

## الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام Electronic administration and its role in improving public service and public utility

بهاز جيلالي<sup>1\*</sup>، بن عطالله سارة<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة غرداية (الجزائر)، bahaz.djillali@univ-ghardaia.dz

<sup>2</sup> جامعة غرداية (الجزائر)، benatallah.sara@univ-ghardaia.dz

تاريخ الاستلام: 2022/03/30 تاريخ القبول: 2022/07/02 تاريخ النشر: 2022/09/01

مستخلص:

### Abstract :

In the context of the global trend towards digitization and with the increasing interest of the Algerian state in adopting electronic management approaches that would contribute to changing the traditional pattern in terms of providing services, this study aims to highlight the role of electronic management in improving public service and public utility by presenting various concepts related to electronic management, the public service and public utility, with a presentation of the applications of electronic management in the field of public service and public utility for the sectors of higher education, post and transportation in Algeria. the most important results is that integrating electronic administration into the work of government administrative has a positive role in improving public services provided to citizens it is also considered one of the most important means of bringing the citizen closer to the administration, meeting his needs and achieving his well-being and satisfaction.

**Keywords:** Electronic management; Public service; Public institutions; Public administration; Public utility.

**JEL Classification:** L32 ; H83 ; H10

في إطار التوجه العالمي نحو الرقمنة ومع تزايد اهتمام الدولة الجزائرية بتبني مناهج الإدارة الإلكترونية التي من شأنها المساهمة في تغيير النمط التقليدي من حيث تقديم الخدمات، تهدف هذه الدراسة الى إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام من خلال تقديم مختلف المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، والمتعلقة بالخدمة العمومية والمرفق العام، مع عرض تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمة العمومية والمرفق العام لقطاعي التعليم العالي والبريد والمواصلات في الجزائر، ومن أهم النتائج المتوصل إليها أن دمج الإدارة الإلكترونية في عمل الأجهزة الإدارية الحكومية له دور إيجابي وكبير في تحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، كما تعتبر من أهم وسائل تقريب المواطن من الإدارة وتلبية حاجياته وتحقيق رفاهيته ورضاه.

الكلمات المفتاحية: إدارة إلكترونية؛ خدمة عمومية؛ مؤسسة عمومية؛ إدارة عامة؛ مرفق عام.

تصنيفات JEL: H10 ; H83 ; L32



## مقدمة

في ظل التطورات والتغيرات السريعة التي شهدها العالم في كافة المجالات خاصة العلمية والتكنولوجية ومع انتشار استخدام شبكة المعلومات "الأنترنت"، وجدت الإدارات نفسها أمام ضرورة تغيير أساليبها لمواكبة التغيرات الحاصلة وحتمية الانتقال من الممارسات التقليدية إلى الممارسات الإلكترونية، نظرا لما لها من أهمية بالغة في تبسيط وتقليص الإجراءات واختصارها وتحقيق السرعة والدقة في انجاز معاملاتها، وفي هذا الإطار سعت الدولة الجزائرية لدمج الإدارة الإلكترونية في إدارتها وعصرنة مرافقها العمومية بإعتبارها المصدر الأول لتقديم الخدمة العمومية للمواطنين والآلية التي تحرك عجلة التنمية، وهذا من أجل تقديم خدمات بأكثر كفاءة وأقل تكلفة وبأسرع وقت ممكن، بالإضافة لحل مشاكل الطابور ومختلف العراقيل البيروقراطية لتحقيق رضى المواطنين وتلبية حاجياته العامة، حيث أصبحت ضرورة حتمية يجب السعي لتحقيقها خاصة بما أن المرافق العمومية مكان إحتكاك الإدارة بالمواطنين مباشرة،

ومن هذا المنطلق وفي إطار هذه الدراسة نطرح الإشكال التالي:

ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام؟  
ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة وللإلمام بموضوع البحث نطرح مجموعة من التساؤلات:

- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟ وما هي أسباب التحول نحوها؟
- فيما تتمثل متطلبات الإدارة الإلكترونية؟
- ما لمقصود بالخدمة العمومية؟ وما هي مبادئها؟
- ما لمقصود بالمرفق العام وفيما تتمثل عناصره؟
- كيف يؤثر دمج الإدارة الإلكترونية في القطاعات العامة على نموذج الخدمة العمومية؟
- أهداف الدراسة: نهدف من خلال هذه الدراسة إلى:
- التعرف المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.
- تحديد الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية والمرفق العام.
- إبراز دور الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية والمرفق العام.
- محاولة إبراز الجهود المبذولة من طرف الدولة الجزائرية في عصرنة إدارتها العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من كون الإدارة الإلكترونية من الركائز الأساسية المساهمة في تحسين وتطوير الخدمات العمومية والمرافق العامة، ومحاولة توجيه المؤسسات نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بها بغية ترقية خدماتها وتحقيق الجودة فيها.

### 1- المحور الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة التي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصال والتي أحدث تحولات هامة في أداء المنظمات من حيث تحسين إنتاجيتها وسرعة أداؤها وجودة خدماتها.

