

اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية وأثرها في تطوير أداء الجماعات المحلية - دراسة حالة بلدية  
جندل

**Adopting the electronic public service and its impact on developing the  
performance of local groups - a case study of local groups in the  
municipality of Djendel -**

بن علي سعاد<sup>1\*</sup>، بورمان عبد القادر<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، المركز الجامعي - تيبازة، benali.souad@cu-tipaza.dz  
مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية - جامعة البليدة 2 omaraek1977@gmail.com

تاريخ النشر: 2024/06/ 01

تاريخ القبول: 2024/03/ 20

تاريخ الاستلام: 2024/02/ 10

**ملخص:**

أصبح تعميم استعمال التكنولوجيا الحديثة ضروريا لتسريع تقديم الخدمات والحرص على جودتها خاصة على مستوى الإدارة المحلية باعتبار البلدية الخلية الأساسية للدولة والحلقة الأهم في تعاملها مع المواطن، فتطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية يسهم بشكل كبير في تخفيف الضغط على مختلف مصالح الجماعات المحلية.

بالتالي تعتبر الخدمة العمومية الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة، وذلك من خلال الاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في تقديم الخدمات بكل شفافية في أقصر وقت وبأقل التكاليف، بما يرسخ قيم حوكمة الأداء العام، ويدعم مفهومها عن مجرد التميز في أداء الخدمات العامة، إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات، وتعزيز دوره في المشاركة والرقابة، كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة مما يطور أداء الجماعات المحلية بما يعزز الثقة في الخدمة العامة ويحقق رضى المواطن. كلمات مفتاحية: الخدمة العمومية. الجماعات المحلية، الخدمة الإلكترونية. تطوير الأداء.

تصنيف JEL : H83، H11.

**Abstract:**

The generalization of the use of modern technology has become necessary to accelerate the provision of public services and ensure their

quality, especially at the level of local groups, considering that the municipality is the basic cell of the state and the most important link in its dealings with the citizen.

The electronic public service has helped provide services with complete transparency in the shortest time and at the lowest costs, thus achieving governance of public performance, supporting communication with the public through the availability of information, and enhancing its role in participation and oversight. It also ensures the development of the performance of local groups, enhances confidence in public service, and achieves citizen satisfaction.

**Keywords:** Public service ,Local administration ,Eelectronic service, Performance promotion.

**Jel Classification Codes:** H11, H83.

## 1. مقدمة:

اختزلت الإدارة الإلكترونية الزمن وتطور بفضلها مستوى أداء المؤسسات مع إمكانية الحصول على خدمة إلكترونية مباشرة بتفادي الوسيط والدخول لموقع تقديم الخدمة على شبكة الانترنت. مع سعي المؤسسات الجزائرية لنخص بالذكر العمومية منها لدخول غمار التحديث، الرقمنة والاندماج مع العصر يتحتم عليها تبني مفهوم الخدمة العامة الإلكترونية في أدائها. نحاول من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على أهمية تحقق أبعاد تطبيق الخدمة الإلكترونية ومدى تأثيرها على تطوير المؤسسات العامة خاصة المحلية من منطلق تبني هذه الأخيرة لتكنولوجيا رقمية في تقديم خدماتها سعياً منها إلى تطوير أدائها وضمان جودة الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين وتحقيق رضاهم ورضا الشريك الاقتصادي..

- تتضح قيمة الدراسة من مدى أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بصفة عامة وتطوير أداء المرافق العامة الجزائرية بصفة خاصة. كما نستمد أهمية الدراسة من الأهمية التي يكتسبها قطاع الجماعات المحلية خاصة البلدية كونها همزة الوصل الأولى بين المواطن والدولة حيث تسعى هذه الأخيرة لتعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال تقديم الخدمة العامة استجابة لتطلعات الرأي العام ولتحقيق مستوى رضى مجتمعي جيد، ومن هنا تمحورت إشكالية الدراسة كمايلي: هل أدى تفعيل الخدمة العمومية الإلكترونية إلى تطوير أداء الجماعات المحلية محل الدراسة؟

وفي ضوء ما سبق بغية تفسير الإشكالية ومحاولة الإجابة عليها قمنا بصياغة جملة فرضيات مفادها:

➤ **الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لتطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية على تطوير أداء الجماعات المحلية بجنبدل.

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء زيادة الإلتقان في الخدمة العمومية الإلكترونية المعتمدة على تطوير أداء الجماعات المحلية بجنبدل.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء تخفيض التكاليف في الخدمة العمومية الإلكترونية المعتمدة على تطوير أداء الجماعات المحلية بجنبدل.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء تبسيط الإجراءات في الخدمة العمومية الإلكترونية المعتمدة على تطوير أداء الجماعات المحلية بجنبدل.

- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \geq 5\%$ ) لبعء الشفافية في الخدمة العمومية الإلكترونية المعتمدة على تطوير أداء الجماعات المحلية بجنبدل.

## 2. الإطار النظري للدراسة:

لكل دولة وقطاع أسبابه التي أخذت به للتحويل إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك مع ضرورة مراعاة الوضع السائد، سياسيا، اقتصاديا،... ومن أهم الدوافع نجد: (دراحي و موساوي، 2018، صفحة 27) -تسارع التقدم التكنولوجي والبحث عن الكفاءة في تقديم الخدمات العامة وتزايد الضغط الشعبي على الدولة.

-تقديم خدمات جديدة ومتطورة و زيادة مساهمة المواطنين بإعطائهم الشعور بالمشاركة في اتخاذ القرار.  
-تحقيق مبدأ الشفافية و التقليل من مظاهر الفساد والرشوة، المحسوبة وتدعيم ثقة المواطن بالإدارة.

