



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

تخصص إعلام وإتصال



تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في التنظيمات المحلية

–بلدية تيارت أنموذجا-

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة

الأستاذ المشرف:

د/ جلوي مختار

من تقديم:

الأعرج مليكة

بوعلام فاطمة الزهراء

بركات حميدة

لجنة المناقشة	
رئيسا	د/سليمان شريفة
مشرفا	د/جلوي مختار
مناقشا	د/بلبليلية نور الهدى

السنة الجامعية: 1442-1443هـ/2021-2022م

شكر وعرهان

الحمد لله تبارك وتعالى إن أولى ما فغربه الناطق فمه، وافتتح به كلمته، الحمد لله، واجب على كل ذي مقالة أن يبدأ بالحمد قبل افتتاحها كما بدأ بالنعمة قبل استحقاقها، والصلاة والسلام على سليل أكرم نبعه وقريع أشرف بقعة جاء بأمته من الظلمات إلى النور وأفاء عليهم الظل بعد الحرور، محمد نبي الله و صفوته و خيرته من بريته و على آله و صحبه أجمعين .
و اعترافا بالجميل و حسن الصنيع، فإنني أتقدم بجزيل الشكر و العرفان و فائق الاحترام و التقدير إلى الأستاذ "جلولي مختار" على قبول الإشراف على هذه المذكرة و على كل النصائح السديدة و التوجيهات القيمة التي قدمها لنا في سبيل إتمام هذا العمل، كما أتقدم بخالص التقدير و جميل العرفان إلى كل أعضاء اللجنة الموقرة على مناقشة موضوع المذكرة. ولا يفوتنا أن نشكر السيد "كرطالي نور الدين" رئيس القسم على كل الجهود المبذولة لخدمة الطالب والقسم على حد سواء،

إهداء

والدي العزيز إلى من كلله الله بالهيبه و الوقار... إلى من علمني العطاء بدون
انتظار.. إلى من أحمل اسمه بافتخار... أرجو من الله أن يمد بعمرك لتري ثمارا
قد حان قطافها بعد طول انتظار
أمي الحبيبة من جعل الله الجنة تحت قدميها إلى مصدر الحنان و العطاء ...
إلى إبنتي وقره عيني "نور هان" وأبناء اختي أمير وأميرة والكتكوتة جنى
وإلى كل الأصدقاء

فاطمة الزهراء

إهداء

إلى زوجي ورفيق دربي وإلى إبتتاي قرتا عيني

ملیكة

إهداء

إلى روح أبي الغالي رحمه الله
وأمي الغالية أطال الله في عمرها
وإلى أولادي وزوجي حفظهم الله

حميدة

ملخص الدراسة:

أبرز التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العديد من التغيرات والتحويلات في مجالات عديدة الأمر الذي حتم على كافة الدول ومنها الجزائر مواكبة هذا التطور لاسيما في مجال الإدارة حيث أصبح الانتقال من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية أمرا لا بد منه بغية تسهيل إجراءات المعاملات وتقديم خدمات مميزة للمواطن أكثر سرعة وفعالية ولعل البلدية كإدارة عمومية تسعى جاهدة إلى عصنة مرفقها العام وتحسين مستوى خدماتها، غير أن هذا الانتقال النوعي واجهته على أرض الواقع العديد من التحديات حالت دون التطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الإلكترونية وهذا ما حاولنا التطرق إليه في هذه الدراسة من خلال طرح إشكالية معوقات تطبيقها على مستوى التنظيمات المحلية البلدية أمودجا.

الكلمات المفتاحية: التطور، الإدارة الإلكترونية، المواطن، البلدية، الإدارة التقليدية، التحديات.

Study summary:

The tremendous development in the field of information and communication technology has resulted in many changes and transformations in many areas, which has made it imperative for all countries, including Algeria, to keep pace with this development, especially in the field of management, where the transition from the traditional management system to the electronic management system has become a necessity in order to facilitate transaction procedures and provide services Distinctive for the citizen, faster and more effective. Perhaps the municipality, as a public administration, is striving to modernize its public facilities and improve the level of its services. However, this qualitative transition faced many challenges on the ground that prevented the optimal application of the electronic management method, and this is what we tried to address in this study by posing a problem Obstacles to their application at the level of municipal local organizations as a model.

Keywords: development, electronic management, citizen, municipality, traditional management, challenges.

فهرس المحتويات

شكر وعرفان

إهداء

ملخص الدراسة:

فهرس المحتويات

قائمة الجداول والأشكال

أ..... مقدمة

ج..... التعريف بموضوع البحث:

الإطار المنهجي للدراسة ج

1. إشكالية الدراسة: 5

2. فرضيات الدراسة: 6

3. أهمية الموضوع: 7

4. أهداف الدراسة: 7

5. أسباب اختيار الموضوع: 7

6. منهج الدراسة: 8

7. مجتمع البحث وعينة الدراسة: 9

8. أداة الدراسة: 10

9. حدود الدراسة: 11

10. الخلفية النظرية للدراسة 11

11. تحديد مصطلحات الدراسة: 13

12. الدراسات السابقة: 15

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية 20

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية 20

المطلب الثاني: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية 22

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية: 25

المطلب الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية 27

المبحث الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية 31

المطلب الأول: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية و وظائفها 31

المطلب الثاني: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية 36

المطلب الثالث: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية 38

المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية 39

42..... خلاصة :

الفصل الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية في التنظيمات المحلية(البلدية نموذجاً)

44..... المبحث الأول: ماهية التنظيمات المحلية

44..... المطلب الأول: مفهوم ونشأة التنظيمات المحلية

48..... المطلب الثاني: أنواع التنظيمات المحلية في الجزائر

51..... المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي والقانوني لبلدية تيارت

52..... المطلب الرابع: مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر

56..... المبحث الثاني: استخدامات الإدارة الإلكترونية في البلدية

56..... المطلب الأول: دوافع استخدام الإدارة الإلكترونية في البلدية:

56..... المطلب الثاني: مظاهر استخدام الإدارة الإلكترونية في البلدية

58..... المطلب الثالث: تقييم استخدامات الإدارة الإلكترونية في البلدية

59..... المطلب الرابع: العراقيل التي تواجهها البلدية في استخدام الإدارة الإلكترونية

62..... خلاصة :

الجانب التطبيقي

الفصل التطبيقي: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة:

69..... تحليل نتائج المحور الأول

76..... تحليل نتائج المحور الثاني

83..... تحليل نتائج المحور الثالث

93..... المحور الثاني: متطلبات الإدارة الإلكترونية

96..... تحليل الأسئلة المفتوحة :

99..... المطلب الرابع: تحليل الفرضيات والنتائج العامة

99..... أولاً تحليل فرضيات الدراسة

99..... الفرضية الأولى:

100..... الفرضية الثانية

101..... الفرضية الثالثة

102..... تحليل نتائج الدراسة في ظل الخلفية النظرية

103..... النتائج العامة للدراسة

105..... خاتمة:

106..... التوصيات والاقتراحات

108..... قائمة المصادر و المراجع

114..... الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يبيّن توزيع عينة البحث على حسب متغير الجنس	63
02	يمثل توزيع عينة البحث على حسب متغير السن.	64
03	يبيّن توزيع عينة الموظفين وفق المستوى التعليمي.	65
04	يمثل توزيع عينة الدراسة على حسب الخبرة المهنية.	66
05	يمثل توزيع أفراد العينة على حسب المصلحة التي ينتمي إليها	66
06	يمثل كيفية اعتماد البلدية على العمل إلكترونيًا في إدارة أعمالها	67
07	يبيّن المصلحة التي يتجسد فيها العمل الإلكتروني أكثر من غيرها على مستوى البلدية.	68
08	يبيّن آراء الموظفين حول وجود إمكانية لتوسيع أسلوب الإدارة الإلكترونية لتشمل مصالح أخرى في البلدية.	69
09	يبيّن الأسلوب الإداري الذي يعتمد عليه الموظف أثناء أداء عمله.	69
10	يتعلق بتكوين الموظف في مجال العمل الإلكتروني.	70
11	يبيّن كيفية تكفل البلدية بإنشغالات المواطن	71
12	يبيّن إمكانية البلدية للتعامل مع المواطن عن طريق البريد الإلكتروني.	72
13	يبيّن هذا الجدول مدى توفر البلدية على شبكة تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	73
14	يبيّن نسبة إصدار البلدية للقرارات والتعليمات بصيغة إلكترونية .	73
15	يبيّن مدى توفر البلدية على كفاءات إدارية للتطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الإلكترونية	74
16	يبيّن كفاءة موظفي البلدية في التعامل مع البرامج الإلكترونية.	74
17	يبيّن هذا الجدول إمكانية وجود موظفين في صيانة الأجهزة الإلكترونية.	75
18	يبيّن هذا الجدول وجود طرق وأساليب لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو في حالة وجود خلل تقني في شبكة المعلومات.	75
19	يبيّن الإمكانيات المتاحة على مستوى البلدية للتطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الإلكترونية.	76
20	يبيّن ما إذا كان نقص الكادر البشري المؤهل يشكل عائقًا فيما يخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية.	77

77	يبيّن ما إذا كان الإعتماد على أسلوب الإدارة الإلكترونية يقلص من مناصب العمل	21
78	يبيّن مساهمة نقص التكوين والدورات التدريبية في رداءة الأداء الوظيفي الإلكتروني.	22
78	يبيّن وعي الموظفين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	23
79	يبيّن مدى كفاية الميزانية المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي وشراء أنظمة لحماية المعلومات.	24
80	يبيّن قدرة الموظف على استخدام شبكة المعلومات المتاحة في أي وقت يشاء.	25
81	يبيّن مدى إعتماد البلدية على العمل إلكترونياً في إدارة أعمالها على مستوى مختلف المصالح:	26
82	يبيّن الأسلوب الإداري الذي يعتمده الموظف أداء عمله.	27
83	يمثل كيفية تكفل البلدية بإنشغالات المواطن.	28
85	إمكانية التعامل مع المواطن عن طريق البريد الإلكتروني مستقبلاً.	29
86	بين مدى كفاية الإمكانيات المتاحة على مستوى البلدية لتطبيق أسلوب للإدارة الإلكترونية حسب متغير المصلحة:	30
87	يشكل نقص الكادر البشري المؤهل عائقاً في التحول إلى للإدارة الإلكترونية.	31
88	يتعلق بالميزانية المخصصة لتطوير البرامج الإلكترونية وأنظمة لحماية المعلومات.	32
89	العوائق التي تعترض الموظف في تطبيق أسلوب للإدارة الإلكترونية	33
90	تقييم مساعي بلدية تيارت فيما يخص التحول إلى الأسلوب الإداري الإلكتروني	34
90	يتعلق باقتراحات الموظفين للنهوض بالأسلوب الإداري الإلكتروني.	35

قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يبيّن توزيع عينة البحث على حسب متغير الجنس	64
02	يمثل توزيع عينة البحث على حسب متغير السن.	65
03	يبيّن توزيع عينة الموظفين وفق المستوى التعليمي.	66
04	يمثل توزيع عينة الدراسة على حسب الخبرة المهنية.	67
05	يمثل توزيع أفراد العينة على حسب المصلحة التي ينتمي إليها	68
06	يمثل كيفية اعتماد البلدية على العمل إلكترونيًا في إدارة أعمالها	69
07	يبيّن المصلحة التي يتجسد فيها العمل الإلكتروني أكثر من غيرها على مستوى البلدية.	70
08	يبيّن آراء الموظفين حول وجود إمكانية لتوسيع أسلوب الإدارة الإلكترونية لتشمل مصالح أخرى في البلدية.	71
09	يبيّن الأسلوب الإداري الذي يعتمد عليه الموظف أثناء أداء عمله.	72
10	يتعلق بتكوين الموظف في مجال العمل الإلكتروني.	73
11	يبيّن كيفية تكفل البلدية بإنشغال المواطنين	74
12	يبيّن إمكانية البلدية للتعامل مع المواطن عن طريق البريد الإلكتروني.	75
13	يبيّن هذا الجدول مدى توفر البلدية على شبكة تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	76
14	يبيّن نسبة إصدار البلدية للقرارات والتعليمات بصيغة إلكترونية .	77
15	يبيّن مدى توفر البلدية على كفاءات إدارية للتطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الإلكترونية	78
16	يبيّن كفاءة موظفي البلدية في التعامل مع البرامج الإلكترونية.	79
17	يبيّن هذا الجدول إمكانية وجود موظفين في صيانة الأجهزة الإلكترونية.	80
18	يبيّن هذا الجدول وجود طرق وأساليب لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو في حالة وجود خلل تقني في شبكة المعلومات.	81
19	يبيّن الإمكانيات المتاحة على مستوى البلدية للتطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الإلكترونية.	82
20	يبيّن ما إذا كان نقص الكادر البشري المؤهل يشكل عائقًا فيما يخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية.	83
21	يبيّن ما إذا كان الاعتماد على أسلوب الإدارة الإلكترونية يقلص من مناصب العمل	84
22	يبيّن مساهمة نقص التكوين والدورات التدريبية في رداءة الأداء الوظيفي الإلكتروني.	85
23	يبيّن وعي الموظفين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	86
24	يبيّن مدى كفاية الميزانية المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي وشراء أنظمة لحماية المعلومات.	87
25	يبيّن قدرة الموظف على استخدام شبكة المعلومات المتاحة في أي وقت يشاء.	88

96	العوائق التي تعترض الموظف في تطبيق أسلوب للإدارة الالكترونية	26
97	تقييم مساعي بلدية تيارت فيما يخص التحول إلى الأسلوب الإداري الالكتروني	27
98	يتعلق باقتراحات الموظفين للنهوض بالأسلوب الإداري الالكتروني.	28

مقدمة

مقدمة

إن الثورة التكنولوجية الهائلة التي يشهدها العالم غزت مجالات مختلفة، وساهمت بشكل كبير في تحول الدول إلى مجتمعات إلكترونية، ومن أبرز المجالات التي تواجه تحدي كبير وتغيير سريع المجال الإداري، حيث تم إدراج البرمجة المعلوماتية في نسق عمل الإدارة وتم صياغة المفاهيم والأسس والمصطلحات الخاصة بالإدارة الكلاسيكية من جديد، واستبدالها بأدوات حديثة تواكب التغير الحاصل الذي أصبح من أهم سمات الوقت الحاضر، فتوظيفه والتعامل معه بكفاءة عالية هو ضرورة حتمية تملئها المعطيات الراهنة، فكان الانتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات ومن المعاملات التقليدية الورقية إلى الأساليب الإلكترونية في الإدارة، فظهر ما يعرف بمصطلح الإدارة الإلكترونية.

