

الإدارة الإلكترونية كرهان لتفعيل أداء المرفق العام، دراسة حالة بلدية موزاية، ولاية البليدة  
*Electronic Management Bet to Activate the Performance of the Public Facility, Case study Commune of Mouzaia State of Blida-*

ميلودي أم الخير

بوخدوني وهيبة

عابد عبد الله

جامعة البليدة 2، الجزائر

جامعة البليدة 2، الجزائر

مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية في

الجزائر، جامعة البليدة 2، الجزائر

omiloudi76@gmail.com

hibabfk@yahoo.fr

abed-ab.gp@hotmail.com

تاريخ القبول: 2020/02/27

تاريخ الاستلام: 2020/01/04

**الملخص:** نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية بالجزائر مواكبة للتطور الحاصل في العالم، لذلك وجب تركيز الجهود في هذا المجال نظرا للنتائج غير المرضية التي سجلتها الجزائر حسب المؤشر العام لتطور الحكومة الإلكترونية (EGDI) الصادر في تقرير "تنمية الحكومات الإلكترونية لسنة 2018" الذي تعده لجنة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية حيث احتلت المرتبة مائة وثلاثون (130) عالمياً.

لقد أجرينا الدراسة الميدانية في بلدية موزاية ولاية البليدة على جميع موظفي مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة يحتاج إلى متطلبات مختلفة تراوحت بين مالية وتقنية وبشرية، وفي مقابل ذلك هناك العديد من التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيقها منها ما هي تقنية ومنها ما هي مالية وبشرية، كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يهدف إلى التركيز على النتائج (المخرجات) وتحسينها ما انعكس بالإيجاب على الموظفين والمواطنين.

**الكلمات المفتاحية:** مرافق عمومية، إدارة إلكترونية، الوثائق البيومترية، حكومة إلكترونية، المؤشر العام لتطور الحكومة الإلكترونية.

**Abstract :** This study focus on the importance of using Electronic management (E-M) in public administrations and services in Algeria, following its uprising development in the world; therefore, efforts should be focused on this subject due to the unsatisfactory results recorded in Algeria according to the E-Government Development Index (EGDI) issued in the "E-Government Development for 2018" report, adapted by the Department of Economic and Social Affairs, in which Algeria ranked one hundred and thirty (130th) in the world.

We have performed the site study in the municipality of Mouzaia (Wilaya of Blida) and applied it on the two services of: Civil status and the Biometric Documents. The study pointed out that the application of electronic management (E-M) in public affairs requires a lot of means in matter of human, technical and financial resources, encountering thus different challenges and difficulties. In another hand, the EM focuses on results (outcome) and their improvement, which impacts positively the employees and the personnel qualification and attitude.

**Key Words:** Electronic management, Public affairs, Electronic Government, E-Government development index (EGDI), Biometric document.

**JEL Code :** H83

\*مرسل المقال: ميلودي أم الخير (omiloudi76@gmail.com).

## المقدمة

لقد قامت العديد من حكومات دول العالم في إطار سلسلة إصلاحاتها للقطاع العمومي -تتقدمها الدول الأنجلوسكسونية- بتبني مبادئ جديدة كانت من أبرزها رقمنة الإجراءات الإدارية (الإدارة الإلكترونية) كمدخل أساسي لعصرنة وتطوير أداء المرفق العمومي، فتم الاستغناء عن المعاملات الورقية التي تكرس البيروقراطية الإدارية واستبدلت بالمعاملات الإلكترونية التي تعتمد على قاعدة بيانات مركزية تتيح الوصول للمعلومات بسهولة وسرعة وشفافية.

والجزائر كباقي دول العالم سعت للاستفادة من تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال حيث وضعت برامج إصلاح متنوعة بدأتها منذ مطلع الألفية الثالثة بتطوير البنية التحتية للبريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، تلاها مشروع "الجزائر الإلكترونية" 2008-2013 الذي شمل عدة قطاعات حكومية كوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وزارة العدل، وزارة التربية الوطنية ووزارة الداخلية والجماعات المحلية.

بالنظر لكل ما سبق ارتأينا تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تفعيل أداء المرفق العام. الإشكالية: لقد قمنا بصياغتها في التساؤل التالي: إلى أي مدى يمكن تحسين أداء المرفق العام في الجزائر انطلاقاً من تفعيل الإدارة الإلكترونية؟

وفي هذا المجال نُطرح عدة أسئلة نذكر منها:

- ما هو مستوى تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية بمصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدية موزاية ولاية البليلة؟

- ما هي معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدية موزاية؟

- ما هي أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدية موزاية؟

- ما هي انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدية موزاية؟

فرضيات البحث: للإجابة على الإشكالية السابقة والأسئلة التي قمنا بطرحها، انطلقنا من الفرضيات التالية:

- يوجد مستوى عال من تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية بمصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدية موزاية ولاية البليلة.

- تتعدد التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية موزاية بين تقنية ومالية وبشرية.

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية موزاية ولاية البليلة يهدف للتركيز على النتائج وتحسينها.

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية انعكس بالإيجاب على أداء مصلحة الحالة المدنية والمصلحة البيومترية ببلدية موزاية.

الدراسات السابقة: سوف نحاول فيما يلي عرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت نفس موضوع بحثنا ثم نتطرق للقيمة التي نرجو إضافتها من خلال دراستنا.

- الدراسة الأولى: ورقة بحثية بعنوان، **عصرنة المرافق العمومية في الجزائر... الإدارة الإلكترونية في البلدية نموذجاً**، من إعداد الباحثين: سعيدة عزوز ونسيمة مقل (2018)، تمحورت حول الإشكالية التالية: ما هو واقع عصرنة المرافق العمومية في الجزائر وتحديدًا في بلدياتها؟

وللإجابة على التساؤل المطروح تطرقت الدراسة لعرض المفاهيم العامة لمتغيرات الدراسة (الإدارة الإلكترونية والمرفق العام) أما في الدراسة الميدانية فاقترنت على عرض معلومات حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية الشراقة. لقد خلصت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الخدمات المقدمة من طرف البلدية إلا أن واقع عصرنة الخدمة العمومية في المرافق العامة في الجزائر تفتقد إلى وجود بيئة إلكترونية مناسبة للاستراتيجيات الإلكترونية الحديثة.

- الدراسة الثانية: ورقة بحثية بعنوان، **الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية**، من إعداد الباحثة: سايح فطيمة (2018)، حيث طرحت الباحثة الإشكالية التالي: ما دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل إجراءات الخدمة العمومية؟

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث محاور: الأول مفاهيم حول الإدارة الإلكترونية، والثاني الإدارة الإلكترونية وأثرها على ترقية الخدمة العمومية، أما الثالث: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وأثرها على الخدمة العمومية. وقد عمدت الباحثة إلى عرض إحصائيات حول مقومات الإدارة الإلكترونية في العالم ثم الجزائر، مثل: شبكات الأنترنت والهاتف الثابت والنقال. في الخاتمة خلصت الباحثة إلى أن الإدارة الإلكترونية في الجزائر لازالت في طور الإنجاز وبشكل بطيء مقارنة مع الدول العربية والأجنبية.

