومات المحجوزة وتصحيحها في حالة وجود خطأ.
- تحميل الملفات المرفوضة مؤقتا وإعلام المعني بالأمر بالرفض المؤقت والقيام بمختلف الإجراءات المرتبطة بحالة الرفض المؤقت .

هـ.**مهام العون المكلف بتسليم الوثائق البيومترية:**

- تسليم الوثائق البيومترية لأصحابها بعد قراءة الشريحة ومقارنة البصمات.
- تسليم أظرفة الرقم السري.
- إعادة الوثائق التي تحتوي على أخطاء أو عيوب مادية إلى مركز الإنتاج عن طريق السلم الإداري.

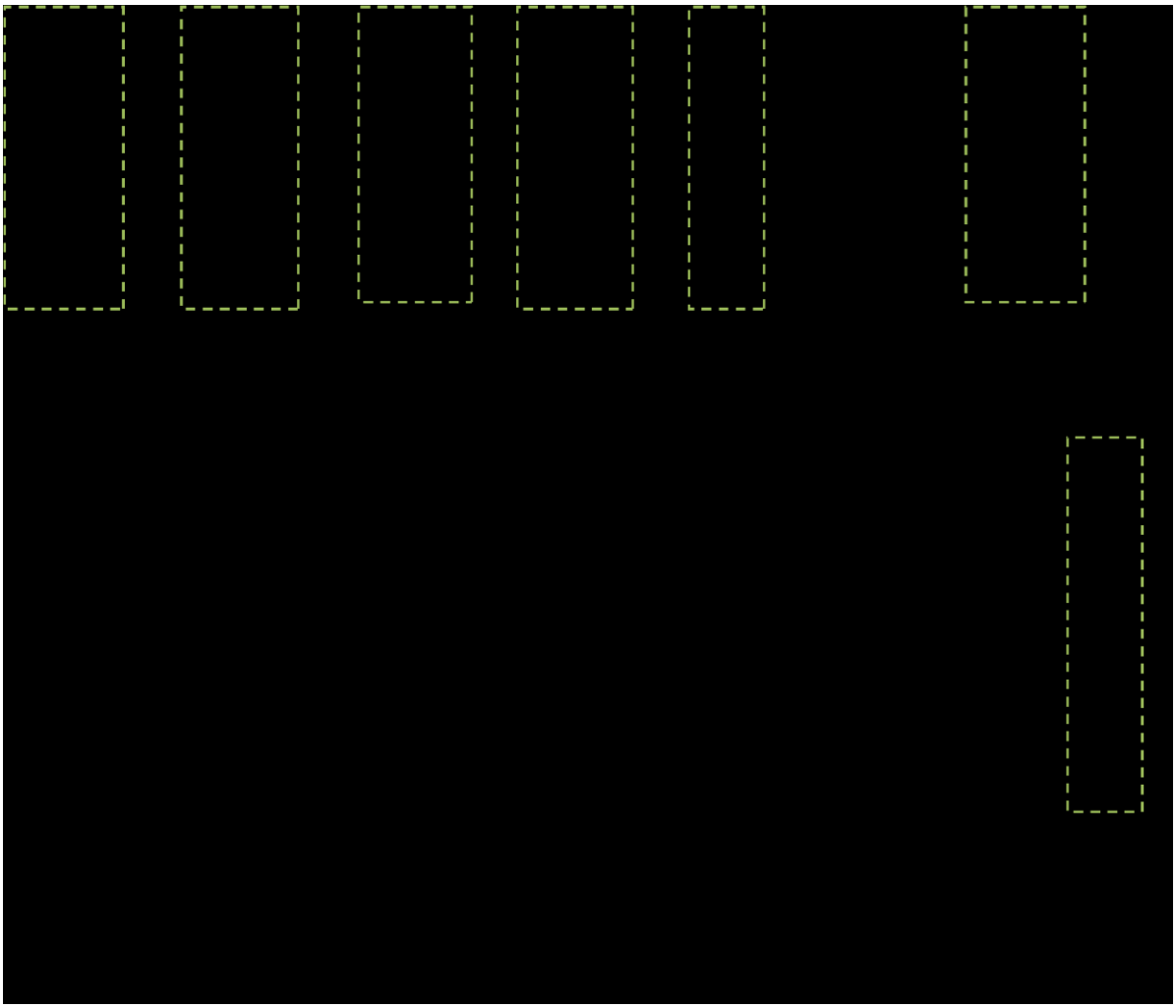
و.**مهام المهندس بالمصلحة البيومترية:**

- إدارة الشبكة المحلية داخل الشباك الإلكتروني.
- مراقبة حسن تسيير قاعدة التجهيزات.
- الحفاظ والتخزين المؤمن للمعلومات.
- إدارة أجهزة الاستغلال (أجهزة وموزعين.)
- الإرسال الدوري المنتظم للمعلومات إلى مركز الإنتاج عبر شبكة الإرسال.

- تحيين الحل المضاد للفيروسات وتنفيذ الإستراتيجية الموضوعة لتأمين الأجهزة.

