



دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر

(وزارة الداخلية والجماعات المحلية أنموذجا)

Article The role of electronic administration in improving the quality of public services in Algeria

(The Ministry of the Interior and Local Communities is a model)

حمزة بن خليفة

التسجيل الثاني دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد

نقدي و بنكي

المركز الجامعي نور البشير البيض

البريد الإلكتروني المهني: h.benkhelifa@cu-elbayadh.dz

الملخص:

تهدف هاته الورقة البحثية الى التعرف على دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر وكذا ابراز الدوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وأمام محيط يعرف تحولات متواصلة تجد الإدارة نفسها بكل مكوناتها مجبرة على مواكبة هذا التطور لارتقاء بجودة الخدمات العمومية من خلال رفع مستوى الخدمات وتبسيط الاجراءات ، وعلى هذا الاساس تبنت العديد من الادارات في الدول المتقدمة او النامية فكرة الثورة الرقمية ، ولمعرفة مدى مساهمة ودور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية تم تسليط الضوء على وزارة الداخلية والجماعات المحلية كنموذج لتطبيق الادارة الالكترونية ، باعتبارها من الاستراتيجيات التي تقرب الادارة من المواطن وهو ما انعكس جليا في الآليات التي انتهجتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية لتحسين جودة خدماتها، مثل مشروع بطاقات التعريف الوطني الالكترونية البيومترية ، وجوازات السفر الالكترونية البيومترية ورخصة السياقة البيومترية الالكترونية.... الخ

الكلمات المفتاحية: الادارة الإلكترونية ، الخدمة العمومية ، الجودة ، وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

Abstract :

This research paper aims to identify the role of electronic administration in improving the quality of public services in Algeria, as well as to highlight the motivations for the transition to electronic administration. In the face of an environment that knows continuous transformations, the administration finds itself with all its components forced to keep pace with this development in order to improve the quality of public services by raising the level of services and simplifying Procedures, and on this basis, many administrations in developed or

developing countries have adopted the idea of the digital revolution, and to know the extent of the contribution and role of electronic administration in improving the quality of public services, the Ministry of Interior and local authorities were highlighted as a model for applying electronic administration, as one of the strategies that brings administration closer to the citizen. This was clearly reflected in the mechanisms adopted by the Ministry of Interior and local groups to improve the quality of their services, such as the project of electronic biometric national identification cards, electronic biometric passports, electronic biometric driving license, etc.

Key words: Electronic administration, public service, quality, Ministry of Interior and local authorities..

المقدمة بعد الرداءة التي شهدتها الإدارة والمرافق العمومية وكثرة المشاكل التي تؤرق كاهل المواطن في علاقته مع الإدارة العمومية ، حيث سادت الفساد الاداري بمختلف مكوناته المرافق العمومية ، وفي ضل التطور الهائل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال واستخدام الوسائل التكنولوجية في انجاز جميع المعاملات والخدمات بما يعرف بالإدارة الإلكترونية ، سعت الجزائر كغيرها من الدول إلى مواكبة تطورات العصر ومستجداته ، أين أولت اهتماما كبيرا بالتكنولوجيا الرقمية وذلك من خلال سعيها لتطبيقها في مختلف أجهزتها ومنظمتها وإدارتها لأن نجاح اي منظمة مقرون بمدى قدرتها على الإتصال الرقمي ومواكبة عصر المعلومات وصناعة المعرفة .

وتشكل وزارة الداخلية والجماعات اخلية نموذج للإدارة العمومية التي تتيح للسلطة الإدارية في الدولة أن تضمن تحقيق رغبات المواطن واشباع حاجاته بتقديم خدمات الكترونية ذات جودة ، و بأفضل صورة مع التقدم العلمي والتقني يقوي جدار الثقة بين الإدارة والمواطن وبالتالي حل كل المشاكل والعراقيل .

في الوقت الي أصبح فيه التحول نحو الإدارة الالكترونية يمثل توجهها عالميا يشجع على تبني نظاما الخدمات الالكترونية التي تعد الخدمة العمومية الالكترونية احد أشكالها حيث كانت هناك جملة من المبادرات قدمتها حكومات الدول عديدة توجت بنجاح كبير في دول وعرفت صعوبات وتحديات في دول أخرى ، اذ تمثل الخدمة العمومية الكترونية حلقة جديدة في أساليب التطوير الاداري الحديث اذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل الى احداث سلسلة من التغيرات المتلاحقة بغية تحسين جودة الخدمات العمومية وزيادة مردوديتها وتحسين أنشطتها .

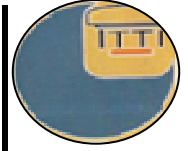
وفي هذا الاطار جاءت هاته الدراسة لتوضح دور الإدارة الالكترونية وتطبيقها في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات التابعة للدولة ، والتي تعتبر الركيزة الأساسية داخل المجتمع وهي وزارة الداخلية والجماعات اخلية والتهيئة العمرانية .

عطفا على ما سبق تتجلى معالم إشكالية هذه الورقة البحثية فيما يلي:

ما مدى مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر ؟

وللاجابة على هاته الاشكالية نطرح الأسئلة الفرعية الآتية :

- ما المقصود بالإدارة الالكترونية وماهي أسبابها ومتطلباتها ؟



- ما المقصود بجودة الخدمة العمومية وماهي أهميتها ؟
- ماهو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية ؟
- وللإجابة على الاشكالية السابقة قمنا بتقسيم المداخلة الى محاور الاتي ذكرها :
- فرضيات الدراسة :

- هناك مستوى عالي من تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات العمومية .
- تطبيق الادارة الالكترونية يغير شكل الخدمة العمومية المقدمة و يؤدي الى استحداث خدمات عمومية الكترونية قائمة على تكنولوجيا الاعلام والاتصال .
- تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة المحلية يؤدي الى إطلاق خدمات الكترونية جديدة عديدة مثل جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين و الشباك الالكترونية لاستخراج الوثائق الحالة المدنية و....
- المنهج الدراسة : استخدمنا في هاته الورقة البحثية المنهج الوصفي الذي يهدف الى معرفة متغيرات الاشكالية وذلك بإظهار مختلف الجوانب النظرية للموضوع ووصفها الدقيق والتفصيلي للوصول الى النتائج بطريقة موضوعية .

I. المحور الاول: الاطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية:

تعد الادارة الالكترونية إحدى مخرجات الثورة التي شهدتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة، بين الحتمية و الضرورة لتوظيف التقنيات الحديثة في الأنشطة الإدارية للإرتقاء بجودة العلاقة بين المواطن والمرفق العمومي(الإدارة) و كذا ربط الإدارات العامة فيما بينها عبر آليات التكنولوجيا الحديثة .

1 - تعريف الإدارة الإلكترونية

ولقد كان ظهور الادارة الالكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، في اواخر سنة 1995 بولاية فلوريدا الامريكية في هيئة البريد المركزي (عشور عبدالكريم، 2010/2009، صفحة 13)

نظرا لحداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية اختلف الفقهاء في إعطاء مفهوم موحد للإدارة الإلكترونية ، نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم، أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، في حين ركزت دراسات أخرى على محاولة تبيين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في إنجاز المعاملات، وتقريب المسافات . (الطعامنة و العلوش، 2004، الصفحات 10-11)

تعددت الآراء حول المفهوم دقيق والواضح للإدارة الإلكترونية، حيث يمكننا التمييز بين المفهوم الضيق والواسع للإدارة الإلكترونية فيمايلي :

1-1-1 المفهوم الضيق للإدارة الإلكترونية :

تعددت الآراء حول اعطاء مفهوم للإدارة الإلكترونية حيث اعتبرها بعض خبراء المعلوماتية أنها اختصار الأعمال الإلكترونية او انها لا تعني شيء اخر غير ادارة وتوجيه وتنفيذ الأعمال الادارية و الإلكترونية هي مدخل متكامل ومرن لتوزيع قيمة الاعمال المميزة من خلال الربط بين النظم والمعلومات التي تنفذ من خلال أنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة مبسطة ومرنة باستخدام