- الدراسة الثالثة: ورقة بحثية بعنوان، **المرفق العام الإلكتروني لخدمة عمومية فعالة**، من إعداد الباحث: والي عبد اللطيف (2019)، تم طرح الإشكالية التالي: كيف ساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين وعصرنة خدمة المرافق العمومية في ظل سياسة الإصلاح الإداري المنتهجة من طرف الدولة الجزائرية؟

تضمنت الدراسة في قسمها الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية، أما القسم الثاني تناول تطبيق الإدارة الإلكترونية على بعض المرافق العامة في الجزائر، قطاع العدالة وقطاع الداخلية والجماعات المحلية. وقد خلصت الدراسة إلى أن الجزائر قد حققت نجاحا نسبيا على مستوى المرافق العمومية وساهمت في تحسين العديد من خدماتها إلا أنها لا تزال مبتدئة في هذا المجال.

أجمعت الدراسات السابقة على أهمية دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمات المرافق العمومية، كما اتفقت على المكاسب التي حققتها الجزائر من خلال تبنيها لمشروع الجزائر الإلكترونية، لكنها اتفقت أيضا على نتيجة أن واقع الإدارة الإلكترونية للمرافق العمومية في الجزائر لم يرتق إلى المستويات المأمولة نظرا لما سخرته من موارد. لقد اعتمدت الدراسات السابقة على بيانات ثانوية استقتها من جهات رسمية مثل وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات ووزارة الداخلية والجماعات المحلية ووزارة العدل واكتفت بتفسيرها وبناء الاستنتاجات وفق ذلك، وعلى خلاف ذلك ارتأينا أن نتطرق لبعد آخر من شأنه أن يقدم إضافة لما توصلت إليه الدراسات السابقة، وهو دراسة انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية من منظور مستخدميها (الموظفون)، لذلك اعتمدنا على بيانات أولية قمنا بجمعها عن

طريق المسح الشامل باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ثم استخدمنا الأدوات الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات وتفسير العلاقة ما بين المتغير المستقل والتابع وفي الأخير استنباط النتائج وتقديم الاقتراحات والتوصيات.

### 1. الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية:

اليوم وقد سادت التكنولوجيا العالم ظهر مصطلح "الإدارة الإلكترونية" بشكل واسع، سنحاول تبيان ماهيته فيما يلي.

#### 1.1. تعريف الإدارة الإلكترونية:

قبل التطرق إلى تعريف الإدارة الإلكترونية يجب تحديد معنى الإدارة.

- الإدارة لغة: هي "الإحاطة، وأدار الأمر والرأي أي أحاط بهما". (القرزاز، 2015)

- الإدارة اصطلاحاً: أو Management هي القدرة على وضع الأهداف ومن ثم جمع الموارد اللازمة لتحقيقها. (Hadi، 2012)

أما الإدارة الإلكترونية فقد عرفت على أنها: نهج معاصر يسعى إلى تحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إنجاز جميع الوظائف والمعاملات الإدارية. (Rawash، 2014)

#### 2.1. أهدافها:

للإدارة الإلكترونية أهداف عديدة، يمكن رصدها فيما يلي:

- تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
- استيعاب عدد كبير من العملاء في وقت واحد.
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة (الموظف وطالب الخدمة أو السلعة)، أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والمزاج والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بالعملاء.
- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشيف إلكتروني.
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد، وتسهيل التخصص وتقسيم العمل. (مدحت، 2006)
- إلغاء عاملي المكان والزمان. (حامد، 2015)

#### 3.1. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية أصبح حتمية لا بد منها لكن تطبيقها له متطلبات متعددة.

أ. **متطلبات إدارية:** تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى إدارة جيدة تساند التطور والتغيير وتدعمه، وتوفر بنية تنظيمية حديثة ومرنة أفقية وعمودية باتصالاتها. (طلحي، 2017)

ب. **متطلبات مالية:** توفير موارد مالية كبيرة للحصول على التجهيزات والبرامج وغيرها من الخدمات المساعدة الأخرى كال تدريب والصيانة. (برهان)

ج. **متطلبات تكنولوجياية:** استكمال البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوفير أجهزة الحاسوب على نطاق واسع وبأسعار تشجيعية وتحويل هذا الجهاز إلى أداة شائعة الاستخدام للحصول على الخدمات الإلكترونية. (العلاق، 2005)

د. **متطلبات بشرية:** من الضروري إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية. (طلحي، 2017)

هـ. **متطلبات اجتماعية وثقافية:** إيجاد الثقافة الملائمة لخلق القناعة لدى الأفراد بقانونية المخرجات الإلكترونية وصحتها ودقتها، وأهمية وضرورة التغيير الذي سيحصل عندما توضع الإدارة الإلكترونية موضع التطبيق. (حرحوش، 2007)

و. **متطلبات تشريعية:** يقصد بها القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذلك 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 الإلكترونية 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. (والي، 2019)

ز. **متطلبات أمنية:** توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث، لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة والأفراد. (جمعة، 2014)

#### 1.4. أبعاد الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية تعتبر منظومة تكاملية تفاعلية تتضمن بعدين رئيسيين هما: الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، نوضحهما فيما يلي:

أ. **الأعمال الإلكترونية:** هي إدارة الأعمال إلكترونيا على مستوى المشروعات أو المنظمات الخاصة وتضم: التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية غير التجارية (فطيمة، 2019)، وأول من استخدم مصطلح الأعمال الإلكترونية شركة IBM عام 1997.

ب. **الإدارة العامة الإلكترونية (الحكومة الإلكترونية):** هي الأعمال والوظائف الحكومية الموجهة للمواطنين أو قطاع الأعمال أو بين مؤسسات الدولة ووكالاتها وأجهزتها عبر استخدام منظومات تكنولوجيا المعلومات والشبكات أي إن الحكومات الإلكترونية -ببساطة- هي إنتاج الخدمة العامة وتقديمها باستخدام الوسائل الإلكترونية. (العلاق، 2005).

وتنوع نشاطات الحكومة الإلكترونية على أربع مجالات مهمة هي:

ب.1. **خدمات الحكومة الإلكترونية إلى المواطن: (G2C) Government To Citizen**

تتضمن أنواعاً من الخدمات التي يحتاجها الفرد في جميع مراحل حياته، منها:

- التسجيل في الأحوال المدنية والتعامل معها.
- الأراضي والمساحات والعقارات.
- الحصول على الخدمات الصحية.

## ب.2. خدمات الحكومة الإلكترونية إلى شركات الأعمال: Government To Business (G2B)

تساهم مبادرات تقديم الحكومة الإلكترونية إلى شركات الأعمال في تقليل العبء على الأعمال، عن طريق تبني العمليات التي تقلل بشكل كبير من جمع البيانات الفائضة وغير الضرورية، إذ يمكن للحكومة أن تصدر قراراتها وتقدمها إلى الشركات عن طريق نشرها في صفحات الأنترنت، وتستطيع الشركات الرد عليها من خلال الشبكة أيضاً.

## ب.3. الخدمات الإلكترونية من شركات الأعمال إلى الحكومة: Business To Government (B2G)

في هذه الحالة تقوم شركات الأعمال ببيع المنتجات أو تقديم الخدمات إلى المنظمات الحكومية، إذ تحقق تلك المبادرات أفضل الممارسات في الاستفادة من التقنيات الحديثة وتخفيض التكاليف وتحسين جودة إدارة المنظمات.