#### 1-1 مفهوم الإدارة الإلكترونية

حظي مفهوم الإدارة الإلكترونية بالإهتمام الواسع لدى الكتاب والباحثين والذي إنعكس إيجابا على تعدد التعريفات المقدمة لهذا المفهوم من بينها :

تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها "مجموع العمليات الإدارية التي تستطيع من خلالها إستخدام الوسائل الإلكترونية وتطبيقها بكفاءة عالية مما يؤدي إلى تطوير التنظيم الإداري وتحسين القدرة التقنية لمستوى أداء الأجهزة الإلكترونية وتعزيز فاعلية تبادل المعلومات للوصول للأهداف المطلوبة" (المدادحة، 2016، صفحة 123).

وتعرف على أنها "إنجاز الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت دون أن يضطر العملاء للإنتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يتوافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات (محمود الحسن، 2011، صفحة 41)".

كما تعبر الإدارة الإلكترونية على "قدرة المنظمات المختلفة في إدارة الأنشطة التنظيمية والخدمات الداخلية والخارجية بما ييسر توفيرها وتقديمها للعملاء الداخليين والخارجيين بوسائل الكترونية وبسرعة وقدرة عالية وبتكاليف ومجهود أقل، فهي تعتمد على إستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل شبكات ربط الإتصالات الخارجية، مواقع الإنترنت، ونظم الحاسب الآلي بواسطة الجهات التنظيمية المختلفة (بن قسبي، 2017، الصفحات 25 - 26)".

يمكننا تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها "تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية باستخدام الأجهزة والوسائل الإلكترونية الى أعمال وخدمات إلكترونية تتميز بسرعة عالية في التنفيذ ودقة وفعالية في الإنجاز".

ومن أهم أسباب التحول نحو الإدارة الإلكترونية ما يلي (بوحوش، 2006، الصفحات

- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المنظمة؛
- التوجه نحو توظيف واستخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرار؛
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على إتساع نطاق العمل؛
- دافع الزمن حيث تسعى الإدارة إلى كسب الوقت وسباق السرعة وترجيح كفتها بعنصر الزمن
- الإجماع على التقنية: تتجه أعين أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور حيث لم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها، وأن تعمم تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حولها وخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات، فلم تعد الأجيال الحديثة تتقبل على الإطلاق فكرة الاصطفاف بالأوراق والملفات أمام شبك موظف الإدارة المحلية للحصول على رخصة محل أو مزاولة؛
- تقديم نماذج جديدة من الخدمات الإلكترونية مثل التعليم الإلكتروني الذي يقصد به التعلم بواسطة الحاسبات الآلية وبرمجتها المختلفة سواء الشبكات المغلقة أو المفتوحة أو شركات الأنترنت فهو تعلم مرن مفتوح.

ونستعرض في الجدول الموالي الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

الجدول رقم (01): الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية
وثائق إلكترونية	وثائق ورقية
تعتمد على شبكات الاتصال الإلكترونية	تعتمد على الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية
سهولة الوصول للبيانات والمعلومات لتوفر قواعد بيانات ضخمة	صعوبة الوصول للبيانات والمعلومات بسبب كثرة المستندات الورقية
أقل تكلفة على المدى البعيد	مكلفة على المدى البعيد
توفر الإدارة الإلكترونية نظم حماية عالية للبيانات	قد تتعرض الوثائق للتلغف أو الضياع بسبب ندرة توفر نظام حماية البيانات
دقة وجودة وسرعة عالية في التنفيذ	أقل جودة وسرعة في التنفيذ

المصدر: من إعداد الباحثان بالإعتماد على مجموعة من المراجع.

## 2-1 أهمية الإدارة الالكترونية

تتمثل أهمية الإدارة الالكترونية في القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من إثبات في تمثيل نوعا ما الإستجابة القوية لتحديات العصر، ومنه يمكن تحديد أهميتها في (فرطاس، 2016، صفحة 316):

- خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري، وتسهيل عمليات خزن وإسترجاع المعلومات؛
- تعميق مفهوم الشفافية والإبتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية وكسب ثقة العملاء من خلال تحسين مستوى الخدمات وإتباع معايير جودة الخدمات خلافا للخدمات التي تقدمها الإدارة التقليدية التي كثيرا ما تقع في الخطأ؛
- التقليل من التعقيدات الإدارية وتسريع إنجاز الأعمال والمهام المختلفة؛
- القدرة على إستيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون الحاجة للإنتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري؛
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء؛
- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي وإستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان؛
- إلغاء عامل المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الالكترونية للإدارة إضافة لإمكانية عرض مختلف المعلومات على شبكات الأنترنت.