يمثل هذا الشكل آلية عمل الشباك الإلكتروني البيومتري و توزيع المكاتب حسب المهام الخاصة باستصدار الوثائق البيومترية والتى تكون مربوطة مديرية السندات والوثائق المؤمنة .

الشكل **رقم** : 08 يمثل الشباك الإلكتروني البيومتري و آلية عمله بالمصلحة البيومترية في ولاية غرداية.



المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على المعلومات المتحصل عليها.

ب .مكتب حركة السيارات: و هو مكتب جديد تم استحداثه مؤخرا بعد تحويل عملية إستصدار وثائق رخصة السياقة والبطاقة الرمادية من الدائرة إلى الجماعات المحلية حيث يتم التمهيد حاليا لتطبيق إجراءات وزارة الداخلية المتعلقة باستخراج البطاقة الرمادية الإلكترونية ورخصة السياقة البيومترية ، في إطار عصرنه الإدارة وتحسين الخدمة العمومية للمواطن.

وتقوم الجماعات المحلية حاليا بالاعتماد على برنامجين في مكتب حركة السيارات الأول يتعلق بالبطاقة الرمادية ، والبرنامج الثاني يتعلق برخصة السياقة ، وكلا البرنامجين يتيح تسجيل مختلف المعلومات والمعطيات المتعلقة بطالب الخدمة داخل التطبيق الإلكتروني المربوط بالشبكة الوطنية من أجل تبادل المعلومات ، والمعطيات في إستصدار " شهادة التأكيد " التي تتضمن المعلومات التقنية للمركبة والشخص . هذه الشهادة توفر على المواطن عناء التنقل إلى الجهة التي أصدرت البطاقة الرمادية دون عناء ، وتمكنه من استخراجها ببساطة من عدة مناطق [1].

المبحث الثالث : إنعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية على خدمات ولاية غرداية:

1 - **تخفيف البيروقراطية في تقديم الخدمات:** و يكمن ذلك من خلال قيام الجماعات المحلية بتسهيل معاملات المواطنين ، وهي نتيجة فعلية لإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل.

وكمثال على ذلك تم التخفيف من ملف تجديد رخصة السياقة إلى: صورتان شمسيتان ، شهادة طبية ، طابع بريدي ، رخصة السياقة القديمة.

- تم حذف شهادة الجنسية الجزائرية من ملفات تجديد بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وجواز السفر و استبدالها بشهادة ميلاد أو وفاة الأب أو الأم .
- إزالة شهادة الميلاد الخاصة 12 خ من ملف الحيازة على بطاقة التعريف الوطنية البيومترية ، واستبدالها بشهادة الميلاد رقم 12
- التقليل من الإجراءات الورقية حيث تم إصدار قانون يتعلق بتمديد عمر الوثائق من عام إلى 10 سنوات باستثناء وثيقة الزواج والوفاة[108]. وهناك بعض الوثائق تم إلغاؤها تماما من الشباك الإلكتروني للحالة المدنية نظرا لعدم الحاجة إليها مثل : شهادة الميلاد رقم 14 ، والشهادة الشخصية للحالة المدنية التي تم حذفها من الملفات وعوضت بشهادة الميلاد 12 التي تستعمل لأغراض متعددة، وبالمحصلة نجد أن هذا الشباك قد تقلصت الوثائق التي يقوم بإصدارها من 29 وثيقة إلى 14 وثيقة فقط.
- توفير العناء عن المواطنين الذين يمتلكون جواز سفر بيومتري من التقدم للبلدية من أجل طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية . حيث أصبح بالإمكان طلبها مباشرة دون ملف خاص ، لأن المعلومات التي سيتم طبعها على بطاقة التعريف الوطنية البيومترية هي نفسها المعلومات الموجودة على جواز السفر البيومتري[109].

---

[108]- الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية ،وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية ، المرسوم التنفيذي رقم 204/15 ، المتضمن إعفاء المواطنين من تقديم وثائق الحالة المدنية ، **الجريدة الرسمية** ، العدد41 ، 29 يوليو 2015 ، ص 16 .

[109]- من أجل إدارة قريبة من المواطن " ، في الموقع : **http://www.elmouwatin.dz**

تم الإطلاع عليه بتاريخ : 2022/04/11 على الساعة : 18:00

• إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية ، حيث تنص المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم 204/15 المؤرخ في 2015/07/27 على :"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 الإطلاع عليها مباشرة على مستوى ذات السجل الوطني" .

كما أن إدخال الإدارة الإلكترونية أدى إلى إلغاء بعض الإجراءات البيروقراطية ، وعلى رأسها إلغاء شرط المصادقة على نسخ الوثائق الأصلية المسلمة من طرف الإدارات العمومية.

2 - **السرعة في تقديم الخدمات** : حيث نتج عن إنشاء الشباك الإلكتروني الموحد للحالة المدنية تمكين المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية بصفة آنية من أي بلدية أو ملحقة إدارية في مختلف ولايات الوطن دون أن يتكبد عناء التنقل ، كما أنه مّكن الجالية المقيمة في الخارج من الحصول على شهادة الميلاد الخاصة 12خ مباشرة عبر خدمة الإنترنت واستخراج الشهادة من الممثلية الدبلوماسية أو القنصلية المسجل فيها بطريقة سهلة وسريعة .