إن هذا الأسلوب الجديد الذي تتبناه مختلف المنظمات والهيئات الإدارية في تسيير مرافقها، أصبح من الأولويات التي تعمل من أجل تحقيقها أغلب الدول، بغية مواكبة هذا التطور من جهة وتحسين مستوى الخدمة العمومية للنهوض بالقطاع الإداري من جهة أخرى، حيث استوجب هذا التحول عناصر أساسية، كالسرعة والإتقان في الأداء وتبسيط الإجراءات لتعميم الشفافية والقضاء على البيروقراطية .

فكانت الجزائر في مصاف الدول التي سعت إلى تبني مشروع الإدارة الإلكترونية، ومحاولة تعميمه على مستوى مختلف القطاعات والإدارات من أجل عصنة المرفق العام، وتسهيل سيرورة المعاملات الإدارية للمواطن حتى لا يتكبد أي عناء في الحصول عليها، فراهنت على هذا المشروع بإخلال نظام إلكتروني شامل عن طريق بعث إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2008-2013، والعمل على استخدام الانترنت وترقية البحث والتطوير التكنولوجي مما يسمح بدمج نظم المعلومات وتقنيات الإتصال على مستوى الهياكل والهيئات العمومية، وتأتي في مقدمتها التنظيمات المحلية ولعل البلدية بإعتبارها أحد أهم هذه التنظيمات، كان لها نصيبا في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية قصد تحسين مستوى خدماتها والسعي إلى عصنة المرفق العام، كونها الهيئة الأقرب للمواطن فهو دائم التواصل والتفاعل معها .

هذا المسعى في تطبيق الإدارة الإلكترونية تخللته تحديات جمة، فرغم ما تم تحقيقه على أرض الواقع من إنجازات لا يستهان بها تبقى الجهود المبذولة غير كافية للتطبيق الأمثل له، وهذا ما حاولنا التطرق له في دراستنا الموسومة بتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في التنظيمات المحلية - البلدية أمودجا من خلال رصد واقع تطبيقها على مستوى بلدية تيارت، حيث قسمنا الدراسة إلى جانب الإطار المنهجي إلى فصلين الأول تناولنا فيه الجانب النظري من الدراسة، وكل ما يتعلق بالإدارة الإلكترونية من حيث المفهوم، الخصائص، الأهداف، الأهمية الوظائف

ومجالات تطبيقها ومعوقات ذلك... الخ، والفصل الثاني يشمل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات المحلية من خلال التطرق إلى هذا المشروع الإلكتروني واستخداماته في البلدية من حيث مظاهره، دوافعه، تقييم هذا المشروع الإلكتروني وفي الأخير أهم العراقيل التي تواجهه، أما الجانب التطبيقي فقد تمحور حول واقع تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية ببلدية تيارت حيث تم توزيع استبيان على مجموعة من الموظفين يمثلون عينة البحث للوصول إلى النتائج المتوخاة من هذه الدراسة .

التعريف بموضوع البحث:

يندرج هذا البحث الأكاديمي ضمن الاتصال التنظيمي وبالتحديد طريقة الاتصال في المنظمات المحلية وكيفية أداء الوظائف الإدارية والطرق الحديثة للتواصل مع المواطن، إذ في خضم الثورة التكنولوجية التي يشهدها العالم في الوقت الراهن، أصبح لزاما على المنظمات باختلاف أنواعها مسايرة هذا التحول التكنولوجي والتأقلم معه، حيث أصبح إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري، وفاعليته وأدائه، ومن هنا ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية الذي تسعى إلى تطبيقه كل المنظمات والهيئات، لتحقيق التقدم والاستمرار، فهذا الأسلوب يمثل اتجاهات جديدة في عالم الإدارة، من شأنها المساهمة في تحسين مستوى الخدمة العمومية.

غير أن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات الإدارية، لاسيما العمومية منها عرف تحديات كبيرة نتيجة عوامل مختلفة، الأمر الذي دفعنا إلى رصد هذه التحديات على مستوى المنظمات المحلية والتي كانت بلدية تيارت نموذجا لذلك، من خلال معرفة مدى نجاح هذه الهيئة في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية على مستوى مصالحها، ومساعدتها الرامية إلى بذل مجهودات كبيرة في سبيل انجاز الأعمال ذات المتطلبات الكثيرة في وقت قصير، ناهيك عن القيام بمختلف الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة بسرعة فائقة، وضمان سرية المعلومات وحفظ البيانات الخاصة بالمواطنين والمتعاملين على حد سواء.

الإطار المنهجي للدراسة

1. إشكالية الدراسة:

لاشك أن العالم المعاصر اليوم يعيش ثورة تقنية ورقمية متميزة، وفي خضم هذه الثورة التكنولوجية وما تعرفه من تطورات هائلة في شتى المجالات، أصبح من الضروري على كافة المؤسسات والتنظيمات تطوير أساليب عملها لتحسين مستوى الخدمة المطلوب، وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية، حيث افرز تعقد هذه البيئة الرقمية والمعلوماتية حاليا ضغوطا، وخلق تحديات كبيرة أمام المجتمعات والحكومات، لإيجاد خيارات فيما يخص تبني إستراتيجية حديثة، لتحقيق التقدم والتميز.

الجزائر كغيرها من الدول لا تستطيع أن تكون بمعزل عن هذه التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات فباشرت في تبني الحكومة الإلكترونية بالرغم من صعوبات التطبيق وقلة مقومات التنفيذ وضخامة المتطلبات، وقد تجسد هذا في مشروع الحكومة الإلكترونية (2008-2013)، الذي يعتبر قفزة نوعية ترمي إلى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات، وتفعيل العلاقة بين المواطن والحكومة وبين المؤسسات، عبر وسائل تفاعلية مما يتيح لها تقديم خدمات نوعية، من شأنها تسهيل مختلف التعاملات الإدارية.

في هذا الصدد ظهر ما يسمى بالإدارة الإلكترونية، كأسلوب متطور يعتمد على التكنولوجيا الرقمية وتوجه عصري تمليه الظروف الراهنة، فأصبح الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية حتمية لا مفر منها بمعنى الاستغناء عن كل ما هو ورقي تنظيمي والتحول إلى كل ما هو إلكتروني شبكي، وهذا ما سيتم توضيحه في هذه الدراسة، التي تسعى إلى الوقوف على التحديات التي تواجهها التنظيمات المحلية، ولا سيما البلدية في تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية، وبالتالي تقريب المواطن من الإدارة والقضاء على عاملي الزمان والمكان، ليصبحا متفقين ولا يكون لهما أدنى تأثير على مجريات العمل الإداري.

فالإدارة الإلكترونية كمدخل إداري معاصر يهدف إلى تخفيض النفقات المادية، وترشيد العمل الإداري بالشكل الذي يضمن تحقيق الجودة الإدارية الشاملة، وصولا إلى تقديم الخدمات للمواطنين بالشكل الذي يرغبونه، وفي الوقت المناسب وفي المكان الذي يتواجدون فيه.

البلدية باعتبارها الإدارة الأقرب إلى المواطن، والنواة الرئيسية في المجتمع فهي تشكل من مفهوم خدمة هذا الأخير تحت تنظيم إداري محكم يتبع سياسة المركزية الإدارية، بدءا من أسفل السلم الإداري والممثل في البلدية صعودا إلى الدائرة، ثم الولاية، فأخيرا الوزارة الوصية، فتحت غطاءها تندرج إدارة البلدية التي تعتبر إحدى التنظيمات المحلية التي تهتم بإدارة شؤون المواطن في المجتمع المحلي، وتسعى لتلبية رغباته واحتياجاته، مما يستوجب

تنظيمها وهيكلتها وفق ما تقتضيه متطلبات المواطن والقضاء على مظاهر الإدارة التقليدية، التي لا تزال تسيطر على العمل الإداري في البلدية.

فالبلدية الإلكترونية تستوجب تغييراً جذرياً في العمل الإداري التقليدي، الذي يتسم بالمركزية الإدارية وضرورة الرجوع إلى المدير في تنفيذ المهام الإدارية، وكذا بطء العمليات الإدارية التي تستغرق وقتاً أطول مما يستوجب والاستناد إلى اللوائح التنظيمية في التعامل مع كافة الإجراءات التي يطلبونها، فقد صارت روتيناً إدارياً تتصف به البلديات الجزائرية، وبلدية تيارت كغيرها من بلديات التراب الوطني، كان لها نصيب في تبني المشروع وانطلاقها لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحدي كل العراقيل والصعاب التي تحول دون ذلك وهذا هو لب دراستنا لتحديد ما يعيق تطبيقها في هذا التنظيم المحلي والإشكال التالي يحصل ما سبق طرحه.

ما هي التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية تيارت ؟

ويندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

هل هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية ؟

ما هي العراقيل التي تحول دون التطبيق الأمثل للإدارة الإلكترونية في بلدية تيارت ؟

ما مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى بلدية تيارت ؟

2. فرضيات الدراسة:

1- توجد إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية ويتجلى ذلك في مختلف التطبيقات التي تستعملها هذه الأخيرة على غرار تلك التي يتم العمل بها على مستوى مصلحة بطاقة التعريف البيومترية، جواز السفر البيومتري رخصة السياقة البيومترية، البطاقة الرمادية، تسجيلات لموسم الحج، استخراج شهادة الميلاد... الخ .

2- تنقص العديد من الإمكانيات المادية والبشرية والمالية والتي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية على غرار نقص الأموال الكافية لإنجاح المشروع، الأجهزة والتقنيات اللازمة، وكذا العناصر المؤهلة إذ ينقص تدريبها وتنميتها لمواكبة التطور التكنولوجي.

3- تواجه الإدارة الإلكترونية في تطبيقها العديد من التحديات، وأهمها التحديات الإجتماعية التي تخص انخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة، نقص الكوادر المؤهلة في هذا المجال بالإضافة إلى التحديات التقنية، المالية والمادية..... الخ

3. أهمية الموضوع:

يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة لاسيما عندما وظف هذا المصطلح على مستوى التنظيمات المحلية كهيئات إدارية عمومية، تسعى إلى تحسين مستوى أداء خدماتها من خلال اعتماد أسلوب إدارة متطور يواكب التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات، وتحقيق تلك القفزة النوعية التي تتجلى في الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

كما تكمن أهمية الموضوع كذلك في معرفة ما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى البلدية المختارة كنموذج للدراسة، خاصة وأنها الإدارة الأقرب إلى المواطن، والمحرك الرئيسي لمختلف الأنشطة والمعاملات الإدارية سواء تعلق الأمر بالموظف أو المواطن على حد سواء، وعليه يتجلى إسهام هذه الدراسة في كشف أوجه القصور والتحديات التي تحول دون تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحقيق أهم أهدافها المتمثلة في عصنة المرفق العام وتحسين مستوى الخدمة العمومية .

4. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الإلكترونية والفرق بينها وبين الإدارة التقليدية .
- الوقوف على مزايا الإدارة الإلكترونية.
- معرفة مدى إسهام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين وبالتالي تحسين الخدمة العمومية في بلدية تيارت .
- الوقوف على أهم العقبات التي تواجه التطبيق الأمثل للإدارة الإلكترونية في بلدية تيارت .

5. أسباب اختيار الموضوع:

تعددت الأسباب التي دفعت بنا كباحثين إلى تناول هذا الموضوع، والذي يتعلق بكيفية استخدام الإدارة الإلكترونية في البلدية، وما هي انعكاساتها على أداء الموظفين بالإضافة إلى العراقيل التي تواجهها البلدية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وتنقسم أسباب اختيارنا للموضوع إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية.

1.5 أسباب ذاتية:

علاقة هذا الموضوع بمجال عملنا كباحثين.

الرغبة في معرفة أسباب تخلف الإدارة الجزائرية عن باقي الإدارات العربية والأجنبية في تطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة في البلديات، والتي تعتبر الإدارة الأقرب إلى المواطن.

الفضول العلمي للباحث لمعرفة ميزة الانتقال من التقليدي إلى الإلكتروني .

2.5 أسباب موضوعية:

- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية في التنظيمات المحلية.
- البحث عن أسباب بطئ وتيرة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- معرفة الفائدة التي تعود على البلدية من خلال تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية
- محاولة البحث عن حلول للعراقيل التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في البلدية كتنظيم محلي.

6. منهج الدراسة:

إنّ أي بحث علمي يقوم على وجود منهج محدد المعالم يعتمد عليه الباحث لتحقيق الأهداف المتوخاة من الدراسة والوصول إلى معرفة منظمة الجوانب، والواقع أن هذه المعرفة من شأنها تحديد النظريات العلمية من خلال إعادة فحصها من جديد أو إضافة عناصر جديدة لها و يعرف المنهج على أنه: "الطريقة العلمية التي ينتهجها أي دارس أو باحث في دراسته وتحليله لظاهرة معينة أو لمعالجته لمشكلة معينة وفق خطوات بحث محدد من اجل الوصول إلى المعرفة اليقينية بشأن موضوع الدراسة والتحليل".¹

ولما كانت طبيعة الموضوع في حد ذاتها هي التي تفرض علينا استخدام منهج معين دون سواه اعتمدنا في دراستنا هذه على منهج المسح الاجتماعي وهو أحد المناهج الوصفية التي تعنى بتقديم وصف دقيق عن الظاهرة المدروسة حيث تم اعتماده للتعرف على الأسس النظرية للإدارة الإلكترونية وواقع تطبيقها في التنظيم المحلي (بلدية تيارت) والكشف عن المعوقات التي تحول دون الاستخدام الأمثل لها.