## 3-1 مبادئ الإدارة الالكترونية

تقوم الإدارة الإلكترونية على مبادئ عديدة نذكر منها (بغريش، 2017، صفحة 389):

- تقديم خدمات ذات جودة: التعامل مع العميل على قدر كبير من الحساسية فالوضع يتطلب خلق بيئة عمل ذات جودة وكفاءة عالية بالتركيز على توظيف المعلومات وإستخلاص النتائج وإقتراح الحلول الملائمة وتوطين مواقع الضعف والقضاء عليها واستخلاص مواقع القوة والاستمرار عليها وتطويرها؛

- التركيز على النتائج: ويقوم على أساس تجسيد الأفكار على أرض الواقع لأن العميل لا يهتم بفلسفة الأفكار بالقدر الذي يهتم فيه باللموس منها، وذلك من خلال تخفيف الأعباء الإدارية عنه وتوفير خدمة إدارية على مدار الساعة وانجاز العمل بكفاءة عالية؛
- خدمات سهلة ومتاحة للجميع: فتقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في البيت والمكتب والمدرسة، وبالتالي بإمكان كل عميل التواصل لتلبية حاجاته من منطلق سهولة الاستعمال وربط الإتصال بين الجمهور والإدارة؛
- التطور المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بما أنها تسعى دائما إلى مواكبة العصر، وبالتالي فالتطوير والتجديد المستمرين من شأنهما تقديم مساهمة فعالة في تحسين مستوى الأداء بغرض إرضاء العميل وتحقيق التفوق في المنافسة الإدارية وبالتالي تعميم الفائدة على جميع الأطراف؛
- خفض الجهد والتكاليف: إذ أن تعدد المنافسين والإستثمار في تكنولوجيا المعلومات لخدمة العميل وبأقل التكاليف وعلى أوسع نطاق تعتبر من المبادئ الأساسية التي تتبناها الإدارة الإلكترونية.

#### 4-1 عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر وهي (مرازقة و فردي، 2018، صفحة

(61):

- 1) عتاد الحاسوب: ويتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته؛
- 2) البرمجيات: وهي تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب؛
- 3) شبكات الاتصالات: وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الأنترنت والإكسترنات والإنترنت والتي تمثل الشبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية؛
- 4) صناع المعرفة أو العنصر البشري: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية، ويقع في قلب هذه المكونات ويتكون من القيادات الرقمية، والمديرون، والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة.

#### 5-1 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة وإستكمال عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، يستلزم ضرورة توفير جملة من المستلزمات البشرية والتنظيمية

والتقنية والأمنية والقانونية، ومن أهم هذه المتطلبات نذكر (العقابي و الربيعي، 2018، الصفحات 71 - 72):

- المتطلبات الإدارية: تتطلب الإدارة الإلكترونية لتحقيق الأهداف المرجوة منها وجود إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعم الأساليب الإدارية الحديثة وقد تتضمن المتطلبات الإدارية وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس، تطوير التنظيم الإداري، الإصلاح الإداري، كفاءات ومهارات متخصصة.
- المتطلبات التقنية: وتتمثل في مجموعة المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ويرتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة، وهواتف وفاكسات وتعمل بنية الإتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة إلكترونية وأخرى وهذا بحسب برامج التحول الإلكتروني وتبعاً لحجم المنظمة التي تستهدف الأتمتة الكلية أو الجزئية لوظائفها وأنشطتها الإدارية.
- المتطلبات البشرية: إن كبر حجم المنظمات الإدارية وزيادة مهامها وتوسع أنشطتها أدى إلى زيادة إهتمام هذه المنظمات بالحاسب الآلي وأن هذا التوسع الهائل في حجم المنظمات أدى بدورها إلى زيادة في عدد العاملين بها، والذي أدى بتلك المنظمات إلى ضرورة إنشاء سياسات وإجراءات إدارية تضمن حسن إستغلال المورد البشري الموجود فيها، وإجراء البحث عن كوادر جيدة تستطيع إدارة تلك الموارد والإستفادة منها.
- المتطلبات الأمنية: تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونيا بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث يجب توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على المستوى العالي لحماية المعلومات والأرشيف الإلكتروني من أي عبث، ولتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على إستخدام شبكة الأنترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات.
- المتطلبات القانونية : ينص هذا المتطلب على ضرورة إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل الإنتقال نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، وذلك لأن معظم التشريعات والقوانين قد تنشأ في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقاً لمعايير الإنتقال واللقاء المباشر بين العامل وطالب الخدمة، وكذا الإعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، فإن الإنتقال إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى بيئة قانونية



وتشريعية مختلفة، كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يمكنه أن تسهل من عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

## 2- المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية والمرفق العام:

### 1-2 الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

يعبر مصطلح الخدمة العمومية عن العلاقة التي تربط بين الإدارة العامة والمواطنين من أجل تلبية مختلف حاجياتهم من طرف المؤسسات العمومية.

#### 1-1-2 مفهوم الخدمة العمومية

قبل التطرق لمفهوم الخدمة العمومية نعرف أولاً مفهوم الخدمة، والتي تعرف على أنها "نشاط أو منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف (وهو منتجها) إلى طرف آخر (وهو الذي تقدم إليه) ليستخدمها في إشباع حاجة أو رغبة (سعيد، 2002، صفحة 165)".

تعرف الخدمة العمومية بأنها "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والإلتزام في منح توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين (العربي ورفاد، 2014، صفحة 40)".

كما تعتبر "الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة (بوضياف، 2013، صفحة 349)".