## ب.4. الخدمات الإلكترونية ما بين الدوائر الحكومية: Government To Government (G2G)

تشمل هذه الخدمات متابعة للمشروعات والأمور العامة وخدمات المعلومات، ولهذا تسمح مبادرات تقديم الخدمات الإلكترونية ما بين الجهات الحكومية بالاشتراك في البيانات الأكثر دقة وتوفرها في الوقت المناسب. (حرحوش، 2007)

1.5. تقييم الإدارة الإلكترونية: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية تواجهه العديد من المعوقات كما يترتب عنها مجموعة من السلبيات.

أ. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية: تتعدد المعوقات والتحديات نذكر أهمها فيما يلي:

أ.1. معوقات إدارية: العشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعد على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في جميع المجالات واستيعاب التكنولوجيا الحديثة.

أ.2. معوقات سياسية ومالية: إن من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف الدعم السياسي والمالي، لذا لا بد أن يدعم المشروع سياسياً من قبل القيادات العليا ويدعم مالياً ليؤمن له فرص الاستمرار والتطور.

أ.3. معوقات تقنية: تشمل القيود التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية والمتعلقة بواقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدام الأنترنت وتطوير إنتاج البرمجيات وخدمات تكنولوجيا المعلومات، وخاصة على مستوى العالم العربي لا يزال متخلفاً في استخدام التكنولوجيا الحديثة، بما في ذلك الحواسيب بالمقارنة مع بقية العالم. (طلحي، 2017)

أ.4. معوقات ثقافية: دراسة الثقافة التنظيمية لكل منظمة على حدة، وتشمل الاختلافات الإدارية وأساليب وتقاليد العمل وطبيعة الأنشطة المنجزة. (Huthaifa, 2013)

5.أ. معوقات بشرية: تتلخص أهم المعوقات البشرية فيما يلي:

- ندرة الكوادر الفنية المتخصصة في مجال تكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية.

- عدم كفاية المعاهد والمراكز التي تقوم بالتأهيل أو التدريب في مجال الحاسبات الإلكترونية. (برهان)

ب. السلبات المحتملة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية: يمكن حصرها في ثلاث نقاط أساسية:

ب.1. شلل الإدارة: إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة.

ب.2. التجسس الإلكتروني: هناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة الإلكترونية سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول، فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية وإنما من عدم تحصين الجانب الأمني لها، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالباً من ثلاث فئات: الأفراد العاديون، الهاكرز (القراصنة)، أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

ب.3. زيادة التبعية للخارج: من المعلوم أن الدول العربية ليست دولاً رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لها، وتبني الإدارة الإلكترونية سيزيد من تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة خاصة في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية. (حامد، 2015)

## 2. الإطار المفاهيمي للمرفق العام:

إن مفهوم الدولة منذ ظهوره اقتضى أن يكون لها دور في الحياة العامة للأفراد -وقد ضاق واتسع هذا الدور حسب متطلبات كل مرحلة زمنية- وذلك من أجل ضمان الحاجات الأساسية للمواطنين، ومن أجل ذلك ظهرت نظرية المرفق العام الذي يعتبر أداة في يد الدولة لتلبية الحاجات العامة.

1.2. تعريف المرفق العام: تعددت تعريفات المرفق العام وتنوعت نظراً لارتباطها بأبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وقانونية، لكن على العموم تم تعريفه بأنه: "كل نشاط تضطلع به الإدارة نفسها أو بواسطة أفراد عاديين تحت إشرافها وتوجيهها بقصد إشباع الحاجات والخدمات العامة للجمهور". (كنعان، 2002)

2.2. مبادئ المرفق العام: يخضع المرفق العام لمجموعة من القواعد العامة تشكل ما يعرف بالمبادئ الأساسية للمرافق العامة وهي تسري على جميع المرافق العامة.

أ. مبدأ مساواة المنتفعين أمام المرفق العام **Principle of equality**: لما كان أساس ومبرر وجود المرافق العامة هو تلبية الاحتياجات العامة للجمهور، فإنه يتحتم عليها وهي تقدم خدماتها العامة معاملة الجميع على قدم المساواة ودون تمييز، تجسيداً لمبدأ المساواة أمام القانون، كما هو وارد بالمادة 29 من الدستور الجزائري (المادة 32 من الدستور الجديد 2016) التي جاء فيها: "كل المواطنين سواسية أمام القانون، ولا يمكن أن يتدرج بأي تمييز يعود سببه إلى المولد أو العرق أو الجنس أو الرأي أو أي شرط آخر شخصي أو اجتماعي". (بلعلي، 2004)

ب. مبدأ الاستمرارية **Principle of continuity**: تهدف المرافق العامة بصفة أساسية إلى تقديم الخدمات الضرورية إلى جمهور المنتفعين من الخدمات التي يؤديها المرفق، وكل انقطاع أو تعطل في سير مرفق من المرافق يؤدي

إلى اضطراب داخل المجتمع، ومن اليسير أن نتصور مدى الارتباك الذي سينجر عن تعطل خدمة من الخدمات العمومية كالتعليم أو الصحة أو الماء الصالح للشرب أو الكهرباء أو النقل ولو بصفة مؤقتة ومحدودة، وقد أقر الفقه بدوره هذا المبدأ وأعطاه تطبيقات متنوعة، ففي قانون الوظيفة العمومية مثلاً نجد علاقة الموظف بالمرفق لا تنقطع بمجرد تقديم الاستقالة، وبمعنى آخر على الموظف المستقبل أن يستمر في أداء وظائفه ومباشرة واجباته المهنية حتى تحطره الإدارة بقبول الاستقالة. (جنيج، 2008)

ج. مبدأ التكيف (القابلية للتغير) **Principle of adaptation Mutability**: لما كان وجود المرفق العام يكمن في تلبية الاحتياجات العامة، وهي احتياجات متجددة ومتغيرة باستمرار بطبيعتها، فإن الأمر يقتضي بالضرورة تغيير وتعديل قواد وطرق عمل المرفق العام تماشياً وتناغماً مع تلك التطورات إعمالاً لمبدأ القابلية للتغير، ولذلك تتمتع المرافق العامة بالعديد من السلطات تجاه: موظفيها، المتعاقدين معها.

- بالنسبة لسلطة الإدارة تجاه موظفيها: فإنه ضماناً لمبدأ التكيف، يتم وضع الموظفين بالمرفق في مركز لائحي تنظيمي، بحيث يمكن للإدارة تعديل مراكزهم القانونية بإرادتها المنفردة بما يتوافق وتطوير الأجهزة والهيئات الإدارية لمواجهة ما يطرأ على الاحتياجات العامة في كافة المجالات.

- بالنسبة للمتعاقدين: يمكن للإدارة المتعاقدة إدخال التغييرات اللازمة على عقودها الإدارية لتتكيف مع الأوضاع المستجدة، خلافاً للوضع بالنسبة للعقود الخاصة التي تحكمها قاعدة العقد شريعة المتعاقدين. (يكن، 2018)

### 3.2. تقسيمات المرافق العامة:

تتعدد تقسيمات المرافق العامة طبقاً لنوعية النشاط المؤدى ومداها الإقليمي والتزام الإدارة المنشأة لها:

أ. تقسيم المرافق من حيث طبيعة أو نوع النشاط: من هذه الزاوية تنقسم المرافق إلى:

أ.1. **المرافق الإدارية**: هي المرافق التي تقوم بنشاط يدخل في نطاق الوظيفة الإدارية للدولة، وتنشئها الإدارات العامة لممارسة وظيفتها الإدارية.