### 1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية:

قبل التطرق لمفهوم الخدمة العمومية الإلكترونية نتطرق لمصدر هذه الخدمة وهي الإدارة الإلكترونية، هناك عدة تعاريف للإدارة الإلكترونية، سنذكر الأهم منها:

يعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها: مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية الإنجاز ومسائلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومؤسسات الأعمال. (world & bank, 2015)

كما يمكن تعريفها على أنها " نظام إلكتروني متكامل يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لتحويل كافة الأعمال الإدارية التقليدية إلى أعمال إلكترونية تعتمد على التكنولوجيا الرقمية والحديثة" (Alsakarneh & Shen Chao, 2015, p. 186)

من خلال المفاهيم السابقة نستنتج بأن الإدارة الإلكترونية تعني الابتعاد عن استعمال الأوراق والإجراءات الطويلة التقليدية واستخدام وسائل متطورة وتفعيل تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في تقديم الخدمات للمواطنين مما يؤدي إلى استثمار الوقت والجهد المبذول وتقليل نسبة الخطأ وتحقيق رضا المجتمع.

## 2.2 تعريف الخدمة العمومية: يوحى مطلع الخدمة العامة بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة

الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة". (عشور و بوريش، 2010، صفحة 40)

المفهوم الواسع للخدمة العمومية هو: "الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب الالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى . "أما المفهوم الضيق لها فهو: أنها الرابطة التي تجمع بين الإدارة العمومية الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية وإشباع الحاجات والرغبات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمؤسسات العامة. (رحاوي و خديجة، 2017، صفحة 110)

ويعرفها خبراء الإدارة العامة بأنها: "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين" (بوعمامة و رقاد، 2014، صفحة 40)

## 3.2 مفهوم الخدمة العمومية الإلكترونية: يعرف Islam, Msirajul, و Adascupola الخدمات العمومية الإلكترونية بأنها التقديم الإلكتروني للمعلومات والبرامج والخدمات الحكومية عبر الأنترنت. (Siraju & Scupola, 2011, p. 39\_56)

### 1.3.2 أبعاد تطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية:

مما سبق تتضح بعض المقاصد الجوهرية لتطبيق الخدمة الإلكترونية في الجماعات المحلية والتي بتحقيقها يكون التطور والعصرية هما الصورة الغالبة على الخدمة العامة: (درويش أحمد، 2007، صفحة 03)

- زيادة الإتقان: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

- تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فإن انتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة.

- تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على رقمنة مصالحتها، لما تحققة الخاصة من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع.

- تحقيق الشفافية: الشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات.

## 2.4 مفهوم الجماعات المحلية في الجزائر:

تباين التسمية للإدارة المحلية من دولة إلى أخرى، ففي الجزائر يطلق عليها تسمية الجماعات المحلية و تتكون من الولاية والبلدية و تضم مجموعة سكانية معينة تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تحدد بموجب قانون.

وعبارة الجماعات المحلية ظهرت لأول مرة في الجزائر بمقتضى المادة 54 من قانون 20 / 09 / 1947 التي تنص على أن: "الجماعات المحلية في الجزائر هي الولايات والبلديات" و بعد الاستقلال تم إنشاء جماعات محلية جديدة، فنشأت البلدية بموجب الأمر 67 / 24 الصادر في 18 جانفي 1967، وأصبحت الجماعات المحلية هي المسؤولة على تسيير المرافق العامة.

ومنذ 1967 اعتبرت الجماعات المحلية في الجزائر وخاصة البلدية حجر الزاوية في بناء الدولة والنظام السياسي الجزائري بهدف إشراك المواطنين في تسيير شؤونهم المحلية وتجسيد اللامركزية. (عبدالنور، 2009، صفحة 143)

تهدف الجماعات المحلية في الجزائر إلى تقديم خدمات للجمهور بشكل فعال وتعتبر نموذجا لتطبيق اللامركزية الإقليمية، وتتمتع بمقومات تشكل ركيزة أساسية في تكوين الوحدات المحلية.

## 2.4.1 تعريف البلدية:

تعتبر البلدية الوحدة الأساسية للدولة، حيث تمثل قاعدة اللامركزية الإقليمية إذ تعتبر حلقة وصل بين المواطن و السلطة المركزية، من خلال وجود مجلس منتخب من طرف سكان الإقليم يتولى رسم السياسة العامة للبلدية و متابعة تنفيذها، و ذلك بغرض تقديم الخدمات المختلفة و خلق البرامج و المشاريع التي تسهم في تحقيق التنمية المحلية.

كما تعرف البلدية على أنها: " وحدة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية محلية في النظام الإداري الجزائري، بل هي الجهاز أو الخلية التنظيمية الأساسية والقاعدية سياسيا وإداريا واجتماعيا وثقافيا " (خوخاوي، 2022، صفحة 73)

كما نصت المادة 01 من القانون 11 - 10 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية على أن: " البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحديث بموجب قانون. "

وجاء في نص المادة 02 من القانون أن: " البلدية تشكل القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان ممارسة المواطنة حيث تشكل إطار مشاركة المواطنين في تسيير شؤونهم العمومية، (قانون و 10.11، المتعلق بالبلدية )

**2.4.2 البلدية الإلكترونية:** اختلفت المفاهيم حول هذا المصطلح فذهب البعض ليقول بأن البلدية الإلكترونية هي " نمط متطور وجديد من الإدارة يتم من خلاله رفع مستوى الأداء والكفاءة الإدارية وتحسين مناخ العمل وتسهيل كافة الخدمات والأعمال التي تقدمها المؤسسات الحكومية للمواطنين، وتحت هذا النمط يتمكن المواطن من إنجاز كافة المعاملات الحكومية وحتى إصدار الوثائق الرسمية عبر الوسائل الإلكترونية مثل الأنترنت والهواتف الخلوية والإرضية بسرعة وفعالية عالية" (تبيينة، 2020، صفحة 537) وكانت الخطوة الأولى في طريق العصرية في الجزائر بتجربة أول بلدية إلكترونية تركز على أساس تكنولوجيا الإعلام والاتصال حيث كانت بلدية باتنة أول بلدية طبق فيها مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية.