ويعرف المسح على أنه: "عبارة عن دراسة عامة لظاهرة موجودة في جماعة معينة وفي مكان معين وفي الوقت الحاضر دون الخوض في تأثير الماضي والتعمق فيه، كما أنه يدرس الظواهر كما هي دون تدخل الباحث فيها والتأثير على مجرياتها، وفي المسح الاجتماعي يتم جمع بيانات مقننة من مجتمع البحث ويعد الاستبيان والمقابلة المقننة أكثر الأساليب استخداما في تنفيذ هذا النوع من المسوح".²

¹ عبد الناصر جندي، تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون، ط2، 2007، ص14

² محاضرات في مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، عنوان المحاضرة، منهج المسح الاجتماعي، جامعة سطيف 2

واستخدمنا منهج المسح في دراستنا من خلال مسح عينة من موظفي بلدية تيارت لمعرفة آرائهم وتوجهاتهم حول المعوقات والتحديات التي تواجه مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية نموذج الدراسة.

7. مجتمع البحث وعينة الدراسة:

يعرف مجتمع البحث بأنه كل الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة موضوع الدراسة، فهو مجموع وحدات البحث التي يراد منها الحصول على البيانات.¹

مجتمع بحثنا هو كل الموظفين الإداريين ببلدية تيارت والبالغ عددهم 578 موظف²، إذ أنه من غير الممكن لنا دراسة هذا الكم الهائل من الموظفين، إذ يتوجب علينا أن نختار أفراد من هذا المجتمع الذين لهم علاقة بموضوع بحثنا ليكونوا عينة للدراسة، والتي تعرف على أنها مجموعة جزئية من مجتمع البحث له خصائص مشتركة.

ويقصد بها كذلك تلك النماذج المادية أو البشرية، التي تسحب من الكم أو المجتمع الكلي وفقا لشروط وضوابط علمية، على أن تحمل هذه النماذج مواصفات الكل وتمثله.³

وقد وقع الاختيار في بحثنا هذا على العينة القصدية، والتي تمثل مجتمع البحث، والمتمثل في كل الموظفين الذين يعتمدون في عملهم على تقديم خدمات الكترونية متنوعة توفرها البلدية للمواطن .

وتعرف بأنها تقوم على اختيار مفردات العينة بطريقة قصديه لما يراه الباحث مناسبا من الصفات والخصائص التي تتوفر في المفردات، وتعرف أنها من أنواع العينات غير الاحتمالية التي يعتمد الباحث عليها، كذلك يجب أن تتكون من وحدات معينة لان الباحث في اعتقاده تمثل المجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا.⁴

يقدر عدد المبحوثين أي الذين لهم علاقة بمجال بحثنا **115** موظف موزعين على مختلف المصالح البلدية المركزية.

¹ لمياء مرتضى نفوسي، ديناميكية البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار هومة للنشر والتوزيع، ط2، ص51.

² مقابلة مع السيد محمد بن عودة رئيس مصلحة الموظفين ببلدية تيارت، بتاريخ جانفي 2022. على الساعة 11:00.

³ ريكان احمد عبد العزيز، تقدير تباين المجتمع المحدود وتقدير حجم العينة في المعاينة العشوائية الطبقية، المجلة العراقية للعلوم الإحصائية، العدد 12، 2007، ص 233

⁴ أحمد عياد، مدخل لمنهجية البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص61.

8. أداة جمع المعلومات:

للوصول إلى قدر كبير من المعلومات في أي بحث علمي كان لابد من الاستعانة بأدوات تعيننا في ذلك إذ تعرف الأداة بأنها الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات من مجموعة من الأفراد، ذلك بهدف اختبار فرضيات البحث أو الإجابة عن تساؤلاته.¹

وقد اعتمدنا في هذا البحث على أدوات وأساليب جمع البيانات من الواقع الميداني وهي: الاستبيان باعتباره أداة لتجميع المعلومات ذات صلة بمشكلة بحثية معينة، ذلك عن طريق ما يقرره المستجيب لفظيا في إجابته على الأسئلة التي يتضمنها هذا الاستبيان.²

وهنا تم توزيع استمارة الاستبيان على عدد من موظفي بلدية تيارت لمعرفة مدى نجاح هذا التنظيم المحلي في تطبيق الإدارة الإلكترونية وما هي التحديات التي واجهتها في ذلك، وبخصوص البناء التقني لهذا الاستبيان فقد تناول عدة محاور وهي كالتالي:

البيانات الشخصية للمبحوثين.

المحور الأول: إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية تيارت.

المحور الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية تيارت.

المحور الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية تيارت.

قمنا بعرض استمارتنا على مجموعة من الأساتذة بجامعة ابن خلدون كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية تخصص اتصال وعلاقات عامة بغرض تحكيمها وإبداء ملاحظاتهم فيما يخص بناءها ونوع الأسئلة وما إذا كانت تخدم موضوع الدراسة.

وكانت معظم الملاحظات تنصب في ترتيب الأسئلة وإضافة بعض الخيارات لعدد من الأسئلة وحذف بعضها باعتبارها لا تخدم الموضوع.³

¹ مقالة حول أدوات جمع البيانات تاريخ الزيارة 2022/02/12، على الساعة 13.42 www.wikipedia.org

² زياد بن علي بن محمود المرحاري، القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان، مطبعة أبناء الجراح، غزة، ط2، 2010، ص 17.

³ الأساتذة المحكمون للاستمارة:

د.فاطمة طيفور، أستاذة محاضرة بجامعة ابن خلدون تيارت تخصص إعلام واتصال.

د.ذبيح يوسف، أستاذ محاضر بجامعة ابن خلدون تيارت تخصص إعلام واتصال.

د. حاسي مليكة، أستاذة محاضرة بجامعة ابن خلدون تيارت تخصص إعلام واتصال.

د.موسى بن عودة، أستاذ محاضر بجامعة ابن خلدون تيارت تخصص إعلام واتصال.

9. حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** قمنا بتطبيق دراستنا ببلدية تيارت المركزية والتي تعتبر إحدى التنظيمات المحلية التي تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وهذا راجع إلى معرفتنا التامة أن هذه الهيئة العمومية تحتوي على العديد من التطبيقات الإلكترونية أكثر من الولاية أو الدائرة.
- **الحدود العلمية:** اقتصرنا هذه الدراسة على معرفة المعوقات التي تحول دون التطبيق السليم والأمثل للإدارة الإلكترونية على مستوى بلدية تيارت.
- **الحدود الزمانية:** بدأت دراستنا هاته بعد اختيارنا لموضوع البحث أوائل شهر أكتوبر 2021، وذلك بعد مصادقة اللجنة العلمية على ذلك وكان كانت البداية بجمع المادة العلمية ووضع خطة للبحث ليتم بذلك إنجاز الإطار النظري ثم المنهجي لننطلق في الجانب التطبيقي بداية شهر ماي 2022، فقد قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة البحث ثم جمعه ثم تحليله للوصول إلى النتائج .

10. الخلفية النظرية للدراسة: اعتمدنا في دراستنا على نظرية الحتمية التكنولوجية التي أتى بها "ألبرت مارشال ماكلوهان" والتي تهتم بدراسة الوسائل الإلكترونية في ظل التطور التكنولوجي.

التعريف بالنظرية: هي نظرية اختزالية تهدف إلى توفير صلة سببية بين التكنولوجيا وطبيعة المجتمع، وتعتبر النظرية من النظريات الحديثة التي ظهرت نتيجة التطورات في تكنولوجيات الإعلام والاتصال والتي تعبر عن الدور الذي تلعبه وسائل الإعلام في الوسط الاجتماعي واهم التأثيرات الجوهرية التي كان سببها الرئيسي وسائل الإعلام وتكنولوجياها التي غيرت نمطيا في نظام المعلومات والسلوك الإنساني.¹

في خضم الحرب العالمية الثانية وما شهدته أوروبا من موجات عدم الاستقرار، اتجهت أنظار البحث في علوم الإعلام والاتصال نحو القارة الأمريكية، فأُنجزت خلال النصف من القرن الماضي، العديد من الدراسات والبحوث الاتصالية، التي تناولت الاتصال الجماهيري، العمليات الاتصالية، الرسائل الإعلامية، مضامين الرسائل ووسائل الإعلام... وغيرها، والتي تشكل اليوم التراث النظري لهذا العلم، و قد كانت كندا، واحدة من الدول التي اثبت باحثوها براعة في التقصي الميداني، والإنتاج المعرفي الغزير، وقدموا نظريات بمثابة مرجعيات لكثير من الدراسات اليوم على غرار "هارولد اينيس" و"مارشال ماكلوهان".²

¹ سويقات لبني، عبد الإله عبد القادر، الحتمية التكنولوجية مدخل نظري لدراسة استعمال الإعلام الإلكتروني، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، كلية

العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة غرداية، المجلد 09، العدد 02، 2016، ص 877

² سويقات لبني، المرجع نفسه، ص 877

ومن أهم فروضها وسائل الاتصال هي امتداد لحواس الإنسان، الوسيلة هي الرسالة بمعنى أن طبيعة كل وسيلة وليس مضمونها، هي الأساس في تشكيل المجتمعات، على أساس أن لكل وسيلة جمهورها الخاص، ووسائل الإتصال الساخنة والباردة، حيث يقول ماكلوهان أن هناك قاعدة أساسية تميز وسائل الإتصال الحارة كالراديو أو السينما عن الوسائل الباردة كالهاتف والتلفزيون، وحسبه فإن الوسائل الباردة تتطلب من المتلقي جهدا إيجابيا في المشاركة والمعاشية والإندماج، والوسائل الساخنة منظومة الوسائل الجاهزة المحددة نهائيا، التي لا تحتاج من المتلقي بذل جهد، فهي تقدم المضمون الإعلامي في قوالب جاهزة لا تحتاج منه التفكير.¹

ولأن موضوع دراستنا يتمحور حول الإدارة الإلكترونية التي جاءت كنتيجة للتطور العلمي والثورة التكنولوجية تم اختيارنا لنموذج هذه النظرية لكونها تخدم بحثنا على اعتبار أن تطور هيكله الإدارات العمومية والسير نحو كل ما هو إلكتروني أصبح رهانا وضرورة حتمية لمسيرة ركب الدول المتقدمة، وكذلك من منطلق أن الوسيلة هي التي غيرت طبيعة العمل في هذه المنظمة وبالتالي كان لها تأثير على طريقة عملها وأداء الموظفين فقد أحدثت تغييرا جذريا، فقفزت من الورقي التقليدي إلى كل ما هو تقني إلكتروني.

وعليه يمكننا القول أن وسائل الاتصال هي وسائل لنشر المعلومات، وهي جزء من سلسلة في التقدم التكنولوجي فتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة حتمية في ظل هذه التطورات الراهنة ، بل لابد من التخلي عن المعاملات الورقية في الإدارة التقليدية والسعي إلى تبني هذا الأسلوب الحديث الذي من شأنه تبسيط الإجراءات الإدارية التي تثقل كاهل المواطن وتعرقل السير الحسن للمصالح الإدارية، وهنا يتجلى بوضوح دور التقنية في اختصار الوقت والجهد وحتى التكلفة ، الدقة والسرعة في إنجاز المعاملات الإدارية ، كسر الحواجز البيروقراطية... الخ ، كلها مزايا تؤدي إلى عصنة المرفق العام والنهوض بالقطاع الإداري الحكومي وتحسين مستوى الخدمة العمومية .

¹ سويقات لبني، عبد الإله عبد القادر، مرجع سابق، ص 889

11. مفاهيم ومصطلحات الدراسة:**1.11 تعريف التطبيق:**

أ- لغة: من الفعل الثلاثي طبق، حاول تطبيق القاعدة: تجريبها، نقلها إلى مجال التنفيذ.

ب- اصطلاحاً: هو إخضاع المسائل والقضايا لقاعدة علمية أو قانونية.¹

2.11 التحديات:

أ- لغة: جمع تحدى، يتحدى، تحدى، تحدياً فهو متحدي.²

ب - اصطلاحاً: يتصل اتصالاً وثيقاً بالمعنى اللغوي فهو طلب الإتيان بالمثل على سبيل المنازعة والغلبة ويتحدد المثل تبعاً لما يتحدى به، وأيضاً يعبر عن إنذار شخص بفعل شيء مع التلميح إلى عدم قدرته عليه.³

ج- إجرائياً: هو التغلب على كل الصعاب والعراقيل التي تعترضك في تطبيق مهام أو أساليب أو تقنيات جديدة كتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات المحلية ولا سيما البلدية.

3.11 الإدارة الإلكترونية:

هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف. وهي أيضاً بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد.⁴

الإدارة الإلكترونية إجرائياً:

على أنها توجه البلدية نحو أسلوب جديد في العمل الإداري يستخدم المعلوماتية والرقمنة في استقبال الطلبات ذات الطبيعة الرقمية بدلاً من الطبيعة الورقية وتقديمها للمواطن وتوفير المعلومات بين المصالح (جوازات السفر، بطاقات الرمادية، بطاقات التعريف البيومترية ورخص السياقة... الخ، وبين الموظفين بشكل أوفر ومتكامل ومنخفض التكلفة .

¹ www.arabdict.com تاريخ الزيارة 2022/02/13، ساعة الزيارة: 14:37،

² معجم المعاني الجامع، نسخة محفوظة 26 سبتمبر 2015 على موقع واي باك مشين

³ المعجم، المرجع نفسه، ص 26.