أ.2. **المرافق الاقتصادية**: وهي تتصل بإنتاج مواد أو تقديم خدمات مثلاً مرفق صناعة الأدوية أو مرفق النقل بالسكة الحديدية.

أ.3. **المرافق المهنية**: ترمي إلى تنظيم بعض المهن في الدولة عن طريق أبناء المهنة أنفسهم وهي تتميز بأن انضمام أفراد المهنة إليها ليس اختياري وإنما هو أمر إجباري بالإضافة إلى أنها تتخذ شكل التنظيم النقابي يشرف على إدارته مجلس منتخب.

أ.4. **المرافق الاجتماعية**: هي مجموعة المرافق العامة التي تمارس نشاطاً عاماً اجتماعياً أو تستهدف تحقيق أهداف عامة تشبع حاجات اجتماعية مثلاً مرفق الضمان الاجتماعي. (مقبل، 2018)

ب. **تقسيم المرافق من حيث امتدادها الإقليمي**: يجري تصنيف المرافق العامة من زاوية المجال الجغرافي الذي تمارس فيه نشاطها إلى نوعين: مرافق عامة قومية تمتد نشاطها ليشتم جميع أقاليم الدولة كمرفق الدفاع والأمن، ومرافق عامة محلية يقتصر نشاطها على إقليم جغرافي محدود (محلي) كمرفق النقل المحلي مثلاً.



## 4.2. تنظيم المرافق العامة:

تعدد أنواع المرافق العامة لذلك فإنه من الطبيعي أن تختلف طرق إدارتها فكل نوع تناسبه طريقة تسيير ما. أ. الاستغلال المباشر: يعني هذا الأسلوب أن تتولى الإدارة -سواء كانت مركزية كالوزارات أو لا مركزية إقليمية كالبلديات- القيام بالنشاط الإداري بنفسها ولحسابها، فتتولى تنظيم المرفق العام وتشغيله وتعيين موظفيه وتمويله وتتحمل مخاطر التشغيل والمسئولية عن الأضرار التي يسببها المرفق للغير، وتدخل في علاقات مباشرة مع المنتفعين بخدمات المرفق العام الذي تديره إدارة مباشرة. (كنعان، 2002). ويترتب على إتباع الإدارة لأسلوب الإدارة المباشرة أن تستخدم أساليب ووسائل قانونية مستمدة من أحكام القانون الإداري حيث يعتبر موظفو هذه المرافق العامة موظفون عموميون وتعتبر أموالها وممتلكاتها أموالاً عامة والقرارات التي تصدرها قرارات إدارية والعقود التي تبرمها عقوداً إدارية كما تسري عليها بالنسبة للآثار المترتبة عن أعمالها وتصرفاتها العامة قواعد المسئولية الإدارية ويختص القضاء الإداري بالنظر فيما ينشأ عن ذلك من منازعات. (ليلو، 2008)

ب. أسلوب المؤسسة العامة **The public establishment**: حيث يعطى للمرفق العام تنظيمياً إدارياً عاماً يتمتع بقدر من الاستقلالية نتيجة للاعتراف له بالشخصية الاعتبارية، وهي وسيلة تستعمل في بعض الأحيان لإدارة بعض المرافق الإدارية القومية أو المحلية والأمثلة عليها عديدة فقد تُدار الكليات الجامعية والمدارس والمستشفيات وصناديق التوفير بأسلوب المؤسسات العامة، كما أنها وسيلة لإدارة العديد من المرافق التجارية أو الصناعية. تهدف طريقة المؤسسة العامة إلى حسن إدارة المرافق العامة ذات الأهمية وتخفيف عبء تسييرها ومتابعتها عن الجهة الإدارية التي تنشئها، بموجب تمتعها بالاستقلال القانوني: المالي والإداري. (عبد الحميد)

ب.1. الاستقلال المالي: (الذمة المالية): تتمتع المؤسسة العامة بذمة مالية مستقلة عن الذمة المالية للجهة أو الشخص الذي أنشأها، حيث تكون تلك الذمة وعاء لحقوقها والتزاماتها الخاصة بها والمترتبة عن نشاطها، فالمؤسسات العامة التي تنشئها البلدية -مثلاً- تنفرد بذمة مالية مستقلة تكون ضماناً لدائنيها ووسيلة للقيام بمهامها وتسيير شؤونها.

ب.2. الاستقلال الإداري (الأجهزة Organs): حتى تعمل بصورة منتظمة ومستمرة، تقوم المؤسسة العامة على أجهزة وتنظيمات وهيئات خاصة بها سواء للمداولة أو للتنفيذ، فللجامعة -مثلاً- أجهزتها وهيئاتها الإدارية التي تستقل بها عن وزارة التعليم العالي: مجلس التوجيه، المجلس العلمي للجامعة، رئيس الجامعة. (بلعلي، 2004)

ج. أسلوب التزام المرافق العامة (الامتياز) **The Concession**: امتياز المرفق العام هو عقد تكلف من خلاله الإدارة العمومية شخصاً عمومياً أو خاصاً باستغلال مرفق عام بكل أعبائه ومخاطره وأرباحه، ويتحصل على مقابل مالي من خلال إتاوات المرتفقين مباشرة، ومثال ذلك أن تعهد الدولة لأحد الأفراد استغلال خدمات توزيع المياه أو الكهرباء أو الغاز أو استغلال البترول أو استغلال الميناء أو الأسواق العمومية. (رقراقي، 2017). وقد تطرق قانون الصفقات العمومية إلى تفويضات المرفق العام، حيث تنص المادة 207 من المرسوم الرئاسي رقم: 15-247 على: "يمكن الشخص المعنوي الخاضع للقانون العام المسؤول عن مرفق عام، أن يقوم بتفويض تسييره إلى

مفوض له، وذلك ما لم يوجد حكم تشريعي مخالف، ويتم التكفل بأجر المفوض له بصفة أساسية من استغلال المرفق العام". "وتقوم السلطة المفوضة التي تتصرف لحساب شخص معنوي خاضع للقانون العام بتفويض تسيير المرفق العام بموجب اتفاقية". وظهر في تسعينيات القرن الماضي نظام الـ BOT (Build/Operate/Transfer) أي (بناء/ تشغيل/ نقل) وهي مشروعات تعهد بها الحكومة إلى إحدى الشركات وطنية كانت أم أجنبية، وسواء كانت شركة من شركات القطاع العام أم القطاع الخاص، وذلك لإنشاء مرفق عام وتشغيله لحسابها لمدة من الزمن ثم نقل ملكيته إلى الدولة أو الجهة الإدارية. (نصار، 2002)

د. أسلوب الاستغلال المختلط **The mixed economy**: تقوم هذه الطريقة في إدارة المرافق العامة الصناعية والتجارية على تظافر وتكاتف رأس المال العام ورأس المال الخاص في إدارة وتسيير المرفق من خلال إحداث جهاز مختلط حيث تحوز الإدارة -عادة- أغلبية رأس المال (أكثر من 50%) لتتمكن من المراقبة والإشراف. (بلعلي، 2004). وتخضع هذه الشركة إلى أحكام القانون التجاري مع احتفاظ السلطة العامة بوصفها ممثلة للمصلحة العامة بالحق في تعيين بعض أعضاء مجلس الإدارة وأن يكون الرأي الأعلى لها في هذا المجلس وبأني هذا من خلال الرقابة الفعالة التي تمارسها الدولة أو الشخص العام المشارك في هذه الشركة على أعمالها وحساباتها. (ليلو، 2008) ومن بين الشركات ذات الاقتصاد المختلط التي أنشأت نذكر:

- شركة ذات الاقتصاد المختلط في شهر ماي 2000 في مجال صيانة الأجهزة المستعملة لتوليد الكهرباء بين الشركة الجزائرية SONELGAZ والشركة السويسرية BRAW BOVER.