في سنة 2017 أعلن عن الانتقال خلال مطلع سنة 2018 نحو جيل جديد من الخدمات الإدارية العصرية والمتمثلة في الخدمات عن بعد التي تغني المواطن عن الاحتكاك مع أي تصرف بيروقراطي بفضل حذف التدخل البشري المباشر في أداء الخدمة العمومية، وذلك باعتماد التوقيع الإلكتروني للوثائق الإدارية كخطوة لتحقيق البنية القاعدية للحكومة الإلكترونية. (www.interieur.gov.dz، 2017)

### 3- دراسة حالة أثر تطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية على تطوير أداء الجماعات المحلية

#### بجندل

**1.3 مجتمع وعينة الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الجماعات المحلية بجندل خلال الثلاثي الثالث من سنة 2023، والبالغ عددهم 160 موظف منهم إدارات، أعوان التحكم، وأعوان التنفيذ، وقد أجريت الدراسة على عينة عددها 54 موظف أي بنسبة قدرها 33,75% من مجتمع الدراسة، وقد اختيرت بالطريقة العشوائية الطبقية .

**2.3 أداة الدراسة:** اعتمدت الدراسة على الاستبيان الذي يعتبر كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، بالإضافة إلى المعلومات المتحصل عليها من خلال الملاحظة والمقابلة مع بعض الموظفين، حيث

تم صياغة استبيان بالتركيز على أربعة أبعاد أساسية لأثر تطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية على تطوير الجماعات المحلية بجندل وهي:

زيادة الإتقان 07 عبارات، تخفيض التكاليف 06 عبارات، تبسيط الإجراءات 06 عبارات وتحقيق الشفافية 08 عبارات، وقد تم اللجوء الى هذه الأبعاد باعتبارها الأكثر إلماما لتفسير أثر تطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية بالجماعات المحلية لجندل على تطوير أداء هذه الأخيرة، كما تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس درجة إجابات المستجوبين على عبارات الاستبيان والذي يتكون من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي كما يلي :

الجدول رقم 1: يبين درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
بمجال ودرجة الموافقة	1,00 . 1,80	1,80 . 2,60	2,60 . 3,40	3,40 . 4,20	4,20 . 5,00
	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

### 3.3 تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة:

يشير التحليل الإحصائي الوصفي لمفردات العينة المدروسة إلى أن عدد الذكور فيها 29 وهو ما يعادل 53.70% في حين كان عدد الإناث فيها يساوي 25 وهو ما يعادل 46.30% وهذا ما يحدد بأن العينة التي تتكون من موظفي الجماعات المحلية بجندل تكاد تكون متكافئة ومتوازنة بين فئة الذكور والإناث مع تفوق طفيف لفئة الذكور وهذا راجع إلى طبيعة العمل في الجماعات المحلية خاصة في المناصب القرارية التي تتطلب الحنكة إلى جانب تأثير خصائص المجتمع المحلية، أما من ناحية المستوى التعليمي فنلاحظ أن فئة المستوى الجامعي هي الفئة المسيطرة بـ 33 فرد أي ما يعادل 61,1% وهي ما يقارب ثلثي حجم العينة تليها فئة المستوى الثانوي التي حلت ثانيا بـ 19 فردا وهو ما يعادل 35,2% وفئة المستوى المتوسط أو أقل بـ 2 فرد وهو ما يعادل 3,7% وهي الأضعف،

فيما يتعلق بمنصب العمل فقد حل منصب متصرف أولا بـ 20 فردا ونسبة وصلت لـ 37%، وحل ثانيا منصب عون مكتب بـ 11 فردا مما يعطي نسبة 20,4%، وفي فئة كاتب كانت أقل نسبة بـ 7,3% وتمثل فردين فقط ما يتوافق وطبيعة المنصب، بينما تقاربت نتائج الدراسة فيما يخص الخبرة المهنية لأفراد العينة حيث حلت أولا الفئة من 09\_15 سنة خبرة بنسبة 29,6% فيما جاءت الفئات الثلاث الباقية

بنسب 20,4% و 25,9% و 24,1% تبعاً، وهذا نتيجة لسياسة الإدماج والتوظيف المنتهجة من طرف الدولة خاصة في القطاع العام خلال 15 سنة الأخيرة من أجل تخفيض نسبة بطالة ممكنة. وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 2: توزيع مفردات العينة المدروسة وفقاً للخصائص

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي	النسبة	التكرار	الجنس
61.1%	33	جامعي	53.7%	29	ذكر
35.2%	19	ثانوي	46.3%	25	أنثى
3.7%	2	متوسط أو أقل	النسبة	التكرار	منصب العمل
النسبة	التكرار	الخبرة المهنية	37%	20	متصرف
20.4%	11	5_1	20,4%	11	عون مكتب
25.9%	14	8_6	16.7%	9	ملحق رئيسي
29.6%	16	15_9	11.1%	6	تقني
24.1%	13	أكثر من 15 سنة	11.1%	6	مهندس

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

### 4.3 تحليل وتفسير النتائج:

#### 4.3.1 قياس ثبات أداة الدراسة:

لقد تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لقياس الثبات الكلي للاستبيان