⁴ مقال حول المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية عن موقع الكتروني، مجلة المختبر القانوني، تاريخ الزيارة 2022/02/11 على الساعة: 21:42،

4.11 التنظيم المحلي: هو الحلقة الوسيطة التي تربط بين الحكومة المركزية والمواطن المحلي، لذلك فهي تباشر من خلال المهام التي تقوم بها والصلاحيات المخولة لها ببلوغ أهمية كبيرة في تحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي.¹

التنظيم المحلي إجرائيا: هو عبارة عن إدارة عمومية تهتم بالشؤون المحلية للمواطنين تتكون من الولاية والبلدية والدائرة كوسيط بينهما وتساهم في تحقيق التنمية المحلية على مستوى منطقة جغرافية ما.

5.11 تعريف البلدية:

أ- لغة: اسم مؤنث منسوب إلى بلد، مصدر صناعي من بلد: تقسيم إداري يقوم على شؤون مدينة ويعنى بمراقبتها العامة، يشرف عليه مسؤول حكومي يعرف باسم مدير أو رئيس البلدية ويعاونه مجلس بلدي مؤلف من ممثلين عن المناطق.

ب- اصطلاحا: هي وحدة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية محلية في النظام الإداري الجزائري.²

بل هي الجهاز أو الخلية التنظيمية الأساسية والقاعدية سياسيا واجتماعيا وثقافيا، تضم البلدية مجموعة سكانية معينة وتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتحدث بموجب القانون .

وعرفها المشرع الجزائري بموجب المادة 02 من القانون رقم 10-11 المتعلق بقانون البلدية بأنها: "القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان ممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية.

ولقد تضمنت معظم الدساتير في الجزائر الإشارة إلى البلدية باعتبارها قاعدة لا مركزية وهذا ما ورد في المادة 09 من دستور سنة 1963 والمادة 36 من دستور 1976 والمادة 15 من دستور سنة 1989 والمادة 15 من دستور سنة 1996.³

ج- إجرائيا: بلدية تيارت هيئة من الهيئات العمومية تعنى بالمصالح المحلية لسكان المنطقة يترأسها رئيس يكون منتخب من طرف الشعب، تتكون من عدة مصالح ومكاتب على غرار التنظيم العام، تنقل الأشخاص، المصلحة البيومترية بالإضافة إلى مصلحة الحالة المدنية والعديد من المصالح الأخرى، تسعى كغيرها من الهيئات العمومية

¹ بن عيسى زايد، خلدون بن علي، أهمية التنظيم الإداري المحلي (البلدية) في تحقيق التنمية المحلية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 12، العدد 04، ص 163.

² عن موقع الكتروني، معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي، تاريخ الزيارة 2022/03/28 على الساعة 8:28، <http://almany.com>

³ بن عيسى زايد، خلدون بن علي، مرجع سابق، ص 171

بالتراب الوطني إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين الخدمة العمومية ومواكبة التطور التكنولوجي الحاصل وتواجه في ذلك العديد من التحديات للوصول إلى التطبيق الأمثل لمثل هذا المشروع الإلكتروني.

12. الدراسات السابقة:

لكل دراسة حديثة نماذج سابقة، قد تختلف في مضمونها أو شكلها، لكن تتفق معها في أحد متغيراتها أو كلها، حيث أن كل دراسة تكمل أخرى سبقتها وتفتح المجال لإشكاليات جديدة حتى تتواصل مسيرة البحث العلمي.

سنتطرق في هذا العنصر إلى بعض الدراسات وفق التسلسل الزمني النازل من الأحدث إلى الأقدم .

1.12 الدراسات الوطنية:

1-دراسة للباحثين: كلاخي لطيفة (جامعة ابن خلدون تيارت) ورديف مصطفى (مخبر إدارة الابتكار والتسويق، جامعة الجيلالي الياصب، سيدي بلعباس) بعنوان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، دراسة حالة، بلدية تيارت، وهي عبارة عن مقال منشور في مجلة دراسات اقتصادية صادرة عن جامعة زيان عاشور ولاية الجلفة، بتاريخ 01 أوت 2021 م المجلد 19، العدد 2 .

انطلقت هذه الدراسة من مشكلة التعرف على مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مقر بلدية تيارت، ومن أهم فرضياتها وجود متطلبات تقنية إدارية، مالية، بشرية، أمنية، تشريعية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية تيارت، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة بالنسبة لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية. تعزى لكل متغير الجنس، السن، المستوى التعليمي وسنوات الخدمة. هدفها الرئيسي التعرف على مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية (بلدية تيارت) من وجهة نظر عينة من الموظفين وتعتبر هاته الدراسة من الدراسات الوصفية حيث اعتمد الباحثان على منهج المسح واستخدما الإستبيان كأداة لتحقيق أهداف دراستهما حيث خلصت لجملة من النتائج أهمها: أن بلدية تيارت تتوفر بنسب متفاوتة على المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية إذ أنها تتوفر بنسب متوسطة على المتطلبات الإدارية والمالية والتقنية كما أنه لا توجد علاقة دالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية وبين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تعتبر هاته الدراسة من بين أكثر الدراسات التي ساعدتنا وذلك لتقاربها مع موضوع دراستنا ومجتمع البحث نفسه لاسيما في ضبط أسئلة استمارتنا.

2- دراسة للباحث: عبان عبد القادر بعنوان تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر وهي دراسة سوسولوجية لبلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة، وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل أنجزت بجامعة محمد خيضر بسكرة، قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية، السنة الجامعية 2015-2016 .

انطلقت هذه الدراسة من مشكلة التعرف على التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر وتنطوي على فرضية رئيسية أنّ هناك العديد من التحديات التي تواجهها هذه الأخيرة في الجزائر وتنبثق منها فرضيات فرعية: أنّ هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وأنها تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة درجة مساهمتها في ذلك والتعرف على الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات الجزائرية وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي وتمثل تقنياته في بطاقة الملاحظة ودليل المقابلة الاستخبار القياسي، بالإضافة إلى المنهج الإحصائي، وخلصت في الأخير لجملة من النتائج منها: ليست هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وهذا راجع إلى نقص الإمكانيات البشرية والمادية والمالية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وأنّ الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر من خلال تحسين خدماتها وترقية أداء العاملين فيها وتسريع وتيرة العمل فيها، وأيضا هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصنة الإدارة التقليدية، منها: التحديات البشرية والتنظيمية والاجتماعية والتقنية، مما جعل الإدارة الجزائرية تعاني من مخلفات العمل التقليدي، ولا زالت رهينة الإجراءات التقليدية.

نظرا لتقارب موضوع هذه الدراسة مع موضوعنا، فقد ساعدتنا كثيرا في ضبط الإطار المنهجي وفي تحديد بعض المفاهيم الخاصة بموضوع بحثنا .

3-دراسة للباحث: عاشور عبد الكريم بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، عبارة عن أطروحة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة بجامعة منتوري قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية سنة 2009 - 2010م

انطلقت هذه الدراسة من إشكالية مدى تشكيل الإدارة الإلكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية، حيث تهدف إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية ومدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا، طرحت هذه الدراسة فرضيات فرعية:

التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية (الورقية) في ترشيد الخدمة العمومية، تحسين مستوى الاستجابة والفعالية والنزاهة في الخدمة العمومية مرتبط بتطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية، نجاح الخدمة العامة الإلكترونية في النموذج الأمريكي، يعود إلى توفر المتطلبات الإدارية والسياسية، ووضوح الرؤية الاستراتيجية للإدارة العامة الإلكترونية، عرفت الخدمات العامة الإلكترونية في الجزائر تحديات كبيرة عرقلت ترشيد الخدمة العمومية، بسبب ضعف مؤشر الجاهزية الإلكترونية، وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي منهج تحليل المضمون، منهج دراسة الحالة، وكانت نتائجها: الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية، والتحول للروابط الافتراضية، بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة، تتطلب الإدارة الإلكترونية العمل على التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية، نجحت تجربة الخدمة العامة الإلكترونية في أمريكا انطلاقاً من التقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وارتفاع نسبة مستخدمي الإنترنت من المجتمع إلى 65% ونمو مجتمع المعلومات والإتاحة المثلى لأجهزة الإعلام الآلي 70% من الأسر الأمريكية تمتلك حاسوب في المنزل، تتميز بعض الخدمات الإلكترونية من خلال التجربة الجزائرية بدرجة من الرداءة بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الإلكترونية إضافة إلى بطء أو غياب تسريع تطبيقات الخدمات الإلكترونية في مجال الحالة المدنية، عرفت الجزائر مبادرات أولية في تطبيق الإدارة الإلكترونية العمومية، تحتاج إلى تجاوز عوائق الجاهزية، والاستعانة بالتقارير الدورية الخاصة بالعمليات التقييمية لمراحل تنفيذ التحول، مع ضرورة إشراك العاملين في تنفيذ برامج التحول، أما النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة فتنتقل من أن الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية، بما يحقق النزاهة والمحاسبة والمساءلة والرقابة وسرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية، ويقربها من المواطن، غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر، تبعاً لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق .

وقد أفادتنا هذه الدراسة كثيراً في الإحاطة بموضوعنا و فهمه أكثر لاسيما ما يتعلق باختيار منهج الدراسة .

2.12 دراسات عربية:

دراسة للباحثة: أحلام محمد شواي بعنوان الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، عبارة عن مقال نشر بمجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 64، العدد الرابع 2016 م .

انطلقت هذه الدراسة من مشكلة التعرف على مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه (حجم الأداء وسرعته وبساطته ونوعيته) وتهدف الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وبيان

أهميتها وقدرتها في التأثير الإيجابي في وظائف الإدارة، التعرف على مقومات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في مؤسساتنا الاجتماعية، التعرف على العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء الوظيفي وتحسينه استخدمت الباحثة منهج البحث المنهج الوصفي وخلصت هذه الدراسة للنتائج الآتية: الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة أحدث تغيرات عميقة في بيئة الإدارة في مختلف التنظيمات الاجتماعية، من فوائدها تقديم أفضل خدمات للمستفيدين، وأداء أفضل للموظفين والعاملين، أحدث نمط الإدارة الإلكترونية تحولاً كبيراً في وظائف الإدارة التقليدية من حيث التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وذلك بإعادة هيكلة الإجراءات الإدارية وإعادة توزيع المهام والصلاحيات، وبتفويض السلطات .

وقد أفادتنا هذه الدراسة كثيراً لا سيما في ضبط مفهوم ومعوقات الإدارة الإلكترونية ومقوماتها.

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية

المطلب الرابع: متطلبات الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: وظائف ومجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن التحلي عن الإدارة التقليدية والتوجه نحو تبني نظام الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة وحتمية لا مفر منها على مستوى كافة التنظيمات المحلية والإدارات العمومية، وأن ظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية كنمط إداري متطور يعتمد على التقنيات التكنولوجية في تطوير العمليات الإدارية أكسبها مميزات نوعية تتحلى في توفير الوقت والجهد والتكلفة واختزال المسافات بهدف تقريب الإدارة من المواطن وتحسين مستوى الخدمة المقدمة له، الشيء الذي حفز العديد من المؤسسات والإدارات العمومية على استخدام أسلوب الإدارة الإلكترونية والاعتماد عليه ولعل التنظيمات المحلية ولاسيما البلدية هي إحدى الإدارات التي انعكس عليها تطبيق هذا الأسلوب من خلال ما تقدمه من خدمات متميزة ساهمت بشكل كبير في تحسين مستوى أدائها.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة التي ظهرت نتيجة التطورات الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، ولقد تناول العديد من الباحثين مفهومها نذكر منها ما يلي:

- هي التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكة المعلومات وتميل إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأسمال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها والأكثر فعالية في استخدام مواردها¹، وهي الاستغناء على المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طرق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.²

وتعرف أيضا أنها قدرة الإدارة على توفير الخدمات للمواطنين وإنجاز المعاملات عبر شبكة الانترنت بسرعة ودقة متناهية، وبتكاليف ومجهود اقل ومن خلال موقع واحد على شبكة الانترنت والمقصود بها استخدام التقنيات لاسيما تطبيقات الانترنت التي تستند للواقع لتعزيز الوصول للحصول على المعلومات وتوصيل الخدمات إلى المواطنين بسلاسة وسهولة وفعالية وأكثر كفاءة.³

¹ حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط11، ص 42.

² علاء عبد الرزاق السلمي، تقديم د/خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، 2006، ص61.

³ فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الثانية، ط02، الرياض/2005/1426، ص28.

وتعرف كذلك على أنها قدرة الأجهزة الإدارية على تبادل المعلومات فيما بينها من جهة، وتقديم الخدمات للمواطنين من جهة أخرى، وذلك بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر شبكة الانترنت مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي مكان.¹

ويرى آخرون أن الإدارة الإلكترونية تعني القيام بإجراء جميع المعاملات الإدارية المتعلقة بالمواطنين من خلال الاتصال الإلكتروني فهي عبارة عن محصلة من الأنظمة المعلوماتية والإلكترونية المدججة داخل دائرة مقننة لتنفيذ أعمال أو أنشطة تخص كافة الأنشطة الإدارية والمكتبية في المؤسسات المعاصرة.²

ومنه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن انطلاقاً من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة، ومضامين الخدمة العمومية، كمحصلة للتحويل في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يركز أساساً على تقنيات الانترنت والبرمجيات لتلبية حاجيات المواطن بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات.³

فالإدارة الإلكترونية وسيلة هامة لرفع أداء وكفاءة الإدارة الحكومية، تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجهزة الإعلام الآلي وشبكات وأجهزة إدخال المعلومات لتقديم خدمات إدارية متميزة للمواطنين في سهولة وكفاءة على مدار اليوم، مما يتيح للمواطن طلب أداء الخدمة دون تحديد زمان ولا مكان كما إنها تؤدي إلى تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام التطورات التقنية والعمل الإلكتروني "الإدارة بلا أوراق".⁴

ويعرفها نجم عبود على أنها: "إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الاتصال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي اصب حراس المال المعرفي هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاءة في استخدام مواردها".⁵

¹ نجلاء يوسف شحادة، اثر تكنولوجيا المعلومات في زيادة فعالية الحكومة الالكترونية، دراسة حالة ديوان الخدمة المدنية الأردن، مذكرة ماجستير في الأعمال الالكترونية، جامعة الشرق الأوسط، قسم الأعمال الالكترونية، كلية الأعمال، 2012، ص 24.