ومن أهم خصائص الخدمة العمومية نذكر ما يلي (عشور، 2010، صفحة 60):

- أن الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية عامة. فلولاً هذه الأخيرة لما استلزم ذلك إنشاء مرافق متعددة تعنى بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة.
- أن تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم الخدمات العمومية، لأجل ذلك فإن تقديمها ينبغي أن يكون متاحاً للجميع دون تمييز، وبالكيفيات والإجراءات نفسها.
- أن الهدف الأسنى لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الإنسان وصيانتته، وكذا رفع مستوى معيشته نتيجة التحسين المستمر لنوعية الخدمة التي يحصل عليها.

### 2-1-2 مبادئ الخدمة العمومية

من أجل أن تحقق الخدمات العمومية الأهداف التي تسعى إليها الدولة كان من الضروري أن تخضع لمجموعة من المبادئ حتى ترقى لمستوى المصلحة العامة تتمثل في (براينيس، 2007، صفحة 121):

- مبدأ المساواة: يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة على إدارة المرفق بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم، ويلاحظ أن هذا المبدأ يحيد الخدمة العامة ويتضمن ضرورة توفيرها بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة.
- مبدأ الإستمرارية: تهدف الخدمات العمومية إلى تلبية حاجات ذات منفعة عامة، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها، لهذا فإن مبدأ الإستمرارية يعتبر مبدأ أساسياً لقيام الخدمة العمومية، فالخدمات العمومية هي خدمات جوهرية ينظم الأفراد شؤونهم على أساسها، لذلك لا بد من استمرار سيرها بانتظام حتى لا يحدث خلل واضطراب في حياة الناس.
- مبدأ التكيف أو المرونة: هي قابلة للتغيير أي قابلة للتكيف مع كل الظروف والإحتياجات، فإذا كانت المنفعة العامة تتطور بتطور الزمن كان لا بد من أن تستجيب المؤسسة العمومية لتلك التغييرات، لكي تتمكن من تقديم الخدمات التي أنشئت من أجلها بأحسن طريقة، فمبدأ المرونة أو التكيف يعتبر شرطاً أساسياً لمتابعة تطور الحاجات العامة وهو ما يبرر التغييرات التي تحدث على سير الخدمات العمومية تبعاً للتغيرات التكنولوجية، وتبعاً كذلك لتطور الطلب الإجتماعي (الحاجات الإجتماعية).
- مبدأ الشمولية: انطلاقاً من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولاً لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومن ثم فإن الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين، والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مناسبة لقدراتهم ومستويات معيشتهم.
- مبدأ المجانية النسبية: امتداداً لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة اختلاف وضعياتهم المادية، يتم اعتماد سلم يبين هذا الإختلاف، في أعلاه تدرج الخدمات العمومية التي يكون الوصول لها مجانياً كالصحة والأمن، ثم ترتيب تنازلي حسب نوعية الخدمة، حيث تتعدد التغييرات وتندرج إلى غاية أسفل السلم أين يقتضي معيار المساواة في التعامل بالوصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات ذات الصفة التجارية والصناعية.

## 3-1-2 أنواع الخدمات العمومية

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات الجماعية، المنظمة من طرف الدولة والتي يمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية (شنوفي، صفحة 4):

- الخدمات الإدارية: مثلا خدمة الحالة المدنية بالبلديات.
  - الخدمات الإجتماعية والثقافية: مثلا خدمة التمدريس الإلزامي، الخدمات الصحية... إلخ.
  - الخدمات الصناعية والتجارية: مثلا خدمة مؤسسة المياه، خدمة مؤسسة الكهرباء والغاز... إلخ.
- ومن ثم فإننا يمكن أن نميز من ناحية ثانية بين ثلاثة أنواع من الخدمات العمومية وفق التصنيفات التالية:

- من حيث طبيعة الخدمة المقدمة: نجد صنفان، خدمة فردية وخدمة جماعية.
- من حيث طبيعة استهلاك الخدمة: نجد صنفان، خدمة ذات استهلاك إجباري وخدمة ذات استهلاك اختياري.
- من حيث طريقة تحمل تكلفة الخدمة: نجد في هذه الحالة ثلاثة أصناف من الخدمات:

- خدمة مجانية:(تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية للدولة) مثلا: حملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية ... الخ
- خدمة بالمقابل:(يتحمل تكلفتها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها) مثلا الكهرباء المنزلية، الهاتف العمومي، الماء الشروب... إلخ.
- خدمة مدعمة: (يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد منها والباقي دعم حكومي لها) مثلا: النقل العمومي، السكن، السلع الاستهلاكية الأساسية كمادة الحليب والخبز... إلخ.

- كما يذهب البعض إلى تصنيف الخدمة العمومية إلى صنفين وفق المعيار التسويقي:
- الصنف الأول: يتمثل في الخدمات غير المسوقة المقدمة والمفروضة على الجميع (مواطنين ومقيمين)، من قبل القوة العمومية والحصول عليها مجاني وإنتاجها يمول بواسطة أموال عمومية مغذات من الإيرادات العامة للدولة (من الحصيلة الجبائية

خصوصاً)، مثلاً: الأمن، الدفاع، خدمات البلدية، الإنارة العمومية، النظافة العمومية، حماية البيئة... الخ.

— **الصف الثاني:** يتمثل في الخدمات المسوقة والمقدمة للأفراد بشكل اختياري، وطريقة الحصول عليها بمقابل يغطي إجمالي تكلفة الخدمة المقدمة مثلاً: الكهرباء، الغاز، الماء... الخ، أو تكون مدعمة جزئياً من الخزينة العمومية مثلاً: نقل عمومي، سلع وخدمات، تذكرة الدخول للمتاحف والملاعب... إلخ.

## 2-2 الإطار المفاهيمي للمرفق العام

يعتبر المرفق العام من المظاهر الإيجابية لنشاط الإدارة والتي تسعى من خلاله إلى إشباع الحاجات العامة.

### 1-2-2 مفهوم المرفق العام

المرفق العام هو "مشروع يعمل بانتظام تحت إشراف السلطة العمومية قصد تقديم خدمة عامة للجمهور مع خضوعه لنظام معين (الطماوي، 1979، صفحة 25)". ويعرفه الباحثان بأنه كل "نشاط وضع تحت سلطة الإدارة العامة أو تحت إشرافها ورقابتها قصد إشباع حاجيات الصالح العام".

### 2-2-2 عناصر المرفق العام

تتمثل عناصر المرفق العام في (بعلي، 2004، الصفحات 206 - 208):

1. **تلبية الحاجات العامة:** إن أساس ومبرر وجود أي مرفق عام هو تلبية الحاجات العامة للجمهور، حيث تقوم الإدارة العامة بإنشاء المرافق التي تقتضيها الحياة العامة للمواطنين تحقيقاً للمصلحة العامة، ولهذا لا يخفى الطابع المرن لهذا العنصر نظراً لمرونة فكرة الحاجة العامة والمصلحة العامة، حيث يرى دوجي (Duguit) أن الحاجات العامة هي "النشاطات والخدمات التي يقرر الرأي العام في وقت من الأوقات وفي دولة معينة، أن على الحكام القيام بها نظراً لأهمية هذه الخدمات للجماعة، ولعدم تأديتها على الوجه الأكمل دون تدخل الحكام"، ويترتب على ذلك أن المرافق العامة إنما تقوم بتقديم خدماتها بصورة مجانية رغم ما قد تفرضه من رسوم لا ترتقي إلى مستوى سعر تكلفة الخدمة المقدمة مثل رسوم الاستفادة من المستشفيات العامة، أو الدراسة بالجامعات... الخ.

2. **المرفق العام مشروع أو تنظيم عام:** يستلزم وجود أي مرفق عام إقامة تنسيق وتنظيم بين مختلف مكوناته (البشرية والمادية) بالشكل الذي يسمح له بأداء دوره في تلبية

الإحتياجات العامة، وذلك من خلال إحداث أجهزة دائمة به (مدير، مجلس إدارة، لجان... إلخ).

3. الارتباط بالإدارة العامة: يرتبط المرفق العام بالإدارة العامة المركزية أو اللامركزية سواء من ناحية إنشائه أو تسييره وإدارته أو إلغائه، فالمرافق العامة الوطنية إنما ترتبط بالسلطات الإدارية المركزية (الوزارات)، والمرافق العامة المحلية التي تتبع وحدات الإدارة اللامركزية (البلدية والولاية) وتخضع لوصايتها، وعلى الرغم من مساهمة الأشخاص الخاصة (الأفراد) في إدارة المرافق العامة فإن ذلك يبقى تحت إشراف ومراقبة الإدارة العامة كما هو الحال مثلاً في التزام المرافق العامة.

4. الخضوع لنظام قانوني استثنائي: لما كانت المرافق العامة هي الأساس الرئيسي للقانون الإداري، فهي تخضع لنظام قانوني مختلف ومغاير للنظام القانوني الذي يحكم القطاع الخاص وأنشطة الأفراد، وهو ما يتمثل خاصة فيما يسمى بالمبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العامة.

## 2-2-3 أنواع المرافق العامة

تنوع المرافق العامة تبعاً لاختلاف طبيعة النشاط الذي تقوم به وتتمثلي ثلاثة أنواع رئيسية هي (الطهراوي، 2001، الصفحات 266 - 267):

- المرافق العامة الإدارية: وهي المرافق العامة التقليدية الإدارية البحتة تميزاً لها عن المرافق الأخرى، إذ أن المرافق العامة الاقتصادية منها والمهنية كلها مرافق إدارية في الأصل، لأن الإدارة هي التي تنظمها وتديرها، وينصب نشاط هذه المرافق على وظائف الدولة الأساسية، ويختلف من هذه الناحية عن النشاط الذي يمارسه الأفراد العاديون فهو يدخل تلقائياً في صميم الوظيفة الإدارية. ووجود المرافق الإدارية يقتضي تطبيق قواعد القانون الإداري بالضرورة، مما يمكن السلطة القائمة عليها من استعمال أساليب القانون العام.

- المرافق الاقتصادية: هي ذلك النوع من المشروعات التي تمارس نشاطاً تجارياً أو صناعياً مماثلاً للنشاط الذي يباشره الأفراد والهيئات الخاصة، ويتميز هذا النوع من المرافق بخضوعه لأحكام القانون العام والقانون الخاص معاً ومن أمثلة المرافق الاقتصادية: مرافق البريد والهاتف والماء والكهرباء.

- المرافق المهنية: يقصد بالمرافق المهنية تنظيم شؤون مهنة أو طائفة معينة من المواطنين من قبل هيئة أو منظمة تتمتع ببعض امتيازات وسلطات القانون العام،

وغالباً ما تتخذ هذه المرافق شكلاً نقابياً، ويتولى إدارتها مجلس منتخب من أبناء المهنة ذاتها، ويلتزم كل من يمارس هذه المهنة بالإشتراك في نقابتها بواسطة القيد في جدولها والإلتزام بقراراتها كما هو الحال في نقابات (المهندسين، والأطباء، والمحامين، أو الصيادلة والغرف المهنية كالغرف التجارية، أو الغرف الصناعية).

### 3- المحور الثالث: تطبيقات الإدارة الالكترونية من خلال الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر:

يعد استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال الخدمات العامة رمزا من رموز تقدم الدول وتطورها لما لها من دور كبير في تحسين وترقية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين وتسجيل السرعة والدقة في انجاز مهامهم مما يوفر عليهم الوقت والجهد، ولإبراز دورها أكثر سنحاول في هذا المحور استعراض بعض النماذج التطبيقية للإدارة الالكترونية في مجال تقديم الخدمات العمومية والمرافق العامة لقطاعي التعليم العالي والبريد والمواصلات في الجزائر:

#### 1-3 قطاع التعليم العالي

يعتبر قطاع التعليم العالي من أهم القطاعات في الدولة إذ ينظر إليه على أنه عنوان الرقي والحضارة والمحور الجوهري للتعبير عن ثقافة المجتمع، وقد بذلت وزارة التعليم العالي في الجزائر جهوداً معتبرة لدمج الإدارة الالكترونية في مؤسساتها من أجل ملاءمة ومواكبة التطورات والتغيرات الحالية وللارتقاء بخدماتها المقدمة حيث تم تزويد كل الجامعات بما فيها من مراكز وشبكة الأنترنت باعتبارها أداة للبحث وتقنية مركزية في دعم وتطوير البحث العلمي وكأحد ضروريات العصر ومن مظاهر تطبيق الإدارة الالكترونية في قطاع التعليم العالي بالجزائر ما يلي :

- التسجيلات الجامعية: حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات إلكترونية للطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد إذ بإمكانهم الاستفادة من خدمة التسجيل الأولي وحجز مقعدهم البيداغوجي بدون حاجة لتنقل الطالب للجامعة بملء بطاقة رغباتهم وإيداعها عبر الخط من خلال موقع التسجيلات الجامعية، ليكون التوجيه بعد ذلك آلي وبشكل حيادي وفي وقت وجيز من خلال المعالجة الإلكترونية للمعطيات.
- النشر عبر الموقع الإلكتروني للجامعة: تمتلك كل جامعة موقع إلكتروني خاص بها يحتوي على كل المعلومات المتعلقة بالجامعة مثل موقعها الجغرافي، سنة تأسيسها، الهياكل والمرافق التابعة لها، المقاعد البيداغوجية التي يمكنها استيعابها وغيرها من المعلومات، حيث تقدم من خلال موقعها خدمات عامة إلكترونية تتمثل في:

- تزويد زواره بكافة المعلومات المتعلقة بسير العملية التعليمية من التوقيت الأسبوعي للمحاضرات وبرنامج الامتحانات وكذا نشر علامات ونتائج الطلبة لإعفائهم من عبء التنقل والحضور للجامعة.

- نشر مواعيد جميع النشاطات والتظاهرات العلمية التي ستقام بالجامعة كالدورات التكوينية والمؤتمرات والندوات والملتقيات العلمية سواء كانت وطنية أو دولية.

- نشر كافة المعلومات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس بالجامعة كإيميلاتهم ودرجاتهم العلمية وعناوين تواجدهم وصفحاتهم الشخصية كل هذا من أجل تسهيل عملية التواصل معهم.

- يوفر الموقع الإلكتروني للجامعة إمكانية تحميل الوثائق التي يحتاجها الطالب إلكترونيا دون الحاجة لتنقله للإدارة من أجل طلبها وانتظار تجهيزها، وغيرها من الخدمات الإلكترونية التي من شأنها تسهيل الإجراءات الإدارية وتسريع عملية حدوثها.

- خدمات المكتبة الإلكترونية: توفر المكتبات الجامعية أجهزة حاسوب تقدم خدمات إلكترونية عامة حيث يمكن البحث عن مختلف الكتب والمراجع العلمية المتوفرة بالمكتبة من خلال إدخال كلمة واحدة من البحث المراد في البوابة الإلكترونية ليحصل الباحث على جميع المراجع المتعلقة ببحثه مزودة باسم المؤلف وشيفرة لتسهيل عملية الوصول اليه من قبل الموظفين القائمين على المكتبة، كما توفر المكتبة الإلكترونية للجامعة بوابة SNDL والتي تعتبر أكبر قاعدة بيانات تضم العديد من الكتب والمقالات والرسائل العلمية الوطنية والدولية في جميع المجالات والميادين، وكل هذا من شأنه تسهيل خدمة الوصول الى المادة العلمية ورفع جودة البحوث والدراسات.