والاتساق الداخلي لعباراته، فكانت النتائج كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم 3: يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	البعد	المحور
0,543	بعد زيادة الإتقان ( 07 عبارات )	المحور الأول اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية
0,663	بعد تخفيض التكاليف ( 06 عبارات)	
0,596	بعد تبسيط الإجراءات (06 عبارات )	
0,805	بعد تحقيق الشفافية ( 08 عبارات )	
0,739	تطوير أداء الجماعات المحلية (10 عبارات)	المحور الثاني
0.971	جميع عبارات الاستبيان ( 37عبارة)	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتضح من الجدول أعلاه بأن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحاور الأربعة كانت على التوالي:

0,543 و 0,663 و 0,596 و 0,805 و 0,739 ، وهي كلها نسب ثبات مقبولة، أما قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان فقد بلغت **0.971** وهي نسبة ثبات عالية، مما يدل على أن عبارات الاستبيان تتسم بالتناسق الداخلي و بالموثوقية العالية، و يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات التي تضمنتها الاستبانة، وبالتالي فإن أداة الدراسة تتميز بالثبات والدقة مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على كافة تساؤلات الدراسة، واختبار الفرضيات واستخلاص التوصيات.

### 2.4.3 إتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات

#### المحور الأول: اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية

الجدول رقم 4: يوضح اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات البعد الأول "زيادة الإتقان"

المتوسط العام	مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	البعد
متوسطة	13	1,768	2,655	1. تطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية حسن مستوى فعالية الإدارة بالجماعات المحلية بجندل	زيادة الإتقان
عالية	16	1,270	3,450	2. تطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية في الإدارة بالجماعات المحلية نقلها من طابعا التقليدي إلى إدارة حديثة	
عالية	16	1,235	3,537	3. تحذف الجماعات المحلية من خلال الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق السرعة والدقة المطلوبة لإنجاز الخدمة	
عالية	13	1,864	3,685	4. تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقدم أغلب الخدمات بالجماعات المحلية وفر للمواطنين خدمة سريعة ومنتقنة.	
متوسطة	14	1,972	2,814	5. تساهم البرامج الإلكترونية للإدارة في زيادة مهارات وكفاءة الموظفين لأداء وظائفهم بالجماعات المحلية لجندل.	
عالية	13	1,098	3,632	6. تتعاون الجماعات المحلية مع المواطنين في حل المشاكل التي تعترضهم عند طلب خدماتها الإلكترونية	
متوسطة	15	1,059	2,933	7. تسعى الجماعات المحلية إلى التطوير من خلال عرض خدمات إلكترونية جديدة.	
	100	11,276	22,716	المجموع	
	0,799	1,61	3,245	متوسط الاستجابة لكل الفقرات	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن المتوسط العام لبعد زيادة الإتقان هو 3,245 بمستوي استجابة متوسطة حيث أن الوسط الحسابي للعبارات 1 و5 و7 متقارب نوعا ما بمستوي استجابة متوسطة ومتوسط حسابي يساوي 2,655 و 2,814 و 2,933 على التوالي، بينما إرتفع المتوسط الحسابي للعبارات 2 و3 و4 و6 إلى 3,450 و 3,537 و 3,685 و 3,632 على التوالي بمستوى إستجابة عالية وهذا مايقودنا إلى القول بأن موظفو الجماعات المحلية يرون بأن تطبيق الخدمة الإلكترونية حقق الحدائة واختصار الزمن في تقديم الخدمة بالجماعات المحلية، غير أنه لايزال بعيدا نوعا ما عن تحقيق درجة إتقان عالية بما تحتاجه الجماعات المحلية لبلوغ التطور المرجو.

الجدول رقم 5: يوضح اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات البعد الثاني "تخفيض التكاليف"

البعد	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	المتوسط العام
تخفيض التكاليف	1. ساهم العمل الإداري الإلكتروني بالجمعات المحلية في تخفيض استهلاك الورق والأدوات المكتبية.	2,944	1,294	15	متوسطة
	2. تتيح التكنولوجيا الرقمية في الجماعات المحلية التوثيق والأرشفة الإلكترونية ما ساهم في خفض تكلفة الأرشفة.	2,981	1,137	16	متوسطة
	3. تساهم الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية من تخفيض عدد الموظفين المطلوب لأداء أفضل خدمة.	3,159	0,926	17	متوسطة
	4. ساعدت الخدمة لإلكترونية في اقتصاد الوقت والجهد .	3,891	1,084	20	عالية
	5. ساهمت الإدارة الإلكترونية في التحكم في ميزانية الجماعات المحلية وعقلنة نفقات التجهيز والتسيير.	2,705	1,282	15	متوسطة
	6. ساعدت الخدمة الإلكترونية في النشر والإشهار و الإعلان في تخفيض تكلفة النشر	3,104	1,062	17	متوسطة
	المجموع	18,784	6,785	100	
	متوسط الإستجابة لكل الفقرات	3,130	1,130		

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول بأن قيمة المتوسط الحسابي لجميع عبارات هذا البعد بلغت 3,130 وهذا ما يقابل درجة موافقة متوسطة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات: 1 و2 و3 و5 و6 ما بين 2,705 إلى

3,159 مما يعني أن معظم المستجوبين من الموظفين يرون بأن تطبيق الخدمة الإلكترونية في الجماعات المحلية بجندل لم يخفض التكاليف بدرجة كافية، وهذا يرجع لطبيعة هذه الأخيرة كمرفق عام يقدم خدمات مجتمعية مجانية وأولى مهامه الإنفاق العام، فيما حلت العبارة 4 أولاً بمتوسط حسابي 3,891 ما يقابل درجة موافقة عالية بخلاف باقي العبارات وهذا لأن الخدمة الإلكترونية اقتصدت في الوقت والجهد أكثر من التكلفة المادية بنظر المستخدمين.