تكنولوجيا الانترنت، وبمعنى اخر هي استخدام تقنيات العمل بالانترنت والشبكات لتطوير الأنشطة الأعمال الحالية او لخلق أنشطة افتراضية جديدة (سعد غالب ياسين، 2010، الصفحات 24-25)

ويعرفها الدكتور نجم عبود نجم على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت والشبكات الأعمال في التخطيط وتوجه الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق اهداف الشركة 5 (نجم عبود نجم، 2009، صفحة 158)

والشيء الملاحظ من التعريف السابق انه ركز على الشركة فقط باعتبارها المجال الامثل للممارسة الادارة الإلكترونية

ويعرف الدكتور سعد غالب ياسين الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة الأعمال و الأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونيا وعبر الشبكات، واذا اقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة باعتبارها إنجاز الاعمال من خلال الآخرين، فإن بإمكاننا القول أن الادارة الإلكترونية هي وظيفة اجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية (سعد غالب ياسين، 2010، صفحة 27)

1-1-2 التعريف الموسع للإلكترونية:

يرى الدكتور علاء عبد الرزاق محمد السالمي وهو أحد فقهاء المتخصصين في الإدارة الإلكترونية هي عملية ميكنة جميع المهام والأنشطة المؤسسات الإدارية بالاعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الاجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات (علاء عبد الرزاق، 2008، صفحة 34)

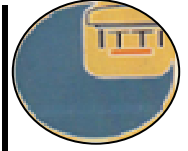
وهناك من يعرفها على أنها الجهود التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الاعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر اجهزة الحاسوب وشبكات الانترنت مع ضمان السرية أمن المعلومات لمتناقلة (حسين محمد حسن، 2011، صفحة 39)

وهناك من يعرفها على انها استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير وتحسين وتطوير العمليات الادارية المختلفة داخل المنظمات أي الادارات (فؤاد حامد، 2015، صفحة 72)

ومن المهم التنويه إلى التعريف الذي توصل اليه الدكتور بدر محمد السيد القزاز وذلك بعد استعراضه لعدة بحوث ودراسات التي حاول أصحابها تعريف للإدارة الإلكترونية حيث يقول يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام تقنية المعلومات في الوزارات والإدارات الحكومية للاتصال بالمواطنين والشركات والأجهزة الحكومية المختلفة من خلال شبكة المعلومات او أي طريقة تقنية تمكنها من الوصول الى المواطنين وتقديم الخدمة لهم . (بدر محمد السيد القزاز، 2015، صفحة 22)

1-2 خصائص ومبادئ الإدارة الإلكترونية : تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من المبادئ والخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية وفيمايلي بعض الخصائص :

1-2-1 خصائص الإدارة الإلكترونية : يمكننا تلخيصها فيمايلي : (حجازي، 2008، صفحة 122)



الإلتقان : إن كل الأعمال الإلكترونية في مجال الخدمة العمومية في غالب الأمر تكون شديدة الدقة والإتقان من الإنجاز والأعمال اليدوية، وأيضا يمتاز برقابة أسهل من الرقابة في الإدارة التقليدية .

نقص التكاليف: في بداية أي مشروع للإدارة الإلكترونية لا بد من البد في ضخ أموال كبيرة وبعد مرور الوقت تصبح الخدمات اقل تكلفة من الأداء التقليدي، إذ يؤدي للتقليل من المواطنين في الإدارة وكذا الاستغناء عن الأوراق والأدوات وغيرها .

تبسيط الإجراءات: إن تطبيق وسيلة الإدارة الرقمية أيضا يتميز بتجنبه للتعقيدات الإدارية والمشاكل الإجرائية وتنزع ظاهرة الازدحام في الإدارات والطوابير بما ينتج عنه راحة المواطن وخدمات مريحة ومقبولة .

تجسيد الشفافية: إن الآخذ بالإدارة الإلكترونية يعتبر وسيلة لمكافحة البيروقراطية بكل صورها، مما يجعل كل العمال الإدارية المقدمة للمواطن واضحة بعيدة عن اللبس والغموض والعاطفة .

1-2-2 مبادئ الإدارة الإلكترونية : (العربي و حليلة، 2014، صفحة 42)

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

التركيز على النتائج : حيث ينصب اهتمام الحكومة الإلكترونية على تحويل الافكار الى نتائج مجسدة في أرض الواقع ، و تحقيق فوائد تتمثل في تخفيف العبئ عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة دفع فواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل الى مراكز الهاتف الغاز فواتير مطلوبة .

سهولة الاستعمال والاتاحة للجميع : أي اتاحة التقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل .

تخفيض التكاليف : يعني ان الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم خدمات بأسعار زهيدة يؤدي الى تخفيض التكاليف .

التغير المستمر: وهو المبدأ الأساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم انها تسعى الى تحسين واثراء ما هو جديد ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد كسب رضا الزبائن أو التفوق في التنافس .

تقليص الإجراءات الإدارية : مع توفير المعلومات بشكل رقمي تقلص الأعمال الورقية والتعبئة البيانات يدويا وزيادة دقة البيانات ، فالثقة بصحة البيانات المتبادلة التي أعيد استخدامها ستكون مرتفعة وسيغيب القلق من عدم دقة المعلومات أو الخطأ الناجم عن ادخال اليدوي .

1-3 مبررات ومتطلبات التحول للإدارة الإلكترونية: إن الوصول إلى استخدام أسلوب الإدارة الإلكترونية كان نتيجة لجملة من الأسباب التي جعلت الدول تتبنى المفهوم الحديث للإدارة الإلكترونية وتعمل على توفير جميع متطلبات التي من شأنها تجعل من الإدارة الإلكترونية نموذج حديث يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة العمومية

1-3-1 أسباب ومبررات التحول للإدارة الإلكترونية: (وهيبة و خوجة، 2021، الصفحات 168-169)

لم يكن تبني الادارة الالكترونية مرتبط باحتياجات الإدارة او المؤسسات فحسب ، إنما نتيجة لحتمية التغيير و مساهمة التطورات التي فرضتها متطلبات العصر وتحدياته وتطلعات المجتمعات الحديثة الى خوض التجربة التقنية والاختلافات النوعية التي طرأت على طموح المجتمعات للوصول الى مستوى راقي من الخدمات ، كذلك حالة التذمر في أوساط الفئات المتعاملة مع الأساليب التقليدية في الإدارة ، لها الأثر البالغ في تبني فكرة التحول نحو أسلوب الادارة الالكترونية .

الزمن : يعد معيار الزمن إحدى أبرز العوامل المحددة للمنافسة المحلية والعالمية والسبب الرئيسي في التقدم والتطور ، فسعي المنظمات إلى تقديم منتج جيد وبمقاييس الجودة العالمية لا يحسم المنافسة لصالح هذه المنظمة ، فهناك عنصر آخر في المعادلة وهو الزمن فمثلا في حالة استوفت جميع المؤسسات شروط الجودة وحقت منتوجات ذات كفاءة عالية يبقى الزمن هو الحد الفاصل في اقرار حظوظ الادارة أو المؤسسة معينة على المنافسة والبقاء .

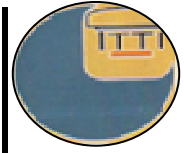
تطور الحاسوب وتطبيقاته : شهد عالم الحاسوب تطور نوعي وسريع في خمسينات من القرن الماضي فلم يمر عقد من الزمن الا و شهد جيلا من أجيال الحاسوب وصولا الى ما يعرف بالحاسوب الشخصي ، ورافق تطور الحواسيب تطور اخر على مستوى التقنية فقد نجحت تطبيقات التقنية بالفعل في تحقيق إنجازات لم تكن منتظرة ، فأتاحت إمكانية التعلم عن بعد عبر اقتناء البرامج ومناهج أرقى الجامعات فضلا عن امكانية التقاء الاساتذة عبر قاعات الفيديو أو عبر شاشات الحواسيب الخاصة دون أن يضطر لمغادرة بلده لملافاة الاخر ، ولقد كان لظهور تقنية الحاسوب أثار واضحة على الإدارة فقد ظهرت نظريات ومفاهيم جديدة نتيجة لهذا التغيير فقد أصبحت الآلات تتخذ كثيرا من القرارات بناء على برامج الكترونية جديدة تم تحميلها عليها .