• وترتبط السرعة التي تتميز بها الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات بالقدرة الإستجابية و جاهزية الإدارة المحلية في تقديم الخدمات ، ويتجلى ذلك من خلال تزايد حجم الخدمات المقدمة مع التقليص في مدة تقديم الخدمة كما ان سرعة إصدار بطاقات التعريف البيومترية لفائدة مترشحي شهادة التعليم المتوسط و الباكالوريا لمختلف الدورات برهن على مدى جاهزية الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة لفائدة المواطنين .

3-**تحقيق مبدأ الشفافية والعدالة في التوزيع** : فتطبيقات الإدارات الإلكترونية أدت إلى تحقيق النزاهة والشفافية في مختلف التعاملات الإدارية نتيجة لاعتمادها على وسائل وأدوات الإتصال الحديثة في تقديم الخدمات فمثل التسجيل الإلكتروني في القرعة الخاصة بالحج سواء كان عن طريق الإنترنت أو عن طريق تطبيقه الحج بالجماعات المحلية لم تؤدي إلى تسهيل عملية التسجيل وتحقيق السرعة في الإجراءات فحسب بل ساهمت في تحقيق النزاهة والشفافية في عملية القرعة التي تنظم وفق إجراءات حديثة ، كما أن تطبيق قفة رمضان التي تم إدخالها خلال شهر رمضان 2018 تساهم إلى مدى بعيد في تحقيق الشفافية والعدالة في التوزيع لمستحقيها الحقيقيين بالإضافة إلى تسليمها مباشرة بمقر سكن المعنيين بما فيها القاطنين بالمناطق المنعزلة تفاديا للطوابير والفوضى ، كما أن هذا التطبيق ستمنع المسئولين من التلاعب بمحتوى القفة الذي تم تحديده من خلال التطبيق إضافة إلى ذلك فإن قفة رمضان تحمل في مضمونها أبعادا أخرى تتمثل في:

إنشاء سجل وطني خاص بالمعوزين للاستفادة من قفة رمضان في المستقبل.

- ربط برنامج قفة رمضان الإلكتروني بالمنح المدرسة.
- تقديم دعم للفئات المحتاجة.
- قديم الإحصاءات الدقيقة حول الفئات المعوزة.

4-**تحقيق مبدأ المساواة في تقديم الخدمات** : ويقصد بذلك أن المواطنين متساويين أمام الإدارة في حصولهم على الخدمة،لأن نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد ويدعم مبدأ المساواة في تقديم الخدمات .كما يقوم بالتغلب والقضاء على مشكلة الوساطة والمحسوبية والرشوة التي تعرفها التعاملات الإدارية القديمة ، حيث تفيد المعلومات التي حصلنا عليها من مكتب الأمانة بولاية غرداية أن نسبة شكاوى المحسوبية التي عادة ما يوجهها المواطنين للمسئولين حول الخدمات التي يتلقوها قد انخفضت بنسبة كبيرة في السنوات التي بدأت الجماعات المحلية فيها بتطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة بعد إنشاء الشباك الإلكتروني الموحد الذي خلص المواطنين من الكثير من الصعوبات والعراقيل أهمها : التقليل من طوابير الانتظار وتحقيق مبدأ الشفافية والمساواة الكاملة في الحصول على الخدمة.

5 -**تحقيق الجودة في الخدمات وتقريب المواطن من الإدارة** : ويكمن ذلك من خلال إحلال الوثائق الإلكترونية بديلا للوثائق الورقية إبتداءا من شهادة الميلاد الخاصة ، وبطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري حيث تتميز هذه الخدمات الجديدة بالجودة العالية فمثلا : بطاقة التعريف الوطنية البيومترية أصبحت وثيقة مؤمنة تماما وذات شكل أكثر مرونة تحتوي على شريحة إلكترونية وصورة رقمية من شأنها أن تضمن للمواطنين الإتمام السريع لمختلف الإجراءات اليومية وهذا بسبب استخدامها المتنوعة دون التعرض لعوائق . كما أن جواز السفر البيومتري أصبح يتم تداوله باعتباره وثيقة سفر وهوية في نفس الوقت ، كما أنه وثيقة مؤمنة للقراءة الآلية يحتوي بصفة خاصة على صورة رقمية وشريحة إلكترونية ، فهو مطابق للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني.

كما أن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الجماعات المحلية للمواطن أصبحت تتميز بقلة الأخطاء الناتجة عن الحجز لأن الحل يعتمد على الإطلاع المباشر على البيانات الموجودة في قواعد المعطيات المركزية ، كما نتج عن هذه الخدمات تمكين المواطن من الإتصال الدائم بالجماعات المحلية وتحسين ظروف الاستقبال ، وبالتالي تقريب الإدارة من المواطن ، وتحسين العلاقة بينهما مما يؤدي إلى تحقيق أكبر قدر من الرضا لدى المواطنين على نوعية الخدمات التي يتلقوها وعلى طبيعة الأداء الإداري في تقديم هذه الخدمات بالإضافة إلى تعزيز ثقة المواطن في الخدمات المقدمة كونها خالية من الأخطاء ، وذات كفاءة عالية تعتمد على إجراءات بسيطة وغير مكلفة للطرفين (المواطن والإدارة.) .