- إنشاء شركة ذات اقتصاد مختلط في ماي 2003 في مجال صناعة الأدوية بين الشركة الجزائرية العمومية DIGROMED والشركة الجزائرية الخاصة FLASH والشركة الإسبانية رامون. (حسين، 2017)

### 3. الطريقة والأدوات:

سوف نتناول التعريف بمجتمع البحث، وكذا متغيرات الدراسة طرق جمع البيانات والأدوات المستخدمة لذلك، إضافة إلى الأدوات الإحصائية المستخدمة.

#### 1.3 مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدية موزاية ولاية البليدة والمقدر عددهم بـ 29 موظف، وقد قمنا بدراسة مسحية شاملة تضمنت كل عناصر مجتمع البحث.

#### 2.3 تحديد متغيرات الدراسة:

أ. المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية): ويقصد بها الاستغناء عن استخدام الأوراق في النشاط الإداري من خلال استخدام تقنيات الإعلام الآلي وشبكات الاتصال كالأنترنيت، ومتطلبات تطبيقها تتمثل في: تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأجهزة الكمبيوتر وبرمجيات التشغيل والحماية وشبكة الأنترنيت، إضافة للموارد البشرية والمالية.

ب. المتغير التابع (المرفق العام): هناك عدة تقسيمات للمرافق العامة لكننا في دراستنا ركزنا على الإدارات العمومية وبالتحديد البلديات لكونها أكثر المرافق المعنية بتطبيق الإدارة الإلكترونية في السنوات الأخيرة.

### 3.3. الأدوات المستخدمة في جمع البيانات:

اعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية والذي قمنا بتقسيمه إلى قسمين:

أ. القسم الأول: يشمل المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) والذي ضم ثلاث أبعاد تمثلت في:

البعد الأول: تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية، وتضمن 06 أسئلة.

البعد الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتضمن 07 أسئلة.

البعد الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية، وتضمن 06 أسئلة.

ب. القسم الثاني: يشمل المتغير التابع (أداء المرفق العام) والذي تضمن 09 أسئلة.

تجدر الإشارة إلى أن الاستبيان تم كتابته باللغة العربية، وقد تم توزيع 29 استمارة واسترجعنا 25، والبقية لم تتمكن

من استرجاعها. وللإجابة على هذه الأسئلة استخدمنا مقياس ليكرت Likert حيث يتعين على المبحوثين

(الموظفين) تحديد درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات وفق المقياس الخماسي كما يلي:

- "موافق تماماً" تقابلها 05 درجات. - "موافق" تقابلها 04 درجات. - "دون رأي" تقابلها 03 درجات - "غير

موافق" تقابلها درجتان. - "غير موافق تماماً" تقابلها درجة واحدة. وسيتم تفسير النتائج وفق مقياس ليكرت حسب

الجدول الموالي:

#### الجدول 01: " جدول إجابات الأسئلة ودلالاتها "

التقديرات	المتوسط الحسابي
غير موافق تماماً	من 1 إلى 1,79
غير موافق	من 1,80 إلى 2,59
دون رأي	من 2,60 إلى 3,39
موافق	من 3,40 إلى 4,19
موافق تماماً	من 4,20 إلى 5,00

المصدر: من اعداد الباحثين بالإعتماد على سلم ليكرت

### 4.3. الأدوات الإحصائية المستخدمة:

من أجل اختبار فرضيات البحث استخدمنا أدوات الإحصاء الوصفي والتحليلي المتمثلة في: التوزيع التكراري

والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، المنوال، الانحراف المعياري، التباين، معامل كاي تربيع Khi-deux، معامل

الارتباط سبيرمان Spearman.

### 5.3. البرامج المستخدمة في معالجة البيانات:

من أجل معالجة البيانات التي قمنا بجمعها استخدمنا برنامج spss النسخة 21 الذي يعتبر أحد أهم برامج

التحليل الإحصائي.

## 4. النتائج ومناقشتها:

## 1.4. عرض النتائج الوصفية:

أ. اختبار ثبات الاستبيان: لاختبار ثبات الاستبيان قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach

## الجدول 02: "معامل الثبات"

عدد العناصر Nombre d'éléments	ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach
28	,839

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS21

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات هو 0.839 أي 83.9% ما يعني أن نسبة ثبات أو مصداقية

جميع أسئلة الاستبيان قوية جداً، إذ أن نسبة الثبات المقبولة هي 60%.

ب. عرض المؤشرات الوصفية لمخاور الاستبيان:

## الجدول 03: "المتوسط الحسابي العام لمخاور الاستبيان"

الاتجاه العام	المتوسط الحسابي العام	N	الأسئلة
المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية			
موافق	3,84	25	- المحور الأول: بمستوى تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية
موافق	3,77	25	- المحور الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
موافق	3,78	25	- المحور الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية
المتغير التابع: أداء المرفق العام			
موافق	3,80	25	- المحور الثالث: أداء المرفق العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS21

ج. المؤشرات الإحصائية المتعلقة بتقييم الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وأداء المرفق العام: نلاحظ من خلال

الجدول رقم 08 أعلاه أن قيمة الدلالة (Signification) لـ: Khi-deux تساوي 0,015 وهي أقل من

مستوى المعنوية 0,05 مما يعني أن توفير شبكة انترنت سريعة وثابتة يؤدي إلى تقليل طوابير المواطنين في انتظار

أدوارهم للاستفادة من خدمات المرفق العام (مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدية موزاية ولاية البلدة).

من خلال الجدول رقم 09 أن قيمة الدلالة (Signification) لـ: Khi-deux تساوي 0,043 وهي أقل من

مستوى المعنوية 0,05 مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تقديم خدمات أكثر جودة وهو ما أدى إلى

انخفاض معدل الأخطاء المرتكبة في الوثائق المستخرجة للمواطنين على مستوى مصلحتي الحالة المدنية والوثائق

البيومترية ببلدية موزاية ولاية البلدة. مما يدل على وجود علاقة ارتباطية بين الإدارة الإلكترونية والمرفق العام.

د. اختبار قوة الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وأداء المرفق العام: نظرا لطبيعة متغير الدراسة (متغيرين كيفيين) فإننا استخدمنا اختبار سبيرمان الرتبي Spearman لقياس درجة الارتباط بين الإدارة الإلكترونية والمرفق العام.

يكون لمعامل Spearman الدلالة (Signification) عندما تكون قيمته أقل مستوى المعنوية 0,05.

- نلاحظ من خلال الجدول رقم 10 أن قيمة الدلالة (Sig) لمعامل الارتباط spearman تساوي 0,008 وهي أقل مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة المعامل تقدر بـ 0,520 وهي علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة كونها منحصرة بين  $0,25 < 0,520 < 0,75$  ما يعني أنه كلما تم توفير برامج الحماية والأمن كلما أصبحت خدمات المرفق العام (مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية للدية موازية ولاية البلدية) أكثر أمنا وسرية. وعليه كلما عملت بلدية موازية على متطلبات الإدارة الإلكترونية كلما مكنها من تحسين أداء مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية.