- التعليم عن بعد: ساهمت الإدارة الإلكترونية في توفير إمكانية التعليم عن بعد بالجامعات الجزائرية والتي تعتبر من أحدث الأساليب التعليمية نسبيا، حيث لا يشترط فيها تواجد الأستاذ والطالب بالجامعة أو التقيد بالوقت مثلما يشترط في التعليم الحضوري، مما يساهم في تقليل الوقت والمال المهدور في سبيل الوصول للجامعة، فقد أصبحت الدراسة الإلكترونية عن بعد تشكل فضاءا للطالب لطرح أفكاره وتبادلها ومنحه فرص أكبر في توسيع مصادر المعرفة.

### 2-3 قطاع البريد والمواصلات

اتجهت سياسة مؤسسة بريد الجزائر لعصرنة قطاعها من خلال إدراج الإدارة الإلكترونية لتحسين وتسهيل مختلف الخدمات المقدمة للمواطنين بشكل يعزز الثقة ويكرس أفضل النتائج والإنجازات، ومن أمثلة ذلك:

- الشباك الإلكتروني: وهو كل الأجهزة الإلكترونية التي توفر خدمات للزبائن والتي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليا.
- خدمة رصيدي: تسمح هذه الخدمة لأي زبون يمتلك حساب بريدي جاري أن يحصل على رقم سري للاطلاع على رصيده عبر الأنترنت أو الهاتف النقال، وذلك بعد التقدم بطلب لإحدى المكاتب البريدية.
- خدمة التبليغ عبر الرسائل النصية القصيرة: حيث يقدم بريد الجزائر خدمة إشعار الزبائن المنخرطين فيها بمعلومات فورية تخص مختلف العمليات المنجزة على حساباتهم البريدية مثل سحب ودفع وتحويل الأموال كما تقوم بإعلامهم بأن دفاتر صكوكهم جاهزة للاستلام... إلخ
- خدمات بريد الجزائر عبر الأنترنت: يوفر الموقع الإلكتروني لبريد الجزائر عدة خدمات للزبائن من بينها: الاطلاع على الرصيد، طلب دفتر الصكوك، طلب بيان على الحساب، طلب إيقاف البطاقة البنكية في حالة سرقتها أو ضياعها....
- البطاقة الذهبية: هي بطاقة سحب ودفع إلكترونية مصممة وفقا لأحدث المعايير الدولية EMV (يوروباد- ماستركارد- فيزا)، تمنح للزبائن الذين يمتلكون حسابات بريدية جارية بعد تقديمهم طلبا عبر الأنترنت للحصول عليها، حيث يمكن لحامل هذه البطاقة أن يجري بواسطتها مختلف العمليات إلكترونيا.
- السحب عبر الموزعات الآلية: حيث تسمح بالقيام بمختلف العمليات الاعتيادية التي يتم إجراؤها على مستوى الشبايك بالمؤسسات البريدية مثل سحب الأموال أو تحويلها أو معرفة الرصيد البريدي....، دون التقيد بأوقات عمل موظفي البريد الجزائري.
- خدمة الدفع والتسديد عبر شبكة الأنترنت: حيث يمكن لصاحب البطاقة الذهبية من تسديد قيمة السلع أو الخدمات المتحصل عليها عبر مختلف المواقع الإلكترونية التجارية.
- دفع الفواتير عبر الأنترنت: توفر مؤسسة بريد الجزائر للزبائن الحاصلين على البطاقة الذهبية خدمة دفع الفواتير إلكترونيا دون الحاجة لعناء التنقل، من بينها فواتير



المياه، الكهرباء والغاز، فواتير متعامل الهاتف النقال موبيليس، فواتير الهاتف لاتصالات الجزائر...

- تعبئة رصيد الهاتف النقال: حيث تتيح هذه الخدمة للزبائن إمكانية تعبئة رصيد الهاتف النقال لمتعاملي الهاتف الثلاث (جازي، موبيليس وأوريدو)، عبر موقعها الإلكتروني المخصص لهذه العملية بكل سهولة ودون حاجة للتنقل.
- شراء تذاكر السفر: حيث توفر المؤسسة للزبائن إمكانية حجز تذاكر السفر عبر موقعها الإلكتروني، وذلك بالشراكة مع العديد من الشركات المختصة في هذا المجال.
- خدمات الاشتراك في تطبيق بريدي موب **BaridiMob**: يعتبر تطبيق بريدي موب من أهم الخدمات التي تتيحها مؤسسة بريد الجزائر عبر الأنترنت والذي يتم تحميله على الهاتف المحمول بكل سهولة بشرط أن يكون الزبون حامل للبطاقة الذهبية، يتيح هذا التطبيق بدوره عدة خدمات في مجال التجارة الإلكترونية والمعاملات المالية عن بعد وفي أي وقت، منها: الاطلاع على الحساب البريدي الجاري، سحب الأموال من الموزع الآلي بدون بطاقة، التحويل من حساب لحساب آخر، تحديد الموقع الجغرافي لمكان الصراف الآلي في بريد الجزائر، تقديم المعلومات المكانية الخاصة بالموزع الآلي، تعبئة رصيد الهاتف ودفع الفواتير، تجميد وإعادة تفعيل البطاقة الذهبية... والعديد من الخدمات الأخرى.