الجدول رقم 6: يوضح اتجاهات إجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثالث من المحور 1 "تبسيط الإجراءات"

المتوسط العام	مستوى الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	البعد
متوسطة	19	1,859	2,881	1. يوجد تواصل بين الموظفين داخل الإدارة من خلال الشبكة الداخلية intranet لأجل تسهيل الإجراءات على المواطن.	تبسيط الإجراءات
متوسطة	18	1,468	2,648	2. يوجد تواصل وتنسيق في العمل بين موظفي الجماعات المحلية بجندل (موظفي البلدية + موظفي الدائرة+ موظفي الولاية) من خلال الشبكة لتسهيل الخدمات التي تتطلب المعاملات المشتركة.	
عالية	20	1,082	3,762	3. تساعد قواعد البيانات على حفظ وسرعة وسهولة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها في أي وقت.	
متوسطة	14	1,090	3,452	4. تتيح الإدارة الالكترونية للمتعاملين والشركاء الاقتصاديين الحصول على خدماتهم وتسوية وضعياتهم بسهولة تامة	
متوسطة	16	1,145	2,616	5. توفر الجماعات المحلية بجندل خدمات إلكترونية سلسلة دون أخطاء في الإنجاز.	
متوسطة	13	1,188	3,752	6. من السهولة إنجاز وإتمام المعاملات الإدارية في ظل الخدمة العمومية الالكترونية بالجماعات المحلية بجندل.	
	100	7,832	19,111	المجموع	
		1,305	3,185	متوسط الإستجابة لكل الفقرات	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

من خلال نتائج الجدول 6 نلاحظ أن المتوسط العام لبعده تبسيط الإجراءات هو 3,185 بدرجة استجابة متوسطة حيث أن الوسط الحسابي للعبارات 1 و 2 و 5 متقارب نوعاً ما بمستوى استجابة متوسطة ومتوسط حسابي 2,881 و 2,648 و 2,616 على التوالي، بينما إرتفع المتوسط الحسابي للعبارة 3 إلى 3,762 بمستوى إستجابة عالية وكذلك الحال بالنسبة للعبارتين 4 و 6 وهذا ما يقودنا إلى القول بأن موظفو الجماعات المحلية يرون بأن تطبيق الخدمة الإلكترونية حقق تبسيط الإجراءات للمستخدمين أكثر منه للمتعاملين وطالبي الخدمة بحيث إذا استثنينا مصلحة الوثائق البيومترية لا تزال إجراءات الرقمنة نوعاً ما معقدة خاصة إذا تعلقت بمجال الصفقات والمالية.

الجدول رقم 7: يوضح اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات البعد الرابع "تحقيق الشفافية"

البعده	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	المتوسط العام
تحقيق الشفافية	1. تعمل الجماعات المحلية بنمط الإدارة الإلكترونية لتحقيق مبدأ الشفافية التامة.	2,921	1,191	14	متوسطة
	2. تضمن الإدارة الإلكترونية سرية المعلومات الشخصية لكل المتعاملين وللشركاء الاقتصاديين للجماعات المحلية بجدل	2,418	1,122	11	منخفضة
	3. يتواصل ويحجب موظفو الجماعات المحلية بجدل على أسئلة المواطنين عن الخدمات الإلكترونية بكل شفافية	2,916	1,224	14	متوسطة
	4. تشارك الجماعات المحلية كافة المواطنين في المعلومات حول كل خدماتها الإلكترونية وتحقيق مبدأ المساواة.	2,931	1,204	15	متوسطة
	5. توفر الجماعات المحلية خدمة عمومية إلكترونية تضمن المساواة لطالبي الخدمة وتلغي كل أشكال البيروقراطية.	2,631	1,366	13	متوسطة
	6. تفتح الجماعات المحلية المجال للمواطنين للتعبير عن شكاويهم المتعلقة بالخدمة الإلكترونية على موقعها الخاص أو صفحتها.	2,259	1,102	10	منخفضة
	7. تستجيب الجماعات المحلية بجدل لانشغالات واقتراحات المواطنين لأجل تحقيق رضاهم.	2,425	1,109	11	منخفضة
	8. تتواصل الجماعات المحلية مع المواطنين بخدمات متنوعة عن طريق شبكة الانترنت-وسائل التواصل الاجتماعي.	2,611	1,309	12	متوسطة
	<b>المجموع</b>	21,112	9,627	100	
	<b>متوسط الإستجابة لكل الفقرات</b>	2,639	1,203		

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول بأن قيمة المتوسط الحسابي لجميع عبارات هذا البعد بلغت 2,639 وهذا ما يقابل درجة موافقة متوسطة، مما يعني أن معظم المستجوبين من الموظفين يرون بأن تطبيق الخدمة الإلكترونية في الجماعات المحلية بجندل لم يحقق الشفافية اللازمة في المعاملات، وهذا يرجع لكون هذه الأخيرة لم تطبق الخدمة الإلكترونية في إنجاز مهام الإنفاق العام الذي طالما يشوبه انعدام الشفافية.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن الوسط الحسابي للعبارات 1 و3 و4 و5 و8 متقارب نوعا ما بمستوي استجابة متوسطة ومتوسط حسابي محصور بين 2,611 و2,933، بينما انخفض المتوسط الحسابي للعبارات 2 و6 و7 إلى 2,418 و2,259 و2,425 على التوالي بمستوى إستجابة منخفضة وهذا مايقودنا إلى القول بأن موظفو الجماعات المحلية يرون بأن تطبيق الخدمة الإلكترونية لم يحقق الشفافية بالشكل الكامل وخاصة فيما يتعلق بعلاقة الجماعات المحلية مع المواطنين وطالبي الخدمة بحيث تشير العبارات الأخيرة إلى وجود فراغ وعدم استغلال الخدمات الإلكترونية للتواصل والاستجابة لتطلعات المتعاملين.