- نلاحظ من خلال الجدول رقم 11 أن قيمة الدلالة (Sig) لمعامل الارتباط Spearman تساوي 0,007 وهي أقل مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة المعامل تقدر بـ 0,525 وهي علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة كونها منحصرة بين  $0,25 < 0,525 < 0,75$  ما يعني أنه كلما تم توفير شبكة أنترنت سريعة وثابتة كلما قلت طوابير المواطنين للاستفادة من خدمات المرفق العام (مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية للدية موازية ولاية البلدية).

وعليه كلما عملت بلدية موازية على متطلبات الإدارة الإلكترونية كلما مكنها من تحسين أداء مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية.

- نلاحظ من خلال الجدول رقم 13 أن قيمة الدلالة (Sig) لمعامل الارتباط Spearman تساوي 0,008 وهي أقل مستوى المعنوية 0,05 وأن قيمة المعامل تقدر بـ 0,520 وهي علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة كونها منحصرة بين  $0,25 < 0,520 < 0,75$  ما يعني أن أهداف الإدارة الإلكترونية (تقديم خدمات أكثر جودة) أدت إلى تحسين أداء المرفق العام (انخفاض معدل الأخطاء في الوثائق المستخرجة).

وعليه كلما عملت بلدية موازية على تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية كلما مكنها من تحسين أداء مصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية.

#### 2.4. مناقشة النتائج:

سوف نحاول مناقشة النتائج التي قمنا بعرضها وربطها بفرضيات البحث من أجل استخلاص استنتاجاتنا النهائية.

أ. اختبار الفرضية الأولى: من خلال الجدول رقم 04 نستنتج وجود مستوى عال من تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية في بلدية موازية ولاية البلدية، حيث تظهر قيمة المتوسط الحسابي العام 3,84 (قيم كل من الانحراف المعياري والتباين تؤكد صدق دلالة المتوسط الحسابي) وهو مستوى عالي يقدر بـ 76,8% وفق مقياس ليكرت، مما يمكننا من إثبات الفرضية الأولى التي نصت على أنه "يوجد مستوى عال من تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية بمصلحتي الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدة موازية ولاية البلدية".

ب. اختبار الفرضية الثانية: نستنتج من خلال الجدول رقم 05 وجود العديد من التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية موزاية ولاية البليدة، حيث تظهر قيمة المتوسط الحسابي العام 3,77 (قيم كل من الانحراف المعياري والتباين تؤكد صدق دلالة المتوسط الحسابي) وهو مستوى عالي يقدر بـ 75,4% وفق مقياس ليكرت. مما يثبت الفرضية الثانية التي نصت على أنه "تتعدد التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية موزاية مصطلحي الحالة المدنية والوثائق البيومترية) بين تقنية ومالية وبشرية".

ج. اختبار الفرضية الثالثة: نستنتج من خلال الجدول رقم 06 تعدد أهداف الإدارة الإلكترونية في بلدية موزاية ولاية البليدة والتي تركز على المخرجات (النتائج)، حيث تظهر قيمة المتوسط الحسابي العام 3,78 (قيم كل من الانحراف المعياري والتباين تؤكد صدق دلالة المتوسط الحسابي) وهو مستوى عالي يقدر بـ 75,6% وفق مقياس ليكرت، وعليه يمكننا إثبات الفرضية الثالثة التي نصت على "إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية موزاية ولاية البليدة يهدف للتركيز على النتائج وتحسينها".

د. اختبار الفرضية الرابعة: إن اختبار هذه الفرضية جاء على مرحلتين:

1. مستوى أداء المرفق العام (مصطلحي الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدية موزاية ولاية البليدة): ويظهر ذلك من خلال الجدول رقم 07 والذي توضح نتائجه مستويات أداء مرتفعة للمرفق العام، حيث تظهر قيمة المتوسط الحسابي العام 3,80 (قيم كل من الانحراف المعياري والتباين تؤكد صدق دلالة المتوسط الحسابي) وهو مستوى عالي يقدر بـ 76% وفق مقياس ليكرت.

2. دراسة الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وأداء المرفق العام (بلدية موزاية ولاية البليدة): وذلك لتأكيد أن السبب في تحسين أداء مصطلحي الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدية موزاية ولاية البليدة يرجع لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث وبعد إثبات وجود علاقة ارتباط بين متغيري الدراسة المستقل (الإدارة الإلكترونية) والتابع (أداء المرفق العام) باستخدام اختبار "كاي تربيع" (Tests du Khi-deux) من خلال الجداول رقم 08 و 09. قمنا بقياس درجة الارتباط بين المتغيرين المدروسين باستخدام معامل الارتباط الرتي سبيرمان Spearman وذلك من خلال الجداول رقم 10 و 11 و 12 و 13 التي تظهر وجود ارتباط موجب (طردى) متوسط القوة بين الإدارة الإلكترونية والمرفق العام.

وعليه وبناءً على ما سبق يمكننا إثبات الفرضية الرابعة التي نصت على: "إن تطبيق الإدارة الإلكترونية انعكس بالإيجاب على أداء مصطلحي الحالة المدنية والمصلحة البيومترية لبلدية موزاية ولاية البليدة".

## الخاتمة:

في إطار الإصلاحات الإدارية التي أطلقتها الجزائر منذ مطلع هذا القرن، فقد تم تخصيص ميزانيات كبيرة على برامج مختلفة مثل برنامج "الجزائر الإلكترونية" الذي يهدف إلى عصنة عدة قطاعات من خلال الاستفادة من تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، ولعل أكبر قطاع استفاد من هذه الإصلاحات هو وزارة الداخلية والجماعات المحلية لما له من علاقة مباشرة مع المواطن، إذ لا يمكننا اليوم إنكار وجود تحسن نوعي في الخدمات التي تقدمها المرافق العامة (كالبلدية والولاية)، رغم ذلك لا يزال الطريق طويلاً أمام بلوغ العصنة. وسعت هذه الدراسة إلى إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المرفق العام، وخلصت إلى النتائج التالية:

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة يحتاج إلى متطلبات مختلفة، كتوفير الموارد المالية لتغطية تكاليف تشغيل التكنولوجيا وصيانتها وتطويرها (مثل الحواسيب)، توفير برامج الأمن والحماية للحفاظ على سرية وأمن المعلومات، توفير موارد بشرية مؤهلة وتتميز بقدرتها على التكيف مع التكنولوجيا الحديثة.

- يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية العديد من الصعوبات والتحديات منها ما هي تقنية ومنها ما هي مالية وبشرية، مثل: قلة الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية، ارتفاع تكاليف تطبيق الإدارة الإلكترونية (توفير المعدات، الصيانة، التكوين...)، عدم ثبات شبكة الأنترنت وكثرة انقطاعها.

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية موزاية ولاية البلدية يهدف إلى التركيز على النتائج وتحسينها، وذلك من خلال: تقليل عدد شكاوى المواطنين على الخدمات المقدمة لهم، سرعة في استخراج الوثائق للمواطنين، تقليل الأخطاء في الوثائق المستخرجة، نزاهة وشفافية أكثر في تقديم الخدمات للمواطنين.