² فاطمة الدويسان وآخرون، مشروع الحكومة الالكترونية في دولة الكويت بيت الزكاة حالة عملية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 5، ص 235.

³ حنان محمد القيس "الإدارة الالكترونية وتقديم الخدمات العامة"، مقالة من مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ص 6.

⁴ احمد عبد الرحمان أبو سريع، الإدارة الالكترونية، ماهيتها وتطبيقاتها في وزارة الداخلية، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، دار الجديدة، العدد 01، 2001، ص 401.

⁵ نجم عبود، الإدارة والمعرفة الالكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 7.

ويعرفها غنيم على أنها: "تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية.¹

وكتعريف آخر للإدارة الإلكترونية: هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة للموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة بدون حدود من اجل تحقيق أهدافها.²

ويمكن تعريفها أيضا بأنها: "بديل جديد بعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن، انطلاقا من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة، ومضامين الخدمة العامة، كمصلحة للتحويل في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يركز أساسا على تقنيات الانترنت".³

ويعرفها (عامر طارق عبد الرؤوف) بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية.⁴

من خلال التعاريف السابقة نستطيع القول أن الإدارة الإلكترونية هي أسلوب حديث يمثل إنقلاب شامل وكامل في أداء وتقديم الخدمات الإدارية للجمهور من خلال عمليات متنوعة تغلب عليها الرقمنة واستعمال التكنولوجيا الحديثة .

المطلب الثاني: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية

أولا: أهداف الإدارة الإلكترونية: للإدارة الإلكترونية أهداف عدة نوجزها فيما يلي:

تحسين مستوى الخدمات: عن طريق تجاوز الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف عند قيامه بعمله وخصوصا بما يتعلق بالمؤسسات الإدارية.

¹ عامر طارق عبد الرؤوف، "الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة"، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ط 01، ص 25

² نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض السعودية، 2004، د ط، ص 127.

³ عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في تجسيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، 2010، ص 14.

⁴ عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية، الإستراتيجية والوظائف، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص 127.

التقليل من التعقيدات الإدارية: وذلك من خلال التقليل من البيروقراطية في الإدارة واختصار مراحل إنجاز المعاملات، والتقليل من الرزم الورقية وبالتالي تخفيف الأعباء على المواطنين وتخفيض الجهد والوقت والتكاليف في إنجاز المعاملات.¹

تخفيض التكاليف: وذلك من خلال إمكانية حصول الأفراد على المعلومات والبيانات التي تلزمهم للحصول على خدمة معينة عن طريق شبكة الانترنت دون أن يكلف نفسه مراجعة الإدارة.

- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك العطل الأسبوعية.

- تدعيم الشفافية والعمل في وضوح تام، مما يضمن المصداقية على الأعمال الإدارية.²

- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة أهداف المنظمة.

- تقليل معوقات اتخاذ القرارات الإدارية عن طريق توفير البيانات والمعلومات وربطها بمراكز اتخاذ القرار من خلال استخدام تقنية المعلومات الإدارية.³

- إن الإدارة الإلكترونية تعمل على تحقيق أهداف مسطرة من اجل تقديم الخدمات الراقية للمتعامل معها، فهي إدارة تلغي عامل المكان والزمان.

- تهدف إلى إلغاء البيروقراطية وحذف نظام الأرشيف والانتقال إلى عصر الرقمنة والتطور في العمل الإداري.

- إتاحة الفرصة أمام الموظفين للنقاش والترايط وتبادل الأفكار والآراء عبر شبكة الانترنت.

- اعتماد الموظفين على شبكة الانترنت في جلب الأفكار والطرق الحديثة وطرحها من اجل تطبيقها على ارض الواقع.

- تطوير نظام العمل بالأقسام المختلفة الأمر الذي يؤدي في نهاية الأمر إلى إنجاز كافة المهام والوظائف المطلوب أدائها في الوقت المحدد لها.⁴

¹ احمد بن عيشاوي، اثر تطبيق الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح، دراسة متأسلة في شان الإدارة الالكترونية، التنظيم، بناء، الأهداف، المعوقات، الحلول، دار الفكر الجامعي، الطبعة 01، مصر، 2008، ص 289 .

² احمد بن عيشاوي، المرجع نفسه، ص 291.

³ خليفة بن صالح خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، السعودية، 2008/1429، ص 31.

⁴ موقع الكتروني، بحث عن الإدارة الالكترونية، مفهومها، ماهيتها، أهدافها، أهميتها، تاريخ الزيارة 2022/02/28، ساعة الزيارة 15:33،

وإضافة لما سبق نقول أن الهدف من الإدارة الإلكترونية هو إعطاء نفس جديد للبلدية حتى تتمكن من تقديم خدمات جيدة و مرضية إلى حد ما للمواطن من شأنها تضفي على العمل الإداري السرعة والدقة والشفافية .

ثانيا: أهمية الإدارة الإلكترونية: ازدادت أهمية الإدارة الإلكترونية وأصبحت جزءا من واقع الحياة البشرية وتغيرت أساليب العمل في المؤسسات من خلالها وإستخدام تكنولوجيا جديدة، وإن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية بالشكل الصحيح والمتدرج له أثر ايجابي، ويشمل هذا الأثر سرعة إنجاز المعاملات وتوحيد وتبسيط إجراءات العمل، والمساهمة في امن المعلومات وحفظها وإتاحة الإطلاع عليها للمصرح لهم إضافة إلى ضمان جودة العمل ومواكبة التطور.

وتتمثل أهميتها فيما يلي:

- 1- تحسين مستوى أداء المنظمة الحكومية فالإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين الخدمات وتبسيط إجراءاتها بأقل وقت واعي مستوى.
 - 2 - المرونة في عمل الموظفين بحيث يمكن للموظفين سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه والقيام بعملهم في أي وقت ومكان يريدونه مما قلل الجهد والتكلفة في أداء الأعمال.¹
 - 3- تسهل طرق الاتصال والتواصل بين دوائر وأقسام التنظيم وخارجه والدقة والوضوح في إنجاز الأعمال .
 - 4- تقديم الخدمات للمواطنين بصورة أفضل وسريعة وتسهيل وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والمواطنين على حد سواء.
 - 5- يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تحويل الأيدي العاملة الزائدة إلى أيادي لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لفرص تواكب التطورات الجديدة.
- وتتضح أهمية الإدارة الإلكترونية أيضا في مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، بحيث يمكن تسميتها بالثورة المعلوماتية المثمرة أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، فضلا عن ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرون.
- وتتجلى أهميتها في قدرتها على التعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات التي يمر بها عصرنا الحاضر.²

¹ خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، مرجع سابق، ص 30

² المرجع نفسه، ص 32.

والإدارة الإلكترونية عنصرا رئيسي في النشاط الإداري المعاصر واخذ تأثيرها ليغطي معظم مجالات الحياة المعاصرة، فالإدارة الإلكترونية تسهل عملية وصول المعلومات، وتربط بين قواعد البيانات المنفصلة، فهي تخلق نوعا من الترابط والتقارب بين كل من الإدارات فيما بينها، وبين الإدارة والمتعاملين معها من جهة أخرى.¹

إذن، للإدارة الإلكترونية أهمية فائقة في ظل التسارع التكنولوجي فهي العملية التي من خلالها تتم عصنة العمل الإداري للبلدية بكل تفاصيله وجعله يتماشى ومتطلبات مواطني هذا العصر في ظل الحداثة والتطور الذي يشهده العالم اليوم، إن المواطن يأمل أن ينعكس هذا التطور التكنولوجي الهائل على حياته كلها وبالأخص على النواة الأولى التي تربطه بدولته والمتمثلة في البلدية، والتي بدورها تعكس تطور وإهتمام الإدارة المركزية بالمواطن، فتلبي متطلباته وتلبي رغباته بعيدا عن البيروقراطية والتعسف بكل أشكاله .

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية:

تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها إدارة بلا أوراق وبلا حدود وقتية، وهي إدارة بلا مبان تقليدية، فلا حاجة إلى الغرف والمكاتب والدوايب الكثيرة لحفظ الأوراق، وهي إدارة لا تحتاج إلى أعداد كبيرة من الموظفين، وهي أيضا إدارة بلا هياكل تنظيمية تقليدية، إنها باختصار إدارة بالمعرفة، وبصفة عامة فإن للإدارة الإلكترونية خصائص عديدة من أهمها ما يلي:

- تتصف بالمرونة وسرعة الاستجابة للحدث أو المتغير أينما حدث ومتى ما حدث بلا حدود زمنية على مدار ساعات اليوم وطيلة أيام السنة، إذا فهي إدارة بلا زمان.
- تستمد بياناتها أو معلوماتها من الأرشيف الإلكتروني وتتراسل بالبريد الإلكتروني والرسائل الصوتية بدلا من الطرق التقليدية وبهذا فهي إدارة بلا أوراق.
- إنها تنتقل من المتابعة بالملفات إلى المتابعة الإلكترونية على الشاشات وتعتمد المراقبة عن بعد والعمل عن بعد وهو ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسة الشبكية والمنظمات الذكية التي تعمل على صناعة المعرفة وهذا وفق المنظومة القانونية.²

¹ محمد بن سعيد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة، مذكرة ماجستير في الإدارة والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2008، ص46.

² وثيقة علمية عن الإدارة الإلكترونية مفهومها وأهدافها وخصائصها وأثارها، تاريخ الزيارة 2022/02/28، ساعة الزيارة 10:54،

ومن الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية نجد ما يلي:

- 1- سرعة الإنجاز:** من خلال إنجاز المعاملات الإدارية إلكترونياً، يمكن توفير الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة والبحث عن الموظف المكلف، إنتظار الدور وقيام الموظف بالتحقق من شروط الخدمة المطلوبة وإنجاز المعاملة يدوياً... الخ، فمن خلال نظام الإدارة الإلكترونية يمكن تقليل الوقت الذي يستهلكه المواطن للحصول على المعلومات من الأجهزة الإدارية، ويعتبر البريد الإلكتروني مثالا واضحا حول سرعة الانجاز الإلكتروني.¹
 - 2- تخفيض التكاليف:** تحتاج إقامة نظام الإدارة الإلكترونية في البداية إلى مبالغ غير يسيرة تنفق في شراء الأجهزة والمعدات، إعداد البرامج وتدريب العاملين، تقليل عدد الموظفين المطلوبين للعمل في الإدارة، اختصار الإجراءات ومراحل العمل، فضلا عن التخفيض أو الاستغناء عن كميات الأوراق والأدوات المكتبية المستخدمة في أداء الخدمات.
 - 3- تبسيط الإجراءات:** يمكن نظام الإدارة الإلكترونية من القضاء على البيروقراطية بمفهومها البغيض المبني على شدة التمسك بالإجراءات والنظر إليها كما لو كانت غاية في ذاتها وليست مجرد وسيلة لإدراك أهداف الإدارة وكذا التخلص من نتائجها السيئة المؤدية إلى إهدار الجهد، الوقت والمال، وعرقلة أصحاب المصلحة.²
 - 4- الشفافية الإدارية:** عندما تتم المعاملات بطريقة الكترونية دون اتصال مباشر بين المواطن والموظف المختص فلا يكون هناك مجال للرشوة أو تلاعب الموظفين وسوء معاملتهم، وفي ذلك مكافحة للفساد الوظيفي وجرائم العمل، بالإضافة إلى الانحياز الإلكتروني لا يتم أمام المواطنين، مما يجعله أيسر تحقيقا من خلال تجنبه لمشكلات المواجهة المباشرة مع أصحاب الشأن وطالبي الخدمة، خاصة من ذوي الوعي المنخفض من الناس.³
- يتضح مما سبق أن خصائص الإدارة الإلكترونية في البلدية تتمثل في الاستعمال الأمثل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال خدمة وتوظيفاً، الشفافية في تقديم مختلف الخدمات، تحقيق أداء أمثل وخدمة ذات فعالية في التعامل السرعة في تقديم الخدمة للمواطن، سهولة الإجراءات وتبسيط تنظيمها .

¹ ماجد راغب الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرفق العام، ص 27، <http://www.arablawninfo.com/researches-AR/156.doc>

² عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009، ص 18.

³ عاشور عبد الكريم، المرجع نفسه، ص 47.

المطلب الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبشرية والمالية والبيئية وغيرها، وبالتالي لابد من توافر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وإخراجه إلى حيز الواقع.¹

ومن أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:

أولاً: المتطلبات الإدارية: ذكر "الغوطي إبراهيم"² أن المشروعات أيا كان نوعها وحجمها تحتاج لوجود إستراتيجية واضحة بما يتلاءم مع طبيعة المشروع وطبيعة البيئة المحيطة .

ويشير "ياسين اسعد غالب"³ إلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، لذا فإن لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ينبغي توافر العديد من المتطلبات الإدارية منها:

1- تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح.

2- التخطيط الفعال لاحتياجات النظام.

3- مشاركة الإدارات الرئيسية في المنظمة في الإعداد والتصميم للنظام

4- الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام المعلومات.

مما سبق نرى أن المتطلبات الإدارية في البلدية تتمثل في وضع إستراتيجية شاملة متكاملة، تتوفر على كل العناصر المؤثرة في صنع إدارة إلكترونية فاعلة، وتتمثل في التخطيط والمتابعة والتنفيذ، فالهدف الواضح الذي تم الإعداد له جيدا وتم العناية به باستمرار لا بد أن يصيب غايته خاصة بتكاثف جهود كل الكفاءات والوسائل المتاحة .

¹ سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2002، ص77

² إبراهيم الغوطي، متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، غزة، 2007، ص40.