### 3.4.3 إتجاهات إجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني: تطوير أداء الجماعات المحلية

بجندل

الجدول رقم 8: يوضح اتجاهات إجابات عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني "تطوير أداء الجماعات المحلية لجدل"

البعد	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط العام	مستوى الإجابة
تطوير أداء الجماعات المحلية	1. تعتمد الجماعات المحلية بجندل بدرجة كبيرة على الخدمة الإلكترونية لتطوير أداؤها	3,952	1,213	11	عالية
	2. توفر الجماعات المحلية الإمكانيات المادية والبشرية لتطوير خدماتها الإلكترونية	3,512	1,264	10	عالية
	3. يتم الاعتماد على الشبكات الداخلية والخارجية والتطبيقات المعلوماتية في أداء أغلب الخدمات بالجماعات المحلية	3,500	1,052	10	عالية
	4. توفر الجماعات المحلية دورات تدريبية وتكوينية للموظفين من اجل الاستخدام الأمثل للبرامج الإلكترونية الجديدة.	3,942	1,086	11	عالية
	5. توفر الجماعات المحلية بجندل العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب (الطابعات, الماسح	3,575	1,067	10	عالية

الضوئي... لضمان استمرارية الخدمة				
عالية	10	1,231	3,502	6. توفر الجماعات المحلية بجندل الربط بشبكة الانترنت لكل المكاتب
متوسطة	7	0,764	2,776	7. لدى الجماعات المحلية بجندل بريد إلكتروني ومصلحة مكلفة به لتواصل سلس مع كل المتعاملين الاقتصاديين.
متوسطة	9	0,918	2,946	8. لدى الجماعات المحلية بجندل صفحة افتراضية للإعلان عن الخدمات الجديدة وتلقي شكاوى وتحفظات المواطنين
عالية	11	1,285	3,943	9. تستخدم الجماعات المحلية بجندل آخر التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم خدمات إلكترونية
عالية	11	1,373	3,951	10. توفر الجماعات المحلية بجندل الحلول والتدابير اللازمة لتجاوز تحديات العمل الإلكتروني كالأعطاب وضعف الشبكة
	100	11,253	35,599	المجموع
		1,125	3,559	متوسط الإستجابة لكل الفقرات

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

نلاحظ من الجدول بأن قيمة المتوسط الحسابي لجميع عبارات هذا المحور بلغت 3.559 وهذا مايقابل درجة موافقة عالية، مما يعني أن معظم المستجوبين من الموظفين يرون بأن الجماعات المحلية بجندل تفعل الخدمات الإلكترونية بدرجة جيدة لأجل تطوير أدائها، حيث حلت العبارة 1 والعبارة 10 أولاً بمتوسط حسابي 3,952 وحلت العبارة 4 والعبارة 9 ثانياً بمتوسط حسابي 3,943 و 3,943 على التوالي بأعلى درجة موافقة مما يعني أن الجماعات المحلية بجندل تطبق الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية وتعمل على توفير أجهزة ومعدات حديثة ومتطورة لتحسين جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة وتطوير أدائها . وحلت العبارة السابعة 7 في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2,776 ودرجة موافقة متوسطة والعبارة الثامنة 8 بمتوسط حسابي 2,946 في المرتبة قبل الأخيرة من حيث درجة الموافقة، وهذا دليل على أن الجماعات المحلية بجندل وبرغم توفرها على الوسائل اللازمة لا تسخر هذه المعدات الإلكترونية بشكل لائق للتواصل وتسهيل التعامل مع طالي الخدمة العمومية مما يعيق عمليات التطوير.

#### 4. إختبار الفرضيات:

1.4. إختبار الفرضية الفرعية الأولى: نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى موضحة في الجدول رقم 9:

المحور	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة B	مستوى المعنوية
الفرضية الفرعية الأولى	0,672	0,653	0,483	0,000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق إختبار أثر زيادة الإتقان في الخدمة الإلكترونية على تطوير أداء الجماعات المحلية بجندل حيث أظهرت النتائج معامل الارتباط **0,672** عند مستوى دلالة 0,000 وهو اقل من 0,05 ومعامل تحديد **0,653** أي ما قيمته **65,3%** من التغيرات في مستوى تطور أداء الجماعات المحلية محل الدراسة ناتج عن التغير في مستوى زيادة الإتقان ، كما بلغت قيمة درجة التأثير **0,483** وهذا يعبر عن أن ارتفاع درجة زيادة الإتقان بتطبيق الخدمة الإلكترونية يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحقيق التطوير للجماعات المحلية بجندل عند مستوى معنوية 0,000 وهو مستوى معنوية أقل من 0,05.

ما يؤكد صحة الفرضية والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 لزيادة الإتقان بالخدمة العمومية الإلكترونية المعتمدة على تطوير أداء الجماعات المحلية بجندل.

2.4 إختبار الفرضية الفرعية الثانية: نتائج إختبار الفرضية الثانية موضحة في الجدول رقم 10:

المحور	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة B	مستوى المعنوية
الفرضية الفرعية الثانية	0,631	0,415	0,473.	0,000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق إختبار أثر تخفيض التكاليف في الخدمة الإلكترونية على تطوير أداء الجماعات المحلية بجندل حيث أظهرت النتائج معامل الارتباط **0,631** عند مستوى دلالة 0,000 وهو اقل من 0,05 ومعامل تحديد **0,415** أي ما قيمته **41,5%** من التغيرات في مستوى تطور أداء الجماعات المحلية محل الدراسة ناتج عن تخفيض التكاليف باعتماد الخدمة الإلكترونية، وقد تشير هذه التكاليف إلى الوقت والجهد كما قد تشير إلى الورق والمعدات المكتبية وحتى اليد العاملة، كما بلغت قيمة درجة التأثير **0,473** وهذا يعبر عن أن تحقق بعد تخفيض التكاليف يؤدي إلى تحقيق التطوير لأداء الجماعات المحلية بجندل عند مستوى معنوية 0,000 وهو مستوى معنوية أقل من 0,05.