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرفق العام له انعكاس إيجابي يعود بالفائدة على الموظفين والمواطنين، ويظهر ذلك من خلال: تقليل الضغط على الموظفين، إجراءات إدارية أكثر بساطة، تقديم خدمات أكثر في وقت أقل، قلة طوابير المواطنين في انتظار أدوارهم للاستفادة من خدمات المرفق، انخفاض معدل الأخطاء في الوثائق المستخرجة. على ضوء نتائج الدراسة التي توصلنا إليها نطرح جملة من الاقتراحات التي نعتقد أنها تساهم في تدعيم دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المرفق العام:

- توفير دورات تدريبية أكثر لصالح الموظفين في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- تغطية النقص الحاصل في الأجهزة والمعدات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية (كالحواسيب والبرامج...).
- وضع خطة عمل واضحة للتعامل مع الأعطاب المتعلقة بأجهزة ومعدات الإدارة الإلكترونية لتفادي حالات التوقف المتكررة ولمدة غير محددة.
- إطلاق حملات توعية للمواطنين من أجل تحسين ثقافتهم فيما يتعلق بضرورة التحول نحو الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة.
- تدعيم حماية قاعدة البيانات والمعلومات من الفيروسات والمشاكل التقنية وكذلك خطر القرصنة من أجل تعزيز ثقة المواطنين في الإدارة الإلكترونية.

في ختام هذه الدراسة وبناء على ما عايشناه من واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية نقترح كآفاق للدراسة:

- دور الثقافة الإلكترونية في تحسين كفاءة الإدارة الإلكترونية.
- تقييم مستوى نضج الحكومة الإلكترونية في الجزائر.

#### قائمة المراجع:

- القزاز بدر محمد السيد (2015)، الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، ص 18.
- مدحت محمد (2006)، الحكومة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، ص 86.
- حامد فداء (2015)، الإدارة الإلكترونية - الأسس النظرية والتطبيقية -، ط1، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 228-229.
- طلحي فاطمة الزهراء (2017)، تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية، ط1، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، ص ص 134-167.
- برهان محمد نور (1985)، استخدام الحاسبات الآلية في الإدارة العامة في الدول العربية، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، الأردن، ص 65.
- العلاق بشير عباس (2005)، الإدارة الرقمية - المجالات والتطبيق -، ط1، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، ص ص 16-152.
- حرحوش عادل وآخرون (2007)، الإدارة الإلكترونية - مركبات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية -، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص ص 17-157.
- والي عبد اللطيف (2019)، المرفق العام الإلكتروني لخدمة عمومية فعالة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية 12(02)، الجزائر : جامعة زيان عاشور الجلفة، ص ص 27-49، على الخط : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/99520> (تاريخ الزيارة 2019/10/18)، ص 35.
- جمعة صفاء فتوح (2014)، مسئولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر والقانون، مصر، ص 75.
- سايب فطيمة (2019)، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة 02(04)، الجزائر : جامعة زيان عاشور العبد الحق بن حمودة، ص ص 63-84، على الخط : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/91795> (تاريخ الزيارة 2019/10/18)، ص 67.
- برهان محمد نور، استخدام الحاسبات الآلية في الإدارة العامة في الدول العربية، مرجع سبق ذكره، ص 59.
- حامد فداء، الإدارة الإلكترونية - الأسس النظرية والتطبيقية -، مرجع سبق ذكره، ص ص 231-235. (بتصرف)
- كنعان نواف (2002)، القانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 319-350.



- بلعلي محمد الصغير (2004)، القانون الإداري -التنظيم الإداري، النشاط الإداري-، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، ص 221.
- جنينح حمد رضا (2008)، القانون الإداري، ط 2، مركز النشر الجامعي، تونس، ص 296.
- بن يكن عبد المجيد (2018)، المرافق العامة ونظامها القانوني في التشريع الجزائري، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية 03(03)، الجزائر : جامعة زيان عاشور الجلفة، ص.ص 588-603. على الخط : [www.asjp.cerist.dz/en/article/64692](http://www.asjp.cerist.dz/en/article/64692) (تاريخ الزيارة 2019/10/17)، ص ص 600-601.
- عزوز سعيدة، مقبل نسيمة (2018)، عصرنة المرافق العمومية في الجزائر... الإدارة الإلكترونية في البلدية نموذجاً، المجلة الجزائرية للمالية العامة 08(01)، الجزائر : جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، ص ص 135-160، على الخط [www.asjp.cerist.dz/en/article/92211](http://www.asjp.cerist.dz/en/article/92211) (تاريخ الزيارة 2019/10/17)، ص 138.
- ليلو مازن راضي (2008)، القانون الإداري، منشورات الأكاديمية العربية في الدنمارك، الدنمارك، ص 94.
- عبد الحميد محمد فاروق، نظرية المرفق العام في القانون الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 11.
- بلعلي محمد الصغير ، القانون الإداري -التنظيم الإداري، النشاط الإداري-، مرجع سبق ذكره، ص ص 242-357.
- رقرقي محمد زكريا (2017)، واقع المنافسة عند إبرام عقود تفويضات المرافق العامة في الجزائر، مجلة الدراسات الحقوقية 04(02)، الجزائر : جامعة الطاهر مولاي سعيدة، ص.ص 57-75، على الخط : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/32261> (تاريخ الزيارة 2019/10/20)، ص 61.
- نصار جابر جاد (2002)، عقود البوت BOT والتطور الحديث لعقد الإلتزام، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، ص 38.
- طاهري حسين (2017)، القانون الإداري والمؤسسات الإدارية، دار الخلدونية للنشر ، الجزائر، ص 79.
- Ghedjghoudj El hadi(2012), Le Management -théorie et pratique-, l'office des publication universitaires, Alger, Algérie, p 17.
- Hassan. N. Rawash(2014), Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functions, Academic Research International Vol (5), Jordan, P 214.
- Huthaifa Abdelkarim Ali Ellatif(2013), E-Management: Configuration, Functions and Role in Improving Performance of Arab Institutions and Organization, International Journal of Computer Applications Volume 80 – No.6, Egypt, p 35.

الملاحق:

## الملحق 1: " المؤشرات الإحصائية الوصفية المتعلقة بمستوى تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية "

الاتجاه العام	التباين	الانحراف المعياري	المتوال	الوسيط	المتوسط الحسابي	N	الأسئلة
موافق	0,857	0,926	4	4,00	3,76	25	- توفير موارد بشرية مؤهلة وتتميز بقدرتها على التكيف مع التكنولوجيا الحديثة.
موافق تماما	0,333	0,577	5	5,00	4,60	25	- توفير الموارد المالية لتغطية تكاليف تشغيل التكنولوجيا وصيانتها وتطويرها (مثل الحواسيب).
موافق	1,083	1,041	4	4,00	3,60	25	- توفير شبكة انترنت سريعة وثابتة.
موافق	1,090	1,044	3	4,00	3,56	25	- توفير البرامج اللازمة لتشغيل الحواسيب ولواقعها.
موافق	1,250	1,118	3	4,00	3,80	25	- توفير برامج الأمن والحماية للحفاظ على سرية وأمن المعلومات.
موافق	1,043	1,021	4	4,00	3,72	25	- توعية المواطنين بضرورة وأهمية عصنة الإدارة واستخدام الأنترنت في المعاملات الإدارية
موافق	-	-	-	-	3,84	-	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS21