6 -**تحقيق مبدأ الاستمرارية في تقديم الخدمات** : حيث يتجلى تأثير تطبيقات الإدارة الإلكترونية على مبدأ استمرارية الإدارة في تقديم الخدمات من خلال تأثيرها على سير أداء الجماعات المحلية في تقديمها لمختلف الخدمات ، فلاشك أن نظام الإدارة الإلكترونية سيؤدي إلى دوام عمل الإدارة على مدار الساعة دون عراقيل داخلية أو خارجية مع التقليل من خطورة إضراب الموظفين ، كما أن تقديم خدمات ذات جودة عالية يعتبر تأكيدا تاما لمبدأ دوام سير المرفق العام بانتظام وإطراء. [1]

إذن يمكن القول أن هذه هي مجمل انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية على الخدمات التي تقدمها الجماعات المحلية ، لكن على الرغم من هذا التطبيق والتطور في تقديم الخدمات إلا أننا سجلنا مجموعة من التحديات المرتبطة بتطبيق الإدارة الإلكترونية و إدخال التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات ، حيث يمكن إجمال هذه التحديات فيما يلي :

- عدم كفاية الشروط المالية والبشرية والتقنية من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية وإدخالها على الأجهزة الإدارية في الجماعات المحلية خاصة و أن الكثير من المكاتب لازالت تعاني نقص في التجهيزات الإلكترونية كالحاسوب وبرامجه الإلكترونية.
- ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات داخل الجماعات المحلية حيث لازالت الكثير من المكاتب لا تستعمل شبكات الإتصال كالإنترنت و البريد الإلكتروني و غيرها ، إضافة إلى غياب القوانين و التشريعات التى من شأ ا إنجاح التعاملات التى تتم في إطار الإدارة الإلكترونية مما يعيق تطبيقها.
- عدم تعميم تطبيقات الإدارة الإلكترونية على باقي المصالح والمكاتب إدارية حيث لازالت بعض المصالح داخل الجماعات المحلية تمارس العمل الإداري بطريقة تقليدية .
- اقتناع بعض الموظفين والمواطنين بضرورة التعامل مع نظام الإدارة الإلكترونية نتيجة لضعف الوعي بمزايا تطبيقها ، وضعف برامج التوعية الإعلامية للإدارة الإلكترونية.
- نقص الكوادر البشرية المتخصصة في المجال الإلكتروني ، ونقص التكوين للكثير منهم في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة وهذا يعد عائقا لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- عدم توفر دورات تدريبية متخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية مما يعيق تطبيقها .

خلاصة واستنتاجات

في الختام يمكننا القول إن هدف ولاية غرداية من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تطوير وترقية خدماتها و الإنتقال بالإجراءات والأساليب التقليدية الى الإجراءات والأساليب الحديثة وهي خطوة هامة نحو التحول الى بلدية إلكترونية باعتبارها أحد أهم الأهداف و الإستراتيجيات التى أطلقتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية قصد تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن وتبسيط الإجراءات الإدارية ، ومن خلال دراستنا في هذا الفصل نستطيع تقديم مجموعة من الاستنتاجات التى نجملها فيما يلي:

- أن قيام الجماعات المحلية بالتحول للعمل بنظام الإدارة الإلكترونية كان عبر تطبيق تدريجي خلال مراحل متتالية هدفه الأساسي هو تحسين الخدمات والتخلص من رداءة الإدارة التقليدية ومحدوديتها، وتخلص من المعاملات الطويلة والطوابير خاصة في شباك الحالة المدنية.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية كان من بين أهدافه الأساسية تحديث الإدارة الذي يشمل تطوير الإجراءات الأساليب و كافة الأقسام الإدارية ، إضافة الى ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة.
- أن إجراءات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مصالح الجماعات المحلية قد مست المصالح المعنية بتقديم الخدمات للمواطنين والتعامل معهم بصفة مباشر حيث تمثلت بصفة خاصة في "مصلحة التنظيم و الشؤون العامة و المصلحة البيومترية " مما تطلب إعادة الهيكلة من أجل تسهيل إجراءات التعامل مع المواطنين.
- لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في ولاية غرداية عدة انعكاسات ايجابية على تقديم الخدمات كانت أهمها إنشاء الشباك الإلكتروني الموحد للحالة المدنية و الشباك البيومتري اللذان ساهما بفعالية في تحقيق السرعة في تقديم الخدمات ، تخفيف البيروقراطية في تقديم الخدمات من خلال هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل ، ترشيد النفقات وتقليص التكاليف ، تحقيق الشفافية ، المساواة ، و العدالة في التوزيع ،تحقيق الجودة في الخدمات و تقريب الإدارة من المواطن.

- عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية تعتمد على إدخال تطبيقات إلكترونية جديدة و توفير شبكة اتصالات حديثة وبالتالي فإن نجاح عملية التطبيق يتوقف على ضرورة توفير بنية تحتية إلكترونية متطورة وشاملة لجميع العناصر الفنية والتقنية والبشرية.
- تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة تحديات أهمها غياب الكوادر المتخصصة في التحكم في التكنولوجيا الإلكترونية ، ضعف بنية إلكترونية التحتية للإتصالات والمعلومات ، قلة النفقات الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية .. وغيرها من العراقيل التي تستوجب إيجاد الحلول الكفيلة لمعالجتها.

خاتمة

الخاتمة

لقد أحدث التحول التكنولوجي ثورة في المفاهيم الإدارية التقليدية وأسهمت إسهاما كبيرا في تطوير حياة الأمم والشعوب وذلك بالإنتقال إلى الخدامات الإلكترونية والقضاء على كل أشكال عمل الإدارة التقليدية التى كانت قائمة على التدوين باستعمال الورق ، وترتكز هذه التقنية على استعمال الوسائل والأجهزة الحديثة المتطورة للقضاء على البيروقراطية ، بالإضافة إلى إعادة بناء العمليات الإدارية بشكل إلكتروني بهدف تحقيق السرعة في المعاملات الإدارية والحفاظ على سرية وسلامة المعلومات ، وتكريس العديد من المبادئ الإنسانية كالشفافية ، روح المسؤولية الرقابة ، ومنع المحاباة ، الرشوة والمحسوبية و تحديث مختلف الخدمات التى تقدمها من خلال تحقيق الدقة ، السرعة تبسيط الإجراءات وتخفيض التكاليف من خلال آليا ا المتمثلة في شبكة الإنترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية ، بمعنى أن للإدارة الإلكترونية الدور الأساسي في تحسين الخدمات وبلوغها مستويات الجودة والتفوق .

كما أنها فرصة للإرتقاء بأداء الإدارة المحلية وتطوير مستوى خدماتها ، بتقليل نسبة الأخطاء والإهمال الناشئ عن الكم الهائل من الوثائق والملفات ، إضافة إلى كسب ثقة المواطن وتقريبه من الإدارة من خلال تقديم الخدمات المطلوبة بسهولة ويسر و بأسلوب راق و حضاري مما ما يحدث تغييرا سريعا في نمط حياة المواطنين ويقلل من الصورة السلبية لأداء الإدارة المحلية في شكلها التقليدي.

ويعتبر أسلوب الإدارة الإلكترونية الذي تتبناه الإدارة المحلية في الجزائر نقطة انطلاق جوهرية تساهم بشكل كبير في التحسين المستمر لنوعية الخدمات التى تقدمها الإدارة المحلية عموما و البلدية على وجه الخصوص، لكن ذلك يتوقف على العديد من الإمكانيات من أجل تقديم الخدمة المتميزة للمواطن المحلي ، وتحقيق مستوى أداء مناسب لأجهز ا الإدارية ، كالبنية التحتية الإلكترونية وتوافر جميع عناصر ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية التى تشمل المعلوماتية الاتصالية و الخدماتية وجميع المتطلبات البشرية ، الإدارية والتقنية ، كما لا يجب إهمال ضرورة وجود إرادة سياسية قوية تتولى مسؤولية التغيير في هذا المجال ، فعلى الرغم من تواصل جهود الدولة الجزائرية في مجال إرساء وتجسيد متطلبات الإدارة الإلكترونية في البلديات إلا أن هذا التحول مازال في مراحله الأولى لأن هناك عدة تحديات لابد من تجاوزها و إيجاد الحلول المناسبة لها من أجل تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية ، وكل ذلك يحتاج الى وضع رؤية إستراتيجية شاملة بمشاركة الدولة وجميع الفاعلين بما يضمن الانتقال الإيجابي من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية و من تم تحسين وترقية الخدمات التى تقدمها الإدارة المحلية للمواطنين والرفع من مستوى التنمية الإقتصادية و الإجتماعية .

وانطلاقا مما ذكرناه سابقا يمكننا الإجابة على الإشكالية التى طرحناها في مقدمة الدراسة حيث يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تساهم في ترقية وتفعيل خدمات الإدارة المحلية من خلال قدر ا وفعاليتها في ترشيد الخدمات وتقديمها بجودة عالية المستوى مما يمكنها من الإستجابة لمختلف المتطلبات والحاجات المحلية ، فهي آلية جديدة لدى الإدارة المحلية نظرا لنتائجها الإجابية على آداء الأجهزة الإدارية المحلية في تقديم الخدمات العامة بكفاءة وفعالية ، حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها بمثابة استراتيجية محورية تعتمدها الإدارة المحلية في تقديم الخدمات بطريقة حديثة ومتطورة تساهم في تقريب الإدارة من المواطن وتحقق الرضا على نوعية تلك الخدمات ، وهذا ما يؤكد الفرضية التي طرحناها في مقدمة هذا البحث ، فتطبيقات الإدارة الإلكترونية واستخدام التكنولوجيات الحديثة تحسن بصفة فعلية من آداء الإدارة المحلية في تقديمها للخدمات.