ما يؤكد صحة الفرضية والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 لبعث تخفيض التكاليف في الخدمة العمومية الإلكترونية المعتمدة على تطوير أداء الجماعات المحلية بجندل.

3.4 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نتائج اختبار الفرضية الثالثة موضحة في الجدول رقم 11:

المحور	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة B	مستوى المعنوية
الفرضية الفرعية الثالثة	0,663	0,542	0,528	0,000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق إختبار أثر تبسيط الإجراءات في الخدمة الإلكترونية على تطوير أداء الجماعات المحلية بجندل حيث أظهرت النتائج معامل الارتباط 0,663 عند مستوى دلالة 0,000 وهو أقل من 0,05 ومعامل تحديد 0,542 أي ما قيمته 54,2% من التغيرات في مستوى تطور أداء الجماعات المحلية محل الدراسة ناتج عن التغير في مستوى تبسيط الإجراءات كما بلغت قيمة درجة التأثير 0,528 وهذا يعني أن تبسيط الإجراءات في الخدمة الإلكترونية يؤدي إلى تحقيق التطوير لأداء الجماعات المحلية بجندل عند مستوى معنوية 0,000 وهو مستوى معنوية أقل من 0,05.

ما يؤكد صحة الفرضية و التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 لبعث تبسيط الإجراءات في الخدمة العمومية الإلكترونية المعتمدة على تطوير أداء الجماعات المحلية بجندل.

14.4 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: نتائج اختبار الفرضية الرابعة موضحة في الجدول رقم 12:

المحور	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة B	مستوى المعنوية
الفرضية الفرعية الرابعة	0,606	0,473	0,481	0,000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول السابق إختبار أثر تحقيق الشفافية في الخدمة العمومية الإلكترونية على تطوير أداء الجماعات المحلية بجندل حيث أظهرت النتائج معامل الارتباط 0,606 عند مستوى دلالة 0,000 وهو أقل من 0,05 ومعامل تحديد 0,473 أي ما قيمته 47,3% من التغيرات في مستوى تطور أداء الجماعات المحلية محل الدراسة ناتج عن التغير في مستوى تحقيق الشفافية، كما بلغت قيمة درجة التأثير 0,481 وهذا يعبر عن أن ارتفاع درجة تحقيق الشفافية يؤدي إلى تطوير أداء الجماعات المحلية بجندل عند مستوى معنوية 0,000 وهو مستوى معنوية أقل من 0,05.

ما يؤكد صحة الفرضية والتي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05، بعد تحقيق الشفافية في الخدمة العمومية الإلكترونية المعتمدة على تطوير أداء الجماعات المحلية بجندل.

#### 5.4. اختبار الفرضية الرئيسية

الجدول رقم 13: أثر اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية على تطوير أداء الجماعات المحلية

محتوى الفرضية	R	R2	قيمة f	مستوى الدلالة
تطبيق الخدمة الإلكترونية تطوير الجماعات المحلية	0,74	0,56	9,10683	0.000

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أظهر اختبار الفرضية الرئيسية أن أبعاد محور اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية تؤثر على تطوير الجماعات المحلية حيث بلغ معامل الارتباط R بين المتغيرين المستقل والتابع 74,0 وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة عالية بين المتغيرين كما بلغ معامل التأثير R2 يساوي 0,56 مما يعني أن اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية كمتغير مستقل يفسر نسبة تبلغ 56% من مجمل التغيير في المتغير التابع تطوير أداء الجماعات المحلية. في حين تعتبر نسبة 44% تابعة لتغيرات أخرى خارج مجال الدراسة. كما أظهرت الفرضيات الجزئية الأربعة ان هناك تأثيراً لهذه الأبعاد الأربعة على تطوير أداء الجماعات المحلية. ومنه نشبت الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 لاعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية على تطوير أداء الجماعات المحلية بجندل.

#### 5- الخاتمة:

لمعرفة أثر اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية بالجماعات المحلية على تطوير أداء الجماعات المحلية لأحد بلديات ولاية عين الدفلى «بلدية جندل» تم إجراء هذه الدراسة من خلال توزيع استبيان على عينة من الموظفين بالبلدية بمختلف رتبهم الإدارية، وقد تضمن الاستبيان مجموعة من العبارات تتعلق بأبعاد تطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية وهي: زيادة الإتقان، تخفيض التكاليف، تبسيط الإجراءات، وتحقيق الشفافية.

#### 1.5 ومن خلال اختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- الجماعات المحلية بجندل تعتمد الخدمة الإلكترونية في تقديم أهم خدماتها العمومية، مما حقق أبعاد: زيادة الإتقان، تخفيض التكاليف، تبسيط الإجراءات، وكذا تحقيق الشفافية في تقديم الخدمة العامة