تطور الاتصالات : تلعب الاتصالات دور بارز في المؤسسة أو المنظمة فهي هزة وصل بين الأقسام المختلفة ونتيجة للتطورات الكبيرة في التقنية ظهر ما يعرف بالاتصالات الالكترونية التي تتيح للإدارة كل ما تحتاجه من معلومات سواء داخل او خارج المنظمة بسرعة ودقة فائقة، إضافة الى خفض التكلفة وتعزيز القدرات الاستراتيجية لنظم الاتصالات والإدارة وتحقيق مجموعة من الفوائد أهمها :

-فوائد ملموسة : تتمثل في خفض التكلفة الإلتقال والإيصال ،اختصار الوقت القضاء على الأعمال الروتينية في المعاملات والخدمات ، توفير العمالة، تقليل وسائل النقل والحفظ .

-فوائد غير ملموسة : وتتمثل في الرقابة الجيدة على الأعمال التحسين المستمر في ظروف العمل تقليل الاحتكاك مع المراجعين والمتعاملين مع المنظمة .

أزمات القطاع العمومي : أدى إجتهد القطاع الخاص في الإعتماد على أساليب الإدارة الحديثة الى تعميق الهوة بينه وبين القطاع العام، فقد بدأ أدائه نمطيا تقليديا لا يتطلع الى مستوى طموح المواطن ولا حتى طموح الإدارة نفسها ، فكانت الحخصة خطوة أولى إلى تخفيف من الأعباء الإدارية على الحكومات وغرس ثقافة الترشيده والمسؤولية لدى المواطن ولم يعد على الإدارات العمومية سوى خوض تجربة التقنية وتعميم تطبيقها على مختلف الدوائر الإدارية لترشيدها ونفقاتها ولسد الثغرات أمام إهدار الموارد وخاصة أمام شح الموارد الحكومية وازدياد الطلب على الخدمات و في ضل نحو سكاني رهيب جدا ، مما يضاعف من أعباء الحكومة ويضعها أمام ضغوط مالية متزايدة تحتاج إلى صرامة في تقنين مواردها .



الإجماع على التقنية : تنجه عين أجيال اليوم على أجيال الدول العالم لمطور ولم تعد ترضى بأقل أن تكون على قدر المساواة معها ، وأن تعمم تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حولها وخاصة بما يتعلق بجانب المعاملات، فلم تعد الأجيال الحديثة تتقبل على الإطلاق فكرة الإصطفاف بالأوراق والملفات بالآلاف أمام الشباك موظف الجامعة لتقديم أوراقهم..... إلخ، فقد شاعت الثقافة الإلكترونية وانتشرت بشكل رهيب خاصة بين الشباب وتعمقت علاقتهم بالحاسوب و الانترنت ، سواء المتخصص منهم في هذا الحقل أو غير المتخصص، الى درجة أنها أصبحت محرجة الحكومات إن لم تتخذ اجراءات عاجلة لتشعر الاجيال أنها على قدر طموحاتهم وثقافتهم ،اذ ليس من المنطق ان تسبق عقول الاجيال الجديدة حكومتها ، في حين أن الأصل ان تبادر الحكومات بما يرفع المستوى وعي شعوبها وثقافتها من خلال تزويدهم بالتطبيقات التقنية التي فرضت مفاهيم جديدة وبث ثقافتها عبر كل أنحاء العالم

العوامل السياسية : كانت التحولات الديمقراطية وما تبعها من متغيرات إجتماعية وتطلعات شعبية أحد عوامل الدافعة لكثير من جهات الإدارة الى تعميم تطبيقاتها التقنية على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الانسان في توجيه أنظمة تلك الدول الى إدخال تطبيقات تقنية الى إدارتها ، بوصفها مطالب تحققها هاته الأنظمة لشعوبها لكسب الثقة والتأييد من جراء انجاز هذا الحلم لكل شعب، وقد رافق هذا التطور تولد رؤية جديدة للقطاع العمومي بأبعاده كافة مما دفعه الى السعي الى تحسين مستوى مشاركة الشعبية في القرار الحكومي وترسيخ مبدأ الشفافية الذي يعطي الشعوب حق الرقابة على الجهات الحكومية ومحاسبتها ومساءلتها تحقيقا لقيم العدالة في تلك المجتمعات ، مما جعل الادارة الإلكترونية فرصة مميزة أمام تلك الأنظمة لتحقيق الآمال لشعوبها (حسين محمد حسن، 2011، صفحة 115) يتصرف الطالب

1-3-2 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية عملية ابتكار وتغيير جذرية تتضمن مجموعة من العناصر أساسها العنصر البشري ، ويتوقف نجاحها على مدى توفر متطلباتها :

أولاً: المتطلبات التقنية (الفنية): وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، والتي تشمل توفر عناصر مترابطة ومتكاملة لا يمكن أن تقوم أحدها إلا على توافر الأخرى، وعلى العموم هي كالتالي:

- ✓ عتاد الحاسوب ولواحقه: أو كما يطلق عليه بالبنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية، ومن الأفضل للمنظمة مهما كانت طبيعتها أن تمتلك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة، وكذا ملاءمة العتاد لما هو حاصل من تطورات للبرمجيات المتعلقة بنظم المعلومات.
- ✓ البرمجيات النظم وبرمجيات التطبيقات: أو كما يطلق عليها بالبنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية، وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات ومختلف برمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية . (نجم عبود نجم، 2009، صفحة 54)
- ✓ شبكات الاتصال: ولعل هذا العنصر يعتبر هو الأهم من الناحية الفنية، فهي تتضمن مجموعة من الحسابات تنظم معا وترتبط بخطوط اتصال، بحيث يمكن لمستخدميها نقل وتبادل المعلومات فيما بينهم، وأهم هذه الشبكات هي شبكة

الانترنت (Internet)، والشبكة الداخلية أو الانترانت (Intranet) والشبكة الخارجية أو الاكسترانت (Extranet).

وما يجب الإشارة إليه هو أن شبكتي الانترانت والاكسترانت تستخدم تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمؤسسة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية، وفي إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية، ففي الوقت الذي تربط شبكة الانترانت أوصال المؤسسة في الداخل، فإن شبكة الاكسترانت تستخدم لبناء روابط اتصالات الكترونية مباشرة وفورية مع الزبائن من جهة والمجهزين من جهة أخرى. (سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، 2005، الصفحات 68-69)

✓ صناع المعرفة : والمقصود هنا الخبراء والمختصين والمديرون والمحللون ، وهم العنصر الأهم في المؤسسة، فيعتبرون رأس مال المؤسسة الفكري ويمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية.
ثانيا: المتطلبات الإدارية والبشرية : والتي يمكن ذكرها في النقاط التالية :

✓ وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: والذي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الالكترونية، وفي هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التكفل المطلوب .

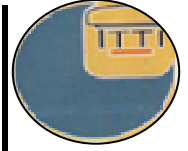
✓ القيادة والدعم الإداري: من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع هو القيادة، وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة .

✓ الهيكل التنظيمي: أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الالكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الالكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصال.

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

✓ العنصر البشري: يعتبر من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث يعتبر المنشأ للإدارة الالكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها ، ولذلك فإن الإدارة الالكترونية من وإلى العنصر البشري .