وقد أكدت الدراسة التطبيقة التي قمنا بها على الولاية بغرداية مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية ودورها الفعال في ترقية وتفعيل الخدمات التي تقدمها للمواطنين ، من خلال تحولها من الأسلوب التقليدي في تقديم الخدمات إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية الحديث ، وهو الأسلوب الذي أدى إلى تحسين الخدمات التى تقدمها الولاية من خلال تخفيف البيروقراطية نتيجة لتسهيل المعاملات و إعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل ، و الغاء الكثير من الإجراءات البيروقراطية ،تحقيق السرعة في تقديم الخدمة .

ومن بين الحلول والتوصيات التى يمكن أن تساعد على تفادى مختلف هذه التحديات و العراقيل :

- يجب أن يكون مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية مبني من خلال رؤية استراتيجية شاملة و واضحة تضمن الإنتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية من أجل الوصول الى تطوير لخدمات المجاعات المحلية.
- لابد من توفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والبنية التحتية للإتصالات لكي لاتكون عائقا أمام تنفيذ وتطبيق هذا المشروع المهم.
- لابد من توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين في الجماعات المحلية من أجل تحسين الخدمات العامة.
- يجب تحديث القوانين والنصوص التشريعية اللازمة للإنتقال من العمل الإدارى اليدوي الى العمل الإداري الإلكتروني في تقديم الخدمات و عدم عرقلتها وذلك من أجل إضفاء الشرعية على آلياتها وبيئة عملها.
- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية للموظفين محل الدراسة.
- مناقشة الأنظمة والتشريعات والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات ، ووضع المعايير التى تحكم التوثيق الإجرائي للتعاملات الإلكترونية.
- القضاء على مشكلة الأمية الرقمية ونشر الثقافة والوعي الإلكتروني للعاملين والمواطنين بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها ، وذلك بتوفير البنية التحتية للإتصالات والوسائل الحديثة.
- تخصيص ميزانية من أجل تجسيد مشاريع الإدارة الإلكترونية.
- إعادة بناء الهياكل التنظيمية للإدارات المحلية وتغيير الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية

التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال ، والتطوير المستمر لأساليب العمل .

- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام التطبيقات الإلكترونية و أجهزة الحاسوب المتطورة.
- تكثيف حملات التوعية بأهمية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و الإتصال وما تقدمه من خدمات وفوائد للأفراد والمؤسسات ، مع ضرورة إشراك المجتمع المدني و القطاع الخاص في هذا المجال.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

I اللغة العربية

أولا : الكتب :

1 -أبو هاشم (عمر أحمد)،عبد العليم(أسامة محمد)،يومي (هشام محمد)،الإدارة ألإلكترونية :مدخل إلى الإدارة التعليمية الحدية . عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع، 2013.

2 -الحمادي (بسام عبد العزيز)، الحمضي (وليد بن سليمان)، الحكومة الإلكترونية : الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية . الرياض : معهد الإدارة العامة 2003.

3 -الطهراوي (هاني علي) ، القانون الإداري (ماهية القانون الإداري ، التنظيم الإداري ، النشاط الإداري). ج 3 ، عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2006.

4-السالمي (عبد الرزاق) ، السليطي (خالد إبراهيم) ، الإدارة الإلكترونية . عمان: دار وائل للنشر والتوزيع ، 2008.

5 -السلمى (علي) ، الإدارة المعاصرة . القاهرة : دار غريب للطباعة ، [د.ت.ن.]

6 -العلاق (بشير عباس)، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق. أبو ظبي، مركز الدراسات للبحوث الإستشارية ،2005

7 – الصيرفي (محمد)، إدارة الأعمال الحكومية . الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، مصر،2005

8-الشيخلي (عبد الرزاق)، الإدارة المحلية : دراسة مقارنة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2001.

9 -الشيحة (عدنان بن عبد الله)، دور الحكومة الإلك ترونية في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية : الفرص والتحديات . الرياض : مكتبة عبد العزيز العامة، [د .ت .ن.[10 -بوحوش (عمار) ،مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث . ط5، الجزائر :ديوان المطبوعات الجامعية ، الساحة المركزية -بن عكنون-، 2004 .

11 -بومروان (سمية)، الحكومةالإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية : دراسة مقارنة . الرياض :مكتبة القانون والإقتصاد ، 2009.

12 -بن حدة (باديس)، الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية في الوطن العربي دراسة مقارنة . الإسكندرية :مكتبة الوفاء القانونية ، 2016.

13 -زهير المهتدي (سوسن) ، تكنولوجيا الحكومة الالكترونية .الأردن :دار أسامة، 2012.

14 -حجازي المرسي (السيد)، إقتصاديات المشروعات العامة : النظرية والتطبيقية . الإسكندرية: الدار الجامعية

15 -حسن (سامي)، عبد الله (نجم)، الإدارة المحلية وتطبيقا ا والرقابة عليها . القاهرة: المركز القومي للإصدارات القانونية ، 2014.