³ غنيم احمد محمد، الإدارة الإلكترونية، أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة، جمهورية مصر العربية، 2004، ص347-348.

ثانيا: المتطلبات التقنية: يذكر "عامر عبد الرؤوف"¹ إن هذا المتطلب يشكل حجر الأساس لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الإلكترونيات.

ويذكر "العولمة نائل عبد الحفيظ"² أن توفير البنية التحتية من تكنولوجيا معلومات واتصالات وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج ومصادر المعرفة الملائمة وإتاحتها للإستخدام على أوسع نطاق ممكن من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إن المتطلبات التقنية التي يجب أن تتوفر في أي بلدية والتي من شأنها تطبيق إدارة إلكترونية ذات فعالية فإنها تتمثل في وجود التجهيزات المختلفة والمعدات الكافية والمعارف الصحيحة والسليمة والمدروسة والبرامج ذات الدقة والكفاءة العالية.

ثالثا: المتطلبات البشرية:

ذكر "غنيم احمد محمد"³ إن العنصر البشري يعتبر من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، لذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وعليه يجب توفير العناصر المؤهلة ومواصلة تدريبها وتنميتها باستمرار لمواكبة التطور التكنولوجي بكافة أبعاده.

إن نجاح الإدارة الإلكترونية في البلدية مرهون بوجود كفاءات بشرية تتقن العمل بالوسائل الحديثة و تتقن التعامل مع مختلف العمليات الإلكترونية باحترافية، فالعامل البشري هو جوهر العملية كلها، إذ به تتضح المعالم وبه نصل للنتائج المرجوة من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

رابعا: المتطلبات الأمنية: إنه على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات تواجه سرية المعلومات، وتتضمن هذه السرية عدة محاور متنوعة، منها التكامل توفير المعلومات، معرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات وامن المعلومات.⁴

ومن المتطلبات الأمنية التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق امن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية

لاستخدام شبكة الانترنت نذكر ما يلي:

¹ عامر طارق عبد الرؤوف، مرجع سابق، ص85.

² نائل عبد الحافظ العولمة، الحكومة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، العدد1، 2000، ص 284

³ غنيم محمد احمد، مرجع سابق، ص348، 347.

⁴ صلاح الدين الهيتي والريجات، اثر التهديدات الأمنية في ضوء تطبيق الحكومة الإلكترونية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد65، 2005، ص 84.

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت
 - وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية وتوفير أدوات تشفير البرمجيات الحديثة للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكين المستخدم المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة.¹
 إن المتطلبات الأمنية في أي بلدية مهمة جدا، خاصة فيما تعلق بسرية العمل الإداري وسرية الوثائق والمعلومات والتعاملات وذلك من خلال توفير واختيار المعدات والبرامج والأنظمة اللازمة التي تتميز بالأمان والدقة وترتبط المتطلبات الأمنية كذلك بوجود موظفين ذو تكوين متخصص ومستمر على الدوام في مجال الإدارة الإلكترونية فالتكنولوجيا تتطور كل يوم وهي ليست ثابتة، لذلك يجب مواكبة ومسايرة كل جديد لتوظيفه والعمل به .

خامسا: المتطلبات المادية:

هناك ضرورة لوجود متطلبات مادية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المادية اللازمة لتطبيق نظام وأساليب الإدارة الإلكترونية.²

ومن أهم المتطلبات المادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

التخطيط المالي الرشيد، رصد المخططات الكافية مما يقتضي إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب.³

وبشكل عام فإن مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات لتتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة إذ يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

البنية التحتية: إذ أن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسة والمواطن من جهة أخرى.⁴

¹ سعيد بن معلا العمري، مرجع سابق، ص78.

² غنيم أحمد محمد، مرجع سابق، ص348.

³ ناقل عبد الحافظ العواملة، مرجع سابق، ص269

⁴ شليحي الطاهر، قرينعي ربيعة، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلدية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير، جامعة الخلفة، مجلة أفاق لعلوم الإدارة الاقتصادية، العدد 2، المجلد3، 3، 2019 ص200

توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.

توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في ظرف وجيز وبتكلفة قليلة.

التدريب وبناء القدرات، وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب مخصصة وتابعة للحكومة.

توفر مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكن تمويل الحكومة من إجراءات صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.

توفر الإدارة السياسية، بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع، وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.¹

إن المتطلبات المادية مهمة جدا في صنع إدارة إلكترونية فائقة الجودة في أي إدارة خاصة البلدية وأول ذلك وجود شبكة اتصال قوية وآمنة قادرة على إيصال مختلف البيانات والمعلومات في مختلف المجالات بصورة سليمة ومناسبة، توفير برامج لتكوين الموظفين بما يمكنهم من أداء مختلف العمليات الإلكترونية بإحترافية، توفير الميزانية الكافية التي من خلالها يتم جلب وصيانة المعدات والأجهزة اللازمة والمتنوعة التي تستعمل في الإدارة الإلكترونية تمكين الموظفين المتخصصين وأصحاب الخبرة من الإشراف والمتابعة الدورية لمختلف نشاطات العمل الإداري الإلكتروني وهذا من أجل تعميمه وتعريفه للآخرين وتعليمهم وتدريبهم .

¹ شليحي الطاهر، قرينعي رجيحة، المرجع السابق، ص 200

المبحث الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية و وظائفها

أولاً: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تشمل القطاعات التجارية والحكومية وأخرى خاصة بالمواطنين وفي هذا السياق فإن مفهومها ينطبق على استفادة قاعدة واسعة جداً من الأطراف وأتاحتها للجميع (Accessibility) وتصب جميعها في خدمة الفرد والمجتمع ككل (جمهور المستفيدين).

إذ أنها إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات اللوجستية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وإدارة الإمداد وإدارة العلاقات العامة، وعرض الكتالوجات الخاصة بخدمات الخدمة العامة، وضبط طلبات الحصول على الخدمات، وتلبية حاجات عميل الحكومة وهو المواطن، وتنظيم العلاقة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص والهيئات الرسمية وغير الرسمية، والسيطرة على أمور المستودعات والتزويد، والسيطرة على جودة أعمال ومهام الدولة.

ونشير في أدناه الفضاءات المختلفة التي تطبق الإدارة الرقمية وهي على النحو الآتي:

-حاجة المواطنين والشركات إلى الخدمات الحكومية Business to Government Services

تشمل هذه الخدمات الرواتب وتقديم الشكاوى والمعلومات والاتصالات والتجهيز الإلكتروني والشؤون العامة ورعاية الزبائن والانتخابات وغيرها...

- الخدمات داخل المؤسسات: Intra-Agency Services وتشمل هذه الخدمات البحث والاتصالات والتخطيط وصياغة السياسات وتنفيذها وإدارة المشاريع وإدارة الموارد البشرية وخدمات الإسناد والتمويل ونحوها.

- الخدمات بين المؤسسات: Inter-Agency Services وتشمل هذه الخدمات متابعة المشاريع والأمور العامة وخدمات المعلومات وإدارة الموارد البشرية والتعليم والتدريب والتخطيط والتنمية والموازنة وملفات المجهزين وإدارة التخزين المتكامل والحسابات.¹

¹ عامر سامح، التميز الإداري في القرن الحادي والعشرين، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2013، ص 161، 162

كما تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها، ومن تلك الأنماط ما يلي:

الحكومة الإلكترونية: تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية.

التجارة الإلكترونية: التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات التجارية عبر شبكة (الإنترنت) لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، ومثال على ذلك البطاقات البنكية واستخداماتها في العمليات التجارية، وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق ظهر للإدارة الإلكترونية.

الصحة الإلكترونية: تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الكترونية، فالمرضى يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت.

التعليم الإلكتروني: في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء الدراسة والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة (الإنترنت).

- **النشر الإلكتروني:** من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والإطلاع على آخر المؤلفات، والإستفادة من محررات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية. مما سبق يستنتج الباحث أن الإدارة الإلكترونية تأتي على أشكال ومجالات متعددة ومتنوعة، وبالتالي لا تختص بمنظمة دون أخرى وإنما تعم جميع المؤسسات سواء كانت تربوية أو غيرها حيث يحدد آل نمط من هذه الأنماط طبيعة العمل الممارس في تلك المؤسسات.

وبعد التعرف على مفهوم وأهداف وأهمية وخصائص ومجالات الإدارة الإلكترونية في المنظمات المختلفة، ومنها المؤسسات التربوية، تنتقل الدراسة في الخطوة التالية إلى التعرف على الإدارة الإلكترونية في الجامعة.¹

¹ ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، قسم الدراسات التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2011م، ص 39، 40.

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية تطبق في العديد من المجالات في المنظمات على اختلافها ومن أهمها نجد:
الأعمال الإدارية: تبادل الوثائق والمعلومات والأنظمة والتعليمات الإلكترونية وتسجيل كافة أعمال الاتصالات الإدارية.

المعاملات المالية: إجراء كافة المعاملات المالية من توثيق وتعاهد وصرف وتحويل وغيره عن طريق الشبكة الإلكترونية.

المؤتمرات الإلكترونية: حيث تعقد الاجتماعات عن بعد محلية ودولية دون تكبد عناء التنقل المجتمعين جغرافيا الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية: مثل الإعلان عن الوظائف الإختيار التعيين الترشيح للتدريب والتأهيل.
مجال المتابعة الإلكترونية: حيث تتم المراقبة والمتابعة عن بعد واكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ وهذا ما يوفر التوجيه المناسب لها.¹

إن مجالات الإدارة الإلكترونية كثيرة جدا، فالتطور التكنولوجي مس كافة الميادين وكل القطاعات على غرار البلدية التي استفادت من التطور الهائل والذي مكنها من إجراء اتصال سريع بالمواطن ومكنها كذلك من تسهيل مختلف التعاملات والمعاملات مع مختلف المؤسسات التي ترتبط ارتباطا وثيقا بمصالحها في شتى المجالات الاقتصادية التجارية والسياسية والصحية والتعليمية وكل منظمة أو مؤسسة ذات الصلة .

ثانيا: وظائف الإدارة الإلكترونية:

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

1-التخطيط الإلكتروني: يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:

- أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل.
- أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

¹ بحث عن الإدارة الإلكترونية، موقع الكتروني، ستار شمس، تاريخ الزيارة 27ماي 2022، على الساعة 22:40 مساءً،

تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقاً مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق، والمنتجات، والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة، وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.

2-التنظيم الإلكتروني: إن مكونات التنظيم 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 بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم .

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق، بدلاً من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.¹

3-الرقابة الإلكترونية: إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف، أو الخطأ، وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة .

4-القيادة الإلكترونية:

أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:

أ-القيادة التقنية العملية:

¹ عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 30

حيث تركز في نشاطها على إستخدام تكنولوجيا الأنترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات، وتمكن القائد الإلكتروني من إمتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة، هي سرعة الحركة، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات.

ب- القيادة البشرية الناعمة:

تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات.

ج- القيادة الذاتية:

ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على إنجاز المهمات، والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة .

إن التحول في وظائف الإدارة الإلكترونية على حساب الوظائف التقليدية للإدارة، يؤدي إلى نتيجة تتمثل في القضاء على إبداعات الفرد داخل المنطقة الإدارية والتخلي على روح العمل الجماعي الذي ينتج عن الاتصال المباشر بين المرتفقين وأجهزة الإدارة، وضرورة أن تتم مراعاة هذا الجانب، خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل الإنساني في المنظمة.¹

تتمثل وظائف الإدارة الإلكترونية في تحويل البلدية في ممارستها للعمل الإداري من النمط التقليدي الورقي إلى النمط الجديد والذي يجعلها تؤدي المهام الآتية والمتمثلة في التخطيط الأمثل والمناسب بإستعمال الأدوات اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة، التنظيم وذلك بتوزيع المهام وإنجازها، توجيه الفاعلين في هذا المجال وذلك بإكسابهم المهارات اللازمة لمختلف العمليات ذات الطابع الإداري الإلكتروني، مراقبة مواطن الخلل قصد استدراكها واستثمارها لمعرفة الأخطاء وتجاوزها مستقبلا .

¹ عاشور عبد الكريم ، المرجع السابق، ص 31-32

المطلب الثاني: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على إحداث العديد من الآثار والأبعاد المترتبة جراء التحول من الإدارة التقليدية الروتينية إلى الإدارة الإلكترونية، وتتفاوت نسبة هذه الآثار والتي ليست بمحملها آثار إيجابية بل هنالك آثار وأبعاد سلبية تندرج تحت تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن هذه الآثار ما يلي:

أولاً: الآثار الإدارية والتنظيمية: وتشمل هذه الآثار تغيرات جذرية في مفاهيم الإدارة ونظرياتها أي البعد الأكاديمي، كما تشمل تغيرات كبيرة في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والبشرية والإجرائية التشريعية، أي البعد العملي للإدارة، وهذا يتطلب جهوداً أكاديمية حثيثة في كافة مجالات البحث والدراسات النظرية والتطبيقية والمسحية وإقامة الندوات والمؤتمرات التي تستهدف بمحملها تحقيق التأصيل النظري لموضوع الإدارة الإلكترونية، مما يسهل في بلورة هوية جديدة للإدارة العامة لتكون قادرة على مواكبة المستجدات المتسارعة في هذا المجال، أما الجانب العملي فيتضمن إعادة هيكلة مؤسسات القطاع الحكومي (إلغاء، ودمج وإنشاء) للتوجه نحو حكومة إلكترونية مركزية تتميز بالكفاءة والفعالية وسرعة الاستجابة والمشاركة والمسؤولية.

ثانياً: الآثار السياسية والاجتماعية:

وتتمثل هذه الآثار بمحمل الانعكاسات المتوقع حدوثها نتيجة لإستخدام أساليب وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمات العامة والمعلومات والمشاكل المرتبطة بالجانبين الاجتماعي والسياسي.