. الجماعات المحلية بجندل تحقق أبعاد اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية بدرجات متفاوتة نسبيا بين مختلف المصالح، وتعمل على الوصول إلى درجة جيدة من التطوير لأدائها،  
-يوجد أثر دال إحصائيا لزيادة الإلتقان في الخدمة الإلكترونية على تطوير الجماعات المحلية بجندل، أي ان بعد زيادة الإلتقان يحدد ما نسبته %65,3 من التطور الحاصل في الجماعات المحلية بجندل.  
-يوجد أثر دال إحصائيا لتخفيض التكاليف في الخدمة الإلكترونية على تطوير الجماعات المحلية بجندل، أي ان بعد تخفيض التكاليف يحدد ما نسبته %41,5 من التطور الحاصل في الجماعات المحلية بجندل.  
-يوجد أثر دال إحصائيا لتبسيط الإجراءات في الخدمة الإلكترونية على تطوير الجماعات المحلية بجندل، أي ان بعد تبسيط الإجراءات يحدد ما نسبته %54,2 من التطور الحاصل في الجماعات المحلية بجندل.  
-يوجد أثر دال إحصائيا لتحقيق الشفافية في الخدمة الإلكترونية على تطوير الجماعات المحلية بجندل. أي ان بعد تحقيق الشفافية يحدد ما نسبته %47,3 من التطور الحاصل في الجماعات المحلية بجندل.  
-بينت النتائج أن تأثير أبعاد تطبيق الخدمة الإلكترونية على تطوير الهيئة محل الدراسة يختلف في درجته من بعد لآخر، فبعد زيادة الإلتقان كان له الأثر الأكبر على تطوير الجماعات المحلية بجندل، ولبعد تبسيط الإجراءات أثر كبير أيضا، بينما كان أثر تخفيض التكاليف وتحقيق الشفافية أقل تأثيرا على تطوير الجماعات المحلية بجندل.

- تعتمد الجماعات المحلية بجندل الخدمة الإلكترونية من منظور موظفيها بدرجة متوسطة، بحيث تنحصر هذه الخدمة في مجال الوثائق البيومترية بالحالة المدنية ومكتب البطاقة الرمادية، فيما لا ترقى باقي المصالح إلى تقديم خدمة إلكترونية كاملة خاصة فيما يتعلق بخدمات البناء والتعمير ومصلحة الصفقات.  
2.5 التوصيات: لتحقيق أحسن درجة من تطوير الجماعات المحلية بجندل خاصة وفي الإدارة المحلية عامة توصي الدراسة بمايلي:

- ضرورة إيجاد إرادة سياسية حقيقية وقوية لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعميمها؛ خاصة في جانب المعاملات المالية وهو ما سيمكن من التحكم في الميزانية البلدية وترشيد الإنفاق المال العام.  
- من أهم نتائج الدراسة توصلنا إلى أن على الإدارة المحلية عامة والجماعات المحلية محل الدراسة خاصة عدم حصر الخدمة الإلكترونية في جانب واحد بحيث نرى أن غياب الخدمة الإلكترونية في العديد من المصالح داخل البلدية بجندل والبقاء في شكل الخدمة التقليدي يرهن ويؤخر كل مبادرات التطوير.  
- العمل على تعميم استعمال الإمايل المهني بكل المصالح وتنسيق العمل بينها إلكترونيا خاصة للمصالح المرتبطة ببعضها كمصلحة التعمير والبناء ومصلحة الأشغال الجديدة.

-نشر الوعي وثقافة المعاملات الإلكترونية لدى جميع فئات المجتمع وربط كل المصالح مع بعضها ببرامج داخلية، كما يجب ربط البلدية مع الدائرة ببرنامج إلكتروني يسهل ويعطي مرونة أكثر للمعاملات المشتركة.  
-تنمية و تحفيز الكفاءات الفنية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لأجل مسايرة التطورات الراهنة والتحديث المستمر للخدمات العامة وتعميمها لبلوغ درجة التطور المرجو بالبلدية.  
- على مصالح الجماعات المحلية الاهتمام بأراء المواطنين وشكاويهم والتعامل معهم باحترافية والاستجابة لتطلعاتهم في تحسين الخدمات ورفع درجة الشفافية من خلال تعميم الخدمة الإلكترونية وإتاحتها وفق مبدأ المساواة مما يجد من ظاهرة الفساد ويقضي على البيروقراطية ويتيح الحصول على الخدمات بكل أريحية.

## 6. قائمة المراجع:

1. Alsakarneh, A. A., & Shen Chao, H. (2015, November 11). The Impact of Electronic Management on Human. International Journal of Science and Research (IJSR), 4, p. 185-190 .
2. Siraju, I., & Scupola, A. (2011, March). E-Service Research Trends inthe Domain of E-Government: A Contemporary Study. International Journal of E-Services and Mobile Applications, 3 (1), p. 39\_56.
3. www.interieur.gov.dz . (06 جانفي , 2017). تاريخ الاسترداد 24 07 , 2023، من www.interieur.gov.dz: www.interieur.gov.dz
4. العربي بوعمامة، و حليلة رقاد. (ديسمبر، 2014). الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهنات ترشيد الخدمة العمومية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية (09)، صفحة 33 49.
5. حكيم تبينة. (سبتمبر، 2020). تطبيقات مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر - قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية-. مجلة العلوم القانونية و الإجتماعية ، المجلد الخامس (العدد الثالث)، صفحة 548533 .
6. درويش أحمد. (فيفري/مارس، 2007). الشفافية والنزاهة حلمنا القادم، نشرة تكنولوجيا الإدارة،. نشرة تكنولوجيا الإدارة، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مصر، (العدد الثامن ).
7. عائشة خوخاوي. (01 جوان، 2022). 11. خوخاوي عائشة. الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين أداء الجماعات المحلية دراسة حول الخدمات العمومية الإلكترونية في البلديات. "مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، 11 (01)، صفحة 588 565.
8. عبد الرحيم، رحاوي، و قاسمي خديجة. (أوت ، 2017). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية،. مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد الأول (العدد الثالث)، صفحة 118.106 .
9. عبد الكريم عشور، و رياض بوريش. (2010). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر . مذكرة ماجستير. جامعة منتوري - قسنطينة-، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية تخصص الديمقراطية والرشادة .

10. قانون، و 1011. (المتعلق بالبلدية). المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو 2011. الجريدة الرسمية .
11. ناجي عبدالنور. (جانفي, 2009). دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة . تجربة البلديات الجزائرية. دفاتر السياسة والقانون (العدد الأول)، صفحة 140.149.