## الملحق 2: " المؤشرات الإحصائية الوصفية المتعلقة بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية "

الاتجاه العام	التباين	الانحراف المعياري	المتوال	الوسيط	المتوسط الحسابي	N	الأسئلة
موافق	1,140	1,068	5	5,00	4,16	25	- قلة الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية.
موافق	0,860	0,927	4	4,00	3,88	25	- ارتفاع تكاليف تطبيق الإدارة الإلكترونية (توفير المعدات، الصيانة، التكوين...).
موافق	1,000	1,000	4	4,00	3,80	25	- عدم كفاية الأجهزة والمعدات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية (كالحواسيب والبرامج...).
موافق	0,640	0,800	4	4,00	3,84	25	- عدم ثبات شبكة الأنترنت وكثرة انقطاعها.
موافق	0,893	0,945	3	4,00	3,68	25	- مشاكل الأعطاب المتعلقة بالأجهزة والمعدات وغياب خطة واضحة للصيانة.
موافق	0,793	0,891	4	4,00	3,72	25	- ضعف ثقافة استخدام الأنترنت لدى المواطنين.
موافق	0,607	0,779	4	4,00	3,76	25	- صعوبة حماية قاعدة البيانات والمعلومات من الفيروسات والمشاكل التقنية وكذلك خطر القرصنة.
موافق	-	-	-	-	3,77	-	المتوسط الحسابي العام

## الملحق 3: " المؤشرات الإحصائية الوصفية المتعلقة بأهداف الإدارة الإلكترونية "

الاتجاه العام	التباين	الانحراف المعياري	المتوال	الوسيط	المتوسط الحسابي	N	الأسئلة
موافق	0,557	0,746	4	4,00	3,84	25	- سرعة في استخراج الوثائق للمواطنين.
موافق	0,443	0,666	4	4,00	3,88	25	- تقليل عدد شكاوى المواطنين على الخدمات المقدمة لهم.
موافق	0,357	0,597	4	4,00	3,66	25	- تقديم خدمات أكثر جودة.
موافق	0,417	0,645	4	4,00	3,80	25	- تقليل الأخطاء في الوثائق المستخرجة.
موافق	0,667	0,816	4	4,00	3,80	25	- نزاهة وشفافية أكثر في تقديم الخدمات للمواطنين.
موافق	0,710	0,843	3	4,00	3,72	25	- توفر معلومات دقيقة على عدد المستفيدين من الخدمات المقدمة.
موافق	-	-	-	-	3,78	-	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS21

## الملحق 4: " المؤشرات الإحصائية الوصفية المتعلقة بأداء المرفق العام "

الاتجاه العام	التباين	الانحراف المعياري	المتوال	الوسيط	المتوسط الحسابي	N	الأسئلة
موافق تماما	0,583	0,764	3	4,00	3,80	25	- تقديم خدمات أكثر في وقت أقل.
موافق تماما	0,357	0,597	4	4,00	3,76	25	- انخفاض معدل الأخطاء في الوثائق المستخرجة.
موافق تماما	0,577	0,759	4	4,00	3,92	25	- انخفاض عدد الشكاوى من طرف المواطنين حول الخدمات المقدمة من طرف مصلحة الحالة المدنية والبيومترية.
موافق	0,757	0,870	3	4,00	3,56	25	- العلاقة بين المواطن والموظف بمصلحة أصبحت أكثر ودية وتفاهم.
موافق	0,577	0,759	4	4,00	3,92	25	- تقليل الضغط على الموظفين.
موافق	0,833	0,913	4	4,00	3,80	25	- سرعة في استخراج بطاقات التعريف الوطنية وجوازات السفر البيومترية.
موافق	0,877	0,936	4	4,00	3,72	25	- خدمات المرفق العام أصبحت أكثر أمناً وسرية.
موافق	0,417	0,645	4	4,00	3,80	25	- قلة طوابير المواطنين في انتظار أدوارهم للإستفادة من خدمات المرفق العام.
موافق	0,660	0,812	4	4,00	3,92	25	- الإجراءات الإدارية أصبحت أكثر بساطة ووضوح.
موافق	-	-	-	-	3,80	-	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS21

الملحق 5: "العلاقة بين توفير شبكة انترنت سريعة وثابتة وبين قلة طوابير المواطنين في انتظار أدوارهم للاستفادة من خدمات المرفق العام"

اختبار كاي تربيع Tests du Khi-deux			
	القيمة Valeur	درجة الاستقلالية ddl	الدلالة Sign
Khi-deux de Pearson (المشاهدة)	18,996 <sup>a</sup>	8	,015
Rapport de vraisemblance (المفترضة)	21,362	8	,006
Nombre d'observations valides (عدد المشاهدات)	25		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS21

الملحق 6: "يوضح العلاقة بين تقديم خدمات أكثر جودة وبين انخفاض معدل الأخطاء في الوثائق المستخرجة"

اختبار كاي تربيع Tests du Khi-deux			
	القيمة Valeur	درجة الاستقلالية ddl	الدلالة Sign
Khi-deux de Pearson (المشاهدة)	9,877 <sup>a</sup>	4	,043
Rapport de vraisemblance (المفترضة)	8,405	4	,078
Nombre d'observations valides (عدد المشاهدات)	25		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS21

الملحق 7: "قوة العلاقة بين توفير برامج الأمن والحماية وبين خدمات المرفق العام أصبحت أكثر أمناً وسرية"

		توفير برامج الأمن والحماية للحفاظ على سرية وأمن المعلومات	خدمات المرفق العام أصبحت أكثر أمناً وسرية
Rho de Spearman	توفير برامج الأمن والحماية للحفاظ على سرية وأمن المعلومات.	Coefficient de corrélacion	,520
		Sig. (bilatérale)	,008
		N	25
	خدمات المرفق العام أصبحت أكثر أمناً وسرية.	Coefficient de corrélacion	1,000
		Sig. (bilatérale)	,008
		N	25

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS21

الملحق 8: " قوة العلاقة بين توفير شبكة انترنت سريعة ثابتة وبين قلة طوابير المواطنين في انتظار أدوارهم للإستفادة من خدمات المرفق العام "

		توفير شبكة انترنت سريعة وثابتة	قلة طوابير المواطنين في انتظار أدوارهم للإستفادة من خدمات المرفق العام
Rho de Spearman	توفير شبكة انترنت سريعة وثابتة	Coefficient de corrélation	,525
		Sig. (bilatérale)	,007
		N	25
	قلة طوابير المواطنين في انتظار أدوارهم للإستفادة من خدمات المرفق العام	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatérale)	,007
		N	25

الملحق 9: " قوة العلاقة بين تقديم خدمات أكثر في وقت أقل وبين سرعة استخراج الوثائق للمواطنين "

		سرعة في استخراج الوثائق للمواطنين	تقديم خدمات أكثر في وقت أقل
Rho de Spearman	سرعة في استخراج الوثائق للمواطنين	Coefficient de corrélation	,673
		Sig. (bilatérale)	,000
		N	25
	تقديم خدمات أكثر في وقت أقل	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatérale)	,000
		N	25

الملحق 10: " قوة العلاقة بين تقديم خدمات أكثر جودة وبين انخفاض معدل الأخطاء في الوثائق المستخرج "

		تقديم خدمات أكثر جودة	انخفاض معدل الأخطاء في الوثائق المستخرجة
Rho de Spearman	تقديم خدمات أكثر جودة	Coefficient de corrélation	,520
		Sig. (bilatérale)	,008
		N	25
	انخفاض معدل الأخطاء في الوثائق المستخرجة	Coefficient de corrélation	1,000
		Sig. (bilatérale)	,008
		N	25

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS21