جامعة امحمد بوقرة –بومرداس-

كلية الحقوق والعلوم السياسية –بودواو-

قسم العلوم السياسية

الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المحلية في الجزائر

دراسة حالة: مصلحة الوثائق البيومترية 2008-2016

بلدية دلس ولاية بومرداس

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر L.M.D في العلوم السياسية والعلاقات الدّولية

تخصص جماعات محلية

إعداد الطالبتين:

زرونـــي رقيـــــة

عـــــزون صباح

إشراف الأستاذ:

جمال درويـش

السنة الجامعية: 2018/2017

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ
وَالْمُؤْمِنُونَ ۖ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

التوبة [١٠٥]

إهداء

إلــى من كلّت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير "أبـــي العزيز"

إلى من أرضعتني الحب والحنان.... إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض "أمـــي الحبيبة"

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة

إلى رياحين حياتــي إخوتي: أحمد، يوسف ونسيم

إلى منبع الحنان أختي "مريم" الوحيدة.

إلى الوجه المفعم بالبراءة ابنة أختي "شيماء" حفظها الله

إلى عمتي "عقيلة" وبناتها "زينة، حنان ومنال"

وإلى البراعم "أسامة، صهيب وجمانة"

إلى خالتي "ياسمينة".

رقية

إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع

إلى بلدي الجزائــر ... مجدًا، افتخارًا واعتزازًا

إلى من شجعني بكل إخلاص لإكمال مشواري والذي أفنى حياته في رعايتي

إلى رمز النبل والأخلاق، منبع الجود والكرم... "أبي العزيز"

إلى من سقتني من حنانهاشهد المنام، والتي سهرت من أجل راحتي

إلى من أرضعتني حنانًا وحبًا، فيض العطف والمودة..."أمــي العزيزة"

عالم من الحب والرحمة والمودة والإخلاص

إلى رفيق دربي..."زوجي العزيز"

إلى جدتي العزيزة أطال الله في عمرها

إلى الروح التي غادرتنا ذات خميس "جدي" رحمه الله.

إلى أختي الكبيرة وزوجها رعاهما الله وحفظهما.

وكل أخواتي الحبيبات وأخي العزيز

إلى أبناء وبنات خالاتي رحمها الله

إلى الصديقة الحبيبة التي كانت سندي في هذه الدراسة

إلى أمي الثانية وأخوات زوجي الفاضلات

وإلى كل صديقات الدرب

إلى كل الذين أحبهم، أهدي هذا العمل المتواضع

صبـاح

شكر وعرفان

في البداية نشكر الله تعالى العليّ القدير شكرًا كثيرًا، الذي وفقنا لإتمام هذه المذكرة وأمدنا بالصبر والعون على تجاوز كل الصعاب؛

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من:

الأستاذ لمشرف "جمال درويش" على ما قدمه من توجيهات وإرشادات قيّمة في سبيل إنجاز هذه الدراسة، ونتوجه بشكرنا أيضًا إلى كافة أساتذة قسم العلوم السياسية بكلية الحقوق –بودواو-؛

كما نشكر كل موظفي مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية دلس ولاية بومرداس على حسن استقبالهم وتعاونهم معنا؛

ونخص بالذكر السيد راشيد بن خريفة على الدعم الذي قدّمه لنا، والسيدة سميرة منصور خوجة بأسمى عبارات الشكر والتقدير؛

ونتوجه بخاص الشكر والتقدير إلى كل من مدّ لنا يد العون في إنجاز هذه المذكرة.

خطة الدراسة

- **مقدمـــــــــة.**
- **الفصل الأول: مقاربة معرفية حول الإدارة الإلكترونية.**
  - **تمهيد.**
  - **المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.**

❖ **المطلب الأوّل: تعريف الإدارة الإلكترونية.**

❖ **المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية.**

❖ **المطلب الثالث: خصائص ووظائف الإدارة الإلكترونية.**

❖ **المطلب الرابع: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.**

  - **المبحث الثاني: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية.**

❖ **المطلب الأوّل: دوافع التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية.**

❖ **المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعناصرها.**

❖ **المطلب الثالث: مراحل التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية.**

❖ **المطلب الرابع: معوّقات الإدارة الإلكترونية.**

  - **المبحث الثالث: استراتيجية الإدارة الإلكترونية بالجزائر.**

❖ **المطلب الأول: التخطيط للإدارة الإلكترونية.**

❖ **المطلب الثاني: آليات تنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية في الجزائر.**

❖ **المطلب الثالث: مشروع البلدية الإلكتروني.**

❖ **المطلب الرابع: مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين.**

  - **خلاصة واستنتاجات.**

- **الفصل الثـــاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلدية دلس**
  - **تمهيد.**
  - **المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة الإدارية.**

❖ **المطلب الأول: التعريف ببلدية دلس.**

❖ **المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية دلس.**

❖ **المطلب الثاني: استراتيجية المؤسسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.**

- **المبحث الثاني: تحليل البيانات وتفسيرها.**

❖ **المطلب الأول: المورد البشري في بلدية دلس.**

❖ **المطلب الثاني: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.**

❖ **المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية.**

❖ **المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية.**

- **المبحث الثالث: تقييم مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية دلس.**

❖ **المطلب الأول: النتائج العامة للدراسة.**

❖ **المطلب الثاني: متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية.**

❖ **المطلب الثالث: مستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر.**

- **الخـــــــاتمة.**

مقدمة

مقدمـــة:

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جلّ المجالات العلمية والتكنولوجية، التي أحدثت تغيير في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعوّل عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، هذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر العجل التي تحرك التنمية في الدّولة وتخدم المواطنين، وبذلك تمّ إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة ونخص بالذكر استخدام الحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا البرمجيات، وفي إطار توافر هذه التقنيات أخذت الأنشطة الحياتية تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية في مجال تقديم الخدمات الإدارية، أو ما يطلق عليها الإدارة الإلكترونية، بهدف تقليل تكلفة الإجراءات الحكومية وما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق تقديم هذه العمليات والإجراءات المتعلقة بها إلكترونيًا، مما يترتب عليه زيادة كفاءة الإدارات خلال تعاملها مع الأفراد والمنظمات وسهولة التعامل مع هذه التقنيات في ظل تطوّر برمجياتها، حيث أصبح معيار التقدم والغنى لأيّة دولة في العالم قدرتها على اللحاق بمركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتمياتها.

إن ظهور الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات ألقى على الإدارة عبئ الإعداد لتغيير أساليب العمل من خلال تنظيم وتطوير التنظيمات الإدارية داخليًا لكي تتلاءم مع تغييرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح بما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات بين جماعات العمل وبين أساليب وتطور الأداء.

وتُعد الجزائر من بين الدّول التي تسعى جاهدة بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال من خلال عصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الأنترنت والتحوّل التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الإلكترونية، والإدارة أخذت النصيب الأكبر من هذا التغيير وذلك بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال اكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على الموظفين، وانتظار المواطنين في طوابير لاستخراج الوثائق ما جعلها تدخل في مشاكل كالبيروقراطية، وانعدام الشفافية، ومن أجل التقليل من هذه المشاكل سعت الحكومة الجزائرية لإحداث تغييرات في المجال الإداري بتحديث هياكلها والانتقال للإدارة الإلكترونية، حيث أصبحت هذه الأخيرة حتمية يجب السعي لتحقيقها لتسريع عملية إنجاز التعاملات إلكترونيًا.

1. مشكلة الدراسة:

أدى التقدم السريع والهائل في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات إلى إحداث نقلة نوعية في جميع مجالات الحياة، حيث أصبح الاعتماد على التقنيات الحديثة وعلى شبكة الأنترنت ضرورة حتمية تسعى الدّول لتحقيقها من خلال التحوّل إلى التعاملات الإلكترونية بدل التقليدية لإرساء مجتمع يعتمد على التقنيات الجديدة، وقد خلق هذا التغيير عبر المجالات السياسية والاقتصادية وحتى الاجتماعية إلى ظهور مفاهيم إلكترونية جديدة كالحكومة الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، المواطن الإلكتروني وحتى الإدارة الإلكترونية، وهذه الأخيرة من الركائز التي تُعوّل عليها الدّول من أجل تسريع عجلة التنمية عبر الخدمات التي تُقدمها. والجزائر من الدّول التي تسعى وراء التغيير في مجال الإدارة وذلك عير مشروع الجزائر الإلكترونية لتحقيق أهداف منها عصرنة الإدارة من خلال إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وكذا تقريب المواطن من الإدارة عن طريق تطوير الخدمات الإلكترونية ونرى ذلك جليًا من خلال الدخول في تطبيق مشاريع إلكترونية تدريجيًا، كجواز السفر البيومتري، بطاقة التعريف الوطنية البيومترية عبر مختلف بلديات الوطن، وبلدية دلس بولاية بومرداس كان لها نصيب في الخول للمشروع كانطلاقة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

وبناءً على ما سبق، وفي ضوء التطورات التطبيقية للإدارة الإلكترونية التي شهدتها مؤسسات الدّولة في الجزائر تتجه إشكالية هذه الدراسة نحو الآتي:

"ما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية في الجزائر، وخاصة بلدية دلس؟"

- **تساؤلات الدراسة:**

- ما هي دوافع التحوّل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية؟
- ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية؟
- ما هي أهم العوائق التي تقف في وجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية؟

2. فرضيات الدراسة:

إنّ التطورات الحاصلة في المجتمع والدّولة تستدعي أن يتم تحديث الإدارة العمومية من أجل جودة الخدمة المقدمة.

- إذا كانت التطورات الحاصلة في المجتمع والدولة تقتضي تطوير الإدارة العمومية، فإن ذلك لا يتم إلا عن طريق الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.
- إذا أرادت الجزائر تجاوز معوقات تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية فإنما ملزمة بتكوين إطارات قادرة على تنفيذ ذلك المشروع.
- كلما تم الإسراع في رقمنة مصالح الجماعات المحلية كما ساهم ذلك في دمج المواطن في مشروع الإدارة الإلكترونية.

3 .أهمية الدراسة:

إنّ موضوع الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المحلية في مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية دلس، له أهمية بالغة من حيث تقديم دراسة ميدانية للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وكذا التحوّل من المعاملات الورقية إلى المعاملات الإلكترونية، يعتبر من أهم التطورات التي تسعى الجزائر لمواكبتها من خلال عصرنة الإدارة للحاق بالتحولات الضخمة والهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبالتالي تكمن أهمية دراستنا في معرفة درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية.

4. مبررات اختيار الموضوع:

يعود سبب اختيارنا لموضوع الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المحلية في الجزائر، لقربه من تخصصنا وكذا حداثة الموضوع واستكمالًا لدراسة موضوع الإدارة الإلكترونية من زاوية أخرى قريبة للواقع، بالإضافة إلى تزويد الدراسات اللاحقة ببعض المعلومات والنتائج المتوصّل إليها وتقديمه كدراسة يعتمد عليها في البحث العلمي.

5. المقاربة المنهجية:

أ. المناهج:

المنهج: هو أسلوب للتفكير والعمل، يعتمد الباحث عليه لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة، وقد اعتمدنا في دراستنا على:

1) منهج دراسة الحالة:

هو دراسة تتناول جميع الجوانب المتعلقة بشيء أو موقف واحد، ويعتبر الفرد، المؤسسة، المجتمع أو النظام السياسي أو أيّ جماعة لوحدة الدراسة. ويقوم منهج دراسة الحالة على التعمُق في دراسة المعلومات بمرحلة معينة من تاريخ هذه الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرّ بها، وتُعد دراسة الحالة بمثابة الوسيلة الفعّالة لدراسة الأسرة وظروف العمل ومستوى الأجور والنفقات المعيشية والبطالة وغير ذلك من المشكلات الاجتماعية والاقتصادية.

2) المنهج الوصفي:

الذي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كما عن طريق جمع المعلومات المُقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة، وذلك في إطار التعريف بالإدارة الإلكترونية وتحديد الإطار النظري للموضوع وكذا من خلال وصف وتحديد دوافع وحتميات تبني الإدارة الإلكترونية ومُجمل العراقيل التي تقف حائلًا دون تحقيقها.

ب. أدوات جمع البيانات:

من أجل جمع المعلومات والمعطيات بخصوص هذه الظاهرة تطرقنا إلى اختيار أدوات بحثية متنوعة، وهي الأساسية في منهج دراسة الحالة وهي كـــــــــالآتي:

1) الاستبيان:

هو وسيلة للحصول على إجابات على عدد من الأسئلة المكتوبة في نموذج يُعَد لهذا الغرض، ويقوم المجيب بملء الاستمارة بنفسه.

وضمن الإجراءات المنهجية التي اتبعناها في إعداد المذكرة فقد قمنا بإعداد استمارة الاستبيان التي تتكون من خمس محاور، المحور الأوّل حول البيانات الشخصية، المحور الثاني أسئلة تناولنا فيها أسباب

التحوّل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والمحور الثالث يحتوي إلى أسئلة حول متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية، أمّا المحور الرابع فتطرقنا فيه إلى الوثائق التي تمّ تفعيلها في مصلحة الوثائق البيومترية، أمّا المحور الخامس والأخير فقد تناولنا فيه المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية.

2) المقابلة:

حيث استخدمناها كأداة ثانية للمزيد من جمع المعلومات حول موضوع الدراسة وهي مواجهة شخصية يقوم بها الباحث للعميل المراد دراسة اتجاهاته، حيث يستخدم استمارة وقد لا يستخدمها، بل يكتفي بمناقشة العميل في موضوع معيّن ويتركه يسترسل في الحديث حول نقاط هامة في الموضوع، والهدف من المقابلة حصول الباحث على معلومات مباشرة لذا على الباحث أن يُحدد طبيعة الأسئلة التي يتوقع أن تعطيه إجابة من العميل، مثل إجراء مقابلة التي سنستخدمها مع رئيس مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية دلس من أجل الحصول على معلومات أكثر دقة وغير موجودة لدى الموظفين.

3) الملاحظة:

هي مشاهدة مقصودة دقيقة ومنظمة هادفة وعميقة تربط بين الظواهر وهي عملية يشترك الباحث مع المجموعة المطلوب ملاحظتها، فيما يقومون بعملهم ونشاطهم لفترة مؤقتة بغية معرفة المدة أو الطريقة التي يسير بها العمل.

4) مجتمع البحث:

يعرف بأنه كل الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة التي تحت الدراسة، فهو مجموع وحدات البحث التي يراد منها الحصول على البيانات ويتمثل مجتمع دراستنا التي نقوم بها في جميع الموظفين الذين يعملون بمصلحة الوثائق البيومترية ببلدية دلس ويبلغ عددهم 7 موظفين.

8. أدبيات الدراسة:

من بين أدوات الدراسة التي تعتبر منبعًا هامًا وأساسيًا في جمع المعلومات "الدراسات السابقة" المتعلقة بالموضوع، وفي إطار دراستنا قمنا بتصفح العديد من الدراسات نذكر منها:

- مذكرة عشور عبد الكريم بعنوان "**الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**" حيث تمّ التطرق في هذه الدراسة إلى الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، كما عملت هذه الدراسة على تقديم تحليل تقييمي للإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية بالتطرق إلى النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية ومحاولة تبيين كل نموذج وتأثراته وأدواره وذلك بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات التي تساعد على ذلك، وقد أفادتنا هذه الدراسة في المقاربة المعرفية التي قمنا بها حول الإدارة الإلكترونية.
- كتاب لـــــ "**بيومي حجازي عبد الفتاح**" بعنوان "**الحكومة الإلكترونية وإطارها القانوني**"؛ وكتاب آخر بعنوان " **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية**".
- أطروحة دكتوراه للدكتور "عبان عبد القادر" بعنوان "**تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**".
- رسالة ماجستير لـــ "نعيم حسن العزار" بعنوان "**تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ظل الإدارة الإلكترونية**".
- مذكرة الأستاذ "رفيق بن مرسلي" بعنوان "**الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق**".

الفصل الأوّل:

مقاربة معرفية حول الإدارة الإلكترونية

مقدمة الفصل:

لقد أحدث التطور السريع في أنظمة وشبكات الاتصال ونظم المعلومات مساحة عريضة لتطور الأنظمة الإدارية والمالية في المؤسسات الحكومية، إذ أطلقت عدد من الدّول مبادرات الإدارة الإلكترونية مما ساعدها على الانطلاق والخروج من نطاقها الجغرافي وإمكانياتها البشرية المحدودة والوصول بخدماتها للمواطنين والمستفيدين في أماكن تواجدهم في المدن والأرياف في وقت قياسي وعلى مدار الساعة مما يترتب عليه فوائد كبيرة للاقتصاد الوطني الذي ينعكس بدوره بشكل رئيسي وإيجابي على تسهيل أعمال ومصالح المواطنين والمستثمرين وقطاع العمال.

لذلك فإن مفهوم الإدارة الإلكترونية يعكس سعي الحكومات إلى إعادة ابتكار نفسها لكي تؤدي مهامها بشكل فعال في الاقتصاد العالمي المتصل بعضه ببعض عبر شبكة الأنترنت، والإدارة الإلكترونية ليست سوى تحول جذري في الطرق التي تتبعها الحكومات لمباشرة أعمالها.

فما هو مفهوم الإلكترونية؟ وما هي منهجية تطبيقها؟

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية e-management من المصطلحات العلمية المستحدثة تمامًا في مجال العلوم العصرية، وهي منهج حديث موجه إلى المنتجات والسلع والخدمات وسرعة الأداء، ويعتمد على استخدام شبكة متقدمة للاتصالات لبحث واسترجاع المعلومات بغية دعم واتخاذ القرارات الفردية والتنظيمية، وهي مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية، واعتماد الأنترنت والشبكات الأخرى في تقديم الخدمات والسلع بصورة إلكترونية بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبين الأطراف الخارجية بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء وفعاليته.[1]

❖ المطلب الأوّل: تعريف الإدارة الإلكترونية.

يرتبط تعريف الإدارة الإلكترونية بالدور المهم والمتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل تسيير وفاعلية العمل الإداري أو الخدمات الحكومية والقضاء على المشكلات الإدارية العتيقة الناجمة عن استخدام الأوراق في التعامل الإداري وما نشأ عنها من بيروقراطية.[2]

وقد تعددت التعريفات حول موضوع الإدارة الإلكترونية، فقد عرّفتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لاسيَما الأنترنت من أجل تحسين إدارة المرافق العامة، كذلك عُرّفت أنها استراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيق المطالب المستهدفة بالجودة المطلوبة.[3]

كما عُرّفت الإدارة الإلكترونية بأنها بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن، انطلاقًا من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ومفاهيم الخدمة العمومية، كمحصلة للتحول في

---

[1] يوسف محمد أبو أمونة، "**واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية**"، رسالة ماجستير غير منشورة (غزة، الجامعة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، تخصص إدارة الأعمال، 2009)، ص.30.

[2] عبد الحميد متولي، **القانون الدستوري والأنظمة السياسية** (الإسكندرية: منشأة المعارف، 1974)، ص.61.

[3] علي حسين باكير، الإدارة الإلكترونية، **مجلة آراء حول الخليج**، ع.23، (01-08-2006)، ص.04.

عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يرتكز أساسًا على تقنية الأنترنت، الإكسترانت والبرمجيات لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات.[1]

وفي تعريف آخر، الإدارة الإلكترونية E-Administration تشير إلى التغير الحاصل في العمليات الداخلية للإدارة من خلال التكنولوجيا، وبالتالي فإن المفهوم يتعلق بالإدارة كعملية process، هذه العمليات تغيرت بفعل تأثير إدخال وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال INTC خاصة مع ظهور الأنترنت.[2]

أمّا التعريف الذي تبناه الاتحاد الأوربي فهو أن الإدارة الإلكترونية "حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتُقدم للمواطنين وقطاع العمل الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة باستخدام الطرق المختلفة للاتصال مثل: الهواتف، الفاكس، البطاقات الذكية، الأكشاك، البريد الإلكتروني والأنترنت؛ وهي تتعلق بكيفية تنظيم الحكومة نفسها في الإدارة والقوانين والتنظيم ووضع إطار لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات.[3]

وحسب بعض الباحثين فإنه يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها قدرة الأجهزة الحكومية على تبادل المعلومات فيما بينها من جهة، وتقديم الخدمات المواطنين والقطاع العام من جهة أخرى، وذلك بسرعة وتكلفة منخفضة عبر شبكات الأنترنت، مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان.[4]

أمّا معهد "أرثور أندرسون Arthur Anderson فيُعرف الإدارة الإلكترونية على أنها "اختيار وتبّني الجماعات العامة للتكنولوجيا الجديدة في المعلوماتية والاتصال للحصول على أكبر عائد من العلاقات بين الإداريين وفيما بين الشركة أو العملاء والجماعات العامة".[5]

وعليه فالحكومة الإلكترونية ليست مجرد تكنولوجيا – حسب الطالب– هي إعادة فحص مبادئ التنظيم البيروقراطي والحكم والإدارة بصفة عامة، ..... للكثير من الممارسات الإدارية القديمة والعديمة

---

[1] عبد الكريم عشور، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجز**ائر، رسالة ماجستير غير منشورة (قسنطينة، جامعة منتوري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2009–2010)، ص.14.

[2] Cristiano Cordagnone, Maria A.Wimmer, « *Roadmapping E-governement research : visions and measures* to words imunative government in 2020, results from the EC-funded rojectegrtd, 2020, p.189.

[3] Word bank, a definition of E-governement, (online) www.workbank.org/publicsector08/06/2005p3

[4] محمود صدام جبر، الموجة الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية، **مجلة الإداري**، مسقط، ع.91، (ديسمبر 2002)، ص.21.

[5] Arthur Anderson, « *E-governement : réflexions sur l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication par les collectivités publiques* », page web consultée le 03/03/20/, p.03. http://www.egovernement.ch

الفائدة، إعادة تعريف لأهداف الحكومة ولطريقة تقديم الخدمات، وإعادة نشر المصادر المتاحة لذا فهي في ظل تصفية القديم، وكمقدمة نحو الجديد، من خلال ما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصال من فرص متعاظمة، ولا متناهية من أجل تسيير حياة الفرد والمجتمع.

❖ **المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية.**

إنه لمن الواضح في وقتنا الحاضر أن كل الحكومات تسعى لتدعيم أجهزتها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة أو الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإلكتروني الحديث بقصد تسهيل الحصول على البيانات والمعلومات وإدخالها في أجهزة الحاسب الآلي تخزينها، ثم الاستفادة منها في عمليات اتخاذ القرارات، وانجاز الأعمال بسرعة وتقديم الخدمات للجمهور بكفاءة عالية وتكلفة منخفضة، ولو تمعنّا في مبادئ الإدارة الإلكترونية لوجدنا أنها تتجه لخدمة الزبون وتلبية طلباته بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة، فالهيئات الحكومية تسعى الآن بجميع الوسائل لمتابعة البيانات والمعلومات عن الزبون، ثم تحليلها والتعرّف من خلالها على احتياجات المواطن بقصد توفير خدمات ذات نوعية له.

ولهذا نقوم في هذا المطلب بالتعريف أولًا بأهم مبادئ الإدارة الإلكترونية ثم نعرج بعد ذلك لإبراز أهداف الإدارة الإلكترونية.

1. **مبادئ الإدارة الإلكترونية:** تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

أ. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

هذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهيأة مهنيًا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لأن في الإدارة دائمًا التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة، وحسن استغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل يسمح بـــ:[1]

- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها.
- ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع.
- القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة.
- تحديد نطاق القوة والضعف والتعرف عليها.

[1] عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون** (بيروت: دار المغرب الإسلامي، 2006)، ص.182.

ب. التركيز على النتائج:

ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، لأن المواطنين لا تهمهم كثيرًا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الاتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان، فإذا قلنا مثلًا أن التكنولوجيا تمّ توطينها بألمانيا واليابان قبل الحرب العالمية الثانية، فإن انهيار الدولتين وانهزامهما في الحرب قد جاء ليبيّن أن التكنولوجيا فعلًا متوطنة في البلدين، وأن ألمانيا واليابان استردتا قوتهما في أقل من نصف قرن.[1]

وبمعنى آخر ينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة وإنجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع، وكذلك الحصول على خدمة بصورة مبسطة ومؤثرة، ودفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف والغاز لدفع الفواتير المطلوبة.

ج. سهولة الاستعمال والإنتاج للجميع:

ونقصد بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل والمدارس والمكتبات، وذلك لكي يتمكن كل مواطن وكل وافد من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارة الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلامة وبساطة.

د. التغيير المستمر:

وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة وفي جميع الحالات، فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.

ه. تخفيض التكاليف:

يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.

[1] خالد الزعبي، الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، **مجلة الحاسوب**، ع.46، 2000، ص.02.

ونستخلص من هذه المبادئ أن أهداف الإدارة الإلكترونية يغلب عليها الطابع الاستراتيجي فالغاية هي استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات وزيادة قدرة الحكومة على توفير المعلومات والخدمات للمواطنين ورجال الأعمال بسهولة.

2. أهداف الإدارة الإلكترونية:

بناءً على ما تقدم يمكننا القول أن الأهداف العامة للإدارة الإلكترونية تتلخص فيما يلي[1]:

- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات الاقليدية والخالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمة لإنجاز الأعمال وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءاتها ومهاراتها التكنولوجية لربط الأهداف المنشودة الإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق.
- تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتحريرها لكي تستجيب لمتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والنوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية.
- مناقشة التشريعات والأنظمة القانونية، ومحاولة وضع معايير لضمان بيئة إلكترونية متوافقة.
- الخروج برؤية استراتيجية واضحة من أجل الانطلاق بخطى ثابتة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما نجد أهداف تشمل خاصةً:

- تطوير نظام الحكم والشؤون العامة، وإيجاد علاقة جديدة بين المواطنين والدولة في إدارة شؤون الدولة من خلال المكونات الثلاثة التالية:
  - ✓ عملية جمع المعلومات كأساس لتطوير السياسات ونشرها بين المواطنين عن نتائج المشاورات في السياسات.
  - ✓ استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة، والتحاور لإعداد وتحدد الأولويات والتوجهات الاستراتيجية للدولة.
  - ✓ في مرحلة متقدمة يتم استخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية الانتخابات والتمثيل السياسي.
- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مُرضية ومستمرة بدون انقطاع خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع.
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.

[1] بيومي حجازي عبد الفتاح، **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية**، ج.1 (الإسكندرية: دار الفكر العربي، 2003)، ص.58.

- ايجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
- الحفاظ على سرية المعلومات تقليل مخاطر فقدانها.
- خلق الفعالية في الإدارة، وتحسين مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة.
- تخفيض القيود البيروقراطية والتقليل من عدد الأوراق المطلوبة لإنجاز المعاملات الإدارية.

إن أهداف الإدارة الإلكترونية عديدة جدا، وكلها تنصب في زيادة كفاءة وفعالية المنظمة من جهة، وتخفيض التكاليف من جهة أخرى، حيث أنها تسعى بشكل مجمل إلى تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري و بالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات وكذا محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية، كما أنها تهدف إلى توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسب لرفع مستوى العملية الرقابية وإدارة المقرات المختلفة بالمؤسسة كأنها وحدة مركزية.[1]

❖ المطلب الثالث: خصائص ووظائف الإدارة الإلكترونية.

1. خصائص الإدارة الإلكترونية:

انطلاقا من التعريفات التي تمّ تقديمها للإدارة الإلكترونية يتبين أنها تتسم بمجموعة من الخصائص الأساسية هي:

- **إدارة بلا ورق:** حيث أنها إدارة تعتمد على الحاسب الآلي بشكل أساسي ولا تعتمد على الأوراق إلا بشكل الثانوي والتكميلي مثال ذلك توفر الإدارة على الأرشيف الإلكتروني ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- **إدارة بلا مكان:** بحيث أنها تعتمد على وسائل الاتصال الحديثة كالأنترنت، فالمسؤول الإداري يستطيع أن يتخذ القرار وهو في أي مكان في العالم ولا يرتبط اتخاذه القرار بالضرورة من خلال وجوده في المقر المادي المرفق العام، مما يعطي مرونة عالية بحيث يمكن للمدير مثلا تتبع نشاط إدارته والتدخلات لحل المشاكل الطارئة عن بعد واتخاذ القرارات المناسبة ولو في بيته.

[1] ياسين سعد غالب، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية** (السعودية: معهد الإدارة العامة، 2005)، ص.91.

- **إدارة بلا زمان:** حيث أن الإدارة الإلكترونية لا تلتزم بالضرورة بأوقات العمل الرسمية، بحيث يمكن للموظف العمومي أن يتخذ القرار خارج أوقات العمل لمواجهة بعض المستجدات الطارئة، فبفضل الإدارة الإلكترونية، العامل أصبح بإمكانه أن يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم وذلك مراعاة لمصلحة المواطنين.[1]
- **الرقابة المباشرة والصادقة:** حيث أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلكها على كل بقعة من مواقعها الإدارية.
- **السرية والخصوصية:** من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ إلى تلك المعلومات.
- **إدارة بلا تنظيمات جامدة:** بفضل الإدارة الإلكترونية صار بإمكاننا الحديث عن تنظيمات ذكية تتسم بالمرونة وقابلة لأن تراجع جميع التغيرات الطارئة وخلافا الإدارة التقليدية التي تتسم بالجمود والروتينية والبطء.[2]
- **السرعة والوضوح:** في ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل، ليس إنجازها فحسب بل أيضا نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر وحفظها وإرسالها إلى الجهة التي يتنظر في أمرها.
- **إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:** لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها بقدرها على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح للمراجع إنجاز معاملاته عبر شاشتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة أشبه بالتعليمية، كما تهتم إدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفق أرشيف الإدارة وهذا لا يعني أن الإدارة الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات بل تحتفظ بها على شبكتها الإلكترونية.
- **المرونة:** الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكانياتها الاستجابة للأحداث والتجاوب معها، متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة في الإدارة التقليدية.[3]

---

[1] محسن الندوي، أهمية الإدارة الإلكترونية في عصر العولمة، **مجلة شؤون الاستراتيجية**، ع.4، (نوفمبر 2011)، ص.53-57.

[2] رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية، السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004، ص.04.

[3] إيهاب خميس أحمد مير، **متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين**، رسالة ماجستير غير منشورة (الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007)، ص.ص.23.24.

2. وظائف الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المنظمات ومجالات عملها خاصة عمليات تهيئة أو إصلاح البنية التنظيمية مما يعكس عمق التغيير الجذري الذي تحمله تطبيقات الإدارة الإلكترونية على استراتيجياتها ووظائفها الرئيسية[1]، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- إن التخطيط الإلكتروني تعتبر عملية ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد وبخلاف التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة قادمة، زيادة تدفق المعلومات للمنظمة مما يسمح بدقة أكثر في عملية التخطيط لذا سيكون هناك تغيير مستمر على الخطط وتعاد كتابتها إلكترونيًا في كل مرة كما أنّ هناك أفق تخطيط، إذ لن تكون هناك خطة طويلة المدى وأخرى متوسطة وأخرى قصيرة المدى.[2]
- ويرى الدكتور "نجم عبود" أن التنظيم الإلكتروني قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل تنظيم يعرف بتنظيم المصفوفين يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون الهيكل التنظيمي كما حدث التغيير في مكونات التنظيم.[3]
- في عصر الأنترنت أصبحت الرقابة أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بتنفيذ أولًا بأوّل وأنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية مما يجد من المفاجئات الداخلية فيها، وتمتاز كذلك بأنها تحفز العلاقات القائمة على الثقة وتساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير.
- إن القيادة الإلكترونية ترتكز بدورها على ثلاث أبعاد رئيسية هي:

1) **القيادة التكنولوجية الصلبة:** إنها قيادة تقوم على استخدام تكنولوجيا الأنترنت من أجل إدارة أعمالها وعلاقاتها.
2) **القيادة البشرية الناعمة:** فالقيادة الإلكترونية ذات محتوى إنساني كبير رغم أنها أكثر تحويلا على التكنولوجيا واعتمادها على البعد البشري.

---

[1] محمد بن سعيد محمد العريشي، **إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة**، رسالة ماجستير غير منشورة (جامعة أم القرى، كلية التربية، 2008)، ص.ص.53.52.

[2] عبد الكريم عشور، **مرجع سابق**، ص.30.

[3] مريم عبد ربه الحمد السمري، **درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية**، رسالة ماجستير غير منشورة (غزة، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التربية، 2005)، ص.ص.81.80.

3) **القيادة الذاتية:** فالقائد الإلكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية لما هو مطلوب الآن وفي كل مكان مما يجعله بحاجة إلى أن يطور اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة.[1]

❖ **المطلب الرابع: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.**

غالبا فإن كل ميزة في الإدارة الإلكترونية هي أمر كانت تفتقده الإدارة التقليدية، ويؤثر فقده بالسلب في أدائها وفعالية دوائرها، ويمكن الوقوف على أبرز الفوارق بين الإدارتين، من خلال النقاط التالية:[2]

- **الحفظ:** ففي حين كان كثير من المعاملات الورقية في النظام التقليدي يتعرض للتلف مع مرور الوقت، أصبح الملف الإلكتروني الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظا في مأمن من التلف والتقادم في الموضع المخصص له على الشبكة الإلكترونية للمنظمة التي يوجد بها الملف.
- **الضياع:** يتعرض المراجعون للمنظمات التقليدية لمشكلة كبرى تتركز في احتمال يحدث كثيرا، وهو ضياع معاملاتهم بين أكداس المعاملات الأخرى، أو ضياعها بين كومة أوراق ألقيت في سلة المهملات بالخطأ ومن تبعات ذلك إلحاق الضرر أو خسائر جسيمة بصاحب المعاملة أو بالإدارة نفسها وهو الأمر الذي لا يوجد إطلاقا في مراجع الإدارات الإلكترونية نظرا إلى أنه لا سبيل إلى فقدان أي بيان أو معاملة أو ملف من الملفات التي تمّ حفظها على الشبكة الإلكترونية إلا في القليل النادر.
- **الاسترجاع:** إن الحصول على معلومة ما أو معاملة من أحد الملفات الورقية للنظام التقليدي أمر بالغ الصعوبة نظرا إلى تكدّس الملفات والمعاملات، مما قد يحتاج إلى ساعات أو أيام، فالانتقال إلى الأرشيف للبحث عن ملف تائه بين مئات وربما آلاف الملفات، رحلة شاقة، في حين أن مثل هذا الأمر لا يكّلف الباحث في أرشيف الشبكة الإلكترونية عن هذه المعاملة أو هذا الملف أكثر من الضغط على الزر المعني في لوحة المفاتيح ليخرج تاريخ معاملات المراجع كاملا وليس فقط تلك المعاملة.
- **التكاليف:** يكبّد الأسلوب الورقي الإدارة التقليدية، تأسيسا على ضرورة احتفاظ الإدارة بهذا الركام من الملفات والأوراق الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ تلك الملفات والمعاملات، وصيانة المكان (الأرشيف) التي تحفظ فيه، باختلاف الأمر في ظل الإدارة الإلكترونية حيث لا يكلف أكثر من ثمن

[1] إيهاب فاروق مصباح العاجز، **دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية**، رسالة ماجستير غير منشورة (غزة، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة)، ص.ص.64.65.

[2] أحسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مداخلة في إطار المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية (يومي 1-2 نوفمبر 2009)، ص.25.

وسائط التخزين أو الشبكة التي حمّلت البيانات أو المعلومات أو المعاملات عليها سلفا، دون حمل عناء صيانة مبان أو حفظ أو تجديد، وأيضا دون تكبّد خسائر أو نفقات إضافية.

- **المكان:** بعد حفظ المعاملات الورقية وتخزين ملفاتها التي قد تتجاوز أعدادها أرقاما تتخطى حاجز الأصفار الستة من أكبر المشكلات التي تواجه الإدارات التقليدية، عكس الإدارات الإلكترونية التي تتسع شبكاتها لملايين بل مليارات الملفات، في حين قد لا يحتاج مجموع الأجهزة التي تحمل عليها تلك الشبكة حجم غرفة صغيرة.
- **الحماية:** من مميزات الإدارات الإلكترونية تأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها سواء بالحذف أو الإضافة وهذه الحماية تفتقدها الإدارات التقليدية.
- **التوثيق والضبط:** تستطيع الإدارات الإلكترونية بفعل برامجها تسجيل أي إجراء يتم على الشبكة الإلكترونية للإدارة بالساعة والدقيقة والثانية التي تمّ فيها، مما يضمن لهذه الإدارات أعلى مستوى من الدقة والحماية والأمان.
- **السرعة:** تتفاعل الإدارات الإلكترونية بسرعة فائقة مع مراجعيها عكس الإدارات التقليدية التي تعتمد على المكاتبات الورقية والمكالمات الهاتفية مما قد يحتاج إلى أيام وربما أشهر لإنجاز تلك المشروعات.
- **مدة الخدمة:** حيث تتوافر خدمات الإدارات الإلكترونية أربعا وعشرين ساعة عكس الإدارات التقليدية التي تتصف بمحدودية ساعات الدوام التي لا يتسع وقت دوامها الرسمي.
- **التفاعل:** تتميز الإدارات الإلكترونية بالتفاعل السريع، إذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في وقت واحد والرد لا عليها جميعا باختلاف التفاعل في الإدارات التقليدية الذي يكون بطيء جدا.
- **استثمار الموارد:** تتميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية بأنها إدارة تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها معتمدة على الأنترنت والمعرفة بوصفها رأس مال تلك الإدارات الإلكترونية.
- **طبيعة اللقاء:** في الإدارة الإلكترونية يختفي دور الوسائل المباشرة التي يلتقي خلالها طرفا العملية الإدارية كالهواتف والمراسلات والفاكسات كما هو الحال في الإدارات التقليدية وتستبدل بوسيط إلكتروني الذي يوفر لقاء افتراضي يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد أثناء إجراءها سوى أحدهما فقط. [1]

[1] **المرجع نفسه**، ص.26.

- **المهام:** هناك إدارات ذات مهام خاصة لديها الكثير من الإجراءات المتداخلة (كالإدارة المحلية وإدارة الجوازات) تصعب تحقيقها في ظل الإدارة التقليدية أما في ظل الإدارة الإلكترونية أصبح هذا النوع من الإدارات يؤدي عملياته المتداخلة بيسر وسهولة من خلال الإمكانيات التي أتاحتها التقنية.[1]

[1] **المكان نفسه.**

المبحث الثاني: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية.

❖ المطلب الأوّل: دوافع التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية.

لم تكن احتياجات الإدارات والمؤسسات او الحكومات هي الدوافع الوحيدة فقط وراء سعيها للتحوّل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، بل إنّ تطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض تجربة التقنية والاختلافات النوعية التي طرأت على طموح المجتمعات وسعيها إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية، ويمكن توضيح أبرز دوافع التحوّل فيما يلي:[1]

1. دافع الزمن:

كثيرًا ما كان الزمن عقبة كبرى أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض مضمار المنافسة عالميًا أو محليًا بصدد تقديم منتجاتها، وغالبًا ما تحسم المنافسة لصالح إحدى الشركات والمؤسسات بفضل عنصر ألا وهو الزمن، وعندما تسعى الإدارة إلى كسب سباق السرعة وترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية التي تقدم لها كل يوم حلولا جديدة لاختصار مزيد من الزمن.

2. تطوّر الحاسوب وتطبيقاته:

لقد انعكس تطوّر تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي بدأت تتغير وتخرج من وضعها القديم وتبذل بعض من الحراك والتقدم باتجاه هذه التقنية التي تنوب على الإنسان في كثير من مواقع العمل، ومن هنا فقد كان الحاسوب وتطبيقاته، والقفزات التطورية والفوائد المحسوسة التي حققها على مختلف الأصعدة، دافعًا مهمًا للتحوّل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.

3. تطور الاتصالات:

مرّت الاتصالات الإلكترونية بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه الإدارة سواء الحكومية أو الخاصة في متناول اليد، بأزهد تكلفة وأقل جهد عبر دوّل العالم، الأمر الذي كان يحتاج في وقت سابق إنفاق تكاليف باهظة.

[1] **المرجع نفسه**، ص.ص.22.21.

4. القرية الكونية:

وتشير إلى حالة من اختزال المسافة والزمن وسرعة تبادل المعلومات والآراء وسهولة تبادلها عبر العالم وكذلك عقد الاتفاقات وإنجاز الصفقات، والترويج للبضائع وبيعها وشرائها فالعبرة بالأرقام، والدفع عبر البطاقات الإلكترونية.[1]

5. أزمات القطاع العام:

إن اجتهاد القطاع العام في الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة عمَق من الهوّة الكبيرة والفارق الشاسع بينه وبين القطاع الخاص، فقد كانت الخصخصة خطوة أولى على سبيل سعي القطاع العام إلى تخفيف الأعباء الإدارية على الحكومات، وغرس ثقافة الترشيد والمسؤولية عند المواطن، وتتضمن الخصخصة في ظاهرها عملية ترشيد للجهود المهدورة والوقت الضائع والأموال الطائلة. كما أصبحت التقنية ملاذ تلك الإدارات للتخلص من مشهد صفوف المراجعين الطويلة التي لا تكفي ساعات الدوام اليومية لتلبية طلباتها.

6. الإجماع على التقنية:

تتجه أعين أجيال اليوم إلى أجيال دول العالم المتطوّر، ولم تعد ترضى بأقل من ان تكون على قدم المساواة معها، وأن تعمم التطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حولها وبخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات، هذا ما استلزم على الحكومات اتخاذ خطوات عاجلة لتشعر الأجيال الجديدة أنّها على قدر طموحاتهم برفع مستوى وعي شعوبها وثقافتها من خلال تزويدهم بالتطبيقات التقنية التي فرضت مفاهيمها الجديدة، وبثت ثقافتها في أجواء العالم.

7. الدوافع السياسية:

كانت التحوّلات الديمقراطية وما تبعها من متغيرات اجتماعية وتطلعات شعبية أحد العوامل الدافعة لكثير من الجهات الإدارية إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال التطبيقات الإلكترونية إلى إداراتها، ممّا جعل من أسلوب الإدارة الإلكترونية فرصة مميّزة أمام تلك الأنظمة لتحقيق هذه الآمال لشعوبها.[2]

---

[1] **المرجع نفسه**، ص.ص.23.22.

[2] **المرجع نفسه**، ص.ص.24.23.

8. الحوار والتواصل:

إن رغبة المجتمعات المعاصرة في الالتقاء بالآخر وإقامة حوار الحضارات على نحو اجتماعي، وإنشاء أوامر للصداقة مع شعوب العالم لدى كثير من فئات المجتمعات شكلت عنصر دفع للجهات الإدارية في تلك المجتمعات إلى تعميم التطبيقات التقنية بوصفها تلك النافذة التي ستمكن مجتمعها من أن يطّل على العالم ويتواصل معه إنسانيا، معلوماتيا، اقتصاديا وإداريًا.[1]

❖ **المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعناصرها.**

1. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر منها:

أ. **المتطلبات الإدارية:** تنحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:[2]

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس، والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة لابدّ من توفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخططات مالية كافية لإجراء التحول.
- توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات وأجهزة وحواسب آلية ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي، بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل: إلغاء إدارات، استحداث إدارات جديدة تساير التطور التكنولوجي.
- متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة: وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك زادًا معرفيًا يحيط بمبادئ التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردًا بشريًا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.

---

[1] **المكان نفسه.**

[2] عبان عبد القادر، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، رسالة دكتوراه غير منشورة (بسكرة، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2016)، ص.73.

- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعلومات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.
- متطلب الإصلاح الإداري في إطار الوصول إلى تحقيق تحوّل ناجح في تطبيق الإدارة الإلكترونية، يتوجب تطبيق مبدأ الإصلاح الإداري، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية، وخبراء لتأمين المعلومات وحماية البرامج والتعاملات، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية، وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية وترشيدها، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية.

ب. المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية) مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الأنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.

ج. المتطلبات البشرية:

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، لذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يعتبر هو المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبو إليها. ويمثل العنصر البشري البنية التحتية البشرية للأعمال الإلكترونية في مجموعة المَلَكات العلمية والفنية ولتقديم الخدمات المرتبطة بالأعمال الإلكترونية سواء تلك المهارات المؤهلة المرتبطة بالبنية التحتية الصلبة [1]

[1] **المرجع نفسه**، ص.74.

تأسيسات، توصيلات، تشبيك، تصليحات، تطوير، أو البنية التحتية الناعمة: تقديم خدمات، استشارات، نماذج أعمال جديدة وبرمجيات تطبيقية ... إلخ

د. المتطلبات التقنية:

يشكل هذا المحور حجر الأساس لموضوع الإدارة الإلكترونية، حيث تمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاز المشروع، ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونيا مع ضمان سريتها ودقتها وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية صحتها ومصداقيتها، وإن توفير البنية التحتية من تكنولوجيا المعلومات واتصالات وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج وأساليب ومصادر المعرفة الملائمة وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية والبنية التحتية التقنية تنقسم إلى قسمين هما:

أولا: البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: تتمثل في كل التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية (عن بعد) وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونيا.

ثانيا: البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتتمثل في مجموعة الخدمات والمعلومات (Network operating systems) الخبرات وبرمجيات النم التشغيلية للشبكات التي يتم إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية (applications software) برمجيات التطبيقات من خلالها، وهذه تتكون من موقع الويب، قواعد البيانات الإلكترونية، خدمات الشبكات، الخدمة لسلسلة القيمة الذاتية للزبون، خدمات التجارة الإلكترونية على الويب، الشبكات الداخلية لسلسلة القيمة الخارجية الداخلية والشبكة الخارجية.

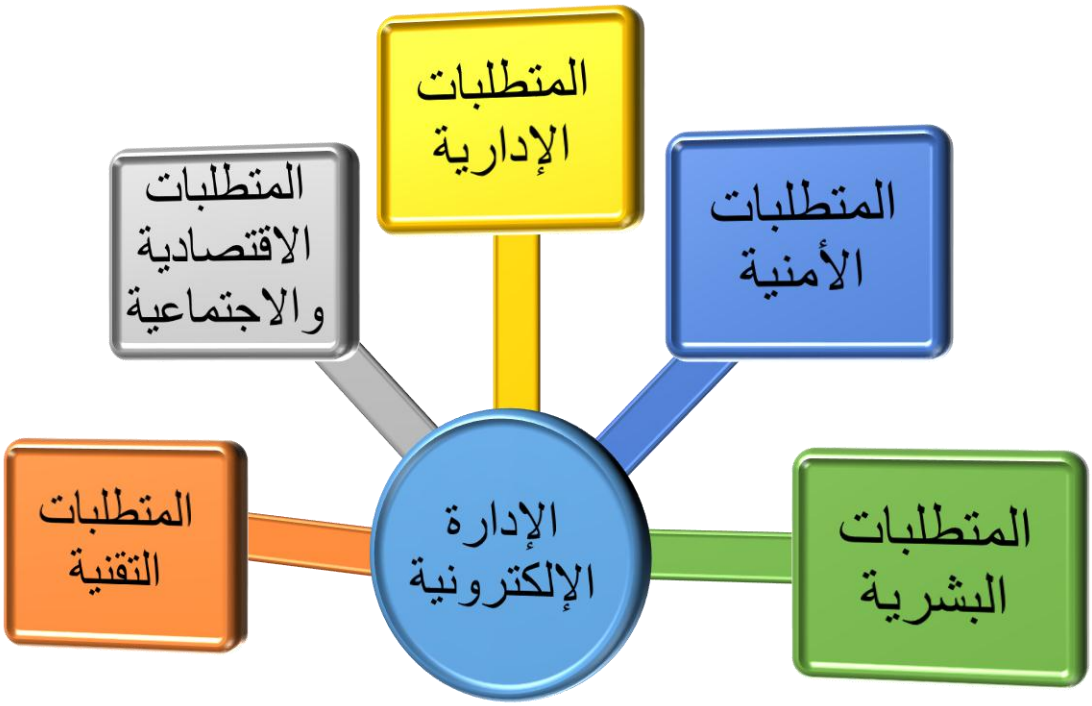
ه. المتطلبات الأمنية:

على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات كبيرة تنصب في أغلبها على سرية المعلومات سواء كان يتعلق بحفظ المعلومات وتخزينها إلكترونيا أو المحافظة على سريتها بين المؤسسات أو التأكد من وجود المعلومة المطلوبة وإتاحتها للجميع بشكل متساوي، وتتضمن سرية المعلومات على محاور متنوعة منها السرية والتكامل وتوفير المعلومات ومعرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات وأمن المعلومات ونذكر بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق أمن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الأنترنت ومنها:[1]

[1] **المرجع نفسه**، ص.75.

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت.
- وضع القوانين واللوائح التنظيمات والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.
- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الأنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة.
- وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل المنشأة.
- يجب على الإدارة العليا في المنشأة دعم أمن نظم المعلومات لديها.

الشكل (01) يبين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

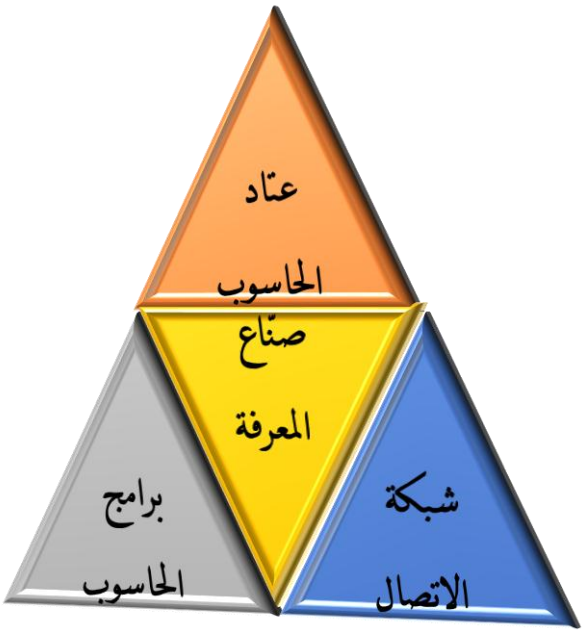


المصدر: من إعداد الطالبتين.

2. عناصر الإدارة الإلكترونية:

ويمكن توضيح عناصر الإدارة الإلكترونية من خلال الشكل التالي:

الشكل (02) يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: ياسين سعد غالب، **مرجع سابق**، ص.ص.25.24.

إن التعاملات الإلكترونية تتكوّن من أربعة عناصر هي:[1]

أ. **عتاد الحاسوب:** ويتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.

ب. **البرمجيات:** وهي تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب وتتوزع على فئتين:

1) **برامج النظام:** مثل ظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب.

2) **برامج التطبيقات:** مثل مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية، قواعد البيانات، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج إدارة وتخطيط موارد المشروع.

ج. **شبكات الاتصالات:** وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت والإكسترانت والأنترانت والتي تمثل الشبكة القيّمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية.

[1] إيهاب فاروق مصباح العاجز، **مرجع سابق**، ص.ص.47.46.

د.صنّاع العرفة: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية، ويقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القيادات الرقمية، والمديرين، والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة. [1]

❖ **المطلب الثالث: مراحل التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية.**

يحتاج تحويل العمل الإداري من إدارة يدوية إلى إدارة إلكترونية إلى نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف، من خلال نظام إلكتروني يتكون من مجموعة من شبكات الاتصال الإلكترونية التي تنتقل فيها البيانات والوثائق ويحتاج التحول إلى الإدارة الإلكترونية عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة ويمكن توضيح هذه المراحل كالآتي:[2]

1. مرحلة الظهور:

وفيها تقوم الدوائر الحكومية بوضع المعلومات الكاملة عن نفسها في شبكة الأنترنت من أجل أن يطّلع عليها المواطنون وتسمى كذلك مرحلة الاتصال الأحادي وترتبط هذه المرحلة بإتاحة النماذج وإمكانية طباعتها وإعادة إرسالها بالبريد والتسليم المباشر دون الحاجة إلى السفر للوصول إلى المؤسسات الحكومية ويتطلب ذلك بناء قاعدة بيانات صوتية وإتاحتها لأكبر عدد من المشتركين في نفس الوقت أو من خلال استعمال أسطوانات مسجل عليها نفس البيانات.

هي مرحلة تصاحبها إجراءات عديدة كتطوير البنية التحتية التي تشمل البنى الأساسية لنظم الاتصالات والاستثمار في بنية تحتية توفر تناقلا سريعا للبيانات وتشجيع الأفراد على استخدام الهواتف بشكل أكبر من خلال تخفيض أسعار الاتصالات الهاتفية واتخاذ التدابير والإجراءات التي تساعد على زيادة المنافسة بين الشركات التي تقدم خدمات الأنترنت وفتح مراكز مجتمعة للاتصال خاصة في القرى والأرياف وتشجيع التنافس في تقديم الخدمات بواسطة الأنترنت والالتزام بوضع خطة زمنية محددة التواريخ في نشر المعلومات على شبكة الأنترنت.

[1] ياسين سعد غالب، **مرجع سابق**، ص.ص.27.26.

[2] رفيق بن مرسلي، **الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق**، رسالة ماجستير غير منشورة (تيزي وزو، جامعة مولود معمري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2011)، ص.137.

2. مرحلة التعزيز:

وتشمل هذه المرحلة أن تكون هذه المواقع بمثابة وسائل اتصال ثنائية، أي أن الإدارة تقوم بوضع المعلومات عن نفسها وفي نفس الوقت تقوم باستقبال استفسارات المواطنين، مما يتيح للأفراد التفاعل مع الأجهزة الإدارية الحكومية عبر التواصل المستمر من خلال معلومات التغذية العكسية feedback والتي تتم من خلال نماذج صممت لهذا الغرض وعبر رسائل البريد الإلكتروني ولهذا يتم التأكد من أن تلك المعلومات والنماذج المنشورة في المواقع هي قيد الاستخدام وتلقى قبولا من المواطنين لأن الهدف هو تفاعل المواطنين مع الخدمات التي تقدم لهم عبر الأنترنت التي تعتبر بمثابة الأداة المشغلة لمفهوم الإدارة الإلكترونية.

إنها مرحلة تعتمد على توفير المعلومات والبيانات واعتبارها ملكية عامة تحميها تشريعات وقوانين تتناسب وتطورات الحياة في عصر المعلوماتية، وتمويل برامج تدريبية لكل المدرسين حول استخدامات وتكنولوجيات المعلومات، كذلك توفير الإمكانيات المادية المطلوبة لكافة العمليات بدءً بالتصميم والنشر والصيانة الدائمة للمواقع.

3. مرحلة التفاعل:

بتنفيذ المعاملات الإدارية على الأنترنت والهدف من ذلك هو إنهاء المعاملات أو جزء منها مباشرة من خلال شبكة الأنترنت أو شبكة الهاتف وذلك عن طريق التحول بشكل جذري وجدّي من العمل التقليدي اليدوي إلى العمل الإلكتروني، وما يصاحب ذلك من تغيير في الإجراءات والهياكل والتشريعات وكذلك وضع نظم تضمن المحافظة على سرية التعاملات المالية وسلامتها لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية بشكل آمن، وانتهاج برنامج للإصلاح الشامل للإدارة العامة من خلال إعادة النظر في الأساليب والممارسات الإدارية.

4. مرحلة المعاملات الإجرائية:

حيث تقوم المواقع الإلكترونية للدوائر والإدارات العامة في هذه المرحلة بطرقة رسمية بتبال المعلومات والاتصال المتبادل بينها وبين المواطنين، حيث يستطيع مثلا المواطنون دفع ما يستحق عليهم من مبالغ مالية للدوائر الحكومية أو تلقي الخدمات الحكومية بطريقة إلكترونية، إنها مرحلة التكامل الرأسي، حيث يستطيع طالب الخدمة إنهاء كافة معاملاته مع جهة واحدة بالرغم من تعدد وحداتها. [1]

[1] **المرجع نفسه**، ص.138.

تتميز هذه المرحلة بتركيز الدولة اهتمامها نحو إنشاء أنظمة فعالة ضمانا لسرية المعلومات الخاصة بالأفراد والمؤسسات وسن القوانين والتشريعات الرادعة للمتطفلين على سرية الإدارة الإلكترونية والعمل على تحسين منظومة إيصال الخدمات وتوزيعها.

5. مرحلة التكامل:

وفيها يتم تصميم الموقع أو ما يسمى بالواجهة الذي يعمل على تكامل الخدمات الإدارية الحكومية الإلكترونية معتمدًا على حاجة الشخص واختصاصه، أو وظيفة الدائرة التي تقدم الخدمة وهي مرحلة التكامل الأفقي وهي مرحلة معقدة تتطلب قواعد بيانات عملاقة عن كافة الأفراد والمؤسسات حيث يستطيع طالب الخدمة الحصول على خدماته من خلال أي وحدة لتقديم الخدمة مهما تعددت الجهات التي يتعامل معها وهو ما يطلق عليه one stop shop أو نقطة واحدة للحصول على كافة الخدمات.

الهدف من هذه المرحلة هو تحقيق الربط الإلكتروني الكامل بين قواعد البيانات الحكومية وإتمام جميع المعاملات والخدمات مباشرة من خلال الربط واستكمال بناء النظم وقواعد البيانات في الوزارات والمصالح التي تقدم خدمات جوهرية.[1]

❖ **المطلب الرابع: معوّقات الإدارة الإلكترونية.**

1. معوقات إدارية تتعلق بالتنظيم الإداري: وتتمثل فيما يلي:

- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا برامج الإدارة الإلكترونية وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء في تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونيا.
- حتى وإن وجد بوادر خطط لذلك فيضل ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقديم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى، وعلى وجه الخصوص ذات العلاقة بنشاط المنظمة حتى التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات حيث يتم المشاركة وتبادل المعلومات بين هذه الفئات. [2]

[1] المكان نفسه.

[2] نعيم حسن الفرا، **تطوير الاتصال الإداري لمديري المارس الثانوية بمحافظة غزة في ظل الإدارة الإلكترونية**، رسالة ماجستير غير منشورة (غزة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، 2008)، ص.39-41.

- تعقيد الإجراءات الإدارية وافتقار التشريعات واللوائح المنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية وما يتعلق ذلك بمستوى الأمان والخصوصية للمعلومات وهذا على مستوى العام للدول وليس على مستوى الأجهزة.

2. معوّقات بشرية تتعلق بالعاملين: وتتمثل في:

- قلة عدد الموظفين الذين لديهم الإلمام بالمهارات الأساسية للاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الأنترنت.
- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.
- ضعف مهارة اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين والرهبة من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.
- ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب.

3. معوّقات مالية تتعلق بوفرة التمويل: وتتمثل في:

- قلة الموارد المالية لتوفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية ومجالات تطوير الحاسبات الآلية وإنشاء مواقع وربط الشبكات.
- محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية ونقص الايدي الماهرة بذلك.

4. معوقات فنية: ويمكن أن نلخصها فيما يلي:

- صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسبات الآلية.
- الافتقار إلى مهارات صيانة أجهزة الحاسبات الآلية وتطويرها.
- عدم مناسبة بعض تقنيات نظم المعلومات لاستخدامات اللغة العربية.
- عدم توّفر مواصفات ومعايير محددة لتحديث الأجهزة والبرامج في مجال تقنية المعلومات.

5. معوقات حضارية: وتتمثل هذه المعوقات في:

- حداثة التقنية المعلوماتية في المجتمعات النامية، مما يثير التردد والتخوف معها.
- انتشار الأمية الرقمية بين العديد من أفراد المجتمع.
- قلة الوعي الجماهيري بالفوائد والمزايا الناجمة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية.
- الفجوة الحضارية بين مالكي تقنية المعلومات وبين الذين لا يملكونها.[1]

[1] **المكان نفسه.**

المبحث الثالث: استراتيجية الإدارة الإلكترونية بالجزائر.

دخلت خدمة الأنترنت الجزائر سنة 1993 عن طريق مركز cerist، وهو مركز للأبحاث تابع للدولة، وبعد 5 سنوات من هذه البداية المحدودة، صدر المرسوم الوزاري رقم 256 لسنة 1998، الذي أنهى احتكار الخدمة من الدولة ويسمح للشركات الخاصة بتقديم خدمة الأنترنت، في نفس السنة ظهرت أولى شركات التزويد الخاصة، وارتفع عدد مقدمي الخدمة إلى 18 شركة بحلول مارس 2000.

يرتبط بصفة عامة ظهور وانتشار الانترنت بالوضع العام الذي شهدته الجزائر مع مطلع التسعينات من عدم استقرار سياسي والوضع الأمني المتدهور والذي أثّر سلبًا عن انتشار الأنترنت ونتيجة الوضع المتدهور، أرجت الحكومة قرار فتح مجال الانترنت بشكل واسع أمام كافة فئات المجتمع والذي كان مقتصرا على المؤسسات الحكومية.

وفي 2003 تمّ إنشاء بوابة القانون تحت تصرف المختصين في القانون كل الوثائق المتعلقة بالتشريع، التنظيم، الاجتهاد القضائي، والاتفاقيات والمعاهدات، كما تمّ استحداث موقع إلكتروني يرمي إلى إعطاء معلومات قانونية لعامة الناس.[1]

وقد قدمت الجزائر لقمة مجتمع المعلومات التي عقدت بسويسرا 2003، أظهرت النوايا للولوج إلى مجتمع المعلومات "إن الجزائر تعتبر أن النفاذ إلى شبكة المعلومات بشكل شرطا أساسيا لكل تقدم سياسي واقتصادي واجتماعي وثقافي ..." وقد حددت الوثيقة المسؤوليات الجديدة لوزارة البريد والمواصلات والتي أصبحت تسمى وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث تتحدد مهامها في تدارك التأخر في مجال استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإدماج الجزائر في الاقتصاد الجديد.[2]

❖ المطلب الأول: التخطيط للإدارة الإلكترونية.

تعتبر الحكومة الجزائرية من الدول التي وعت لتحدي التطورات التكنولوجية والمعلوماتية من خلال إحلال نظام إلكتروني شامل وتعميم استخدام الأنترنت لتطلق أخيرا مشروع الجزائر الإلكترونية ويأتي هذا المشروع فمن المشاريع التنموية التي تتبناها الجزائر لتحقيق التنمية المستدامة من خلال دفع الهيئات الحكومية إلى الاستفادة من إيجابيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إذ جاء مشروع الإدارة

[1] رفيق بن مرسلي، **مرجع سابق**، ص.150.

[2] بوخنوفة عبد الوهاب، **المدرسة والتلميذ والمعلم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال**، رسالة دكتوراه غير منشورة (الجزائر، جامعة الجزائر، قسم الإعلام والاتصال، 2007)، ص.178.

الإلكترونية ليتلاءم مع التطورات التكنولوجية الحديثة ويرسي بذلك مزياه المتعلقة بالخدمات العامة بالنسبة للمؤسسات والإدارات الحكومية الخدمية والتي يتوقع أنها توفر مجهود الإدارة الحكومية والمواطن على حد سواء بالنظر إلى إسهامات الإدارة الحديثة في تحقيق خدمات إلكترونية تتسم بالجودة والسرعة وربح الجهد والوقت، وهو الهدف الذي تسعى إليه الإدارة الجزائرية من خلال تحقيق وتجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية على أرض الواقع لتعبيد الطريق للمجتمع الجزائري للولوج إلى مجتمع المعرفة.

وفي إطار الإصلاحات الهيكلية الكبرى التي تمس هياكل ومهام الدولة واقتصاد الجزائر، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بإطلاق ورشة كبرى لعصرنة الإدارة المركزية والجماعات المحلية، وذلك بإعداد مشروع العصر وهو مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" والذي يتوزع على أهم القطاعات التالية:

1- قطاع الداخلية والجماعات المحلية.
2- القطاع الاقتصادي (التجارة الإلكترونية وقطاع المالية).
3- قطاع العدالة.
4- قطاع البريد وتكنولوجيا الاتصال.
5- قطاع الصحة.
6- قطاعي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي.[1]

ولتنفيذ مسعى الجزائر استدعى التوجه إلى رسم استراتيجية وطنية لإنشاء الإدارة الإلكترونية والتي تتضمن:

1. الإدارة السياسية:

يتطلب برنامج الإدارة الإلكترونية وجود مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة، تتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ وفي الجزائر "اللجنة الإلكترونية" هي الهيئة المكلفة بتنفيذ ومتابعة مشروع الحكومة، وتفعيل ذلك يتطلب منحها صلاحيات أوسع من أجل ضمان أعمال التنسيق بين القطاعات المختلفة والتقييم والرقابة خلال مراحله المختلفة وهذا يتطلب إرادة سياسية كبيرة من القيادة العليا، باعتبار أن هذا المشروع سيؤدي إلى تغييرات جوهرية في المنظمات العامة وطبيعة نشاطاتها وعلاقتها بالمواطنين وقطاعات

[1] صبرينة مقناني، مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر: خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الثالث والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، قطر، (18-20 نوفمبر 2012)، ص.07.

الأعمال على المستوى الداخلي والخارجي خاصة وأن الجزائر مقبلة على الانضمام إلى منظمة التجارة الدولية والتعاون مع العديد من الدول والمنظمات على المستوى الإقليمي، القاري والعالمي.[1]

2. التكوين والنوعية:

قلة الوعي لدى المواطن بأهمية التكنولوجيا بسبب الثقافة السائدة وانتشار أمية الحاسوب ليس لدى الموظفين فحسب، بل يمتد إلى موظفي الإدارة والقادة الإداريين، مما يؤدي إلى حالة خوف من هذه التكنولوجيا الحديثة وما تفرزه من نتائج، مما يتطلب تكثيف حملات التوعية والدعاية عبر وسائل الإعلام المختلفة ولا سيما التلفزيون باعتباره أقرب وسيلة من المواطن.

3. الاستثمار في تكنولوجيا الاعلام والاتصال:

يعد الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال جزء من مشروع الإدارة الإلكترونية، سيؤدي بالتأكيد إلى عائد في الأجل المتوسط والبعيد.[2]

ويعتبر رفع وتحسين قدرة التدفق إلى درجات يمكن من خلالها ضمان انتقال المعلومة بالسرعة المطلوبة وعلى جميع المستويات التحدي الأكبر الذي يواجه مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر.[3]

ومن أجل تدارك النقص المسجل في استكمال البنية التحتية لا سيما الأنترنت والهاتف، يتطلب الأمر فتح المجال للاستثمار المحلي والأجنبي في هذا المجال ما يؤدي إلى وجود بيئة تنافسية، وتحسين الخدمة وتقليل أسعارها وتكون في متناول جميع المواطنين ولا سيما ذوي الدخل المحدود وضمان المساواة في الاستفادة من خدمات الإدارة الإلكترونية، وإزالة جميع العراقيل التي تعيق تطوير الخدمة في مجال الهاتف النقال، وكل هذا من شأنه أن يؤدي إلى التقليل من الفجوة الرقمية في الجزائر ويفتح الأفاق الكبرى الاقتصاد الوطني.

4. التشريع والأمن الإلكتروني:

يعتبر الجانب القانوني والأمني من أكثر الأمور حساسية في مشروع الإدارة الإلكترونية خاصة في ظل توسع الجرائم الإلكترونية، ويجب أن يكون تأمين الإدارة الإلكترونية على مستوى التقدم العلمي الذي

---

[1] القدوة محمود، **الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة**، (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009)، ص.40.

[2] عبد القادر بلعربي وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي الخامس، الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، ص.07.

[3] إسماعيل أولبصير، مشروع الحكومة الإلكترونية حتمية اقتصادية بحاجة إلى إرادة سياسية عالية، الجزائر نيوز، تم الاطلاع عليه يوم (2018/04/15) نقلا عن الموقع: http://www.djazairnews.info/dialogue

ساهم في تحول الإدارة من شكلها التقليدي إلى الإلكتروني، والجزائر من بين الدول المهددة بالقرصنة والجريمة الإلكترونية ونجاح مشروع الحكومة الإلكترونية مرهون بتطوير برامج الحماية والاستفادة من التجارب الدولية والخبراء الجزائريين في هذا الميدان.[1]

❖ **المطلب الثاني: آليات تنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية في الجزائر.**

يأتي برنامج الحكومة ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة. وتتمثل برامج التنفيذ في:

- **برنامج تطوير التشريعات:** والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات القائمة.
- برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.
- **برنامج التطوير الفني:** يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كما يهتم بتحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.
- **برنامج التطوير الإداري التنفيذي:** ويشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدمها للمعاملات الإلكترونية.
- **برنامج تنمية الإطارات البشرية:** من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الإدارة الإلكترونية وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق عمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الإدارة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته.
- **برنامج الإعلام والتوعية:** يتم من خلال البرنامج إعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي، وكيفية الاستفادة من مشروع الإدارة الإلكترونية.[2]

ويمكن تحديد سبع آليات ترشد وتوجه الأداء في جهود إقامة الإدارة الإلكترونية بطريقة مقبولة وتتمثل في:[3]

---

[1] بيومي حجازي عبد الفتاح، **الحكومة الإلكترونية وإطارها القانوني** (الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، ط.2، 2004)، ص.11.

[2] عبد القادر بلعربي وآخرون، **مرجع سابق**، ص.08.

[3] معهد البحوث والاستشارات، الحكومة الإلكترونية، جدة، جامعة الملك عبد العزيز: معهد البحوث والدراسات، 2005، ص.28.

- **سد الفجوة بين المهارات المطلوبة والمتاحة:** تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى مهارات إدارية وتواصلية وتكنولوجية متجددة ومتغيرة على الدوام، ولهذا العامل الاستراتيجي يجب التأكد على تنمية الموارد البشرية المحتاج إليها من الكفاءات بمشروعات الإدارة الإلكترونية المتباينة والمتجددة.
- **سد الفجوة الشاسعة بين التوقعات وإدراك المواطنين:** استراتيجية سد الفجوة الشاسعة بين توقعات الحكومة وإدراك المواطن نحو تسويق المعلومات والخدمات المتاحة بالفعل والشفافية المطلوبة في مشاركة الجمهور من المواطنين والأعمال والمخاطر التي تمثلها.
- **الوصول للمواطنين:** استراتيجية الوصول للمواطنين المحتاجين للمعلومات والخدمات الحكومية بغض النظر عن قدراتها في إمداد هذه الخدمات وإتاحتها عبر مراكز خدمة المجتمع مثل مكاتب البريد ودور الشباب ونوادي تكنولوجيا المعلومات وغيرها.
- **التحوّل في الخدمات:** تتمثل هذه الاستراتيجية في التحول من الخدمات الموجهة بالبرامج الفردية لخدمة متكاملة تعبر عن رؤى متكاملة للإتاحة المعلومات والخدمات الحكومية التي تقدم في الوقت الحقيقي المناسب ويستدعي ذلك أن يراها المستخدمون، حيث أنها تعتبر غير مرئية، وتتم في الدوائر الحكومية المقدمة لمعلوماتها وخدماتها وتشمل الأنشطة الإدارية المختلفة والمتنوعة.
- **التحول للديناميكية والتفاعل في الأداء:** استراتيجية التحول من الويب الساكن إلى الويب الديناميكي النشط بحيث تتم التفاعلات ملء النماذج وتسديد الرسوم وغير ذلك بطرق افتراضية على الويب.
- **إتاحة الخدمات من بوابة مكرسة لذلك:** استراتيجية توفير الخدمات من خلال بوابات الحكومة الإلكترونية ومن خلال تكنولوجيا البوابة portal، حيث يتطلب ذلك تكامل عمليات وإجراءات أعمال جديدة ووسائل لحماية الخصوصية وتوفير الخدمة الإدارية بسهولة وكفاءة وفعالية.
- **وضع خريطة واضحة:** استراتيجية صياغة خريطة واضحة المعالم توضح الوضع الحالي والوضع المستهدف الوصول ومراحل وبرامج الإدارة الإلكترونية.
- **الدعم والمساندة المطلوبة:** استراتيجية دعم مساندة جهود ومتطلبات الإدارة الإلكترونية من خلال توفير أدلة إرشاد مختلفة.[1]

❖ المطلب الثالث: مشروع البلدية الإلكتروني.

من مشاريع الحكومة الإلكترونية بالجزائر رقمنة مصلحة الحالة المدنية وإنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات

[1] **المكان نفسه.**

متطورة على أجهزة رئيسية وحفظها ليقم لاسترجاعها لاحقا سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة، بواسطة بحث يجريه موظف البلدية، أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من نسخ إلكترونية على شبكة الأنترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية بالمواطن ليتمكن من حفظها وطباعتها.[1]

ودشنت أول بلدية إلكترونية بالجزائر يوم 14 مارس 2011 بالمقر الفرعي الإداري في 500 سكن بباتنة، وأصدرت أول شهادة ميلاد "12خ" في بضع ثوان على المستوى الشباك الإلكتروني، وهي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر الرئيسي للحالة المدنية، وتستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف شهادات الزواج والوفاة في انتظار تمديد العملية إلى كافة الوثائق.

إذ يعتبر هذا التغيير الذي أقرته وزارة الداخلية والجماعات المحلية نقلة نوعية في مسارها المعني والذي من شأنه أن يحقق تقليصا كبيرا في أوقات إنجاز المعاملات والتسليم، مقابل تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن وتقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية بديل عن الوثائق الورقية.

وقد أصدر قرار استخراج المواطنين لشهادة الميلاد "12خ" من أي بلدية في القطر الجزائري، ما سيمكن أي مواطن في أي ولاية من استخراج هذه الشهادة التي تمنح دون عناء ودون تحمّل مشاق التنقل إلى ولايات بعيدة.[2]

❖ المطلب الرابع: مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين.

تركز استراتيجية الإدارة الإلكترونية على ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطن وأن تكون متاحة للجميع، ومن هذا المنطلق أخذت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على عاتقها عملية تقنين الخدمات الإلكترونية بإطلاق ورشة كبرى لعصرنة الإدارة المركزية والجماعات المحلية وذلك بالوضع التدريجي لنظام وطني للتعريف المؤمن يرتكز على محورين أساسين هما:

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية.
- إطلاق جواز السفر البيومتري الإلكتروني.[3]

---

[1] بوهيني شهرزاد، البلدية الإلكترونية بالعربية ضمن الحكومة الإلكترونية، مركز تنمية التكنولوجيا المتقدمة، الجزائر، تم الاطلاع عليه يوم (2018/03/21)، نقلا عن: http://www.esla.dz/mgls/indesc.php?option=com

[2] من أجل إدارة قريبة من المواطن "بوابة المواطن"، تم الاطلاع عليه يوم (21-03-2018)، نقلا عن: http://www.elmowatin.dz

[3] وسيلة واعر، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية، الملتقى الدولي دول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ص.14.

وقد أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في 28 ديسمبر 2011 عن إطلاق المرحلة الأولى بإصدار جواز السفر البيومتري في 02 جانفي 2012 على مستوى 47 دائرة بعواصم الولايات بالمقاطعة الإدارية لحسين داي بالجزائر العاصمة وأضاف ذات المصدر أن هذه الدوائر تم تعيينها كمواقع نموذجية للشروع في هذه العملية والتي ستعمم تدريجيا على جميع المقاطعات والدوائر.[1]

ويهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين إلى عصرنة وثائق الهوية والسفر، حيث ستكون وثيقة التعريف الوطنية الإلكترونية CNIBE وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن المواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية، وفيما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني البيومتري هو وثيقة سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا ويكون مطابقا المعايير المقررة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني OACI.[2]

ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 45 من الجريدة الرسمية قرارًا وقعه الوزير يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين، والجديد أنه بالإمكان تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الأنترنت وإرسالها عن طريق البريد الإلكتروني في خطوة مهمة لتجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية وتعميم استعمال الوسائط الإلكترونية في المعاملات الإدارية.[3]

---

[1] من أجل إدارة قريبة من المواطن، **مرجع سابق**.

[2] أحمد شريف بسام، **واقع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية حالة الجزائر دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات**، رسالة ماجستير غير منشورة (الجزائر، جامعة الجزائر 3، 2011)، ص.174.

[3] **الشروع في استخراج الوثائق عن طريق الأنترنت**، تم الاطلاع عليه يوم (28-03-2018)، نقلا عن:
http://elmassa.com/ar/content/view/

خلاصة واستنتاجات:

بدراستنا لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومنهجية تطبيقها توصلنا إلى ما يلي:

أن مبادرة الإدارة الإلكترونية هي وليدة ظاهرة تكنولوجية المعلومات والاتصالات، التي أحدثت ثورة في مجال تداول المعلومات وأسلوب حياة الفرد ولم تتضح معالم هذه الثورة إلّا بعد منتصف التسعينات لذا فإن مفهوم الإدارة الإلكترونية اتخذ عدة أشكال ولكنها اجتمعت على أن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو إلى قطاع الأعمال أو الإدارات الحكومية من خلال شبكة المعلومات والبيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة من الأنترنت والهاتف.

بالإضافة إلى أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية يبقى في حاجة إلى مقومات لضمان النجاح من التزام من طرف القيادات السياسية ووضع خطط استراتيجية وإعادة تأهيل الموارد البشرية... ومن الأنسب أن يتم التحول إلى الإدارة إلكترونية بشكل مرحلي لضمان فرص أكبر للنجاح والتعرف على المشاكل ومعالجتها بكفاءة وفعالية وبناءً على الخبرة الكامنة والمتراكمة ولتفادي فشل الإدارة الإلكترونية فإنه على القائمين بالمشروع تحديد عوامل النجاح وعوامل الفشل بهدف تطوير نقاط القوة وتحديد نقاط الضعف، مما يساعد على مضاعفة فرص نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثانى:

تطبيقات الإدارة الإلكترونية

فى بلدية دلس

تمهيد:

تعتبر الدراسة الميدانية إحدى أدوات جمع البيانات والمعلومات حول الظاهرة المدروسة، حيث سنعرض مجالات الدراسة (المكانية، البشرية والزمنية) في مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية دلس ولاية بومرداس، كما سنقوم بعرض ما جمعناه من خلال استمارة الاستبيان في جداول ثم تحليلها وتفسيرها ومناقشتها، بناءً على المقابلة والملاحظة الميدانية، للحصول على النتائج المراد الوصول إليها وبلوغ الهدف الرئيسي من خلال النتائج.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة الإدارية.

❖ المطلب الأول: التعريف ببلدية دلس.

- **نبذة تاريخية عن مدينة دلس:**

اشتق اسم مدينة دلس من كلمة أمازيغية (ثاذلست) وتعني شجيرة الديس، التي استغلها الانسان قديما في العمران وفي تغذية الأنعام، وصناعة الحبال. هذا وقد دخلت دلس في التاريخ على يد الفينيقيين، الذين أسسوا بها مرفأ لممارسة التجارة مع الأهالي، سمي روسوكوروس "Rusuccurus" ومعناه رأس السمك. ثم ازدهرت المدينة خلال الفترة الرومانية باسم أديمه"Addyma"، ويدل تنوع آثارها على ازدهارها خاصة في عهد الإمبراطور كلوديوس (50 م) كالأعمدة والأواني المنزلية والميداليات، وخزانات الماء، والفسيفساء والأطلال المختلفة، وشيد الرومان طريقا بريا يربطها بمدينة بجاية عبر قرية الجمعة نصهريج العريقة .وتجدر الإشارة إلى أن الفرنسيين قد نهبوا هاته الآثار ونقلوا الكثير منها إلى متحفي الجزائر، واللوفر"Louvre " بباريس.

تغير اسمها في العهد الإسلامي فصارت تسمى تدلس وارتبطت بالدولة الحمادية، ثم انعكست على المدينة الصراعات التي عصفت بالأندلس جراء انقسامها إلى ملوك الطوائف، وما انجر عن ذلك من عبور المرابطين إليها، في محاولة منهم لإنقاذ الموقف، وتم في هذا السياق طرد أمير مدينة ألميرية "العامرية"، معز الدولة بن صمادح، فاستقر بمدينة دلس.وفي عهد الموحدين استولى عليها بنو غانية بدعم من بقايا الحماديين، للانتقام من الموحدين. ثم أضحت هاته المدينة محل صراع بين الحفصيين والزيانيين.

في سنة 1515م وقعت دلس في قبضة الأتراك العثمانيين، وجعلوها قاعدة لهم للانطلاق في جهادهم ضد الاحتلال الاسباني للسواحل الجزائرية، ولا شك أن مسلمي الأندلس النازحين إليها قد تجندوا في صفوف قوات الأخوين عروج وخير الدين بربروس. وبعد أن استقرت أوضاعهم، صارت تتبع دار السلطان كمدن شرشال والقليعة والبليدة. وانقسم سكانها إلى قسمين:

المستقلون وهم أهل الجبال الذين امتنعوا عن دفع الضرائب (آث سليم، وآث ثور)، وأهل المخزن وهم حلفاء الأتراك، أشهرهم عائلة دار حسن التي حلت بالمدينة سنة 1535م، وكانت تقيم في حي سيدي يحي. هذا وقام الأتراك ببناء القصبة العليا، وبتحصين المدينة بسور ذي أبواب عديدة، تحسبا لهجمات اسبانيا، كما قاموا بتوسيع الميناء.

احتل الفرنسيون مدينة دلس سنة 1843م وجعلوها قاعدة عسكرية لبسط نفوذهم على منطقة القبائل، وعرفت توسعا عمرانيا في ظل سياسة الاستيطان، فتم بناء مدينة جديدة في سهلها على النمط الأوروبي.

تعتبر دلس قلعة للحركة الوطنية السياسية التي احتضنها السكان، خاصة في بني ثور وبني سليم البعيدة نسبيا عن عيون الإدارة الفرنسية، ومن الطبيعي أن تساهم هذه المنطقة ذات الرصيد النضالي والنشاط الإصلاحي الكبير في صنع ملحمة نوفمبر 1954م.

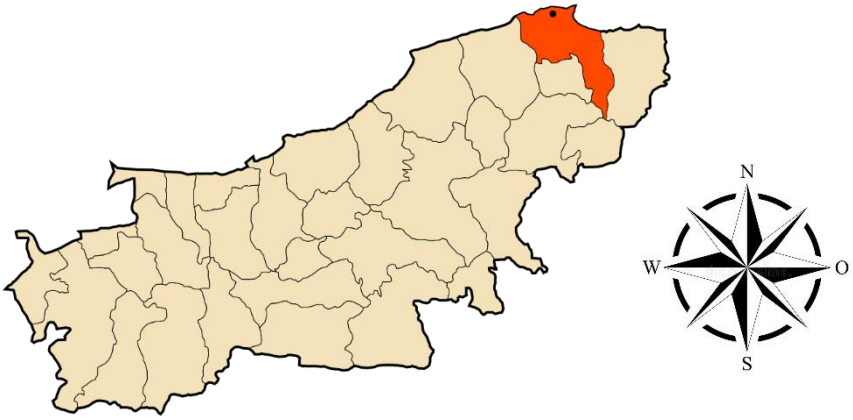
- **معلومات عامة حول بلدية دلس:**

الإدارة	
ولاية	ولاية بومرداس
دائرة	دائرة دلس
الرمز البريدي	35100
رئيس البلدية	شايد عمرو
الموقع الرسمي	Communedellys.dz
بعض الأرقام	
المساحة	50.6 كم^2
تعداد السكان	32954 (حسب إحصاء 2008)
الكثافة السكانية	651.26 نسمة/كم^2

- **الموقع الجغرافي لمدينة دلس:**

تقع بلدية دلس شرق ولاية بومرداس، إذ تبعد عن مقر الولاية بـــ 54 كم، وعلى بعد 105 كم من الجزائر العاصمة. يحدها من الشمال البحر الأبيض المتوسط، من الشرق بلدية أعفير، من الغرب واد سيباو، ومن الجنوب بلدية بن شود.

الشكل (03) يمثل خريطة تبين موقع بلدية دلس على مستوى لولاية بومرداس



المصدر: https://fr.wikipedia.org/wiki/Dellys#/media/File:DZ_35_Dellys.svg

❖ **المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية دلس.**

1- الأمانة العامة:

- مكتب النظام والعلاقات العامة
- مكتب المستخدمين
- المكتب البلدي للنظافة والتحاليل المخبرية

2- مصلحة المالية والنشاطات الاقتصادية

- مكتب المالية والمحاسبة
- مكتب الأجور والمرتبات والمتابعة

3- مصلحة التنظيم والشؤون العامة

- مكتب التنظيم والانتخابات والإحصاء العام
- مكتب المنازعات
- مكتب النشاط الاجتماعي والخدمات الإنسانية

4- مصلحة الحالة المدنية

- مكتب الشرطة العامة وتسليم الوثائق
- مكتب التصريحات والتسجيلات

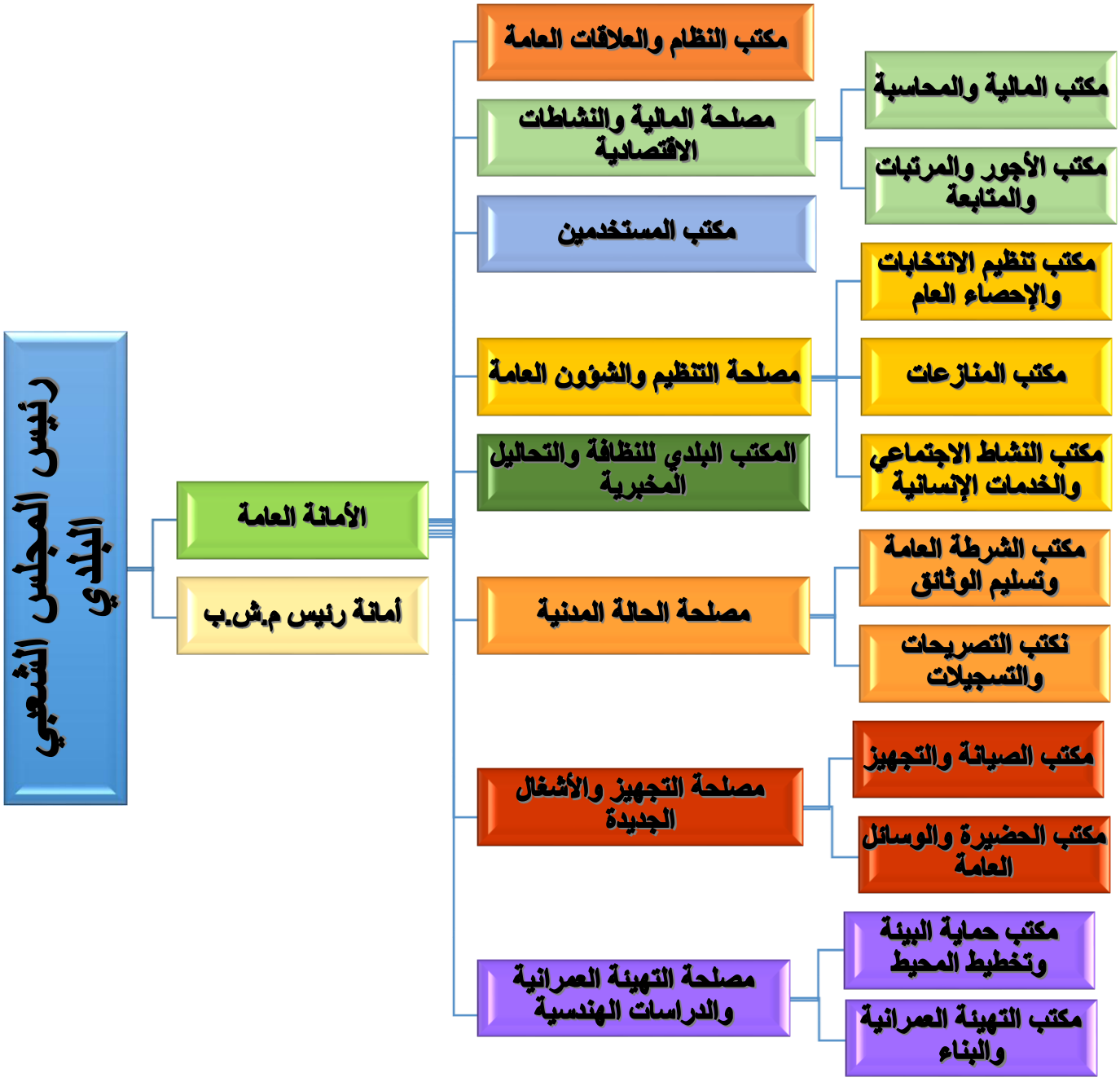
5- مصلحة التجهيز والأشغال الجديدة

- مكتب الصيانة والتجهيز
- مكتب الحظيرة والوسائل العامة

6- مصلحة التهيئة العمرانية والدراسات الهندسية

- مكتب التهيئة العمرانية والبناء
- مكتب حماية البيئة وتخطيط المحيط

الشكل (04) يمثل الهيكل التنظيمي لبلدية دلس



❖ **المطلب الثالث: استراتيجية المؤسسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.**

- **معلومات حول جواز السفر البيومتري:**

- إن جواز السفر سند سفر فردي يمنح بدون شرط السن لكل مواطن، ويثبت في نفس الوقت هوية وجنسية حامله، ويسمح له بمغادرة التراب الوطني أو العودة إليه.
- يعد جواز السفر باسم ولقب المعني (يضاف لقب الزوج بالنسبة للمرأة المتزوجة بعد لقبها الأصلي).
- مدة صلاحيته 10 سنوات، و5 سنوات بالنسبة لمن يقل سنهم عن 19 سنة.
- يسلم جواز السفر من قبل الوالي أو من كل موظف مؤهل يفوضه لهذا الغرض.
- يودّع الطلب جواز السفر البيومتري لأول مرة وذلك على مستوى أي دائرة أو بلدية من الولاية بغض النظر عن مكان الإقامة، ويكون بحضور صاحب الطلب إجباري لإيداع الملف وأخذ بصمات الأصابع والصورة الشمسية والتوقيع الرقمية.

- **مكونات ملف جواز السفر البيومتري:** يتكون الملف من:

- استمارة مملوءة وموّقعة من طرف المعني أو الوالي الشرعي.
- شهادة الميلاد رقم 12.
- شهادة جنسية.
- شهادة إقامة وأيضا شهادة عمل.
- (04) صور شمسية للهوية ملونة ورقمية.
- قسيمة جبائية بمبلغ ستة آلاف (6000) دينار جزائري.
- نسخة من بطاقة فصيلة الدم. [1]

1. **دور المكلف بالاستقبال:** من مهامه:

- استقبال أصحاب الطلبات ثم التأكد من أن كل مقدم يحتوي على جميع الوثائق المطلوبة.
- التأكد من أن الصور الشمسية هي لصاحب الطلب نفسه.
- يوجه صاحب الطلب نحو قاعة الانتظار المخصصة لأصحاب طلبات الحصول على بطاقة التعريف الوطنية وجوازات السفر البيومترية الإلكترونية.

[1] **دليل إصدار جواز السفر البيومتري**، ولاية بومرداس، مديرية التنظيم والشؤون العامة، مصلحة تنقل الأشخاص، ص.05-23.

2. دور المراقبين:

أ- التسجيل عبر الأنترنت:

- الاطّلاع على محتوى الملف وعرض الاستمارة المناسبة لرقم التسجيل الخاص بالتسجيل عبر الأنترنت وكذلك إرسال المكلفين بالمصادقة على عملية المراقبة.

ب-التسجيل المباشر:

- سحب وصل إيداع ملف وتسليمه لصاحبه.
- نسخ الصور الشمسية لصاحب الطلب بواسطة جهاز الناسخ الضوئي (السكانر).

3. دور المكلفين بإدخال المعلومات بواسطة الإعلام الآلي:

- إدخال المعلومات المدونة في استمارة الطلب والمصادقة على عملية الإدخال بواسطة الإعلام الآلي.

4. دور المكلفين بمسك المعلومات البيومترية:

- المصادقة على عملية مسك المعلومات البيومترية.
- مسك بصمات الأصابع وأخذ الصورة الشمسية.

5. دور المهندسين:

- مراقبة استغلال تطبيقية الإعلام الآلي.
- مراقبة حسن سير قاعدة التجهيزات.
- الحفاظ والتخزين المؤمن للمعلومات.

6. دور رئيس المصلحة:

- تحديد مواعيد لتسليم الوثيقة بعد إدخال المعلومات البيومترية وترتيب ملف الطلب وحفظه على مستوى مصلحة الأرشيف بعد إصدار الوثيقة المطلوبة وتسليمها لصاحبها.[1]

[1] **المكان نفسه.**

المبحث الثاني: تحليل البيانات وتفسيرها.

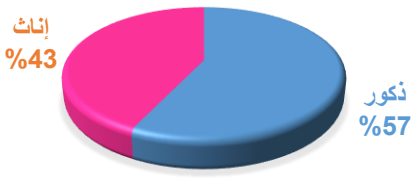
❖ المطلب الأول: المورد البشري في بلدية دلس.

- **الجدول رقم 01: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس**

المعاملات الإحصائية / الجنس	التكرار	النسبة
ذكور	04	% 57.15
إناث	03	% 42.86
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل 5: دائرة نسبية توضح جنس مجتمع الدراسة



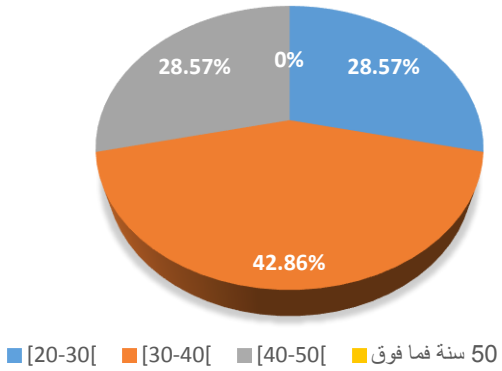
- **الجدول الأول:** توضح البيانات الواردة في الجدول عدد الذكور العاملين بالمصلحة يفوق عدد الإناث باختلاف طفيف حيث تمثل نسبة الذكور 57.14 % ونسبة الإناث 42.86 %.

- **الجدول رقم (02) يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن:**

المعاملات الإحصائية / السن	التكرار	النسبة
]30-20]	02	% 28.57
]40-30]	03	% 42.86
]50-40]	02	% 28.57
50 سنة فما فوق	00	% 00
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل 6: دائرة نسبية توضح سن مجتمع الدراسة



- **الجدول الثاني:** توضح المعطيات المدونة في الجدول 2 توزيع مجتمع الدراسة حسب السن، حيث نلاحظ تنوع مختلف الأعمار ومتساوية في النسب بالتقريب بنسبة 28.57% لفئة من 20 إلى 30 سنة وكذا من 40إلى 50 سنة، أما فئة من 30 إلى 40 سنة فتزيد عليهم بفرد واحد أي بنسبة 42.86 % حيث نلاحظ أن أغلب العاملين في هذه المصلحة شباب وكهول وهو ما أكدته ملاحظتنا الميدانية، فالإدارة تسعى إلى

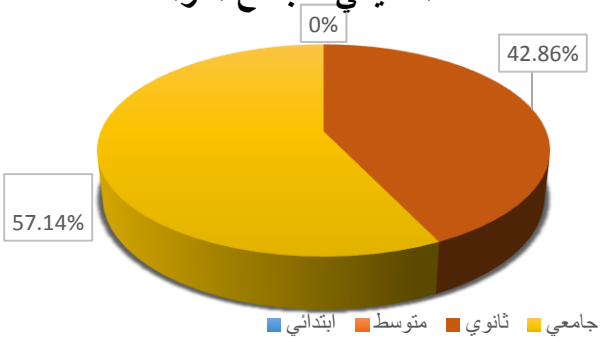
توظيف فئة الشباب مع عدم التخلي على موظفيها القدماء، وهو ما يتماشى مع سياسة الدولة الرامية للقضاء على البطالة والاستعانة بالكفاءات الشبابية خريجة الجامعات الجزائرية، لأن الرهانات الإدارية والتكنولوجية تقع على هذه الفئة المثقفة والمكونة على استخدام هذه التقنيات الحديثة.

- **الجدول 3: يمثل توزيع الدراسة حسب متغير المستوى العلمي.**

المعاملات الإحصائية / المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
ابتدائي	00	% 00
متوسط	00	% 00
ثانوي	03	%42.86
جامعي	04	%57.14
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل 7: دائرة نسبية توضح المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة

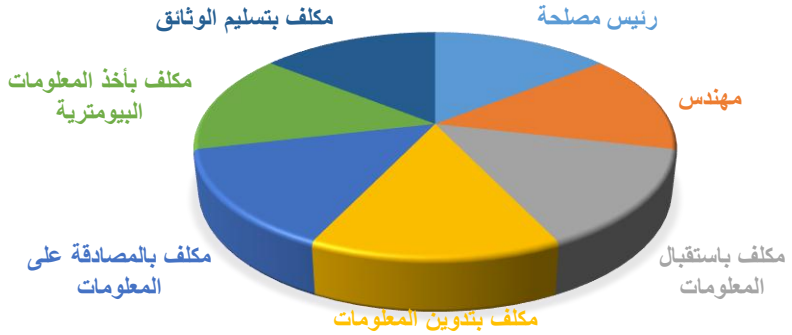


- **الجدول الثالث:** نلاحظ من خلال الجدول أن الموظفين بهذه المصلحة أغلبهم جامعيين بنسبة 57.14 % وأقل منهم ذوي المستوى الثانوي الذين يمثلون نسبة 42.86 %. ارتفاع نسبة الجامعيين يدل أن هذا التحول يتطلب مستوى علمي عالي والقدرة على التعامل بالأجهزة الحديثة، فمن بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية هو توفر الخبرة المعلوماتية والكفاءة التقنية العالية في موظفي الإدارة الإلكترونية التي تستدعي استعمال الحاسوب.

- **الجدول رقم 4: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة.**

المعاملات الإحصائية / المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
رئيس مصلحة	01	%14.28
مهندس	01	%14.28
مكلف باستقبال المعلومات	01	%14.28
مكلف بتدوين المعلومات	01	%14.28
مكلف بالمصادقة على المعلومات	01	%14.28
مكلف بأخذ المعلومات البيومترية	01	%14.28
مكلف بتسليم الوثائق	01	%14.28
المجموع	07	% 100

الشكل 08: دائرة نسبية توضح وظيفة مجتمع الدراسة



المصدر: مجموعة البحث.

- **الجدول الرابع:** بمراجعة بيانات الجدول رقم 04 يظهر أن كل موظف يشغل منصب خاص به ويؤدي وظيفة مستقلة ثم يتم التنسيق بين كل هذه الوظائف لاستخراج الوثيقة النهائية.

- **الجدول رقم 5: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية (الخبرة).**

المعاملات الإحصائية / الخبرة (السنة)	التكرار	النسبة
أقل من 05 سنوات	05	% 71.42
من 5 إلى 10 سنوات	00	% 00
من 11 إلى 15 سنة	01	%14.29
أكثر من 15 سنة	01	%14.29
المجموع	07	% 100

الشكل 09: دائرة نسبية تمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية

المصدر: مجموعة البحث.

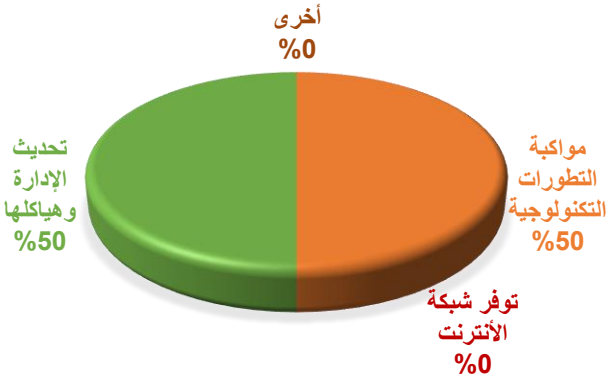
- **الجدول الخامس:** بيّن الجدول رقم 05 توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية، والملاحظ أن أغلب العاملين لديهم خبرة تقل عن 5 سنوات أي يمثلون نسبة 71.42% من العاملين، وقد أكد على ذلك رئيس المصلحة حيث قال "أن فريق العمل بالمصلحة هو خليط بين التخصص والمعرفة المسبقة بنظام الإدارة الإلكترونية، وكذا الخبرة في العمل الإداري مما خلق نوع من المزج بين الخبرتين وبالتالي نقل الخبرات بين الموظفين، الأمر الذي سهّل العمل.

❖ **المطلب الثاني: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.**

- **الجدول رقم 06: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
مواكبة التطورات التكنولوجية	04	% 50
توفر شبكة الأنترنت	00	% 00
تحديث الإدارة وهياكلها	04	% 50
أخرى	00	% 00
المجموع	08	% 100

الشكل 10: دائرة نسبية توضح أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بالمصلحة



المصدر: مجموعة البحث.

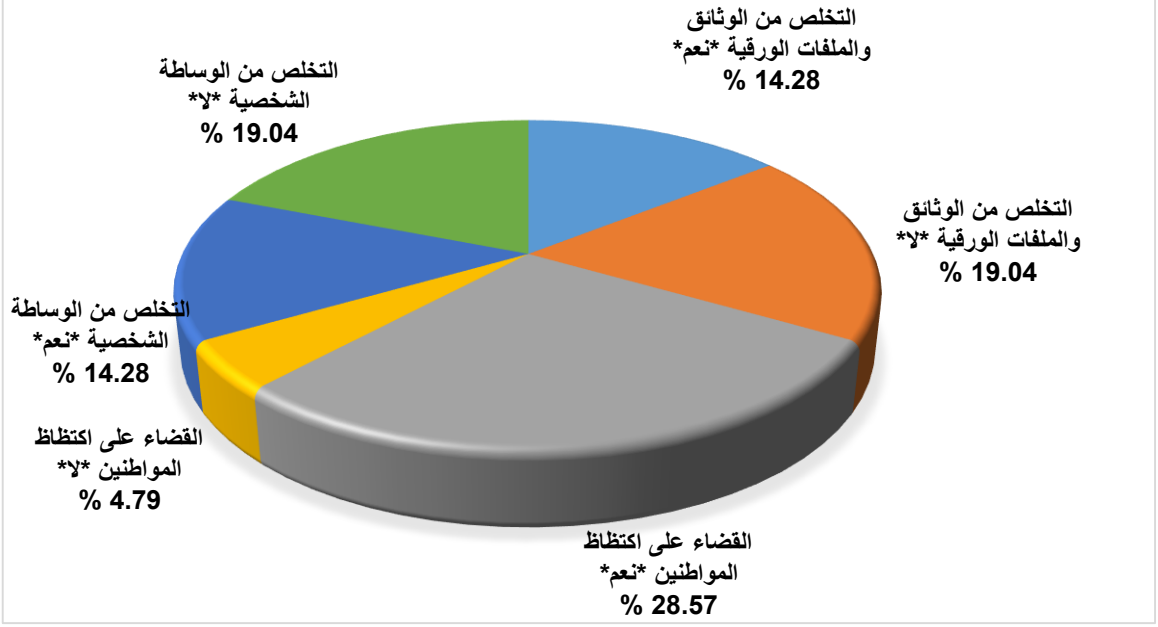
- **الجدول السادس:** تسفر بيانات الجدول رقم 06 على أن تحول مصلحة الوثائق البيومترية من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لسببين هما مواكبة التطورات التكنولوجية وتحديث الإدارة وهياكلها بنسبة 50% فالسبب الأول أنها تريد مواكبة التطورات التكنولوجية وكذا توظيفها واستخدامها لأحداث الأجهزة المتطورة لأنها تساهم في سرعة الإنجاز والدقة في العمل وكذا للحاق بالدول المتطورة وهذا وفق ما يتماشى مع هذا الوقت والأمر الذي تعيشه، أمّا السبب الاثني تحديث الإدارة وهياكلها والتي تحدث تغييرات جوهرية في جهد الإنسان، فالمواطن الجزائري عانى كثيرا من المشاكل بسبب البيروقراطية الإدارية وكثرة الوثائق وهو الأمر الذي جعل السلطات تسعى جديا لتجاوز هذه العقبات من أجل تحسين الخدمات المقدمة على مستوى المصالح الإدارية خصوص الحساسة كمصالح البلدية والدوائر.

- **الجدول رقم 07: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب سبب تطبيق الإدارة الإلكترونية.**

سبب التطبيق / المعاملات الإحصائية	التخلص من الوثائق والملفات الورقية		القضاء على اكتظاظ المواطنين		التخلص من الوساطة الشخصية	
	نعم	لا	نعم	لا	نعم	لا
التكرار	03	04	06	01	03	04
النسب المئوية	% 42.86	% 57.14	% 85.71	% 14.29	% 42.86	% 57.14
المجموع	07	% 100	07	% 100	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل 11: دائرة نسبية توضح سبب تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة



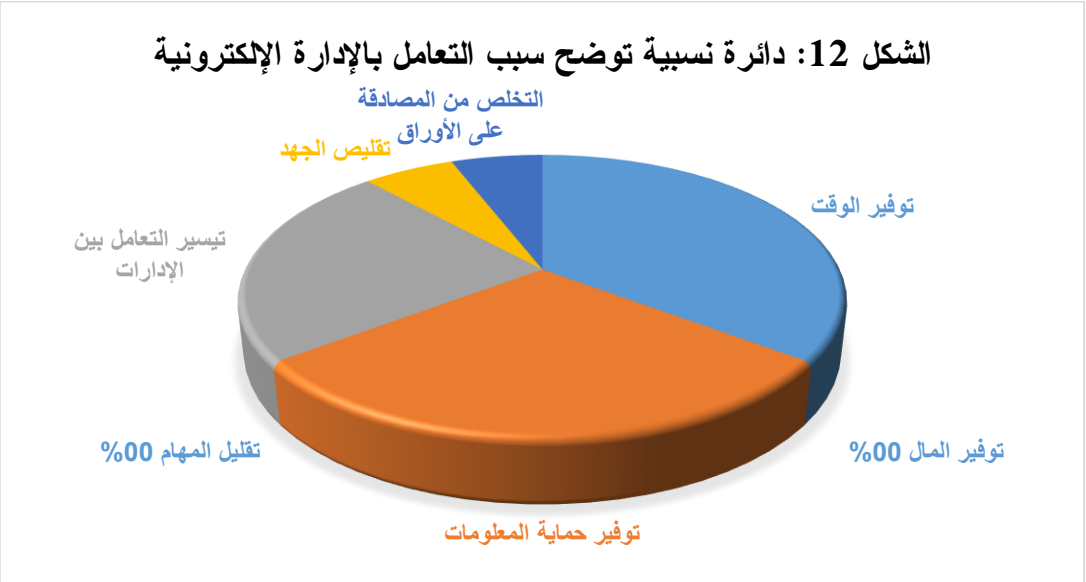
- **الجدول السابع:** يوضح الجدول رقم 07 أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية ببلية دلس أن سببه هو القضاء على اكتظاظ المواطنين وذلك بنسبة 85.71% لأن هذه المصالح تعرف إقبالا غير محدود من شرائح واسعة من المواطنين من أجل استخراج الوثائق والعمل على راحة الموظفين وتسريع عمليات استخراج الوثائق هي الرهانات المطروحة على الإدارة الجزائرية بمفهومها الحديث الإنجاز بسرعة، أمّا بالنسبة للتخلص من الوثائق والملفات الورقية فلم يعد سببا وذلك بنسبة 57.14% لأنه حتى مع الإجراءات الحديثة هناك جملة من الوثائق التي يجب إرفاقها بطلب الحصول على الوثائق أمّا بالنسبة للبقية فهي تؤيد تحول الإدارة الإلكترونية للحد من حجم الوثائق المرفقة من أجل استخراج الوثائق الرسمية، فبحسب الوعود الوزارية حجم الملفات المرفقة بطلب استخراج الوثائق الرسمية سيعرف انخفاضا بعد الاندماج مع الإدارة الإلكترونية كذلك فإن التخلص من الوساطة لم يعد سببا في تطبيقها بنسبة 14.57 % لأن العمل في هذه المصلحة لا يستدعي وجود وساطة شخصية لأن استخراج الوثائق من هذه المصلحة يكون في مدة قصيرة وكلها تنجز في نفس المكان.

- **الجدول رقم 08: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير سبب التعامل بالإدارة الإلكترونية.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
توفير الوقت	06	% 25
توفير حماية المعلومات	05	% 20.83
تيسير التعامل بين الإدارات	04	% 16.67
تقليص الجهد	01	% 04.17
التخلص من المصادقة على الأوراق	01	% 04.17
تقليل المهام	00	% 00
توفير المال	00	% 00
الدقة في إنجاز الأعمال	05	% 20.83
الحد من الأخطاء البشرية	02	% 8.33
المجموع	24	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل 12: دائرة نسبية توضح سبب التعامل بالإدارة الإلكترونية



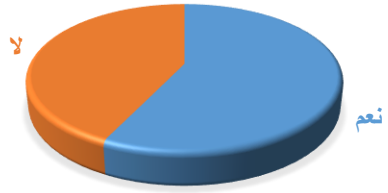
- **الجدول الثامن:** توضح بيانات هذا الجدول أن سبب العمل بالإدارة الإلكترونية كنظام هو توفير الوقت بنسبة 25 % لأنه من أهم أسباب التحول ومن خصائصها لأنها تعمل وفق أجهزة متطورة تكنولوجيا، وثانيا توفير حماية المعلومات والدقة في إنجاز العمل بنسبة 20.83% وهذا من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذا خصائصها لأنه بفضل توفير حماية المعلومات يكون استرجاعها بشكل سريع وتكون

دقيقة عكس المعلومات المسجلة ورقيا، وهذا ما يؤدي إلى الدقة في الإنجاز وقد لاحظنا ذلك ميدانيا من خلال أن مراحل العمل تتم بصفة دقيقة باختلاف خطوات الإنجاز.

- **الجدول رقم 09: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب تفعيل الإدارة الإلكترونية بسبب تحقيق الشفافية والنزاهة:**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	04	%57.14
لا	03	% 44.86
المجموع	07	% 100

الشكل13: دائرة نسبية توضح تفعيل الإدارة الإلكترونية لتحقيق الشفافية والنزاهة



المصدر: مجموعة البحث.

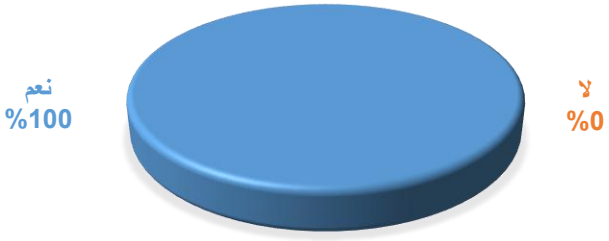
- **الجدول التاسع:** توضح بيانات الجدول رقم 09 أن سبب تفعيل الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية في بلدية دلس هو تحقيق الشفافية والنزاهة في التكامل مع الموظفين بنسبة 57.14% وهذا من بين الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها من خلال تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.

❖ المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية.

- **الجدول رقم 10: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفير الأجهزة والبرامج في مصلحة الوثائق البيومترية.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	07	% 100
لا	00	% 00
المجموع	07	% 100

الشكل14: دائرة نسبية توضح توفير الأجهزة والبرامج بالمصلحة

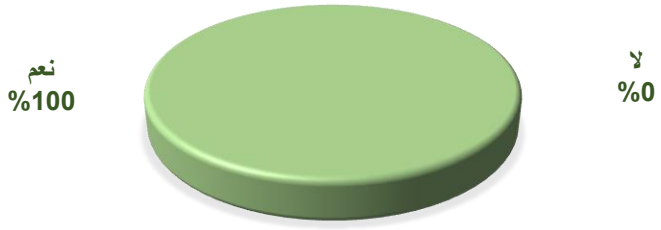


المصدر: مجموعة البحث.

- **الجدول العاشر:** ما نلاحظه من خلال هذا الجدول أن مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية ذلس وفّرت الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق الإلكترونية بنسبة 100% وهو من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وهو ما أكده لنا رئيس المصلحة البيومترية على دعم الدولة وتوفير الغلاف المالي الكافي من قبل الهيئة العليا بتخصيص مصلحة كاملة مخصصة للإدارة الإلكترونية وتجهيز مكاتب المصلحة كاملة وهذا ما لمسناه ميدانيا بتوفير كل الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة.
- **الجدول رقم 11: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفير أجهزة الحاسوب بالمصلحة.**

المتغير / المعاملات الإحصائية	التكرار	النسبة
نعم	07	% 100
لا	00	% 00
المجموع	07	% 100

الشكل15: دائرة نسبية توضح توفير الأجهزة الحاسوب بالمصلحة

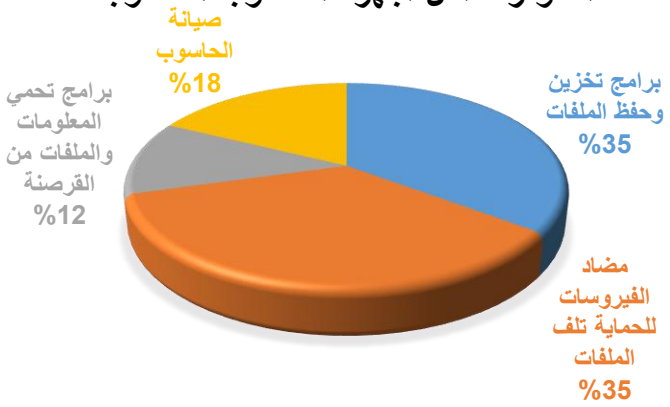


المصدر: مجموعة البحث.

- **الجدول الحادي عشر:** ما تبينه معطيات الجدول رقم 11 أن مصلحة الوثائق البيومترية وفّرت جهاز حاسوب لكل موظف وذلك بنسبة 100% بغية تسريع وتيرة العمل وإنجازه أقل الآجال، حيث وجدنا بالمصلحة 09 أجهزة حاسوب منها07 خاصة بالموظفين، وجهازين للطوارئ في حال تعطل أي من الأجهزة السابقة.
- **الجدول رقم 12: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفير برامج لسلامة الملفات الإلكترونية.**

المتغير / المعاملات الإحصائية	التكرار	النسبة
برامج تخزين وحفظ الملفات	06	% 35.29
مضاد الفيروسات للحماية تلف الملفات	06	%35.29
برامج تحمي المعلومات والملفات من القرصنة	02	%11.77
صيانة الحاسوب	03	% 17.65
المجموع	17	% 100

الشكل16: دائرة نسبية توضح برامج المتوفرة داخل أجهزة الحاسوب الحاسوب



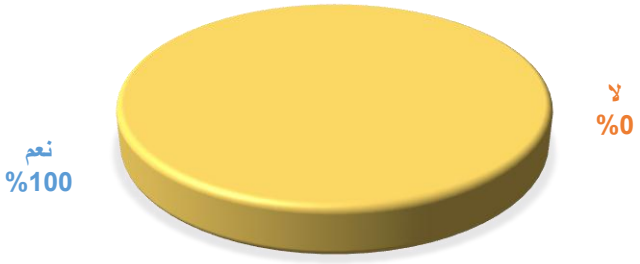
المصدر: مجموعة البحث.

- **الجدول الثاني عشر:** توضح بيانات الجدول رقم 12 أنه من أجل سلامة الملفات الإلكترونية قامت مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية دلس بتوفير برامج لتخزين وحفظ الملفات، حيث أن بإمكان المنظمة في ظل الإدارة الإلكترونية استخدام الحاسوب وهذا من أجل سلامة قاعدة البيانات والمحافظة على المعلومات وتجنبا لأية مشاكل قد تقع في استخدام الشبكة العنكبوتية وتعدد المتعاملين مع مصلحة استخراج الجوازات لأنه أصبح كل شيء يمثل رقميا وقد لاحظنا ذلك ميدانيا، حيث أنهم وفروا مضادات الفيروسات من نوع KASPERSKY.
- **الجدول رقم 13: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفير قواعد بيانات لأمان وسرية المعلومات داخل المصلحة.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	07	% 100
لا	00	% 00
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل17: دائرة نسبية توضح توفير قاعدة البيانات لأمان وسرية المعلومات



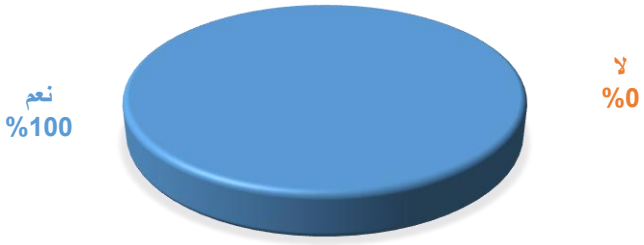
- **الجدول الثالث عشر:** أكدت معطيات الجدول رقم 13 أن مصلحة الوثائق البيومترية قامت بتوفير قاعدة بيانات تتميز بتوفير الأمان وسرية المعلومات داخلها بنسبة 100% من أجل سلامتها من القرصنة الإلكترونية ومنع الدخول إليها وتزوير الوثائق حيث ذكر رئيس المصلحة، قاعدة المعلومات تتميز بالسرية فكل جهاز يحمل على الأقل كلمتين للسر من أجل تشغيل الدخول إلى قاعدة البيانات، كما يتوفر على جميع الأجهزة أنظمة للحماية من مختلف الفيروسات وقد لاحظنا ذلك ميدانيا حيث أنه لا يمكن الولوج إلى قاعدة البيانات إلا من قبل الموظفين بالمصلحة عبر شبكة الأنترنت باسم المستعمل والرقم أو كلمة السر.

- **الجدول رقم 14: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفر شبكة الأنترنت بالمصلحة.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	07	% 100
لا	00	% 00
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل18: دائرة نسبية توضح توفير شبكة الأنترنت بالمصلحة



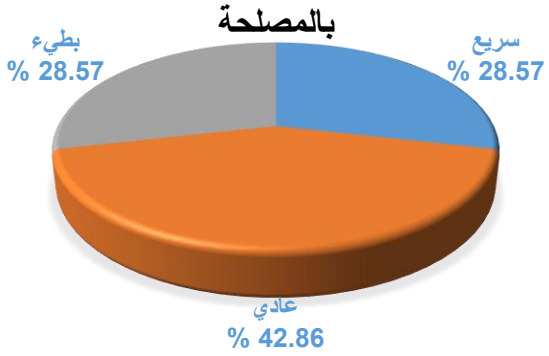
- **الجدول الرابع عشر:** نلاحظ من خلال الجدول رقم 14 توفر شبكة الأنترنت داخل مصلحة الوثائق البيومترية بنسبة 100% في حين أنها هي الأساس وكذلك من متطلبات تطبيقها توفير البنية التحتية الأساسية لتفعيلها وهذا ما لاحظناه ميدانيا.

- **الجدول رقم 15: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تدفق الأنترنت.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
سريع	02	% 28.57
عادي	03	% 42.86
بطيء	02	% 28.57
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل19: دائرة نسبية توضح تدفق الأنترنت بالمصلحة



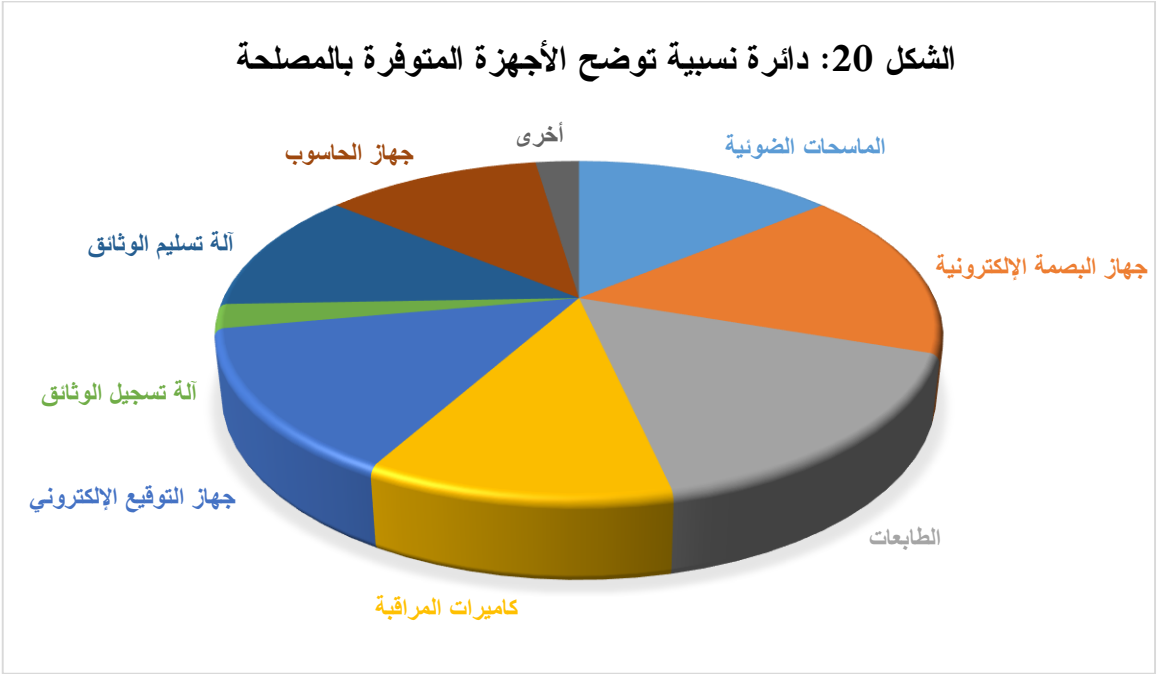
- **الجدول الخامس عشر:** توضح بيانات الجدول أن تدفق الأنترنت داخل المصلحة يتم بشكل عادي وبنسبة 42.86% في حين يرى 28.57 % أنه بطيء غالب الأحيان والبعض الآخر يرى أن التدفق يكون بوتيرة سريعة أو عادية نتيجة التذبذبات التي تحدث في بعض الأحيان في الشبكة نظرا لنوعية الخدمات المقدمة من قبل الموزعين أو لسوء الأحوال الجوية أحيانا.

- **الجدول رقم 16: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأجهزة المتوفرة بالمصلحة.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
الماسحات الضوئية	06	% 13.95
جهاز البصمة الإلكترونية	07	% 16.28
الطابعات	07	% 16.28
كاميرات الرقمية	05	% 11.63
جهاز التوقيع الإلكتروني	06	% 13.95
آلة تسجيل الوثائق	01	% 02.32
آلة تسليم الوثائق	05	% 11.63
جهاز الحاسوب	05	% 11.63
أخرى	01	% 2.32
المجموع	24	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل 20: دائرة نسبية توضح الأجهزة المتوفرة بالمصلحة



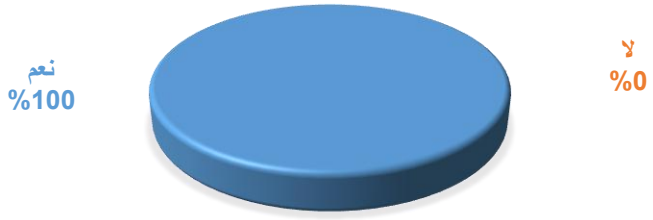
- **الجدول السادس عشر:** بيّن هذا الجدول أن المصلحة وفّرت جميع الأجهزة الخاصة باستصدار الوثائق البيومترية (جواز السفر البيومتري، بطاقة التعريف الوطنية البيومترية)، وذلك دليل على توفير البنية التحتية اللازمة للمصلحة ونلاحظ ذلك من خلال إجابات مجتمع الدراسة ومن خلال ملاحظتنا في الميدان.

- **الجدول رقم 17: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير حسن استخدام الحاسوب.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	07	% 100
لا	00	% 00
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل21: دائرة نسبية توضح حسن استخدام الحاسوب بالمصلحة



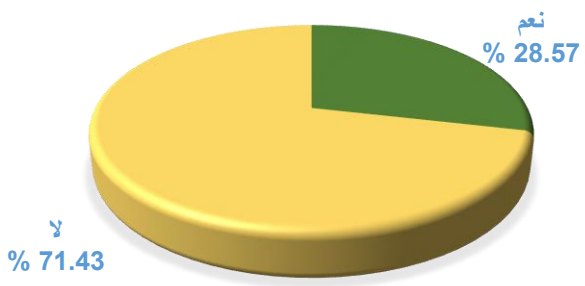
- **الجدول السابع عشر:** توضح معطيات الجدول أن أغلب العاملين بالمصلحة يجيدون استخدام الحاسوب بنسبة 100 % حيث تمّ تكوين الموظفين في استخدام برمجيات الحاسوب بالإضافة إلى أن نسبة من الموظفين مهندسين في الإعلام الآلي، حيث أن الإطار البشري المتخصص يعد شرطا أساسيا لإنجاح الإدارة الإلكترونية وهو ما لاحظناه ميدانيا من خلال استخدامهم لجهاز الحاسوب.

- **الجدول رقم 18: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تلقي التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	02	% 28.57
لا	05	%71.43
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل22: دائرة نسبية توضح تلقي التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية



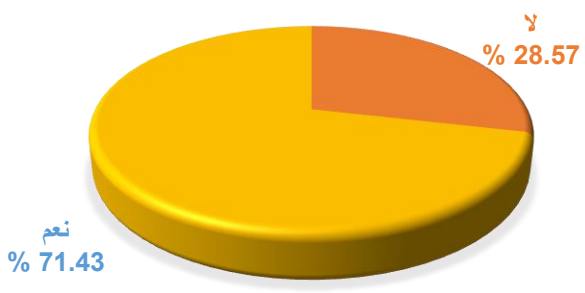
- **الجدول الثامن عشر:** توضح معطيات الجدول أن معظم العاملين بالمصلحة لم يتلقوا تدريبا أو تكوينا في مجال الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الإلكترونية بنسبة 71.43 % وهذا راجع إلى أن أغلب العاملين ذوي مستوى عالي أي خريجي الجامعات لديهم خبرة في هذا المجال أو لتأخر برمجة التربصات من قبل المؤسسة.

- **الجدول رقم 19: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير وضع قوانين وتشريعات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	02	%71.43
لا	05	%28.57
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل23: دائرة نسبية توضح وجود القوانين والتشريعات لتطبيق الإدارة الإلكترونية



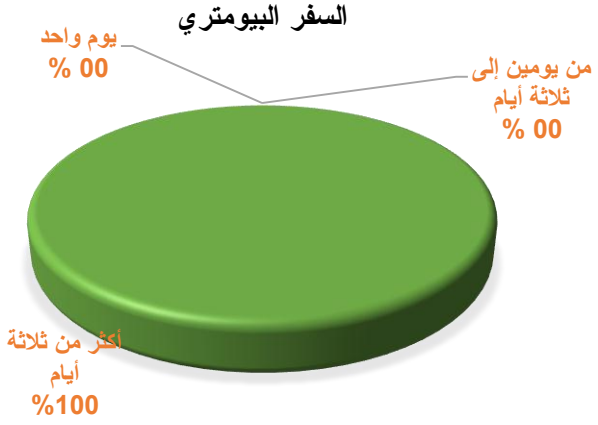
- **الجدول التاسع عشر:** ما نلاحظه من خلال الجدول أنه تم وضع قوانين وتشريعات تضبط نوعا ما تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بنسبة 71.43 % ، وقد أكّد لنا رئيس المصلحة من خلال قوله: "هناك جملة من المراسلات والتعليمات التي تنظم وتضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية، فالإطار القانوني يمثل الحصانة والرقيب لأداء مؤسسات الدولة وهو يحمي حقوق المواطن كما يوضح صلاحيات الموظفين ويضع كل الآليات الردعية على من يخالف ذلك وقد أكد العديد من الدراسات أن من بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها وفق المستجدات.

- **الجدولين 20-21 يمثلان توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المدة التي تستخرج فيها الوثائق.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
يوم واحد	00	%00
من يومين إلى ثلاثة أيام	00	% 00
أكثر من ثلاثة أيام	07	%100
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

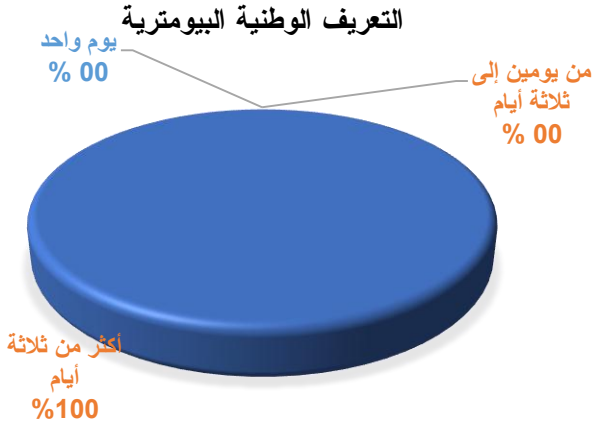
الشكل24: دائرة نسبية توضح مدة استخراج جواز السفر البيومتري



المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
يوم واحد	00	%00
من يومين إلى ثلاثة أيام	00	% 00
أكثر من ثلاثة أيام	07	%100
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث.

الشكل25: دائرة نسبية توضح مدة استخراج بطاقة التعريف الوطنية البيومترية

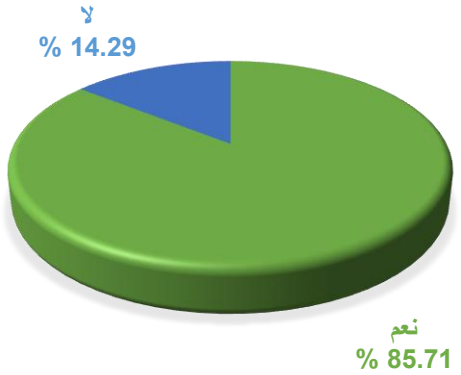


- **الجدولين العشرون والواحد والعشرون:** تسفر معطيات الجدولين 20 و 21 أن المدة الزمنية التي يستغرقها استخراج جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطنية بصفة نهائية تتجاوز الثلاثة أيام بنسبة 100 %، ويتم استخراجها لمدة أقصاها 10 أيام من خلال ملاحظتنا ميدانيا، وترجع طول هذه المدة للخطوات التي تستغرقها عملية استخراج الوثائق على مستوى المركز الوطني للوثائق المؤمنة، فالإجراءات التي تتم على مستوى محل الإقامة تتم في اليوم عينه، إلا أن تبعية المؤسسة للمركز الوطني هو ما يعطل استخراج الوثائق في أقل الآجال وهذا لتراكم الملفات الإلكترونية من 48 ولاية.
- **الجدول رقم 22: يمثل توزيع مجتمع الراسة حسب متغير سهولة وسرعة استخراج الوثائق البيومترية.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	06	%85.71
لا	01	% 14.29
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث

الشكل26: دائرة نسبية توضح سرعة وسهولة استخراج الوثائق



- **الجدول الثاني والعشرون:** حسب ما تم ملاحظته أن الإدارة الإلكترونية مكّنت من تسهيل استخراج الوثائق البيومترية بنسبة 85.71 % حيث أن من أهدافها تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل بتكلفة مالية مناسبة ونرى أنها حققت أهم هدف من خلال استخراج الوثائق البيومترية بسهولة تامة دون بذل جهد كبير من قبل الموظفين.

❖ المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية.

- **الجدول رقم 23: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
عدم القدرة على اقتناء الأجهزة والمعدات	01	%12.50
عدم وجود موظفين مختصين في المجال	05	% 62.50
تذبذب في شبكة الأنترنت	02	%25
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث

الشكل27: دائرة نسبية توضح معو تطبيق الإدارة الإلكترونية

- **الجدول الثالث والعشرون:** توضح بيانات الجدول أن عدم وجود موظفين مختصين في المجال أخذت نسبة لدى مجتمع الدراسة حيث يرون أنها أهم الأسباب التي تعيق الإدارة الإلكترونية وذلك بنسبة 62.50 % لأن الرهان الأكبر هو على الطاقات البشرية التي تسير هذه التكنولوجيا، كما نرى أن أصحاب التخصص يلعبون دورًا مهما في مجال التعاملات الإلكترونية من خلال معرفتهم المسبقة بكيفية التعامل وقدرتهم على تشغيل الحواسيب والأجهزة الإلكترونية دون عناء وعدم وجودهم يعد سببا في إعاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية، والسبب الآخر هو التذبذب في شبكة الأنترنت حسبهم بنسبة 25 % ، حيث أنه يبطئ من وتيرة العمل على نظام الإدارة الإلكترونية وقد كان لرئيس المصلحة رأي في هذا الشأن من خلال

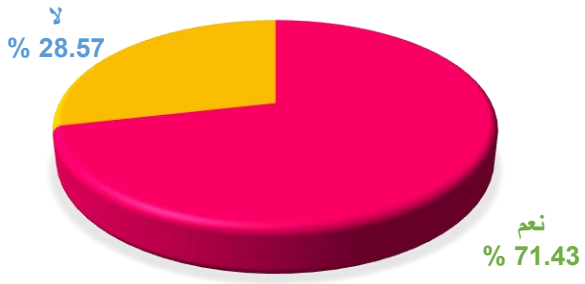
قوله: "أهم الصعوبات التي واجهتنا انقطاعات في الشبكة أحيانا، خاصة في البداية ثم تحسنت الأوضاع"، وقد لاحظنا ميدانيا أن التذبذب أو الانقطاع في شبكة الأنترنت قد يلزم الموظف إعادة العمل من جديد في ملف أي مواطن في حال البدء به.

- **الجدول رقم 24: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير معوق محدودية تدفق شبكة الأنترنت في مصلحة الوثائق البيومترية.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	05	%71.43
لا	02	% 28.57
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث

الشكل28: دائرة نسبية توضح محدودية تدفق الأنترنت كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية



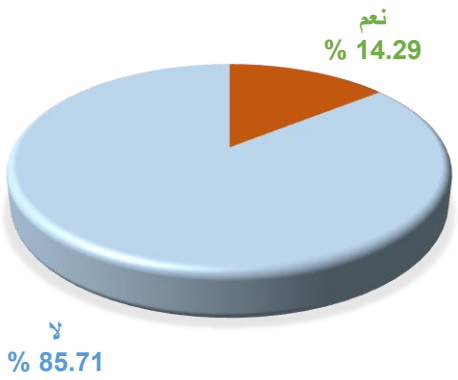
- **الجدول الرابع والعشرون:** ما يمكن ملاحظته من خلال المعطيات المسجلة في الجدول أن محدودية تدفق شبكة الأنترنت في مصلحة الوثائق البيومترية من شأنه أن يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية داخلها بنسبة 71.43 % وهو من أهم العوائق التي تحول دون تطبيقها ومن ذلك أن معظم الأجهزة المتواجدة في المصلحة لا تعمل إلا بشبكة الأنترنت عبر مراحل الإنجاز المختلفة من تدفق المعلومات ثم تدوينها، المصادقة عليها، أخذ المعلومات البيومترية وحتى مرحلة استلام الوثيقة سواء لجواز السفر البيومتري أو حتى بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، فالعملية أساسها وجود شبكة الأنترنت وبدونها لا يمكن المرور على أية مرحلة منها.

- **الجدول رقم25: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تخوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة كمعيق لعدم تطبيقها بالمصلحة.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	01	%14.29
لا	06	%85.71
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث

الشكل29: دائرة نسبية توضح تخوف الموظف من استخدام التقنية الحديثة



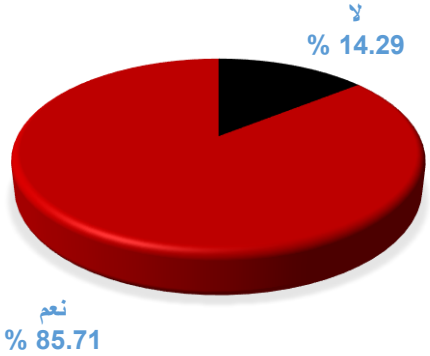
- **الجدول الخامس والعشرون:** ما يمكن ملاحظته من خلال هذا الجدول أن أغلب الموظفين غير متخوفين من استخدام التقنية الحديثة (الحاسوب–الأنترنت) بنسبة 85.71 % ولا يرونها عائقا يمنع تطبيقها داخل المصلحة وذلك من حيث أن أغلب الموظفين متخصصين في مجال التعاملات الإلكترونية إضافة إلى تكوين النسبة الباقية ولقد تجلى ذلك من خلال استخدامهم العادي للأجهزة المتوفرة بالمصلحة دون وجود عوائق أثناء مرافقتنا لإجراءات تكوين الملفات البيومترية.

- **الجدول رقم26: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	06	%85.71
لا	01	%14.29
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث

الشكل30: دائرة نسبية توضح توزيع مجتمع الداسة حسب متغير عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة



- **الجدول السادس والعشرون:** حسب ما نراه نلاحظه أن عدم توفير الدورات التدريبية المتخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية قد تعيق تطبيقها داخل المصلحة بنسبة 85.71 % وذلك على أساس اكتساب الخبرة الكافية للتعامل مع الوثائق والأجهزة وكذلك لمواكبة كل التطورات الحاصلة في الميدان.
- **الجدول رقم 27: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير عدم توفر موظفين متخصصين في صيانة الأجهزة كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	07	%100
لا	00	%00
المجموع	07	% 100

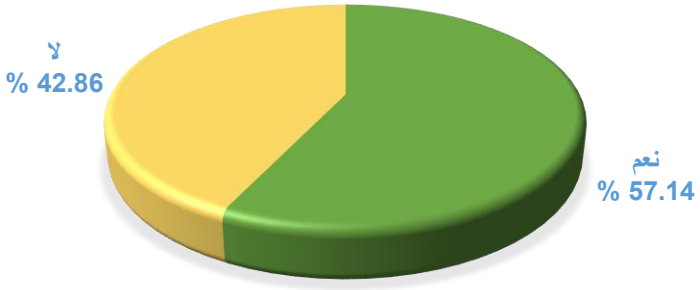
الشكل31: دائرة نسبية توضح معيق عدم توفر مختصين لصيانة الأجهزة

المصدر: مجموعة البحث

- **الجدول السابع والعشرون:** ما نلاحظه من خلال معطيات الجدول 27 أن عدم توفر موفين متخصصين في صيانة الأجهزة في المصلحة يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية بنسبة 100 % وهو ما تداركته المصلحة من خلال توظيف مهندسين لصيانة الأجهزة تحسبا لأي طارئ.
- **الجدول رقم 28: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير نقص برامج حماية البيانات من القرصنة.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	04	%57.14
لا	03	%42.86
المجموع	07	% 100

الشكل32: دائرة نسبية توضح توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير نقص برامج حماية البيانات من القرصنة



المصدر: مجموعة البحث

- **الجدول الثامن والعشرون:** ما تم ملاحظته من خلال الجدول أن ضعف برامج حماية البيانات والمعلومات داخل الأجهزة من شأنه تعرضيها للقرصنة وذلك بنسبة 57.14 % وقد عملت المصلحة على توفير مضادات الفيروسات للأجهزة (الحواسيب) لحمايتها من الاختراقات والقرصنة.
- **الجدول رقم29: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	06	%85.71
لا	01	%14.29
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث

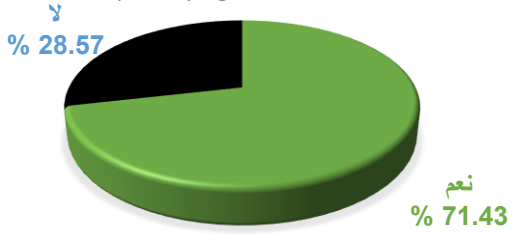
الشكل33: دائرة نسبية توضح توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

- **الجدول التاسع والعشرون:** نلاحظ من خلال الجدول أن غياب التشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قد يعيق تطبيقها داخل المصلحة بنسبة 85.71 % وهي من معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال الباحث "شائع بن سعد مبارك القحطاني" من خلال "قصور التشريعات والقوانين مثل قواعد الإثبات والحجية والمصداقية وصعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات اعمل الإلكتروني لما يتطلب ذلك من جهد وعمل طويل.
- **الجدول رقم 30: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير معيق عدم توفر إطارات بشرية متخصصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.**

المعاملات الإحصائية / المتغير	التكرار	النسبة
نعم	05	%71.43
لا	02	%28.57
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث

الشكل34: دائرة نسبية توضح معيق عدم توفر إطارات بشرية متخصصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

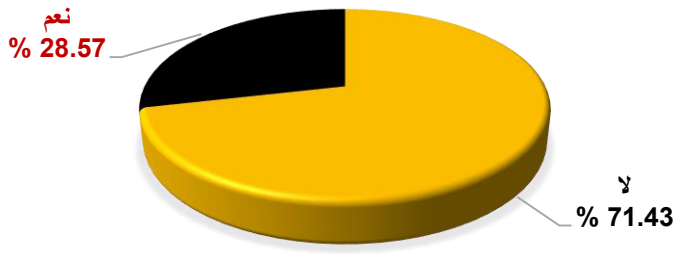


- **الجدول الثلاثون:** تفسر معطيات الجدول رقم 30 أن عدم توفر الإطارات البشرية المتخصصة بمصلحة الوثائق البيومترية يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية بنسبة 71.43 % من حيث ضرورة توفير الإطارات المؤهلة للتعامل مع الوثائق البيومترية، وهو ما أكده الباحث "محمد سمير أحمد" وجود الفجوة الرقمية بين الناس، متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئا من إيجابياتها.
- **الجدول رقم 31: يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير قلة الخبرة المسؤولين كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية.**

المتغير / المعاملات الإحصائية	التكرار	النسبة
نعم	02	%28.57
لا	05	%71.43
المجموع	07	% 100

المصدر: مجموعة البحث

الشكل35: دائرة نسبية توضح معيق قلة خبرة المسؤولين لتطبيق الإدارة الإلكترونية



- **الجدول الواحد والثلاثون:** ما نلاحظه من خلال الجدول أن قلة خبرة المسؤولين في مجال الإدارة الإلكترونية قد يعيق تطبيقها بمصلحة الوثائق البيومترية بنسبة 71.49 % وهو ما يعيق حتى طرح أفكار جديدة ومواكبة التطورات التكنولوجية من حيث إيجاد صعوبة في التعامل مع كل ما هو إلكتروني.

المبحث الثالث: تقييم مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية دلس.

❖ المطلب الأول: النتائج العامة للدراسة.

من خلال دراستنا لموضوع واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وبعد دراستنا لحالة مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية دلس ولاية بومرداس خلصنا إلى النتائج العامة التالية:

1. سبب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

- مواكبة التطورات التكنولوجية وتحديث الإدارة وهياكلها والقضاء على اكتظاظ المواطنين.
- التحول للعمل بنظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر جاء لتوفير الوقت.
- يساهم تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر في تحقيق الشفافية والنزاهة في التعامل مع المواطنين.

2. من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

- توفر المصالح الحكومية كل الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق البيومترية في الجزائر، ودعم برامج التخزين بمضادات الفيروسات للحماية من تلف أو قرصنة الملفات.
- تضمن قاعدة البيانات المعتمدة لدى مصالح استخراج الوثائق البيومترية بالجزائر توفير الأمان وسرية المعلومات للمواطنين المسجلين.
- توفر الإدارة الجزائرية شبكة الأنترنت في كل أقسامها لتيسير العمل وتسريع الخدمات التي تقدمها.
- توفر جميع الأجهزة اللازمة لاستصدار الوثائق البيومترية في الجزائر.
- أغلب العاملين في الإدارة الإلكترونية في الجزائر تم توظيفهم على أساس التخصص وهم يجيدون استخدام الحاسوب.
- توفر الدولة موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة على مستوى المصالح الإدارية الإلكترونية في الجزائر.
- وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- مكنت الإدارة الإلكترونية من تسريع استخراج الوثائق البيومترية في الجزائر.

3. من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

- عدم وجود موظفين متخصصين في المجال مع عدم تكوين الكثير منهم في مجال استخدام التكنولوجيات الحديثة، كما أن محدودية تدفق شبكة الأنترنت في الجزائر يشكل عائقا في أداء الوظائف الحديثة.
- يعيق عدم اقتناع الموظفين والمواطنين في التعامل مع نظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقها.

- تشكل قرصنة المعلومات خطرا على أنظمة الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- تبرمج الإدارات الجزائرية خطط بديلة لاستخراج الوثائق في حالات الطوارئ على غرار المولد الكهربائي والعودة إلى الملفات الورقية.

- **تقييم الإدارة الإلكترونية في بلدية دلس:**

- بعد المقابلة التي أجريناها مع رئيس المصلحة البيومترية لبلدية دلس استنتجنا بعض السلبيات التي لا يمكن تجاهلها واعتبرناها كتقييم للإدارة الإلكترونية في بلدية دلس وأهمها:

1. المشكل البشري: كون الإدارة الإلكترونية تتطلب عنصر بشري مكوّن في الاختصاص وهذا ما ينقص الإدارة الإلكترونية في بلدية دلس وفي الإدارات الجزائرية عموما.
2. القرصنة المعلوماتية وتخريب قواعد المعطيات.

كما استنتجنا أن مشروع الإدارة الإلكترونية أثّر على الخدمات الإدارية المقدّمة بشكل إيجابي من خلال ارتياح المواطن وسهولة استخراج الوثائق والحصول على الوثائق الإدارية بصفة عامة في أقل وقت وتخفيض التكاليف وتحسين الخدمة وتوفير المعلومات في كل وقت.

وبخصوص إذا كان المشروع اختياري أو بشكل حتمي، وضّح لنا السيد رئيس المصلحة بأنهم مجبرين للتغيير بحجة أن العالم أصبح قرية صغيرة بسبب الأنترنت، لمواكبة التطور التكنولوجي العالمي يجب اتّباع هذه التقنية، فمثلا: جواز السفر البيومتري تم فرضه من طرف المنظمة العالمية للطيران.

كما استنتجنا أن التخطيط لمشروع الإدارة الإلكترونية جاء بمبادرة من وزارة الداخلية والجماعات المحلية وما على المصلحة البيومترية لبلدية دلس إلا التطبيق والتنفيذ، ويصب هذا المشروع ضمن مشروع سياسي يتم بمقتضاه تحسين وتطوير الإدارة.

ومن أبرز العوائق التي واجهتها الإدارة الإلكترونية في بلدية دلس أثناء تطبيق هذا المشروع هو كون المؤسسات وكذا المواطنين لم يستطيعوا الاندماج مع هذا التغيير، فالإدارة الجزائرية إدارة بيروقراطية تحب أن تمشي بأسلوبها الخاص بسبب عوامل شخصية ونفسية، فإذا طبّق مشروع الإدارة الإلكترونية بصفة عامة وعمّم على كل القطاعات يصبح للموظفين دور محدود وبالتالي لا داعي لتوظيفهم لذا لا يتقبلون هذه الإدارة الإلكترونية التي تشكل خطر بالنسبة إليهم بخصوص مناصبهم.

وفي الأخير يمكننا القول بأن كل شيء جديد له إيجابيات وله سلبيات، وهذا هو حال الإدارة الإلكترونية فهي في أول بدايتها، لكن رغم هذا فإن بلدية دلس قامت بخطوات معتبرة ومنذ 2010 إلى

على الرغم من المعوقات التي غاية اليوم هناك تعميم وتحسن نوعي في هذا المجال.

❖ **المطلب الثاني: متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية.**

واجهت الجزائر في تبنيها لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية فقد حققت تقدما ملحوظا على مستوى إدارتها المتبعة لأسلوب الإدارة الإلكترونية في تقديم خداماتها للمواطنين والدليل على ذلك رقمنة مصلحة الحالة المدنية واستخراج الوثائق البيومترية (جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية).

وانطلاقا من كل ما سبق يمكن طرح بعض التوصيات التي قد تساعد الإدارة العامة ذات الطابع الخدماتي في الجزائر على تطوير الإدارة الإلكترونية بشكل كامل ودخول عصرنة المعلومات وذلك من خلال النقاط التالية:

- تضافر وتكاثف وتنسيق الجهود بين كافة قطاعات الدولة للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، تحقيقا للمصلحة العامة للمجتمع والدولة بصفة عامة.
- إن عصرنة العمل الداخلي للإدارة وتبني استراتيجية الإدارة الإلكترونية يتطلب توفير ميزانية هامة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- تكثيف حملات التوعية بأهمية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال وما تقدمه من فوائد للأفراد والمؤسسات، وإشراك المجتمع المدني والقطاع الخاص في هذا المجال.
- حل المشاكل المرتبطة بالأمن المعلوماتي بالنسبة للمؤسسات العمومية عن طريق التعاون والتنسيق فيما بينها والاستفادة من التجارب الدولية في هذا المجال وكذلك قضايا الأمن المتعلقة بالمواطن لكسب ثقته باعتباره عنصر مهم لنجاح مخطط الإدارة الإلكترونية.
- تعميم الأنترنت ذات التدفق السريع لضمان جودة وسرعة الاتصال وتحسين نوعية الخدمة الإلكترونية وتوفير مجانية الانترنت لا سيما في قطاع التعليم والصحة.
- الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الأداة التي تساهم في تنفيذ برنامج الإدارة الإلكترونية عن طريق برامج التكوين المكثفة والتدريب والتوعية للموظفين والقيادات الإدارية والمواطن باعتبار أن مشروع الإدارة الإلكترونية موجّه له بالأساس ونجاح هذا المشروع مرتبط بوعي المواطن وتفاعله معه.
- وضع استراتيجيات التعاون بين الإدارات وإعادة بناء الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال.

- ضرورة تحسين البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- توفير الخدمات للمواطنين بكفاءة وسرعة من خلال تحسين نوعية العتاد الإلكتروني الذي يؤدي بدوره إلى تحسين الصورة للمواطنين المتعلقة بالخدمات التي تقدمها له.
- التقليل من حدة التعقيدات الإدارية داخل البلدية والتحوّل نحو الخدمة الرشيدة عن طريق تزويد الإدارة العامة بالآليات التقنية الحديثة مما يسهل سرعة إنجاز المعاملات.
- ضرورة إنشاء هيئة عليا على أعلى المراجع تتولى مهمة السهر على التخطيط الاستراتيجي للإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- وفي الأخير يوصي الباحث على ضرورة تفعيل برامج دراسية عن طريق الإدارة الإلكترونية، ومقياس يُدَرس خاص لطلبة الإدارة العامة والعلوم السياسية وإعداد برامج تعليمية لموظفي الإدارة الحكومية وذلك من أجل نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية كاستراتيجية لا خيار عنها وكتوجُه مستقبلي تفرضه التحديات التكنولوجية الراهنة على المستوى العالمي.

❖ **المطلب الثالث: مستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر.**

إن تحديث الإدارة وتبني استراتيجية الإدارة الإلكترونية يتطلب من الجماعات المحلية الاستعداد الكامل وتعبئة كل إمكانياتها ومواردها لكي تتجاوز الأسلوب التقليدي للإدارة والجزائر من الدول التي سعت إلى تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية انطلاقا من الحتميات التي فرضتها عليها بيئتها ومن التخلف الذي تعاني منه الإدارة الجزائرية أو من الضروري في هذا المجال الإشارة إلى أن تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال ما هي إلا عناصر وأدوات تهدف إلى تحديث أعمال الإدارة الحكومية، وليست طريق سحري لتحقيق الشفافية الإدارية والقضاء على الفساد الإداري ومختلف المشاكل التي تعاني منها الإدارة الجزائرية، حيث يبقى المحك العملي هو المقياس الذي يحكم طريقة الأداء للخدمات من حيث جودتها وتيسير الحصول عليها.

وبعد ما تطرقنا في المباحث السابقة إلى توجه الجزائر نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، أهدافها واستراتيجياتها ووظائفها والواقع الآني لها، يمكن استخلاص الواقع المستقبلي للإدارة الإلكترونية في الجزائر، ومدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ومدى تحسين واقع التسيير الإداري في الجزائر، ومن خلال معطياتنا السابقة يمكن القول أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر والعمل على تحسين العمل الإداري

في ظل جملة المعوقات التي تواجهها أمر صعب، من بينها ضعف انتشار الثقافة الإلكترونية في المجتمع الجزائري في الانقطاعات المتكررة على مستوى شبكة الأنترنت والتي تلعب دورا هاما في تحسين المدى الذي يستفيد منه المواطنون، على سبيل المثال كيف يمكن الحديث عن الإدارة الإلكترونية في الجزائر وهي التي تعتبر من الدول الأكثر تخلفا من حيث تدفق الأنترنت، غير أن مستخدمي الأنترنت يكادوا يحصروا في مناطق معينة، إذ وبالرغم من الجهود الحثيثة التي تتبناها المؤسسات السياسية في تكريس الإدارة الإلكترونية، وبالرغم من التطورات الملحوظة التي لا يختلف بشأنها اثنان بالإضافة إلى أن الجزائر تعتبر من الدول الفتية الحديثة في مجال الإدارة الإلكترونية ومازال عليها أن تقطع شوط كبير في هذا المجال بالنظر إلى الواقع والمعوقات الكبيرة التي تواجهها من أجل تفعيل الإدارة الإلكترونية بالشكل الذي يحقق المتطلبات والآمال المرجوة، وبالشكل الذي يمكن من خلاله مقارنة الإدارة الإلكترونية في الجزائر ليس مع الدول الغربية، وإنما حتى مع الدول الإفريقية، لذا فإن الأمر يستلزم تظافر الجهود من أجل خلق إطار تشريعي يواكب الحاجة الحالية والمستقبلية لدعم الاستخدام الإلكتروني في الإدارات الحكومية ونشر الثقة والطمأنينة في المعاملات الإدارية في الجزائر.

❖ **المواطن والإدارة الإلكترونية:**

لدراسة علاقة المواطن بالإدارة الإلكترونية لم نجد أنجع من التقرب مباشرة منه عبر استبيان (الملحق رقم 02) والذي توصلنا من خلال نتائجه أن:

- الأغلبية من أفراد عينة البحث يرون أن تقنية الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد جاء ليحس من سرعة الخدمات الإدارية وزيادة مستوى الفاعلية لدى الأجهزة الإدارية أثناء تأدية الخدمات العمومية.
- كما أجمعت أغلبية عينة الدراسة على أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تطوير الخدمات الإدارية إلى الأحسن إلى ما كانت عليه.
- أمّا من حيث المشاكل التي تعاني منها الإدارات الجزائرية، فقد رأت الأغلبية أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في إبعاد الإدارات العمومية عن اتهامات البيروقراطية والفساد الإداري، في حين رأت الأقلية من عينة الدراسة أن هناك تحسن طفيف في تلاشي هذه الآفات.
- أمّا من ناحية الجودة فنجد تكافئ في نتائج الآراء حيث أن 43 % منها يرون أن الخدمة الإلكترونية الجديدة هي آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية بما يحقق النزاهة والمساءلة، الرقابة وسرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة للمواطنين ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية ويقربها من المواطن، ونجد 38 % من عينة الدراسة يرون أن جودة الخدمات

متوسطة، وعكس العينتين السابقتين يرى 19% أن الإدارة الإلكترونية لم تحقق أي تطور في الخدمات الإدارية للمواطن.

- من خلال النتائج أيضا توصلنا إلى أن فئة قليلة من عينة الدراسة ترى أن خدمة جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية ا خدمة عادية ليس لها دور كبير في تحسين خدمة المواطن، في حين ترى الأغلبية أنها خدمة إيجابية ومؤمنة تماما، ذات شكل أكثر مرونة، وتضمن لهم القيام بمختلف الإجراءات اليومية.

يمكن الاستخلاص من هذه الدراسة أن الإدارة الإلكترونية خدمة عمومية ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمواطن، لذا ينبغي على السلطات الإدارية أن يولوا أهمية كبيرة لها لأنه من خلالها تستطيع الحكومات التقرب من المواطن المحلي وكسب ثقته وولائه لها، لأن أي بلد يتسم بالديمقراطية، والتي أخذت في التطور التكنولوجي وانسجمت مع التكنولوجيا الحديثة فتحولت إلى الديمقراطية الإلكترونية الأمر الذي سيوّلد في النهاية ما يسمى بالمواطن الإلكتروني كنتاج للمجتمع الإلكتروني.

الخاتمة

الخاتـــمة:

وفي ختام دراستنا نستخلص أن ما أفرزته التطورات التكنولوجية وخاصة في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والتي طبقت في جميع المجالات والمؤسسات سواء الخاصة أو العمومية، سعت الدولة إلى توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاح هذا التغيير وتسريع العمل بهذه التكنولوجيا عبر توفير بنى تحتية وإعداد إطارات بشرية متخصصة ومؤهلة لمثل هه التقنيات، ونرى أن بعد تحول الجزائر التدريجي في مجال الإدارة من التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية اجتازت مرحلة للحاق بمركب الدول المتطورة، وذلك بتطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع، وكمشروع الوثائق البيومترية فقد نجح إلى حد ما نظرا لتسريع وتيرة إنجاز الوثائق سواءً جواز السفر البيومتري أو بطاقة التعريف الوطنية البيومترية ، ما رجع بالفائدة علة الحكومة والمواطن على حد سواء من خلال عصرنة الإدارة بتطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وحتى تقريب المواطن من الإدارة عبر إصلاح المنظومة الإدارية بإرساء مفهوم الشفافية والبعد عن البيروقراطية، لكن هذا لا ينفي وجود مجموعة من العوائق والنقائص التي يلزم تجاوزها خصوصا في الشق التقني لتوفير البنية التحتية الشاملة لتحقيق الإدارة الإلكترونية.

النتائج بناءً عن الفرضيات:

من خلال دراستنا لموضوع الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المحلية في الجزائر وبعد الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية دلس بولاية بومرداس:

- **الفرضية الرئيسية** تمّ تأكيد الفرضية الرئيسية بأن التطورات الحاصلة في المجتمع والدولة تستدعي أن يتم تحديث الإدارة العمومية من أجل جودة الخدمة المقدمة ومؤشرات ذلك:
  - ✓ ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال أحدثت تغييرا جذريا في حياة الشعوب والمجتمعات وأنهت معاناة الكثير من الناس في الحصول على المعلومات والخدمات.
  - ✓ التطور التقني الذي وظفته العديد من الحكومات في القيام بمهامها وتقديم الخدمات للمواطنين أدى إلى تحسين نوعية الخدمة المقدمة وتبسيط الإجراءات وربح الكثير من الوقت وتحقيق القيمة المضافة سواء في إنجاز تلك الوظائف والأعمال أو الحصول عليها.

الخـــاتمة:

- **الفرضيات الفرعية:**
- **الفرضية الأولى:** تم تأكيد الفرضية الأولى "أن أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو تحديث وعصرنة الإدارة الجزائرية ومؤشرات ذلك:

✓ حول مصلحة الوثائق التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لسببين هما مواكبة التكنولوجيا وتحديث الإدارة وهياكلها بنسبة 50%.

✓ الدقة في إنجاز العمل بنسبة 20.83%.

- **الفرضية الثانية:** تم تأكيد الفرضية الثانية "أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يستدعي توفير إطارات متخصصة ومؤشرات ذلك:

✓ أغلب العاملين في الإدارة الإلكترونية في الجزائر تمّ توظيفهم على أساس التخصص وهم يجيدون استعمال الحاسوب بنسبة 100%.

✓ كما توفر الدولة موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة على مستوى المصالح الإدارية الإلكترونية في الجزائر بنسبة 100%. الفرضية الثالثة: تم تأكيد الفرضية الثالثة "ضعف التكوين في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة أهم عائق يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية"

✓ عدم وجود موظفين متخصصين في المجال مع عد تكوين الكثير منهم في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة بنسبة 62.50% وهذا ما تم تأكيده.

قـــائمة المصادر والمراجع

I. قائمة المصادر

1. **القرآن الكريم برواية حفص عن عاصم.**

1) التقارير الصادرة عن الهيئات الرسمية والمنظمات الدّولية

2. **دليل إصدار جواز السفر البيومتري**، ولاية بومرداس، مديرية التنظيم والشؤون العامة، مصلحة تنقل الأشخاص.

II. قائمة المراجع

- **باللغة العربية:**

1) الكتب

3. بوحوش عمار، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون**، بيروت: دار المغرب الإسلامي، 2006.
4. حجازي بيومي عبد الفتاح، **الحكومة الإلكترونية وإطارها القانوني**، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، ط.2، 2004.
5. حجازي بيومي عبد الفتاح، **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية**، ج.1، الإسكندرية: دار الفكر العربي، 2003.
6. متولي عبد الحميد، **القانون الدستوري والأنظمة السياسية**، الإسكندرية: منشأة المعارف، 1974.
7. القدوة محمود، **الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة**، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2009.
8. رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية، السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004.
9. غالب ياسين سعد، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**، السعودية: معهد الإدارة العامة، 2005.

2) المجلات، الدراسات:

10. باكير علي حسين، الإدارة الإلكترونية، **مجلة آراء حول الخليج**، ع.23، 01-08-2006.
11. جبر محمود صدام، الموجة الإلكترونية القادمة: الحكومة الإلكترونية، **مجلة الإداري**، مسقط، ع.91، ديسمبر 2002.
12. الزعبي خالد، الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، **مجلة الحاسوب**، ع.46، 2000.
13. معهد البحوث والاستشارات، الحكومة الإلكترونية، جدة، جامعة الملك عبد العزيز: معهد البحوث والدراسات، 2005.

14. الندوي محسن، أهمية الإدارة الإلكترونية في عصر العولمة، **مجلة شؤون الاستراتيجية**، ع.4، نوفمبر 2011.

3) الرسائل والأطروحات الجامعية:

15. أبو أمونة يوسف محمد، "**واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية**"، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية، كلية الدراسات العليا، تخصص إدارة الأعمال، 2009.

16. أحمد مير إيهاب خميس، **متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين**، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007.

17. بوخنوفة عبد الوهاب، **المدرسة والتلميذ والمعلم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال**، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجزائر، جامعة الجزائر، قسم الإعلام والاتصال، 2007.

18. بن مرسلي رفيق، **الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق**، رسالة ماجستير غير منشورة، تيزي وزو، جامعة مولود معمري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2011.

19. بسام أحمد شريف، واقع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية حالة الجزائر دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، جامعة الجزائر 3، 2011.

20. الحمد السمري مريم عبد ربه، **درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية**، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التربية، 2005.

21. الحسن أحسين بن محمد، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مداخلة في إطار المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، السعودية، يومي 1–2 نوفمبر 2009.

22. مصباح العاجز إيهاب فاروق، **دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية**، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية غزة، كلية التجارة.

23. عبان عبد القادر، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، رسالة دكتوراه غير منشورة، بسكرة، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2016.

24. العريشي محمد بن سعيد محمد، **إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، 2008.

25. عشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، رسالة ماجستير غير منشورة، قسنطينة، جامعة منتوري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2009–2010.

26. الفرا نعيم حسن، **تطوير الاتصال الإداري لمديري المارس الثانوية بمحافظة غزة في ظل الإدارة الإلكترونية**، رسالة ماجستير غير منشورة، غزة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، 2008.

4) الملتقيات، المحاضرات، الأوراق البحثية:

29. بلعربي عبد القادر وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي الخامس، الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية.

30. واعر وسيلة، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية، الملتقى الدولي دول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

31. مقناني صبرينة، مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر: خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الثالث والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، قطر، 18–20 نوفمبر 2012.

5) المواقع الإلكترونية:

32. أولبصير إسماعيل، مشروع الحكومة الإلكترونية حتمية اقتصادية بحاجة إلى إرادة سياسية عالية، الجزائر نيوز، نقلا عن الموقع: http://www.djazairnews.info/dialogue

33. بوهيني شهرزاد ، البلدية الإلكترونية بالعربية ضمن الحكومة الإلكترونية، مركز تنمية التكنولوجيا المتقدمة، الجزائر، نقلا عن: http://www.esla.dz/mgls/indesc.php?option=com

34. من أجل إدارة قريبة من المواطن "بوابة المواطن"، نقلا عن: http://www.elmowatin.dz

35. الشروع في استخراج الوثائق عن طريق الأنترنت، نقلا عن: http://elmassa.com/ar/content/view/

- **المراجع باللغة الأجنبية:**

36. Cristiano Cordagnone, Maria A.Wimmer, « *Roadmapping E-governement research : visions and measures to words imunative government in 2020*, results from the EC-funded rojectegrtd, 2020.