ثالثا: المتطلبات القانونية (الأطر التشريعية): ومعناه إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالطبع فإن التحول إلى الإدارة الالكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة، كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصادقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها. (عبدالناصر و قريشي، 2011، صفحة 91)



لذا فيجب على كل دولة وقبل البدا في التعاملات الإلكترونية أن تراعي ضرورة خلق بيئة تشريعية ملائمة ومناخ قانوني يسهل معاملاتها ويضعها موضع الاعتراف الوطني والدولي، إضافة إلى قضايا الخاصة بتدابير الأمن والحماية السرية، ولذلك يجب على المنظمات أن تقوم بعملية مسح وتمحيص شامل لكل الأنظمة والقوانين لديها وذلك لتحقيق الاهداف التالية :

- إعطاء المشروعية للأعمال الإلكترونية الخاصة بالإدارة الإلكترونية وتحديد المباح واخرم منها والعقوبة المفروضة
- تحقيق سهولة الوصول للمعلومات ووضوح الاجراءات التي تحكم هذه العملية
- تحقيق الامن الوثائقي وخصوصية وسرية المعلومات
- تحديد معايير ثابتة وشفافة لجميع التطبيقات الإلكترونية
- اعطاء مشروعية لاستعمال الوثائق الإلكترونية كإثبات الشخصية الإلكترونية واستخدام التوقيع الإلكتروني والبصمة الإلكترونية... الخ (القحطاني، 2006، صفحة 33)

II

المحور الثاني : الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة العمومية

إن ما يميز الاقتصادات الدول المتطورة مدى تطور الخدمات بماته الدول ولعل الخدمات العمومية أحد أبرز هاته الخدمات كونها المحرك الرئيسي لعجلة التنمية و التطور .

1- مفهوم الخدمة العمومية : يتسم مصطلح الخدمة العمومية بالمرونة التي تجعله يتحمل أكثر من معنى .

1-1 المفهوم الواسع للخدمة العمومية : هو الحاجات الضرورية لحفظ الانسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب ، على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في الشؤون الخدمات بهدف رفع المستوى المعيشي للمواطن .

2-1 أما المفهوم الضيق للخدمة العمومية: هو الرابطة التي تجمع بين الإدارة والمواطن على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة .

3-1 خصائص الخدمة العمومية : تتميز الخدمة العمومية بملة من الخصائص نوجزها فيمايلي :

- أن الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية عامة فلولا هذه الأخيرة لما استلزم ذلك إنشاء مرافق عمومية متعددة تعنى بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة .
- أن تكون المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم الخدمة العمومية ، لأجل ذلك فإن تقديمها ينبغي أن يكون متاحا للجميع دون تمييز وبالكيفية و الإجراءات نفسها .
- أن الهدف الأسمى لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الإنسان وصيانتته وكذا رفع مستوى معيشتته نتيجة التحسن المستمر لنوعية الخدمة التي يحصل عليها اذ أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يعرف تحسين الخدمة العمومية باعتماده لمصطلح مرادف للفظ التحسين بمصطلح الاصلاح بقوله أن إصلاح الخدمة العمومية يعني بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة والفعالية وقادر على خدمة حاجات الجماهير وبالتالي فإن إصلاح الخدمة العمومية يتألف من تغييرات محدثة على مستوى الهيئات والمؤسسات لاقائمة على تقديم تلك الخدمة وكذا طرق عملها بهدف ادارتها على نحو أفضل ويكون

ذلك باستعمال آليات تحسين الأداء التاداري بشكل عام سواء فيما يخص وضع السياسات أو بناء هياكل مؤسساتية قوية وتطبيق اللامركزية أو توزيع الصلاحيات وإدارة الموارد البشرية إضافة الى استعمال أنظمة الإتصالات والمعلومات

1-4 تعريف جودة الخدمة العمومية

هناك عدة تعاريف لجودة الخدمة نذكر منها :

عرفها lewis and booms على أنها قياس مدى مطابقة مستوى الخدمة المقدمة لتوقعات العميل فتقديم خدمة ذات جودة معناه مطابقة توقعات العميل على أساس ثابت.

ويعرفها parasuraman zeithaml and berry بأنها الفرق بين توقعات العملاء للخدمة ودراهمهم للأداء الفعلي لها .

-وهناك من يعرفها بأنها معيار لقياس مدى تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لها، أي أنها الفرق بين الخدمة المقدمة للمواطنين وتوقعات وادراكات الزبائن .

و تعتبر جودة الخدمة عنصرا حاسما لتحديد مستوى أو مقدار المنافسة، وتحقيق التميز وامتلاك ميزة تنافسية مستدامة، فتلك المنشآت ذات الجودة العالية مؤهلة ابن تمتلك حصة اكبر في السوق وعائدا على الاستثمار أكبر من تلك المنشآت ذات الجودة المنخفضة . (الصون، 2007، صفحة 198)

وحسب ميثاق جونيف بشأن جودة الخدمات العمومية التي اعتمد عليها المجلس العالمي للاتحادات في 2011 فإن توفير جودة الخدمة العمومية من شأنه توفير العدالة الاجتماعية والتنمية المستدامة والمساواة، وتحسين نوعية الحياة للمجتمع وهذا من خلال ما يلي:

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

- الاعتراف بأهمية اعتماد جودة الخدمة العمومية في البلدان النامية والناشئة والمتقدمة، لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام

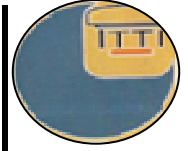
وتوزيع المنافع بشكل عادل [http://qp](http://qp.sactionnow.org/sites/default/files/AR.QPS.Carter.Einal2011)

[sactionnow.org/sites/default/files/AR.QPS.Carter.Einal2011](http://qp.sactionnow.org/sites/default/files/AR.QPS.Carter.Einal2011).

عظفا على ماسبق من تعاريف لجودة الخدمة العمومية يمكننا تعريف الجودة في مجال الخدمات العمومية : هي مدى قدرة الخدمة العمومية المقدمة في تحقيق رغبات وطموحات الزبائن ومدى رضا الأخير عن المؤسسة المقدمة للخدمة بما ينعكس على مستوى معيشة الفرد ، اذ يمتنا ان نقول ان الخدمة ذات جودة اذا استطاعت تحقيق واشباع رغبات المواطن .

2- أهمية الجودة في الخدمة العمومية

تشكل أهمية الجودة في خدمة الزبائن أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات العمومية والمنظمات ، وتحتل مركز الصدارة لدى كافة لديها ، ويمكن توضيح أهمية جودة الخدمة فيما يلي :



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

–ازدياد حدة المنافسة : ان تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي بالضرورة الى المنافسة الشديدة بين هاته المؤسسات الخاصة منها والعمومية ،لذلك فأن اعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي هذه المؤسسات ميزة تنافسية وفي هذا الباب تعد جودة الخدمة من بين أهم المؤشرات التنافسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تدعيم مركزها التنافسي ومن ثم البقاء والاستمرارية في وسط المحيط التنافس . (رقاد، 2007–2008، صفحة 36)

– المدلول الإقتصادي لجودة الخدمة للمواطن : يجب أن لا تسعى المؤسسات العمومية على العمل على جذب أكبر عدد من الزبائن بل عليها أن تحافظ على العملاء الحاليين وتكسب ولائهم وتشير بعض الدراسات أن تكلفة جذب عملاء جدد تعادل في متوسط خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على ولاء عميل واحد (Jokung & autres, 2001, p. 40)

– المسؤولية القانونية اتجاه الجودة : إن تصميم منتجات او تقديم خدمات ينجر عنه التزام اتجاه المواطنين ، ومن ثم فالمؤسسات تعمل جاهدة على تقديم خدمات ذات جودة عالية والعمل على حماية المستهلك ،هذا يؤدي الى ضمان هامش من العدالة في الاستفادة من تلك الخدمات (نايف و علوان ، 2006، صفحة 32)

3– دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية بالجزائر: لقد أدرك القائمون على برامج الحكومة أهمية التغيرات المستمرة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال أنه لم يعد لدى الحكومة أي خيار آخر إلا التفكير جديا في تطبيق الإدارة الإلكترونية كقناة خدمات عامة يستخدمها جميع المواطنين في أي وقت ومكان وهو ما سيوفر عليها الكثير من الوقت والجهد والمال، ومتابع انتقال المواطنين إلى مختلف الإدارات الحكومية والانتظار في طوابير طويلة لأداء معاملة ما، وتلعب الإدارة الإلكترونية دورا هاما في تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة من خلال ما يلي :

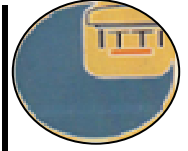
- تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص آجال الانتظار .
- تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل .
- تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية بديلا عن الوثائق الورقية .
- استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في زيادة قدرة الحكومة الجزائرية على توفير المعلومات والخدمات بسهولة
- الحد من النزاحم و التردد على مختلف الإدارات الحكومية مع تحقيق العدالة والشفافية في الحصول على الخدمة
- تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي حتى يتواكب مستوى أداء الحكومة مع النظم الحديثة المتبعة في الدول المتقدمة في هذا المجال .

- تشجيع المجتمع على التعامل بالحاسوب الآلي ومحو الأمية المعلوماتية وإيجاد بيئة أعمال أفضل وتنافس تجاري فيما يتعلق بالاقتصاد الرقمي الجديد .
- الوصول إلى المناطق النائية بخدماتها وفك العزلة عنها حتى تسهل على مواطني تلك المناطق قضاء أمورهم وعدم تحملهم عناء التنقل لإنهاء معاملاتهم مع الحكومة
- تحسين فعالية تدخل الدولة سواء فيما يتعلق بالتكفل بانشغالات المواطنين أو وضع قيد العمل السياسة الوطنية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية والتنمية وبصفة متواصلة لسياسات تبسيط وتخفيف الإجراءات الإدارية وكذا مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد .
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة، وكذلك المساهمة في تجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة على أرض الواقع، وكذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن .
- مواجهة تحديات العولمة المتسارعة حيث حددت الحكومة الجزائرية هدف خاص لحماية البلاد ضد آفة الجريمة المنظمة وبالأخص تلك العابرة للحدود وكذا ظاهرة الإرهاب التي تستعمل غالبا وثائق هوية وسفر مزورة ومن هنا جاء دور الإدارة الإلكترونية من خلال إصدار جوازات السفر البيومترية والإلكترونية.
- تمنح الوثيقة المؤمنة (جواز السفر البيومتري والإلكتروني) ضمانا لأمن تنقل المسافرين على مستوى الموانئ والمطارات والمراكز الحدودية البرية مع سهولة التنقل بفضل مراقبة إلكترونية سريعة لوثائق المسافرين إضافة إلى التعرف الموثوق الذي تسمح به وثائق السفر البيومترية والإلكترونية . (راجحي بو عبد الله، 2020، صفحة 201)

III. المحور الثالث : مظاهر دور الادارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية بوزارة الداخلية لقد عملت وزارة الداخلية والجماعات المحلية من خلال عصرنة الخدمات المقدمة للمواطنين وبالتماشي مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي يشهدها العالم على تقنين الخدمات الالكترونية بإطلاق ورشة واسعة كبرى لعصرنة الادارة المركزية والجماعات اقليمية .

1-رقمنة سجلات الحالة المدنية : تعتبر عملية رقمنة سجلات الحالة المدنية من أهم الانجازات التي حققت في إطار خارطة الطريق، حيث سمحت هاته العملية بعصرنة المرفق العام للحالة المدنية عن طريق استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال على مستوى البلديات وملاحقتها ،حفظ سجلات الحالة المدنية عن طريق رقمنتها وتقليص آجال تسليم الوثائق وتحسين جودتها وتقريب الادارة من المواطن ، واعداد السجل الوطني الرقمي للحالة المدنية (وزارة الداخلية، 2018، صفحة 29)

وقد قامت مصالح الحالة المدنية على المستوى الوطني بعملية المسح الضوئي لكافة سجلات الحالة المدنية وإرسال نسخة رقمية من العقود المدونة إلى مصلحة السجل الوطني الآلي للحالة المدنية ، وفي هذا السياق استند إلى قانون رقم 14-08 المعدل للأمر 70-20 المتعلق بالحالة المدنية فقد نص على أن تسجل عقود الحالة المدنية في كل بلدية في ثلاث سجلات وهي سجل عقود الميلاد سجل عقود الزواج سجل عقود الوفيات ويعد كل سجل في نسختين يحتوي كل سجل على هامش لوضع البيانات الهامشية. (قانون 14-08 المؤرخ في 09 اوت 2014)



كما جاء المرسوم التنفيذي 15-315 المتعلق بنسخ واثاق الحالة المدنية بطريقة الكترونية والذي يهدف الى تحديد كفاءات إصدار نسخ واثاق الحالة المدنية من السجل الوطني للحالة المدنية بطريقة الكترونية كما تمهر نسخ واثاق الحالة المدنية التي يتم اصداها بطريقة الكترونية بتوقيع الكتروني موصوف وتمتع وثيقة الحالة المدنية المرسله بالطريقة الالكترونية بنفس الشروط الصحة التي تتمتع بها الوثيقة الأصلية إذا اعدت وفق قواعد السلامة والأمن المنصوص عليها في التشريع المعمول به . (المرسوم التنفيذي 15-315 المؤرخ في 10 ديسمبر 2015)

وفي اطار تجسيد استراتيجية عصرنة قطاع الداخلية بهدف بلوغ الحكامة الالكترونية اعتبرت الوزارة أن سنة 2020 شكلت محطة هامة في تجسيد استراتيجية العصرنة استندت فيها المقاربة شاملة ومتعددة القطاعات مستتيرة، بما ورد في برنامج رئيس الجمهورية وتعليماته المتوالية حول هذا الميدان والمرتکز حول تحقيق تحول الرقمي لتحسين الإتصال وتعميم استخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال خاصة في المرفق العمومي، وتحسين حوكمة القطاع الإقتصادي عكفت مصالح وزارة الداخلية والجماعات الخلية خلال سنوات الماضية على التقدم في عدد من الورشات بهدف تسهيل اجراءات الإدارية وتقريب الادارة من المواطن . وكالة الانباء الجزائرية انظر الرابط <https://www.aps.dz/ar/algerie/101459-2020>

وتم عبر هذه العملية إدخال أكثر من 98 مليون صورة لشهادة الميلاد وشهادة الوفاة وكذا عقود الزواج ، وتشكيل قاعدة بيانات على مستوى البلديات وقاعدة بيانات وطنية تشمل 65.8 مليون شهادة و 17.4 مليون شهادة وفاة و 15.2 مليون عقد زواج .

2- إحداث رقم التعريف الوطني (NIN) رقم وحيد خاص بكل مواطن جزائري

ان اعتماد رقم وطني موحد عنصر مهم لتميز الشخصية كما يشكل دعامة أساسية لا غنى عنها في ربط قواعد البيانات خاصة مع تعدد واثاق البيومترية (بطاقة التعريف وجواز السفر و رخصة السياقة) وهو ما يسمح باستكمال السجـن الوطني للإسكان .

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10-210 المؤرخ في 16 سبتمبر 2010 المتضمن إحداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد، استحدثت الرقم التعريفي الوطني الوحيد وأدمج في السجل الوطني الالكتروني للحالة المدنية وأدرج أيضا في الوثائق الالكترونية البيومترية للهوية التنقل والسفر (بطاقة التعريف الوطني البيومترية الإلكترونية، جواز السفر الالكتروني البيومتري و رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية .

تعمل حاليا وزارة الداخلية والجماعات الخلية والتهيئة العمرانية، بالتنسيق مع القطاعات الأخرى، على تعميم استخدام رقم التعريف الوطني من طرف جميع المؤسسات والإدارات وهيئات الدولة وتوسيع منحه ليشمل الأشخاص المعنوية.

11.23 <https://feteindependance.interieur.gov.dz> / تاريخ الاطلاع 2023/08/02 الساعة

3- بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية: في اطار مكافحة كل أشكال البيروقراطية والفساد الاداري وضمن سياق تحسين جودة الخدمة العمومية وعصرنة الادارة لا سيما في شقها المتعلق باستخراج الوثائق الرسمية لتقريب الادارة من المواطن اتخذت الدولة جملة من الاجراءات لعصرنة قطاع الادارة والخدمة العمومية .

من الناحية التقنية تمثل بطاقة التعريف البيومترية قفزة نوعية فيما يخص ادراج تكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في الأساليب الادارية .

ويعتبر مشروع البطاقة البيومترية رهان مضمون لقطع دابر الفساد الاداري ، كذلك كونها تعتمد على التكنولوجيا الحديثة التي تجعلها متعددة الخدمات وتعتمد هذه البطاقة على آليات تأمين عالية توفر إمكانية التحقق من صحة المعلومات وتحديد الهوية بطريقة آمنة جدا ، وبفصل هذه البطاقة يمكن رقمنة الخدمات العمومية وجعلها قابلة للاستخدام من قبل المواطنين والادارة العمومية والخاصة انطلاقا من البوابة الالكترونية .

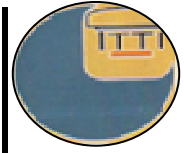
تحمل هاته البطاقة رقم تعريف وطني الى جانب رقم البطاقة ومدة صلاحية البطاقة المحددة ب10سنوات و تتضمن هذه البطاقة شريحتين تحتوي الاولى معلومات تخص صاحبها ، أما الثانية فهي تطبيق من الاجل التحقق من صاحبها تحمل التوقيع الإلكتروني، و تسلم بطاقة التعريف الوطنية مرفقة برمز سري في ظرف مغلق يوضع تحت مسؤولية صاحبه أو وليه الشرعي . يستعمل الرمز السري من أجل الوصول إلى الخدمات الإلكترونية. (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 25 ص10) بتصرف الباحث

و تضمن البطاقة البيومترية العديد من الخدمات القطاعية في حال تمكنت الحكومة من انجاز المشروع بهذا التصور حيث بإمكان بطاقة التعريف البيومترية أن تحل محل العديد من البطاقات مثل بطاقة الشفاء ، بطاقة الجامعية والملف الدراسي للطفل وضمان متابعة الأولياء لنتائج لأبنائهم عبر الخدمات الالكترونية (فضاء الأولياء)..... إلخ ، ولن يتأتى ذلك الى باندماج كل القطاعات الوزارية المعنية في ذلك

4- جواز السفر البيومتري الإلكتروني: يعتبر جواز السفر البيومتري الإلكتروني احدى اهم المشاريع الحساسة في الدولة والذي خصصت له الدولة كل الامكانيات المادية والبشرية من اجل انجازه والمستعمل في مختلف دول المتقدمة بهدف مواكبة التطورات الحاصلة على الصعيد العالمي ، خاصة شركات خطوط الجوية ويعمل هذا النظام على تبادل المعلومات بين وزارة الداخلية والادارة المحلية ويستعمل في هذا النظام اجهزة رقمية متطورة وتمكن الادارة من عصنة نظامها الاداري وتطويره والانتقال من استعمال الوثائق الادارية وشخصية العادية الى الوثائق الالكترونية تسهل العمل الإداري العمومي والشخصي للإدارة والمواطن في الحياة اليومية .

أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية عن انطلاق المرحلة الأولى لإصدار جواز السفر البيومتري الإلكتروني جانفي 2012 على مستوى 47 دائرة بعواصم الولايات والمقاطعة الادارية لحسين داي بالعاصمة.

وأضاف بيان الداخلية أن هذه الدوائر تم تعيينها "كمواقع نموذجية للشروع في هذه العملية التي ستعمم تدريجيا على جميع المقاطعات والدوائر خلال سنة 2012" ، إذ يمكن إعداد وإصدار جواز السفر البيومتري الإلكتروني لفائدة المواطنين التابعين للدوائر والمقاطعات النموذجية الذين يطلبون تجديد جوازات سفرهم المنتهية الصلاحية .



5- رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية والبطاقة الرمادية الإلكترونية *: تعتبر ثالث ورابع وثيقة الكترونية تصدر بعد جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتري ، اذ تعتبر قفزة أخرى في مجال عصنة الإدارة وتحسين الخدمة العمومية جاءت في اطار المحاور الكبرى لبرنامج الرقمنة وترقية الخدمات الادارية التي تمكن المواطن من خدمة ذات جودة عالية ، حسب ما أعلن عنه مدير الوثائق المؤمنة على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، فقد تم تسليم أول رخصة سياقة بيومترية 01 افريل 2018 ، وتعد رخصة السياقة البيومترية الالكترونية واحدة من الوثائق المؤمنة كليا المستحدثة أساسا من أجل تحقيق أهداف الحكومة المتعلقة بالوقاية والتقليل من آثار حوادث السير وضمان السلامة المرورية وحماية الأرواح والممتلكات و وكذا حماية الاقتصاد الوطني .

وبخصوص البطاقة الرمادية البيومترية الإلكترونية أو شهادة ترقيم العربات الإلكترونية فقد تضمنت صيغة جديدة للوحات الترميم السيارات المشكلة من أرقام وأحرف تحتوي هذه البطاقة على شريحة بها تطبيقات متعلقة بفحص ومعاينة المركبات والتأمين على عكس سابقتها لا تحتوي في ظاهرها على بيانات صاحب السيارة لأنها مدونة داخل رقاقتها الإلكترونية وهو ما يسمح بتغيير عميق في نظام نقل الملكية

والجدول الموالي يوضح تطور عدد الوثائق البيومترية المنتجة (بطاقة التعريف وجواز السفر و رخص السياقة) بالجزائر خلال الفترة 2012-2021

جدول رقم 01 : وضعية إحصائية لعدد الوثائق البيومترية المنتجة خلال الفترة 2012-2021.

السنة	جواز السفر الالكتروني البيومتري	بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الالكترونية	رخصة السياقة الالكترونية البيومترية	المجموع
2012	275.038	—	—	275.038
2013	817.406	—	—	817.406
2014	2.340.721	—	—	2.340.721
2015	3.658.921	—	—	3.658.921
2016	2.168.543	2.413.017	—	4.581.560
2017	2.230.516	4.590.614	—	6.821.130
2018	1.873.586	5.498.620	19.583	7.391.789
2019	1.640.901	4.704.235	429.711	6.774.847
2020	762.390	2.527.167	817.322	4.106.879
2021	600.250	3.312.325	991.327	4.903.902
المجموع	16.368.272	23.045.978	2.257.943	41.672.193

المصدر: <https://feteindependance.interieur.gov.dz/> تاريخ الزيارة 2023/08/02 على الساعة 15.39

حاليا ومن خلال السجل الوطني للحالة المدنية، والذي يحتوي على الهوية الرسمية لكل مواطن جزائري، والموثقة ببطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية عالية التأمين والحاملة لرقم التعريف الوطني، منح وزارة الداخلية في وضع نظام للتعريف والتصديق يتميز بالقوة والمصدقية والتأمين، حيث أنّ هذا النظام يشكل القاعدة الأساسية والضرورية لتطوير الإدارة الإلكترونية.

وتعمل الوزارة حاليا بالتنسيق مع جميع القطاعات والهيئات العمومية والخاصة من أجل تعميم استغلال هذا النظام الوطني التعريفي وكذا الاستفادة من كل وظائف بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية، بهدف تسهيل وتأمين ولوج المواطنين لمختلف الخدمات الإلكترونية.

6 - استخراج وثائق الحالة المدنية عن بعد

تنفيذا لاستراتيجية القطاعية لعصرنة المرفق العام وتخفيف الإجراءات الادارية تم اطلاق خدمة الإلكترونية الجديدة التي تسمح للمواطنين باستخراج وسحب الوثائق الحالة المدنية عن بعد ، وتمثل هذه الخدمة الجديدة في تمكين المواطن من استخراج (شهادة الميلاد ، عقد الزواج وشهادة الوفاة) الخاصة به أو لأحد أقاربه انطلاقا من التطبيق المتاح عبر موقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات الخلية والتهيئة العمرانية www.interieur.gov.dz.

وبخصوص الحصييلة حول عدد الوثائق المسحوبة فقدت بحوالي 232 الف وثيقة الحالة المدنية خلال شهر من انطلاقها ، علما انه تم تزويد هذه الوثائق المتاحة عن بعد برمز استجابة سريعة يسمح بتأمينها ومن بين النقاط الإيجابية التي أسفرت عنها العملية تخفيف عبئ التنقل على المواطن ، وكذا ترشيد النفقات العمومية وهو ما يظهر جليا من خلال اقتصاد أكثر من 26 مليون ورقة تتم طباعتها سنويا واقتصاد غلاف مالي لميزانيات البلديات يتجاوز 110 مليون دينار سنويا

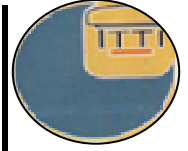
7- الشباك عن بعد : العمل ضمن هذا الشباك يتيح للمواطن إيداع مختلف الملفات ذات الصلة بصلاحيات الإدارة المركزية والولاية والدائرة والبلدية لأكثر من 50 ملف إداري يممس عدة جوانب مختلفة من الحياة الاجتماعية والاقتصادية للمواطن ، عبر أرضية رقمية وضعت لهذا الغرض، على الموقع الإلكتروني للوزارة www.interieur.gov.dz بيان وزارة الداخلية والجماعات الخلية بتاريخ 22 جوان 2021

و تسمح خدمة الشباك عن بعد بتسهيل وتخفيف الإجراءات الادارية للمواطن في دراسة سريعة ومؤمنة لطلبات الوثائق البيومترية وتخفيف الملفات الادارية وتقليص وقت الدراسة الملفات وتحسين شروط الاستقبال فضلا عن تحسين العلاقة بين الادارة والمواطن ، في اطار ترشيد المصاريف وتقليص تكاليف الطبع الوثائق والاستثمارات من خلال بعض وثائق الحالة المدنية

8- المنصات الالكترونية : في إطار تبسيط الإجراءات وتقريب الإدارة من المواطن ومحاربة البيروقراطية، يقود قطاع وزارة الداخلية والجماعات الخلية والتهيئة العمرانية عملية الاستبدال التدريجي لكل التفاعلات المباشرة التي تربط بين الإدارة ومستخدميها بخدمات الكترونية .

في هذا السياق فقد تم تطوير عدة منصات وانشاء منصات رقمية الكترونية جديدة تتضمن خدمات الكترونية متميزة وضعت تحت تصرف جميع المواطنين على سبيل الذكر لا الحصر نذكر مايلي :

1. طلبات التسجيل الخاصة يانشاء الجمعيات البلدية ولجان الأحياء .
2. طلبات شهادات الميلاد خ 12 لفائدة المواطنين المقيمين في الخارج .
3. طلبات بطاقات التعريف الوطنية الالكترونية والبيومترية ومتابعة طلبات الوثائق المؤمنة .
4. قراءة آلية لبطاقة التعريف الوطنية الالكترونية والبيومترية .



5. تحميل صور مطابقة للمعايير الدولية عبر الانترنت .
6. طلب شهادة الكفاءة الخاصة برخصة السياقة لصالح جاليتنا الجزائرية المقيمة بالخارج .
7. التسجيل في القرعة الخاصة بالحج .
8. منصة رقمية خاصة بإصدار عقود ووثائق الحالة المدنية: ميلاد، زواج، و وفاة .
9. منصة خاصة بطلبات التراخيص الاستثنائية من أجل مغادرة التراب الوطني (في إطار تسيير الأزمة كوفيد 19) .
10. الشباك عن بعد : يسمح للمواطنين بتقديم ملفاتهم عن طريق الانترنت لمصالح الإدارة المركزية، الولايات، الدوائر والبلديات، أكثر من 50 ملف إداري يمس عدة جوانب مختلفة من الحياة الاجتماعية والاقتصادية للمواطن.
11. خدمة "نشكي" منصة إلكترونية تسمح للمواطنين والمتعاملين بتقديم عرائض وشكاوى إلكترونية، موجهة لمختلف مصالح وزارة الداخلية، الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية عبر الانترنت .

كل هاته المنصات الإلكترونية والرقمية ، وجدت خصيصا لتحسين الخدمة العمومية للمواطن بما فيهم المقيم خارج الوطن حتى يتسنى للمواطن طلب مختلف الخدمات عبر الانترنت في أي وقت ومن أي مكان ، حيث سمحت هاته الخدمات الإلكترونية بمحل العديد من المشاكل التي كانت تؤرق المواطن بما تتماز به هاته الخدمات من سرعة ودقة في الانجاز إضافة إلى توفير الجهد والوقت والتكلفة (تقليص آجال استلام الوثائق تخفيف عناء التنقل للإدارات والمؤسسات العمومية.....الخ)

ومن الإجراءات الحديثة وفي إطار تسهيل الإجراءات الإدارية وتقريبها من المواطن، فقد تم إنشاء تطبيق عبر الهاتف النقال يحمل عنوان "إجرائاتي"، والذي سيتمكن من خلاله كل المواطنين من الاطلاع على جميع المعلومات المتعلقة بأي إجراء إداري تقدمه مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية. كل هذه الإجراءات التي تبنتها السلطة الوصية هي في سبيل تطوير الإدارة المحلية ضمن مبادرة التحول الرقمي، ودفعاً لمخططات التحول لخدمة عمومية إلكترونية، وهي تصب جميعها في تحسين جودة الخدمات المقدمة وترقية المرفق العام وتقريب الإدارة من المواطن .

الخاتمة

تعتبر الإدارة الإلكترونية دعامة أساسية في تجويد الخدمة العمومية المقدمة للمواطن ، باعتبار أنها تساهم في تخفيف الأعباء عليه نظراً للدقة والسرعة في إنجاز المعاملات الإدارية والغاء الحواجز البيروقراطية وتقديم مردودية إيجابية في الخدمة العمومية .

فيما يتعلق بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية بالجزائر ، فعلى الرغم من أن العديد من الدول سارت بوتيرة سريعة في تجسيدها لمفهوم الإدارة الإلكترونية، إلا أن الجزائر كانت متأخرة في هذه المسألة غير أنها تعاطت بصورة إيجابية خاصة في السنوات الأخيرة مع هذا المفهوم لما يحوزه من أهمية في عصرنة أجهزة الدولة ومؤسساتها من جهة ، وكذلك لما تؤديه الخدمة العمومية الجيدة والنوعية في تعزيز الثقة بين المواطن وإعادة هندسة تقديم الخدمات الإدارية عن طريق تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة عبر تبني العديد من التطبيقات الإلكترونية والخدمات الإلكترونية (الشباك الإلكتروني بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية جواز السفر.....) المقدمة عبر موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية كلها إنجازات قمتي لتجسيد مفهوم المواطن الإلكتروني التي تم إطلاقها أواخر سنة 2013

تمثل تجربة الادارة الالكترونية في وزارة الداخلية والجماعات المحلية نقطة تحول هامة في وظائف الادارة خاصة في ضل تزايد عد طلبات للخدمات العمومية في المدن ذات الكثافة السكانية كبيرة، وبذلك لم تعد هناك الحاجة الى التنقل إلى مكان تواجد الخدمة بما يوفر على المواطن الجهد والوقت واختزال المسافات أثناء طلب الخدمة ويحقق جودة في الخدمات المقدمة ويدعم مجتمع المعلومات بما يخلق مسارات هامة وحقيقية ترتقي بترشيد الخدمة العمومية.