16 -طاهري (حسين)،القانون الإداري و المؤسسات الإدارية . الجزائر :دار الخلدونية للنشر و التوزيع ، 2012.
17 -ياسين (سعد غالب) ، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقا ا العربية . الرياض: معهد الإدارة العامة ، 2005.
-18 كاظم الفتلاوي (أحمد عبد الزهرة)،النظام اللامركزي :دراسة مقارنة . عمان :مكتبة زين الحقوقية و الأدبية ، 2016.
19 -محيو) أحمد (، محاضرات في المؤسسات الإدارية .تر : محمد عرب صاصيلا ، الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية
1990. ،
20 -محمد بردان (محمد) ، الإدارة المحلية : دراسات في المفاهيم ، المبادئ العلمية . القاهرة :دار النهضة العربية [، د.ت.ن.[
21 -محمود (أسامة السيد) ، الإتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات . القاهرة :المكتبة الأكاديمية ، 2010.
-22 محمد سمير(احمد) ،الإدارة الإلكترونية . الأردن: دار المسرة للنشر و التوزيع ، 2009.
23 -محمد الحسن (حسين)، الإدارة الإلكترونية : المفاهيم ، الخصائص ، المتطلبات . عمان: الوراق للنشر والتوزيع
2011.
24 -محمد غنيم (أحمد)، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق . المنصورة :المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ،2009.
25 -محسن العامري (صالح مهدي) ، منصور الغالبي (طاهر محسن) ، مبادئ الإدارة والأعمال . عمان: دار وائل للنشر والتوزيع ، 2010.
26 -عامر طارق (عبد الرؤوف) ، الإدارة الإلكترونية : نماذج معاصرة . القاهرة :دار السحاب للنشر والتوزيع ، 2007.
27 -عبد الوهاب(سمير محمد)، الإدارة المحلية والبلديات في الوطن العربي . القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية
2007.
28 -عبد المحسن الطائي (نبأ مؤيد) ، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية . مصر: دار الكتب القانونية ، 2011.
29 -عبود نجم (نجم) ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية : الإستراتيجية – الوظائف – ا الات . عمان :دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع ، 2004.
30 -عودة (أيمن) ، الإدارة المحلية . دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2010.
31 -ثابت عبد الرحمان (إدريس)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة . الإسكندرية :الدار الجامعية ،

.2009

ثانيًا: المقالات و المجلات.

1-أبو عاشور (خليفة مصطفى) ، جميل النمري (ديانا)، "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين" ،ا لة الأردنية في العلوم التربوية ، ا لد 09 ، العدد 02 ، الأردن ،2013.

2-العياش(زرزار)، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية "؛مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية ، ا لد 15 ، العدد 01 ،العراق 2013 .

3-حسين الليلة (ميسون علي)، "الحكومات المحلية ودورها في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات (دراسة حالة لس محافظة بابل) "، مجلة جامعة بابل ، ا لد 24 ، العراق،2016.

4-عبد النور(ناجي) ، "دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائرية)" ،مجلة دفاتر السياسية والقانون ، العدد الأول ، جامعة عنابة ،جانفي 2009.

4-عبد الناصر(موسى)، قريشي(محمد)، "مساهمة الإدارة الإلكتر ونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي(دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة – الجزائر)"،مجلة الباحث ، العدد 09،بسكرة، 2011.

-5 شاهد (إلياس) ، عرابة (الحاج) ،دفرور(عبد النعيم) ،"تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر "،ا لة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية ، العدد 03 ،الجزائر، 2016.

6 -شواي (أحلام محمد) ، "الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الآداء الوظيفي وتحسينه" ، مجلة بابل ، ا لد 28 ، العدد 08 ، العراق ، 2016 .

ثالثاً: الوثائق الحكومية :

1-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، رئاسة الجمهورية ، وزراة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية ، قانون رقم 10/11، المتعلق بالبلدية ، الجريدة الرسمية ، العدد 37، الصادرة في 22يوليو 2011.

2 -الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رئاسة الجمهورية ، وزراة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية ،منشور وزاري يتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق إستغلاله ، 21 مارس 2018.

3 -الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، رئاسة الجمهورية ، وزراة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية ، المرسوم التنفيدي 204/15، المتضمن إعفاء المواطنين من تقديم المواطن وثائق الحالة المدنية ، الجريدة الرسمية ، العدد 41 ، 29 يوليو 2015.

رابعاً: دراسات غير منشورة :

اطروحات الدكتوراه:

1 -جيلالي(بوزكري) ، "الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق" ، (أطروحة الدكتوراه ،جامعة الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسير ،2016 .)

2-عطية (العربي) ،" دور الحكومة الإلكترونية في تحسين آداء الخدمات العمومية في الجزائر "، (أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر بسكرة ،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسير ، 2010.)

3 -عبان (عبد القادر) ، "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر : دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة " ،(أطروحة دكتوراه ،جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، 2016.)

رسائل الماجستير:

1-أحمد المير(إيهاب خميس)، "متطلبات تنمية الموارد البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين)" ، (رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،كلية الدراسات العليا، 2007.)