## الخلاصة

يعتبر تحسين الخدمة العمومية مسعى ترمي السلطات الجزائرية لتحقيقه فضلا عن كونه مطلباً شعبياً ووسيلة ضرورية لتلبية حاجات الصالح العام، ولا شك أن الإدارة الإلكترونية تعد الآلية الأنسب لبلوغ هذا المطلب إذ لا يمكن إغفال دورها الريادي في تحقيق قفزة نوعية على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية حيث تساهم بصورة واضحة في تحسين نوعية خدماتها وتحقيق السرعة في المعاملات الإدارية وتمكنها من اختصار الإجراءات الروتينية التي يعاني منها العملاء، بالإضافة إلى تقليل نسبة الأخطاء والإهمال الناشئ عن الكم الهائل من الوثائق والملفات وتخفيض التكاليف وغيرها من المزايا التي تمكن من تقريب الإدارة من المواطن وتحقيق رضاه وتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية ومواكبة تطورات العصر بما يضمن تحقيق أهدافها.

من خلال بحثنا هذا يمكننا تقديم بعض التوصيات التي من شأنها المساهمة في تحسين الخدمات العمومية المقدمة:

- دعم البنية التحتية بتوفير الأجهزة والوسائل الحديثة اللازمة لإنجاح مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية.
- ضرورة التحول نحو الرقمنة وتجسيد قواعد الإدارة الإلكترونية من أجل ترقية خدمات وأنشطة مؤسسات الخدمة العمومية.
- ضرورة نشر الثقافة الإلكترونية داخل المؤسسات العمومية.
- تنظيم دورات تدريبية وتكوينية لتحقيق التجاوب مع التكنولوجيات الحديثة لما لها من آثار إيجابية في تخفيف الأعباء على الزبائن والموظفين.
- محاولة القضاء على الإدارة التقليدية والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية للتقليل من التعقيدات الإدارية وتسريع إنجاز الأعمال والمهام.

#### قائمة المصادر والمراجع

- بوعمامة العربي، و حليلة رقاد. (2014). الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية. (جامعة الوادي، المحرر) مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية ( 09).
- حسين محمود الحسن. (2011). الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات (الإصدار 01). عمان، الأردن: دار الوراق للنشر والتوزيع.
- دانيا أكرم المدادحة. (2016). أثر الإدارة الإلكترونية في تحقيق المزايا التنافسية. (جامعة عمان العربية، المحرر) مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (10).
- طارق بن قسمي. (2017). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاستشفائية العمومية. (جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، المحرر) مجلة إقتصاد المال والأعمال ، 02 (02).
- عبد القادر براينيس. (2007). التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة (أطروحة دكتوراه). (جامعة الجزائر، المحرر) كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.

- عبد الكريم عشور. (2010). دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر(رسالة ماجستير). (جامعة قسنطينة، المحرر) الجزائر.
- عمار بوحوش. (2006). نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين (الإصدار 01). بيروت، لبنان: دار الغرب الإسلامي.
- عمار بوضياف. (2013). الوجيز في القانون الإداري (الإصدار 03). الجزائر: دار جسور للنشر والتوزيع.
- فتيحة فوطاس. (2016). عصنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطنين. (جامعة الجيلالي بونعامة، المحرر) مجلة الإقتصاد الجديد ، 02 ( 15).
- فتيحة مرازة، و لخضر فردي. (2018). إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة باتنة. المجلة العراقية للمعلومات ، 19 .
- محمد الصغير بعلي. (2004). القانون الإداري. الجزائر: دار العلوم للنشر.
- محمد المصري سعيد. (2002). إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية: المفاهيم والاستراتيجيات. الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر.
- محمد سليمان الطماوي. (1979). مبادئ القانون الإداري دراسة مقارنة (الكتاب الثاني) نظرية المرفق العام وعمال الإدارة العامة (الإصدار 10). القاهرة، مصر: دار الفكر العربي.
- ناصر عويد عطية العقابي، و خلود هادي عبود الربيعي. (2018). تحليل معطيات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية: بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة. (جامعة بغداد، المحرر) مجلة دراسات محاسبية ومالية ، 13 ( 35).
- نور الدين شنوفي. (بلا تاريخ). المناجنت العمومي. تم الاسترداد من [https://www.hopital-dz.com/upload/12-2017/article/Managment\\_publicue\\_administrateur.pdf](https://www.hopital-dz.com/upload/12-2017/article/Managment_publicue_administrateur.pdf)
- هاني علي الطهراوي. (2001). ماهية القانون الإداري، التنظيم الإداري، النشاط الإداري (الإصدار 05). عمان، الأردن: دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع.
- ياسمينه بغريش. (2017). الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف. مجلة الباحث العلمي ( 13).