اختبار الفرضيات

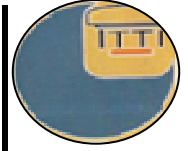
نصت الفرضية الأولى على أنه هناك مستوى عالي من تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات العمومية صحيحة وهذا يتجلى من خلال التطور الذي شهدته الادارة المحلية فيما يخص الخدمات الالكترونية المقدمة

الفرضية الثانية والتي تنص تطبيق الادارة الالكترونية يغير شكل الخدمة العمومية المقدمة و يؤدي الى استحداث خدمات عمومية الكترونية قائمة على تكنولوجيا الاعلام والاتصال صحيحة فمن خلال تطرقنا الى دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية توصلنا الى ان تطبيق الادارة الالكترونية بالجماعات المحلية يؤثر على شكل الخدمة اذ تتغير نمط تقديم الخدمة العمومية من شكلها التقليدي الى نمط الكتروني

الفرضية الثالثة والتي تنص تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة المحلية يؤدي الى اطلاق خدمات الكترونية جديدة عديدة مثل جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين و الشباك الالكتروني لاستخراج الوثائق الحالة المدنية و رخصة السياقة و بطاقة الرمادية الكترونية صحيحة فمن خلال تطرقنا الى مظاهر دور الادارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية بوزارة الداخلية توصلنا الى ان هاته الخدمات تعتبر من الخدمات الالكترونية الحديثة

وأمام حتمية التغيير وضرورة مسايرة التطورات و التغيرات في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في مجال الادارة الإلكترونية وما انتهجته الجزائر في سياستها الرامية الى تطبيق الادارة الالكترونية وتعميم ذلك على كل القطاعات التي من بينها قطاع وزارة الداخلية الذي تأكد من خلاله أهمية الإدارة الالكترونية و ضرورتها للرفع من مستوى جودة الخدمة العمومية لاسيما مع نجاح مشروع رقمنة سجلات الحالة المدنية وجواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف البيومترية وهو ما حاولنا تفصيله في هذه الورقة البحثية أين توصلنا إلى النتائج والتوصيات التالية :

- ساهم أسلوب الادارة الالكترونية في تحسين تقديم الخدمات العامة تطوير عمل الإدارات والمؤسسات العمومية للمواطن في قطاع الداخلية والجماعات المحلية وأدى إلى دخال وسائل وتقنيات حديثة
- أدى اعتماد نظام الادارة الالكترونية إلى إلغاء العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات .
- نتيجة التحول إلى تقديم الخدمات إلكترونيا تم إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكترونية مع ما يحمله من سهولة من التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة .
- تساهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية ذلك من خلال تقديم معلومات ذات جودة عالية، كما تساهم في توفير المال والوقت والموارد المستخدمة في الإدارات



- صعوبة الوصول إلى تحقيق نظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر بسبب نقص وضعف في متطلبات الإدارة الإلكترونية، مما أدى إلى عرقلة وتأخير تطبيقها في كافة ربوع الوطن .
- يؤدي التطبيق السليم لنظام الإدارة الإلكترونية وفي بيئته الخاصة إلى توفير الخدمات للمواطنين بصفة مستمرة ودائمة وبطرق حديثة ومتطورة مع الحفاظ على سرية المعلومات في نفس الوقت
- يمكن اعتماد نظام الإدارة الإلكترونية من الزيادة في سرعة إنجاز المهام وتحسين جودة الخدمات المرفقية من خلال انتهاج نظام إلكتروني في الأداء، وهذا ما أدى إلى التخلص من قيود عديدة إضافة إلى انخفاض تكاليف عملية تقديم الخدمات العمومية .
- توجه وزارة الداخلية نحو تقديم خدماتها الكترونيا يبني جدار الثقة بينها وبين المواطن ومن ثم الوصول الى رضا المواطن على سرعة وتقديم الخدمات بشكل فوري ويقضي بذلك على المشاكل التي كان يعاني منها المواطن ويوفر الجهد الوقت والجهد وكذا التكلفة .
- نشر وزارة الداخلية للمعلومات عبر موقعها الرسمي للوزارة يساعد المواطنين على الحصول على كافة المعلومات والارشادات للحصول على الخدمة الكترونيا دون تنقل الى الادارة المعنية .
- قائمة المراجع :

- 1) بدر محمد السيد القزاز. (2015). الادارة الالكترونية ودورها في محاربة الفساد الاداري، دراسة مقارنة بالفقه الاسلامي، دار الفكر الجامعي الاسكندرية مصر . ط.02، 2015 .
- 2) بوعمامة العربي، و رقاد حليلة. (2014). الاتصال العمومي والادارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية . جامعة الوادي، العدد 09 .
- 3) ح حسين بن محمد الحسن. (2009). الادارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق. الرياض ورقة عمل مقدمة الى المؤتمر الدولي للتنمية الادارية .
- 4) حارش وهيبية، و سمير يوسف خوجة. (2021). متطلبات تطبيق الادارة الإلكترونية ومعوقاتهما في الادارة الجزائرية. مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية المجلد 07 العدد 02 .
- 5) حسين محمد حسن. (2011). الادارة الالكترونية المفاهيم، الخصائص، المتطلبات. عمان . مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان ط1، 2011.
- 6) حليلو نبيل، و شوقي مرابط. (2018). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمات البلدية في الجزائر . مجلة علوم الإنسان والمجتمع . جامعة الوادي .
- 7) راجحي بو عبد الله. (2020). دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية التجربة الجزائرية أمودجا. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية . مجلد 09 العدد 01، .

- 8) راضية سنقوكة. (2018). دور الإدارة الإلكترونية في ترشييد المرفق العام . مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية جامعة باتنة عدد 12 .
- 9) رعد حسن الصون. (2007). عوامة جودة الخدمة المصرفية . دمشق . دار التواصل العربي للطباعة والنشر والتوزيع .
- 10) سعد غالب ياسين. (2005). الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية. السعودية. الإدارة العامة للنشر والتوزيع. الرياض .
- 11) سعد غالب ياسين. (2010). الادارة الالكترونية. عمان. دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع عمان طبعة العربية .
- 12) شانع بن سعد مبارك القحطاني. (2006). مجالات ومتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في السجون . جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض . السعودية.
- 13) صليحة رقاد. (2007-2008). تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات . كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الحاج لخضر باتنة الجزائر.
- 14) عبد الفاتح بيومي حجازي. (2008). الحكومة الإلكترونية بين الواقع و الطموح، دراسة متأصلة في شان الإدارة الإلكترونية . مصر. دار الفجر الجامعي، ط1 .
- 15) عشور عبدالكريم. (2010/2009). دور الإدارة الإلكترونية في ترشييد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر. كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة منتوري قسنطينة. الجزائر.
- 16) فاطمة بلقرع، و اخرون. (2017). جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية ، مجلة البديل الإقتصادي . العدد السابع.
- 17) فؤاد حامد. (2015). الادارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية. عمان. دار ومكتبة الكندي عمان ط01 ، 2015 .
- 18) قاسم نايف، و محياوي علوان . (2006). إدارة جودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات، عمان الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- 19) محمد علاء عبد الرزاق. (2008). الادارة الالكترونية. عمان، دار وائل للنشر عمان ط ب ر .
- 20) محمد محمود الطعمنة، طارق شريف العلوش. (2004). الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- 21) محمد ياسين مختار، و لعشاب مريم . (2017). اسهامات الادارة الالكترونية في التطوير الاداري ، مجلة الدراسات القانونية والسياسية ، العدد 05 .



- 22) منال محمد الوكيل. (2016). تأثير الإدارة الإلكترونية على القرارات الإبداعية في المنظمات الحكومية، . المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد12 .
- 23) موسى عبدالناصر، ومحمد قريشي. (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة ، الجزائر)، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 9 .
- 24) نجم عبود نجم. (2009). الادارة والمعرفة الإلكترونية الاستراتيجية الوظائف المجالات. عمان. دار اليازوري للنشر والتوزيع .
- 25) وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة ووزارة الداخلية. (2018). عصرنة المرفق العام مكاسب هامة ومشاريع متواصلة. مجلة الداخلية العدد 02 .