-2.أكرم عمار (محمد جمال) ، "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين آداء العاملين" ،(رسالة ماجستير، ، الجامعة الإسلامية غزة ،كلية التجارة ، 2009.) 3 -السحيباني (نوال بنت صالح) ،" تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات "، (رسالة ماجستير ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية الرياض ،كلية العلوم الاجتماعية ، 2009.)

4 -المسعود (عينة) ، "القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية : دراسة ميدانية لخمس بلديات من ولاية الجلفة "، (رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر ،كلية العلوم السياسية والإعلام ، 2010.(

5 -العمري (سعيد بن معلا) ، "المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية "، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ(رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض، 2003.)

6 -بوكعباش (نوال) ، "تأثير الموارد البشرية على تنمية الإدارة المحلية في الجزائر : دراسة حالة ولاية جيجل "، (رسالة ماجستير ،جامعة الجزائر03 ،كلية العلوم السياسية والإعلام،2011.)

7 -كواشي(عتيقة)،"اللامركزية الإدارية في الدول المغاربية :دراسة تحليلية مقارنة "، (رسالة ماجستير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2011.)

8 -عبد الكريم(عشور) ، "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر "، (رسالة ماجستير ، جامعة منتوري قسنطينة ،كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، 2009.(

9-حسيبا (سناء قاسم محمد) ، "واقع وإستراتيجيات تطوير الإدارة المحلية في الأراضي الفلسطينية "، (رسالة ماجستير ،جامعة النجاح الوطنية في نابلس فلسطين، كلية الدراسات العليا، 2006.)

10 -قصراوي أمينة ، " إدارة المناطق العربية الفلسطينية في إسرائيل "،(رسالة ماجستير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2012.) **مذكرات الماستر:**

1 -الطيب (عزوز محمد) ، عامر (سعودي)، "تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء وتحسين سير المرفق العام" ، مذكرة ماستر ، جامعة زيان عاشور الجلفة ، كلية العلوم السياسية 2017.)

2 -حمدي (خديجة) ، بلحاج (هجيرة)، "التنظيم الإداري في الجزائر"، (مذكرة ماستر ، جامعة مصطفى إصطنبولي معسكر ،كلية الحقوق و العلوم السياسية، 2017.)

3 -دقي(نعيمة)، "تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر : دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض في الفترة مابين 2017-2013" ، (مذكرة ماستر، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2017.)

4 -حمدي (خديجة) ، بلحاج (هجيرة)، "التنظيم الإداري في الجزائر"، (مذكرة ماستر ، جامعة مصطفى إصطنبولي معسكر ،كلية الحقوق و العلوم السياسية، 2017.).

5-ماضوي (بوبكر) ، "صور الرقابة على الإدارة المحلية "،(مذكرة الماستر ، جامعة بسكرة ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،2014.).

6 -شقرانة(عز الدين) ، عطية (رابح شوقي)، "مساهمة الإدارة المحلية في تفعيل الخدمات العامة : البلدية نموذجا "،(مذكرة ماستر ،جامعة زياني عاشور بالجلفة، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، 2017.)

7 -عاشوري (سكينة)، "الإتجاهات المعاصرة لنظام الإدارة المحلية "، (مذكرة ماستر ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ،2014.)

8-ذات(نور الهدى) ، سعودي)سعيدة،) "الإتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة المحلية"،(مذكرة ماستر ، جامعة جيجل ،كلية الحقوق و العلوم الساسية 2017.)

خامساً: الندوات و الملتقيات :

1 -الطعامنة (محمد محمود)، "نظم الإدارة المحلية : المفهوم والفلسفة والأهداف" ، الملتقى العربي الأول مداخلة مقدمة حول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي ، سلطنة عمان ، 20/18 أوت 2003.

2 -واعر(وسيلة)،"دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر"، مداخلة قدمت في الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة ،مارس 2015.

سادسا المقالات المنشورة في المواقع الإلكترونية :

1-منتدى المحاسب العربي ، "الفرق بين التجارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية

https :accdiscussion.com/acc13048.html2 :

3 -العمري مصطفى ، "الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على المستخدمين

http://grheiectronique.blogspot.com/2012/12/blog-spot.html 4

3 - -وزارة الصحة العامة ، دولة قطر ،" الصحة الالكترونية و تكنولوجيا المعلومات

https ;//www.moph.gov.qa/ar/about-us/ pages/ ehealth-n-it.aspx

4-مجدي يونس ، "تعريف البريد الإلكتروني" ،

http//: magdi54.Eorume gypt.net/t40-topic.

4 -قناة سؤال وجواب للمعلومات ، "ماهو الإنترانت وماهو الفرق بين الإنترنت والإنترانت والإكسترانت

http//:www.soaalwegwab.com/2017/05/internet-interant-extranet.html

II–اللغة الاجنبية :

1–الفرنسية:

- Chevalier jaques , le service public .Paris : presse universitaire de France , 2009.
- Philip kolter, Marketing management. Paris: beme édition parson éducation,2009.

2-الإنجليزية:

- .Rawash(Hassan.N),Electronic Management's Contribution to the Devlopement of Managerail Funtion, Academic Research International. ,Vol.05(5), 2014.