وهنا تبرز أسئلة كثيرة بهذا الشأن تتعلق بالعدالة الاجتماعية، والمشاركة السياسية، وتوسع السلطة الرقابية للحكومة، وأمان المعلومات وسريتها، والتغيير الاجتماعي والسياسي المتوقع بسبب الانفتاح والعولمة التكنولوجية في العالم.¹

إن تطبيقات الإدارة الإلكترونية المعتمدة على التقنية الحديثة، وتبادل المعلومات، وجمعها وتحديثها ونقلها وتبادلها، وإتاحتها لأكثر عدد من المستفيدين، يمكن أن تهدد حياة المواطنين الخاصة وحررياتهم، خاصة إذا تم إستخدام تلك المعلومات لغايات وأغراض معينة دون علم أصحابها أو موافقتهم وما يترتب على ذلك من تصدعات اجتماعية في حياة الأفراد.

إن الاعتماد على الاتصال عن بعد، وتقليل فرص الإتصال الجماهيري بين الموظفين والمراجعين أو بين الموظفين أنفسهم يؤدي إلى فقدان إمكانية إنشاء علاقات اجتماعية والتي من الممكن أن تنشأ في أماكن العمل.

¹راكر علي محمود الزعاري، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة (التسويق الإلكتروني، الميزة التنافسية، ريادة الأعمال، إدارة المعرفة)، عمان الأردن، دار البيزوري للنشر والتوزيع، 2019، ص 37

ثالثا: الآثار الاقتصادية والمالية:

توجد آثار اقتصادية ومالية عديدة ومترابطة للتحويل نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية وما يرافقها من نظم وأساليب عمل ومتطلبات تنظيمية وتشريعية وبشرية. ومن الأهداف الأساسية لها تقديم خدمات أفضل بكلفة أقل، وتشمل الكلفة المالية المباشرة، والكلف الأخرى على المستخدمين من الخدمات العامة وتلك التي يتحملها الاقتصاد الوطني من خلال استيراد التكنولوجيا أو الاستثمارات اللازمة للتحويل الإلكتروني وبناء نظم المعلومات وغيرها، أي أنه يتوقع لكلفة الخدمات العامة أن تنخفض من نواحي مثلما يتوقع لها أن ترتفع من نواحي أخرى. وقد تميل هذه التكلفة على الإرتفاع في الأمد القصير ويؤمل انخفاضها في الأمد الطويل، وذلك أن تنفيذ متطلبات التحويل نحو الحكمة الإلكترونية يستدعي رصد مخصصات ضخمة لتنفق على بناء نظم المعلومات والتكنولوجيا بشقها المادي (Hardware) وشقها البرمجي (Software) والذي يشمل البرمجيات ونظم التشغيل والربط المعلوماتي وتدريب الكوادر البشرية المطلوبة وما إلى ذلك من استحداث وإصدار قوانين وتشريعات أمنية للحفاظ على أمن وسرية المعلومات والخدمات المقدمة .

رابعا: الآثار التكنولوجية: من المتوقع أن يؤدي التحويل نحو الحكومات الإلكترونية إلى زيادة الطلب الكلي على المنتجات التكنولوجية ببعديها المادي والمعرفي المتكاملين، كما يشكل ذلك تحديا إضافيا لمنتجي التكنولوجيا لإحداث المزيد من التطوير وتوسيع الاستثمارات في قطاع التكنولوجيا من أجل تلبية الاحتياجات الكمية والنوعية المتزايدة في هذا المجال.

ويشمل ذلك التوسع في البرامج الأكاديمية وخطط التطوير التكنولوجي في الجامعات والمعاهد العلمية بحيث تتلاءم نوعية مخرجاتها التعليمية مع متطلبات التحويل الإلكتروني وحاجات سوق العمل، وهذا يعني مزيدا من الاستثمار في قطاع التعليم بمراحله المختلفة وخصوصا التعليم العالي.¹

للإدارة الإلكترونية أثر بالغ على كل المجالات وعلى كل القطاعات بصفة عامة وعلى البلديات بصفة خاصة حيث أنها تربط المواطن بصفة مباشرة مع الإدارة وتقربه أكثر من مصالحه، كما أنها تعزز ثقة المواطن بالإدارة وبالتالي تنتعش حياة الجمهور والأفراد بصفة تلقائية في مختلف الأسواق والفضاءات سواء تعلق الأمر بالعمل أو العلم أو السياسة أو الاقتصاد أو التربية أو المجتمع وما إلى ذلك من المجالات الأخرى، إن تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تغير جذري ليس له مثل حيث أنه الوسيلة الاستثنائية التي نصل بها إلى تلك النتائج الممتازة

¹ راكر علي محمود الزعاري، المرجع السابق ص 37، 38

والقياسية التي تختزل الزمان والمكان والتي من شأنها رفع التحديات ومواجهة الواقع وتلبية كل المتطلبات بكل شفافية وأمان .

المطلب الثالث: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

عندما نتخذ قرارا أوليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية في منظماتنا لابد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة وهل الكلفة التي سوف تصرف عليها موازية للخدمات التي سوف تقدمها وهل تتوفر لدينا العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة، إلى غير ذلك من التساؤلات التي تتطلب الإجابة عليها ولذلك لابد من القيام بالخطوات التالية:

1- إعداد الدراسة الأولية:

لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضيته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى إحدى من القرارات التالية:

أ- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ب- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.¹

ج- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

د- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.

2- وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية

في الإدارة أو المؤسسة لابد من إعداد خطة متكاملة و مفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

3- تحديد المصادر: التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها

الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

4- تحديد المسؤولية: لتنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها و تمويلها بشكل واضح

ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلفة المرصودة لها.

¹ هدار رانية، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية،

كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2017-2018، ص 60

5 - متابعة التقدم التكنولوجي: نظرا للتطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات الإدارية و لغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة و هو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة العناصر التي لها علاقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.¹

إن خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية الناجح يتمثل في إعداد خطة يمكن من خلالها توفير كل الوسائل التقنية والتنظيمية والكوادر البشرية التي من شأنها إرساء الإدارة الإلكترونية والمضي بها إلى الهدف المنشود ألا وهو تطوير الإدارة والنهوض بها وتحليصها من كل الانتكاسات والفشل الذي أصابها زمن الإدارة التقليدية.

المطلب الرابع: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن مجرد وجود إستراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط "الإدارة الإلكترونية" لا يعني أنّ الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم وذلك لأنّ العديد من العوائق و المشاكل ستواجه تطبيق الخطة ولذلك يجب على المسؤولين وضع و تنفيذ مشروع "الإدارة الإلكترونية" المتمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية وذلك أمّا لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها ومن العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية نجد:

أولاً: المعوقات الإدارية: تتجه بعض الدراسات إلى تحديد، ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وترجعها إلى الأسباب الآتية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدقيق العمل بينها .
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحويل نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.

- المستويات الإدارية والتنظيمية وإعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية .
- مقاومة التغيير في المنظمات، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.²

ثانياً: المعوقات السياسية والقانونية: تشمل هذه المعوقات ما يلي:

¹ هدار رانية، المرجع السابق، ص 60-61.

² عبد الكريم عاشور، المرجع السابق، ص 38

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة، والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقوم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.

- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق اطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها، إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية، و صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الإلكترونية .

ثالثا: المعوقات المالية والتقنية: حيث تتمحور حول:

- إرتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.

- قلة الموارد المالية لتقدم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذلك كفاءة عالية.

- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.

- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد.

- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.¹

رابعا: المعوقات البشرية:

ويمكن تحديدها في الآتي: الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة-غياب الدورات التكوينية، ورسكلة موظفي الإدارة، والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية-الفقر وانخفاض الدخل الفردي، أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.

- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها) أدى إلى ازدياد حدة التفرق، وأضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية، وحلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفا عن امتيازاته ومنصبه.

¹ عاشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 39

خامسا: المتطلبات الأمنية: تتمثل هذه المتطلبات في الآتي:

التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفاً عن ما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية و يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية، مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها والجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي:

- **العنصر المادي:** من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.

- **العنصر التقني:** باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

- **العنصر البشري:** بالعمل على تنمية مهارات، ورفع قدرات، وخبرات العاملين في هذا المجال .

لكن الإشكال الذي يحتاج إلى نقاش هو كيف يمكن تحقيق التنسيق، والانسجام بين هذه العناصر، في ظل التباين بين محددات كل عنصر منها، خاصة أمام مشكل الفجوة الرقمية، وضعف مؤشرات الجاهزية، وتباين مستوى التقدم التقني بين دول متقدمة وأخرى نامية¹.

إن أعظم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية يتمثل في عدم جاهزية شريحة كبيرة من العاملين فيها وكذلك جهل شريحة كبيرة من المواطنين لتقنيات الإدارة الإلكترونية وإعراضهم عن التعامل بها، بالإضافة إلى ضعف الربط بشبكة الانترنت أو انعدامه في كثير من الفضاءات الإدارية والذي باعد الهوة بين الإدارة الإلكترونية وتطبيقها على أرض الواقع.

¹ عاشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 40.

خلاصة الفصل:

إن الإدارة الإلكترونية هي انقلاب شامل متكامل على الإدارة التقليدية وهي نمط جديد يواكب العصر وتطلعات المواطن الذي يسعى لحياة أفضل، سهولة التواصل مع الإدارة فالتكنولوجيا الحديثة سلم للتقدم والازدهار وتقريب المسافات وهي همزة وصل عظيمة، بما يحدث التغيير المنشود والمأمول .

الفصل الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية في التنظيمات المحلية (البلدية نموذجا)

المبحث الأول: ماهية التنظيمات المحلية

المطلب الأول: مفهوم ونشأة التنظيمات المحلية

المطلب الثاني: أنواع التنظيمات المحلية

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي والقانوني لبلدية تيارت

المطلب الرابع: مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر .

المبحث الثاني: استخدامات الإدارة الإلكترونية في البلدية

المطلب الأول: دوافع استخدام الإدارة الإلكترونية في البلدية

المطلب الثاني: مظاهر استخدام الإدارة الإلكترونية في البلدية

المطلب الثالث: تقييم استخدامات الإدارة الإلكترونية في البلدية

المطلب الرابع: العراقيل التي تواجهها البلدية في استخدام الإدارة الإلكترونية

إن أكثر ما يميز التنظيمات المحلية عن الأنساق الاجتماعية الأخرى أنها نسق اجتماعي مفتوح نحو تحقيق أهداف محددة، وان وضوح هذه الأهداف يعتبر أقصى درجات الرشد كما يمكن أن تقاس فعالية هذه التنظيمات المحلية على ضوء هذه الأهداف على اعتبار أن الفعالية تعد معيار مهما في تحديد مدى نجاح أو فشل هذا التنظيم، إلا أن قياس الفعالية التنظيمية يتم من بينها: التخطيط، التوجيه، التنسيق، الرقابة، كما تسعى هذه التنظيمات إلى تقديم خدماتها للمواطنين في أبهى حلتها وذلك من خلال العمل جاهدة على تطويرها وتسهيلها وهذا ما جعلها تلجأ إلى استخدام الإدارة الإلكترونية لتحسين هذه الخدمة وتوفير كل الإمكانيات والمتطلبات لتحسيد ذلك في البلدية إحدى هذه التنظيمات متحدية كل العراقيل والصعوبات التي يمكن أن تواجهها.

المبحث الأول: ماهية التنظيمات المحلية

سعت الجزائر منذ الاستقلال إلى إرساء قواعد اللامركزية، حيث أنشئت الجماعات المحلية وهي البلدية والولاية، من أجل القيام بتسيير المرافق والأماكن العمومية، وكذلك السهر على توفير الأمن للمواطنين، وتوفير الحاجات الضرورية لهم ومن خلال هذا المبحث سنتعرف على التنظيمات المحلية بالجزائر وتطور نشأتها، وكذلك تعريف البلدية نموذج الدراسة.

المطلب الأول: مفهوم ونشأة التنظيمات المحلية

أولاً: مفهوم التنظيمات المحلية: تعرف التنظيمات المحلية على أنها وحدات جغرافية مقسمة من إقليم الدولة وهي عبارة عن هيئات مستقلة في الولايات والمدن والقرى، وتتولى شؤون هذه الوحدات بالطرق المناسبة لها، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.¹

ويفضل البعض إستعمال مصطلح "الجماعات المحلية المنتخبة لأن جهازها التنفيذي ينتخب من قبل السكان ويطلق عليها في الجزائر إسم البلديات والولايات ومصطلح الجماعات المحلية هو مصطلح سياسي ظهر لأول مرة في الجزائر بمقتضى المادة 54 من قانون 20 سبتمبر 1947 والتي تنص على أن الجماعات المحلية هي البلديات والولايات وذلك نتيجة للتغيرات التي حدثت على عل الخريطة الإدارية الجزائرية²

¹ لخضر مرغاد، الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع، فيفري 2005، دط، ص 156.

² شيهوب مسعود، أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص 4.

أما بعد الاستقلال تم إنشاء جماعات محلية جديدة، فنشأت البلدية بموجب الأمر 67-24 الصادر في 18 جانفي 1967.¹

ونشأت الولاية بموجب الأمر 69-36 الصادر في 23 ماي 1969.²

وأصبحت الجماعات المحلية هي المسؤولة على تسيير المرافق والممتلكات التابعة لها.

ويعتبر التنظيم المحلي الإداري من الفروع الرئيسية للإدارة العامة، فقد عرفت في بريطانيا كصورة من صور التنظيم الإداري اللامركزي أوائل القرن التاسع عشر مع أن بذورها الأولى قد تطورت بتطور المجتمعات الإنسانية التي أدركت حاجاتها وتضافر الجهود لإشباع احتياجاتها.