37. Arthur Anderson, « *E-governement : réflexions sur l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication par les collectivités publiques* » : http://www.egovernement.ch

38. Word bank, a definition of E-governement, (online). www.workbank.org/publicsector08/06/2005p3

قائمة الجداول والأشكال

رقم الجدول	عنـــــــــوان الجدول	الصفحة
1	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	56
2	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير السن	56
3	يمثل توزيع الدراسة حسب متغير المستوى العلمي.	57
4	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الوظيفة.	57
5	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية (الخبرة).	58
6	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية.	59
7	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب سبب تطبيق الإدارة الإلكترونية.	59
8	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير سبب التعامل بالإدارة الإلكترونية.	60
9	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب تفعيل الإدارة الإلكترونية بسبب تحقيق الشفافية والنزاهة:	62
10	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفير الأجهزة والبرامج في مصلحة الوثائق البيومترية.	62
11	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفير أجهزة الحاسوب بالمصلحة.	63
12	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفير برامج لسلامة الملفات الإلكترونية.	63
13	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفير قواعد بيانات لأمان وسرية المعلومات داخل المصلحة.	64
14	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير توفر شبكة الأنترنت بالمصلحة.	65
15	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تدفق الأنترنت.	65
16	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأجهزة المتوفرة بالمصلحة.	66
17	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير حسن استخدام الحاسوب.	67
18	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تلقي التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية.	67
19	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير وضع قوانين وتشريعات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.	68

20	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المدة التي يستخرج فيها جواز السفر البيومتري	68
21	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المدة التي تستخرج فيها بطاقة التعريف الوطنية البيومترية	69
22	يمثل توزيع مجتمع الراسة حسب متغير سهولة وسرعة استخراج الوثائق البيومترية.	69
23	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية.	70
24	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير معوق محدودية تدفق شبكة الأنترنت في مصلحة الوثائق البيومترية.	71
25	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تخوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة كمعيق لعدم تطبيقها بالمصلحة.	72
26	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	72
27	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير عدم توفر موظفين متخصصين في صيانة الأجهزة كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة.	73
28	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير نقص برامج حماية البيانات من القرصنة.	73
29	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	74
30	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير معيق عدم توفر إطارات بشرية متخصصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	74
31	يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير قلة الخبرة المسؤولين كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	75

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1	يبين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	34
2	يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية	35
3	يمثل خريطة تبين موقع بلدية دلس على مستوى لولاية بومرداس	51
4	يمثل الهيكل التنظيمي لبلدية دلس.	53
5	دائرة نسبية توضح جنس مجتمع الدراسة	56
6	دائرة نسبية توضح سن مجتمع الدراسة	56
7	دائرة نسبية توضح المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة	57
8	دائرة نسبية توضح وظيفة مجتمع الدراسة	58
9	دائرة نسبية تمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الأقدمية	58
10	دائرة نسبية توضح أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بالمصلحة	59
11	دائرة نسبية توضح سبب تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة	60
12	دائرة نسبية توضح سبب التعامل بالإدارة الإلكترونية	61
13	دائرة نسبية توضح تفعيل الإدارة الإلكترونية لتحقيق الشفافية والنزاهة	62
14	دائرة نسبية توضح توفير الأجهزة والبرامج بالمصلحة	62
15	ا دائرة نسبية توضح توفير الأجهزة الحاسوب بالمصلحة	62
16	دائرة نسبية توضح برامج المتوفرة داخل أجهزة الحاسوب الحاسوب	62
17	دائرة نسبية توضح توفير قاعدة البيانات لأمان وسرية المعلومات	64
18	دائرة نسبية توضح توفير شبكة الأنترنت بالمصلحة	65
19	دائرة نسبية توضح تدفق الأنترنت بالمصلحة	65
20	دائرة نسبية توضح الأجهزة المتوفرة بالمصلحة	66
21	دائرة نسبية توضح حسن استخدام الحاسوب بالمصلحة	67
22	دائرة نسبية توضح تلقي التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية	67
23	دائرة نسبية توضح وجود القوانين والتشريعات لتطبيق الإدارة الإلكترونية	68
24	دائرة نسبية توضح مدة استخراج جواز السفر البيومتري	68
25	دائرة نسبية توضح مدة استخراج بطاقة التعريف الوطنية البيومترية	69
26	دائرة نسبية توضح سرعة وسهولة استخراج الوثائق	69

27	ادائرة نسبية توضح معو تطبيق الإدارة الإلكترونية	70
28	دائرة نسبية توضح محدودية تدفق الأنترنت كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية	71
29	دائرة نسبية توضح تخوف الموظف من استخدام التقنية الحديثة	72
30	دائرة نسبية توضح توزيع مجتمع الداسة حسب متغير عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة كمعيق لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة	72
31	دائرة نسبية توضح معيق عدم توفر مختصين لصيانة الأجهزة	73
32	دائرة نسبية توضح توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير نقص برامج حماية البيانات من القرصنة	73
33	دائرة نسبية توضح توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	74
34	دائرة نسبية توضح معيق عدم توفر إطارات بشرية متخصصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	74
35	دائرة نسبية توضح معيق قلة خبرة المسؤولين لتطبيق الإدارة الإلكترونية	75

فهـــرس المحتويات

فهرس المحتويات:

العنوان	الصفحة
إهداءات، شكر وعرفان.	
خطـــــــــة الدراســـة.	
مقدمـــــــــــــــــة.	
• **الفصل الأول: مقاربة معرفية حول الإدارة الإلكترونية.**	
✓ تمهيد.....	17
✓ **المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية**.....	18
▪ المطلب الأوّل: تعريف الإدارة الإلكترونية.....	18
▪ المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية.....	20
▪ المطلب الثالث: خصائص ووظائف الإدارة الإلكترونية.....	23
▪ المطلب الرابع: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.....	26
✓ **المبحث الثاني: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية**.....	29
▪ المطلب الأوّل: دوافع التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية.....	29
▪ المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعناصرها.....	31
▪ المطلب الثالث: مراحل التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية.....	36
▪ المطلب الرابع: معوّقات الإدارة الإلكترونية.....	38
✓ **المبحث الثالث: استراتيجية الإدارة الإلكترونية بالجزائر.**	40
▪ المطلب الأول: التخطيط للإدارة الإلكترونية.....	40
▪ المطلب الثاني: آليات تنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية في الجزائر.....	43
▪ المطلب الثالث: مشروع البلدية الإلكتروني.....	44
▪ المطلب الرابع: مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين.....	45
✓ خلاصة واستنتاجات.....	47
• **الفصل الثـــاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلدية دلس**	
✓ تمهيد.....	49
✓ **المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة الإدارية**.....	50
▪ المطلب الأول: التعريف ببلدية دلس.....	50
▪ المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية دلس.....	52

فهرس المحتويات:

- المطلب الثاني: استراتيجية المؤسسة في تطبيق الإدارة الإلكترونية..... 54
- ✓ **المبحث الثاني: تحليل البيانات وتفسيرها**..... 56
- المطلب الأول: المورد البشري في بلدية دلس..... 56
- المطلب الثاني: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية..... 59
- المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية..... 62
- المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الوثائق البيومترية..... 70
- ✓ **المبحث الثالث: تقييم مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية دلس**..... 76
- المطلب الأول: النتائج العامة للدراسة..... 76
- المطلب الثاني: متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية..... 78
- المطلب الثالث: مستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر..... 79
- **الخـــــــاتمة**..... 82

قائمة المصادر والمراجع..... 85

قائمة الجداول والأشكـــال..... 90

فهرس المحتويـــــــات..... 94

الملخـــــــــــــص

المـــــــــــــلاحق

الـــملخص

Abstract

الملخص

تُعد الإدارة الإلكترونية كمنظومة للأعمال والأنشطة المنفذة عبر الشبكات، عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال، والتي تأتي من طبيعة التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال. ولا شك أن هذه التحديات وفرص استثمار المزايا التي توفرها هذه الأخيرة دفعت بالجزائر إلى البدء في انتهاج استراتيجية لبعث مشروع الإدارة الإلكترونية من شأنه تحويل عمل الإدارات العمومية من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الإلكترونية بهدف تحديث البنية وطريقة تنفيذ الأعمال، لتعزيز دور الإدارة الإيجابي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال السرعة والدقة والإتقان في الأداء وتنظيم سير العمل الإداري وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة.

Abstract

L’administration électronique en tant que système de services et d’activités mises en œuvre à travers les réseaux est un processus dynamique et continu a pour but améliorer la réalisation des services, et a pour cause le grand développement des technologies de l'information et de la communication. Sans aucun doute que ces défis et les possibilités d'avantages d'investissement offerts par cette dernière qui a incité l'Algérie à commencer à poursuivre une stratégie pour la création de projet ADMINISTRATION ELECTRONIQUE pour Transformer le travail des administrations publiques des méthodes traditionnelles aux méthodes électroniques afin de moderniser la structure et la manière de faire des services, pour renforcer le rôle positif de l’administration dans le développement économique et social par la rapidité, l'exactitude, la performance, l'organisation du travail administratif, la simplification des procédures administratives et l'amélioration de la relation de l'individu à l'Etat.

الملاحـــــــق

جامعة امحمد بوقرة –بومرداس-

كلية الحقوق والعلوم السياسية –بودواو-

قسم العلوم السياسية

تخصص جماعات محلية

استمارة استبيان

أخي، أختي الموظف(ة):

في إطار إعداد بحث علمي لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص جماعات محلية حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر (دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية دلس ولاية بومرداس)، نرجو منكم مساعدتنا بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بكل دقة وموضوعية.

نشكركم جزيل الشكر على تعاونكم معنا.

إعداد الطالبتين:

زرونـــي رقيـــــة

عـــــزون صباح

إشراف الأستاذ:

جمال درويـش

السنة الجامعية: 2018/2017

الملحق رقم –1– استمارة استبيان مقدمة للموظفين

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة:

1. البيانات الشخصية.							
– الجنس							
ذكر				أنثى			
– السن							
29-20		39-30		40-49-		50 فما فوق	
– المستوى التعليمي							
ابتدائي		متوسط		ثانوي		جامعي	
– الوظيفة							
رئيس مصلحة		مهندس		مكلف باستقبال المعلومات		مكلف بتدوين المعلومات	
مكلف بالمصادقة على المعلومات		مكلف بتسليم الوثائق		مكلف بأخذ المعلومات البيومترية			
– الأقدمية							
أقل من 5 سنوات		5-10 سنوات		11-15 سنة		أكثر من 15 سنة	
2. أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية							
– برأيك هل تحول مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية دلس من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بسبب:							
كبة التطور التكنولوجي		توفر شبكة الأنترنت		تحديث الإدارة وهياكلها		أخرى	
– هل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية الدلس بسبب التخلص من الوثائق والملفات الورقية؟							
نعـــــــم				لا			
– هل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة سببه القضاء على اكتظاظ المواطنين داخلها؟							
نعـــــــم				لا			
– هل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة سببه التخلص من الوسائط الشخصية؟							
نعـــــــم				لا			
– هل العمل بنظام الإدارة الإلكترونية في المصلحة سببه (يمكنكم اختيار أكثر من إجابة)						توفير الوقت	
توفير حماية المعلومات		تيسير التعامل بين الإدارات		الحد من الأخطاء البشرية		التخلص من المصادقة على الأوراق	
تقليل المهام		توفير المال		الدقة في إنجاز الأعمال		تقليص الجهد	
– هل تفعيل الإدارة الإلكترونية سببه تحقيق الشفافية والنزاهة في التعامل مع المواطنين؟							
نعـــــــم				لا			

3. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية.							
– هل تمّ توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق الإلكترونية في مصلحتكم؟							
نعـــــــــم		لا					
– هل تمّ توفير جهاز حاسوب لكل موظف في المصلحة؟							
نعـــــــــم		لا					
– من أجل سلامة الملفات الإلكترونية داخل الحاسوب، هل يتوفر فيها:							
برامج لتخزين وحفظ الملفات		مضاد الفيروسات للحماية من تلف الملفات					
برامج تحمي الملفات من القرصنة		صيانة الحاسوب					
– هل لدى مصلحتكم قواعد بيانات تتميز بتوفير الأمان وسرية المعلومات؟							
نعـــــــــم		لا					
– هل تتوفر شبكة الأنترنت داخل المصلحة؟							
نعـــــــــم		لا					
– إذا كانت الإجابة بنعم، هل تدفق الأنترنت:							
سريع		عادي		بطيء			
– هل يمكن اتصال أجهزة الحاسوب فيما بينها داخل المصلحة؟							
نعـــــــــم		لا					
– من بين الأجهزة المتوفرة داخل المصلحة:						أخرى	
الماسحات الضوئية		جهاز البصمة الإلكترونية		الكاميرات الرقمية		جهاز التوقيع الإلكتروني	
الطابعات		آلة تسجيل الوثائق		آلة تسليم الوثائق		جهاز الحاسوب	
– هل تحسن استخدام الحاسوب؟							
نعـــــــــم		لا					
– تلقيت تدريبا أو تكوينا في مجال الإدارة الإلكترونية؟							
نعـــــــــم		لا					
– على أي أساس تم توظيفك في المصلحة؟							
خبرتك في مجال التعاملات الإلكترونية		تخصصك					
مجرد وظيفة		أخرى					
– هل يوجد موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة بصفة دورية؟							
نعـــــــــم		لا					
– هل تمّ وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟							
نعـــــــــم		لا					

الملحق رقم –1– استمارة استبيان مقدمة للموظفين

4. الوثائق التي تم تفعيلها من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومترية؟							
– هل تم استخراج الوثائق البيومترية الإلكترونية (جواز السفر البيومتري-بطاقة التعريف الوطنية البيومترية على مستوى مصلحتكم):							
بصفة تدريجية		دفعة واحدة					
– إذا كانت بصفة تدريجية رتب الوثائق حسب الأولوية بوضع رقم 1 على الأولى و2 على الوثيقة الموالية؟							
بطاقة التعريف الوطنية البيومترية		جواز السفر البيومتري					
– ما هي المدة التي تسغرقها بطاقة التعريف الوطنية البيومترية لاستخراجها بصفة نهائية							
يوم واحد		من يوم إلى 3 أيام		أكثر من 3 أيام			
– هل مكن نظام الإدارة الإلكترونية من تسهيل وتسريع استخراج الوثائق البيومترية؟							
نعـــــــــم		لا					
5. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الوثائق البيومتري							
– عموما ما هي العوائق التي ترى أنها تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة؟							
عدم القدرة على اقتناء الأجهزة والمعدات		عدم وجود موظفين متخصصين في المجال		تذبذب في شبكة الأنترنت			
– هل محدودية تدفق شبكة الأنترنت في المصلحة من شأنه أن يعيق تطبيقها؟							
نعـــــــــم		لا					
– هل تخوف الموظفين من استخدام التقنية الحديثة قد يساهم في عدم تطبيقها؟							
نعـــــــــم		لا					
– هل عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية قد يعيق تطبيقها؟							
نعـــــــــم		لا					
– هل ضعف برامج حماية البيانات من شأنه تعريضها للقرصنة؟							
نعـــــــــم		لا					
– هل غياب القوانين والتشريعات الكفيلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قد يعيقها؟							
نعـــــــــم		لا					
– هل عدم توفر كوادر بشرية متخصصة يعد عائقا لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟							
نعـــــــــم		لا					
– هل قلة خبرة المسؤولين في مجال الإدارة الإلكترونية قد يعد عائقا لتطبيقها؟							
نعـــــــــم		لا					

جامعة امحمد بوقرة –بومرداس-

كلية الحقوق والعلوم السياسية –بودواو-

قسم العلوم السياسية

تخصص جماعات محلية

استمارة استبيان

أخي، أختي المواطن(ة):

في إطار إعداد بحث علمي لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص جماعات محلية حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر (دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية دلس ولاية بومرداس)، نرجو منكم مساعدتنا بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان بكل دقة وموضوعية.

نشكركم جزيل الشكر على تعاونكم معنا.

إعداد الطالبتين:

زرونـــي رقيـــــة

عـــــزون صباح

إشراف الأستاذ:

جمال درويـش

هل لديك معلومات عن تقنية الإدارة الإلكترونية الحديثة؟	نعم	% 75
	لا	% 25
هل برأيك الإدارة الإلكترونية أداة تحسين أداء الإدارات العمومية وخدماتها؟	نعم	% 62.8
	لا	% 14
	نوعا ما	% 23.2
هل ساهمت الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمات الإدارية؟	نعم	% 82
	لا	% 18
هل ساهمت في إبعاد الإدارات العمومية عن اتهامات البيروقراطية والفساد الإداري؟	نعم	% 62.8
	لا	% 15
	نوعا ما	% 22.2
ما رأيك في جودة الخدمات الإلكترونية الجديدة	جيدة	% 43
	متوسطة	% 38
	ضعيفة	% 19
ما رأيك في خدمة جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية	جيدة	% 43
	متوسطة	% 38
	ضعيفة	% 19

الملحق رقم -2- استمارة استبيان ونتائجه مقدمة للمواطنين

مقابلة مع رئيس مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية دلس: (السيد: أ عثمانة)

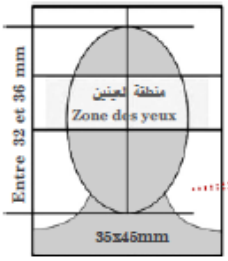
- **تمت المقابلة يوم 30 أفريل 2018 على الساعة العاشرة صباحًا (10:00) على مستوى مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية دلس.**

- س1. متى تمّ تدشين مصلحة الوثائق البيومترية في بلدية دلس وانطلاق عملها؟ (بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وجواز السفر).
  - ✓ ج1. تمّ تدشينها في 17 أكتوبر 2016، بداية بجواز السفر البيومتري ثم بطاقة التعريف الوطنية البيومترية.
- س2.هل وفرت الهيئة العليا الدعم المالي الكافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة؟
  - ✓ ج2. نعم وفرت الهيئة كامل الدعم المالي الكافي لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمصلحة.
- س3.هل سلمت المصلحة الجديدة أسلوب العمل بالإدارة الإلكترونية العمل على الموظفين؟
  - ✓ ج3. أكيد.
- س4. هل تمّ اختيار الموظفين وتشكيل فريق العمل وفق التخصص والمعرفة المسبقة بنظام الإدارة الإلكترونية أم من خلال الخبرة في العمل الإداري؟
  - ✓ ج4.تمّ اختيارهم وفق الخبرة في العمل الإداري.
- س5. هل تلقيتم دراسة تطبيقية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وما هي مدة التربص.
  - ✓ ج5. نعم تلقينا دورة تدريبية لمدة 20 يوم.
- س6.هل توّفر قاعدة البيانات السرية وأمن المعلومات؟
  - ✓ ج6. نعم توجد وهي مُؤمنة.
- س7. هل تمّ وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية.
  - ✓ ج7. نعم توجد قوانين خاصة تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- س8. هل هناك خطة بديلة لاستخراج الوثائق في حالة الطوارئ (انقطاع التيار الكهربائي، عطل في شبكة الانترنت..)
  - ✓ ج8. نعم يوجد احتياط مثل موّلد كهربائي.
- س9. أهم الصعوبات التي واجهتكم لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة؟
  - ✓ ج9. أهم ما واجهنا من صعوبات قِدم البرنامج المستعمل خاصة لتصحيح أخطاء البيانات.

الجمهـــورية الجـزائـــرية الديمقـراطيـــة الشعبيـــة
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'INTERIEUR,
ET DES COLLECTIVITES LOCALES

وزارة الداخلية
والجماعات المحلية



استمارة طلب جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية الالكترونيين و البيومتريين
FORMULAIRE DE DEMANDE DU PASSEPORT ET DE LA CARTE NATIONALE D'IDENTITE ELECTRONIQUES ET BIOMETRIQUES

يجب أن تكون الصورة بيومترية و بدون إطار ، ذات خلفية موحدة و بيضاء
Le fond de la photo biométrique doit être uni, sans contour et de couleur blanche

الوثيقة المطلوبة DOCUMENT DEMANDÉ : ☐ جواز السفر PASSEPORT ☐ بطاقة التعريف الوطنية CARTE NATIONALE D'IDENTITE

أ) الحالة المدنية لطالب الوثيقة — A) ETAT CIVIL DU DEMANDEUR DU DOCUMENT

1. اللقب
2. الاسم
3. Nom
4. Prénom (s)
5. الجنس Sexe : ☐ ذكر Masculin ☐ أنثى Féminin
6. تاريخ الميلاد Date de naissance (اليوم/ Jour الشهر/ Mois السنة/ Année)
7. مكان الميلاد Lieu de naissance
- بالنسبة للأشخاص المولودين بالجزائر Pour les personnes nées en Algérie
  - ولاية Wilaya
  - بلدية Commune
- بالنسبة للأشخاص المولودين بالخارج Pour les personnes nées à l'étranger
  - بلد الميلاد Pays de naissance
  - سفارة أو قنصلية التسجيل Ambassade/Consulat de transcription
8. الحالة العائلية Situation familiale : ☐ أعزب/عزباء Célibataire ☐ متزوج(ة) Marié(e) ☐ مطلق(ة) Divorcé(e) ☐ أرمل(ة) Veuf(ve)
9. لقب الزوج
10. اسم الزوج
11. Nom de l'époux
12. Prénom de l'époux
13. القامة Taille
14. لون العينين Couleur des yeux
15. لون الشعر Couleur des cheveux
16. فصيلة الدم Groupe sanguin
17. علامات خصوصية Signes particuliers
18. الجنسية الحالية Nationalité actuelle
19. سنة اكتساب الجنسية الجزائرية (إن كانت جديدة) Année d'obtention de la nationalité Algérienne (si nouvellement acquise)
20. الجنسية الأصلية Nationalité d'origine
21. العنوان Adresse
- الرمز البريدي Code Postal
22. سنة بداية الإقامة به Début de résidence à cette adresse (Année)
- البلد Pays
- البلدية/ المدينة Ville/Commune
23. مهنة المعني بالأمر Profession
24. صاحب العمل Employeur

ملاحظة هامة : Remarque importante :

1. املء الخانات الخاصة بالإسم و اللقب بالعربية و الفرنسية.
2. املء الخانات الأخرى بالعربية أو بالفرنسية (استعمل لغة واحدة فقط).
3. بالنسبة للمتزوجات املء الخانات المتعلقة بلقب و اسم الزوج.
4. بالنسبة للقصر ذوي ولي شرعي غير الوالدين املء الملحق المخصص للولي الشرعي.

1. Renseigner les rubriques nom et prénom en Arabe et en Français.
2. Renseigner les autres rubriques en Arabe ou en Français (utiliser une seule langue).
3. Pour les femmes mariées, remplir les rubriques nom et prénom du conjoint.
4. Pour les personnes mineures ayant un tuteur autre que les parents, remplir l'annexe « Tuteur Légal ».

الملحق رقم -4- استمارة طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين (الوجه 1)

B) INFORMATIONS PERSONNELLES DU PERE — ب) المعلومات الشخصية للأب

25. لقب الأب

26. اسم الأب

27. Nom du père

28.Prénom(s) du père

29. الجنسية الأصلية للأب
Nationalité d'origine du père

30. الجنسية الحالية للأب
Nationalité actuelle du père

31. تاريخ ميلاد الأب
Date de naissance du père
Jour / اليوم — Mois / الشهر — Année / السنة

32. مكان ميلاد الأب
Lieu de naissance du père

Pour les personnes nées en Algérie (le père) — **بالنسبة للأشخاص المولودين بالجزائر (الأب)**

ولاية
Wilaya

بلدية
Commune

Pour les personnes nées à l'étranger (le père) — **بالنسبة للأشخاص المولودين بالخارج (الأب)**

بلد الميلاد
Pays de naissance

C) INFORMATIONS PERSONNELLES DE LA MERE — ج) المعلومات الشخصية للأم

35. لقب الأم

34. اسم الأم

35. Nom de la mère

36.Prénom(s) de la mère

37. الجنسية الأصلية للأم
Nationalité d'origine de la mère

38. الجنسية الحالية للأم
Nationalité actuelle de la mère

39. تاريخ ميلاد الأم
Date de naissance de la mère
Jour / اليوم — Mois / الشهر — Année / السنة

40. مكان ميلاد الأم
Lieu de naissance de la mère

Pour les personnes nées en Algérie (la mère) — **بالنسبة للأشخاص المولودين بالجزائر (الأم)**

ولاية
Wilaya

بلدية
Commune

Pour les personnes nées à l'étranger (la mère) — **بالنسبة للأشخاص المولودين بالخارج (الأم)**

بلد الميلاد
Pays de naissance

أصرح بشرفي عن صحة المعلومات الواردة في الاستمارة

Je déclare solennellement que les renseignements contenus dans cette demande sont authentiques.

توقيع طالب الوثيقة أو الولي الشرعي بالنسبة للقصر

Signature du demandeur ou du tuteur légal pour les mineurs

حرر بتاريخ

Jour / اليوم — Mois / الشهر — Année / السنة

بـ .....

خـــاص بالإدارة

التوقيع والختم الشخصي للعون الإداري الذي صادق على الملف

أي تصريح كاذب من طرفي يعرضني للعقوبات الواردة في المادتين 222 و 223 من قانون العقوبات

Toute fausse déclaration de ma part m'expose aux sanctions prévues par les articles 222 et 223 du code pénal

www.interieur.gov.dz

الملحق رقم -4- استمارة طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين (الوجه 2)

تُعد الإدارة الإلكترونية كمنظومة للأعمال والأنشطة المنفذة عبر الشبكات، عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال، والتي تأتي من طبيعة التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال. ولا شك أن هذه التحديات وفرص استثمار المزايا التي توفرها هذه الأخيرة دفعت بالجزائر إلى البدء في انتهاج استراتيجية لبعث مشروع الإدارة الإلكترونية من شأنه تحويل عمل الإدارات العمومية من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الإلكترونية بهدف تحديث البنية وطريقة تنفيذ الأعمال، لتعزيز دور الإدارة الإيجابي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال السرعة والدقة والإتقان في الأداء وتنظيم سير العمل الإداري وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة.

L’administration électronique en tant que système de services et d’activités mises en œuvre à travers les réseaux est un processus dynamique et continu a pour but améliorer la réalisation des services, et a pour cause le grand développement des technologies de l'information et de la communication. Sans aucun doute que ces défis et les possibilités d'avantages d'investissement offerts par cette dernière qui a incité l'Algérie à commencer à poursuivre une stratégie pour la création de projet ADMINISTRATION ELECTRONIQUE pour Transformer le travail des administrations publiques des méthodes traditionnelles aux méthodes électroniques afin de moderniser la structure et la manière de faire des services, pour renforcer le rôle positif de l’administration dans le développement économique et social par la rapidité, l'exactitude, la performance, l'organisation du travail administratif, la simplification des procédures administratives et l'amélioration de la relation de l'individu à l'Etat.