وعرفها الكاتب الفرنسي "والين" بأنها نقل سلطة إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة من المعنيين وعرفت بأنها ذلك الجزء من الدولة الذي يختص بالمسائل التي تهم سكان منطقة معينة، إضافة إلى الأمور التي يرى البرلمان أنها من الملائم أن تديرها سلطات محلية منتخبة تكمل الحكومة المركزية.. وهي أيضا نقل بعض السلطات الإدارية من السلطة المركزية إلى هيئة محلية تتولى إدارة الشؤون المحلية.³

ومن التعاريف السابقة نستخلص أن التنظيم المحلي الإداري يعني توزيع اللوظيفة الإدارية فيما بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية المنتخبة التي تعمل تحت رقابة الحكومة المركزية.⁴

ثانيا: نشأة التنظيمات المحلية

قبل الاستقلال:

- في عهد العثمانيين: إن نفوذ الدولة العثمانية لم ينتج للجزائر غزو عسكري أو تدخل مباشر من حكومة العثمانيين، بل حاء بعد الصراع الذي حصل بين الإسلام والمسيحية في الحوض الغربي للبحر الأبيض المتوسط في أوائل القرن السادس عشر، وكانت إدارة العثمانيين سطحية وتهتم بشؤون المجتمع وكل هم هذه الإدارة السعي إلى ضمان السيطرة المستمرة للدولة على جميع مرافق البلاد وخاصة مرفق الأمن.⁵

¹ الأمر رقم 67-24 الصادر في 18 جانفي 1967 المتضمن قانون البلدية، الجريدة الرسمية، ج ج د ش، العدد 06، ص 90.

² الأمر رقم 69-38 الصادر في 23 ماي 1969، المتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية، ج ج د ش، العدد 44، ص 512.

³ محمد صغير بعلي، قانون الإدارة المحلية، عنابة دار العلوم للنشر والتوزيع، 2004، ص 16.

⁴ أهمية التنظيم الإداري المحلي (البلدية) في تحقيق التنمية المحلية، بن عيسى زايد، خلدون بن علي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 04، 2019، ص 169.

⁵ حسين مصطفى حسين، الإدارة المحلية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1982، ص 130.

وقد تميزت هذه المرحلة في بلادنا والتي دامت ثلاث قرون (1518-1830م) حيث عرفت كل مرحلة تنظيما إداريا خاصا.

- مرحلة البايات (1535-1588م): لقد عرفت هذه المرحلة نظاما مركزيا شديدا حيث سيطرت القادة سيطرة تامة على مقاليد الحكم والإدارة في البلاد، ويعود ذلك إلى عدة عوامل لعل أهمها الصراع الخارجي مع القوى الصليبية من جهة والصراع الداخلي بين مختلف الطوائف على الحكم.

- مرحلة الباشاوات: (1588-1659م): ظل النظام مركزيا في هذه المرحلة ولكن الباشاوات كانوا منفصلين عن القاعدة الشعبية والسبب الرئيسي في ذلك أن الباشا يعين لمدة ثلاث سنوات غير قابلة للتجديد وتعيينه لا يحتاج لولاء الشعب.

- مرحلة الآغات (1659-1771م): تميزت هذه المرحلة بالطابع العسكري الذي عرف به الحكام في هذه المرحلة، ولعل ما يميز هذا النظام انه بمثابة محاولة لإيجاد نوع من الديمقراطية داخل الطبقة العسكرية الحاكمة، لكن هذا النظام كان نظام غير واقعي يحمل أسباب زواله في ذاته.

- مرحلة الدايات (1771-1830م): في هذه المرحلة تأكد فيها الوجود الحقيقي للحكم العثماني في الجزائر وتولد فيها تنظيم إداري محلي، في إطار محدود إلى جانب السلطة المركزية، فكانت أجهزة الدولة المركزية تتكون من الدايا والديوانيين، ديوان خاص وديوان عام.¹

ثانيا: في عهد الاستعمار

اعتمدت السلطات الفرنسية في إدارتها المحلية للجزائر، سياسات متعددة فقد كانت تلجا إلى الاستعانة بالشخصيات ذات النفوذ من المواطنين، وأحيانا تلجا إلى الاستفادة من النظم التي كانت سائدة. وقد مر تكوين التنظيم المحلي الإداري في هذه العهد بالعديد من المراحل سنذكرها كالآتي.²

- المرحلة الأولى: (1830-1887) قسمت الجزائر إلى ثلاثة أقاليم: أقاليم مدنية يقيم فيها الأوروبيون وتخضع لنفس النظام المعمول به في فرنسا، ومناطق عسكرية يسكنها الجزائريون وتخضع للإدارة العسكرية، المناطق المختلطة وتحتوي على العنصر الأوروبي وعدد قليل من السكان الجزائريين، تخضع الأوروبي للإدارة المدنية والجزائري للإدارة العسكرية، وقد أنشئت في هذه المرحلة المكاتب العربية بهدف تسهيل الاتصال بين الحاكم والمحكومين.

¹ حسين مصطفى حسين، مرجع سابق، ص 131.

² المرجع نفسه، ص 134.

- **المرحلة الثانية:** اعتبرت الجزائر ملحقة بفرنسا، حيث قسمت البلاد إلى ثلاثة ولايات وهي الجزائر، وهران قسنطينة وعلى رأس كل ولاية والي يساعده مجلس ولاية، ثم قسمت الولايات إلى بلديات حسب تواجد العنصر الأوروبي، أقيمت مجالس بلدية ذات صلاحيات كاملة كما هو في فرنسا بالمدن الكبرى والمناطق الساحلية.¹ أما القسم الثاني كان يضم البلديات المختلطة، وجدت في المناطق التي يقل فيها تواجد الأوروبيون، وترتكز إدارة البلدية على هيئتين هما: المتصرف والذي يخضع للسلطة الرئاسية للحاكم ولجنة البلدية: يرأسها المتصرف مع عضوية عدد من المنتخبين من الفرنسيين وبعض الجزائريين. وقد ضم القسم الثالث البلدية الأهلية والتي تواجدت في مناطق الجنوب (الصحراء) وبعض الأماكن الصعبة والنائية في الشمال، وتميزت إدارة هذه البلديات بالطابع العسكري.

في هذه المرحلة لوحظ أن البلديات لم تقم بأي دور لخدمة مصالح الشعب الجزائري، بل كانت أداة إدارية فقط تسعى إلى تلبية مصالح الأقلية الأوروبية.

ثالثا: أثناء الثورة التحريرية: فكر قادة الثورة بعد عامين من اندلاعها في عقد مؤتمر الصومام 1956م لتنظيم وهيكله الثورة، ومن القرارات الهامة التي جاء بها هذا المؤتمر هو إنشاء تنظيم إقليمي للبلاد، وخلق إدارة محلية خاصة بكل وحدة إقليمية، حيث قسمت الجزائر إلى ستة ولايات، وبدورها الولاية قسمت إلى مناطق والمناطق إلى نواحي والنواحي إلى قسما وبذلك تجسدت السلطة المحلية.²

تأسس التنظيم الإداري للولاية على مبدأ القيادة الجماعية من خلال إنشاء مجلس بمياكل ومكاتب وأجهزة إدارية. أما المجالس الشعبية البلدية فقد أنشأتها قيادة الثورة لتأطير المدنيين وتنظيمهم وربطهم مباشرة بجيش وجبهة التحرير الوطني، ولقد غطت المجالس الشعبية أثناء الثورة كل الأرياف والقرى، أصبحت تسيروها هيئة جماعية منتخبة يقودها رئيس يسمى شيخ البلدية يساعده مجلس بلدي، تنوعت إختصاصات المجلس الشعبي البلدي من الإشراف على التعليم ومحو الأمية والشؤون الدينية إلى الشؤون المالية والتمويل وتنظيم شبكة الاستعلامات داخل القرى والأحياء، وأصبحت إدارة البلدية موازية للإدارة الاستعمارية.

¹ حسين مصطفى حسين، المرجع سابق، ص 134.

² عبد النور ناجي، دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة لتجربة البلديات الجزائرية، دفا تر السياسة والقانون، ورقة، العدد 1 ماي 2009، ص

التنظيم الإداري المحلي بعد الاستقلال:

بعد الاستقلال ورحيل المستعمر الفرنسي، تمت الهجرة الجماعية للإطارات الأوروبية عقب الاستقلال تم تقليص عدد البلديات لإمكانية إدارتها وتسييرها، ولقد مر التنظيم المحلي بعد الاستقلال بعدة مراحل، كانت أهمها صدور القانون رقم 90-08 الصادر في 12 رمضان 1410هـ الموافق لـ 04 أبريل 1990م المتعلق بالولاية وقانون 90-09 المؤرخ بتاريخ 12 رمضان 1410هـ الموافق لـ 04 أبريل 1990م المتعلق بالبلدية.¹

المطلب الثاني: أنواع التنظيمات المحلية في الجزائر

في الجزائر تعد البلدية والولاية هي التنظيمات المحلية أو بالمفهوم السياسي الشائع الجماعات المحلية طبقاً لأحكام المادتين 15 و 16 من الدستور ومعرفتين بالقانونين 90-09 و 90-08 على التوالي المؤرخين في 07 أبريل 1990م بأتهما وسيلتين للتنظيم المحلي ومشاركة المواطن في إدارة شؤونه عبر المجالس الشعبية المحلية المنتخبة.

أولاً: تعريف البلدية وتاريخ نشأتها ومراحل تطورها

1 - تعريف البلدية: تنص المادة 15 من دستور 1996م على أن: "الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية"، كما تنص المادة 16 من دستور 1996م على أن: "يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية".²

وقبل هذا نصت المادة الأولى من قانون البلدية على أن: "البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية، وتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتحديث بموجب قانون".

- جماعة إقليمية أي توجد لها اختصاصات داخل رقعة جغرافية معينة.

- أساسية: أي قاعدية، بمعنى هي أصغر جزء في التقسيم الإقليمي.

- تتمتع بالشخصية المعنوية: أي لها وجود قانوني مستقل عن كل من الولاية والدولة، ولها حق التقاضي أمام القضاء، ولها ممثل قانوني هو رئيس المجلس البلدي، ويمكنها إبرام العقود، قبول الهبات... إلخ.

- تحديث بموجب قانون: أي لا يمكن أن تلغى إلا بموجب قانون وهذا طبقاً لقاعدة توازي الأشكال، ولكن يمكن تعديل حدودها الإقليمية (بالإضافة أو النقصان) بموجب مرسوم تنفيذي.

¹ عبد النور ناجي، المرجع السابق، ص 158

² عثمان بن شويح، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية-دراسة حالة البلدية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2010-2011، ص 11-12

وتبعا للقانون المدني الجزائري، تعتبر البلدية شخصا اعتباريا، وحسب المادة 50 من نفس القانون، فإنها تتمتع بجميع الحقوق إلا ما كان ملازما لصفة الإنسان حسب المادة الثانية من القانون 90-08 المؤرخ في 7 أبريل 1990م، المتعلق بالبلدية، "للبلدية إقليم، إسم ومقر" وعليه، فإن البلدية تمثل قاعدة اللامركزية ومكان ممارسة حق المواطنة، كما تشكل فاعلا محوريا في تهيئة الإقليم والتنمية المحلية والخدمة العمومية الحوارية.

- إن هذه المبادئ التي أسسها الأمر 67-24 المؤرخ في 18 جانفي 1967م، المتضمن أول قانون يتعلق بالبلدية وأكدتها بانتظام مختلف الدساتير، توحى بتمسك المشرع بضرورة تنظيم البلاد من خلال اعتماد جماعات محلية لامركزية في إطار دولة موحدة تشكل فيها البلدية الخلية الأساسية ويجعل تطبيق هذه المبادئ من البلدية والولاية فضاء للتعبير الديمقراطي، يتم فيه اتخاذ وتشجيع المبادرات والأعمال المحلية، من أجل التكفل بالحاجيات المحلية ذات الأولوية، ولغرض تحقيق الأهداف الوطنية، المتمثلة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية عامة وإدارة الخدمات العمومية بصفة خاصة.

ثانيا: مراحل إنشاء البلدية:¹ لقد أشارت مختلف النصوص القانونية لجبهة التحرير الوطني، قبل الاستقلال، بصورة مختصرة في موضوع الجماعات المحلية، حيث ذكر ميثاق طرابلس (la charte de tripolie) جوان 1962م وبشكل عام أن أجهزتها ستختار بطريقة الانتخاب، ويكون لها صلاحيات خاصة تمارسها في ظل وصاية السلطة المركزية.

أما بعد الاستقلال: أصبح إصلاح البلدية من أولوية الأولوية للدولة، لما لها من أهمية كبيرة في التنظيم القانوني والإداري للدولة.

يتضح من خلال ما تضمنته مختلف الدساتير التي عرفتها الجزائر، حيث نجد أن دستور 10 سبتمبر 1963 الذي نص في مادته 09 "الدولة الجزائرية دولة موحدة، منظمة على شكل جماعات إقليمية إدارية واقتصادية، والبلدية هي الجماعة الإقليمية والإدارية والاقتصادية"

كما أن ميثاق الجزائر (la charte d'Alger) في أبريل 1964م، أكد على ضرورة إعطاء المجموعة المحلية سلطات حقيقية حيث اعتبر البلدية "قاعدة التنظيم السياسي والاقتصادي والاجتماعي في البلاد".

انطلاقا من هذه الأرضية القانونية والسياسية، وضع مشروع قانون البلدية في جوان 1965م من قبل المكتب السياسي لجبهة التحرير الوطني، وبعد التغيير السياسي الذي وقع في 19 جوان 1965م، وإهتمام

¹ عثمان بن شويح، المرجع السابق، ص 11-13.

المسؤولين الجدد بهذا المشروع، حيث في أكتوبر 1966م تبنى مجلس الثورة قرارا حول الميثاق البلدي، وأقره نهائيا في 04 أكتوبر 1966م، وقد وافقت الحكومة على مشروع قانون البلدية الجديد في 20 ديسمبر 1966م، وأخيرا نشر هذا القانون في الجريدة الرسمية رقم 06 سنة 1967م، بموجب الأمر رقم 67-24 المؤرخ في 18 جانفي 1967م. أما دستور 1976م فقد نص في مادته 36 الفقرة 1 على أن " المجموعات الإقليمية هي " الولاية والبلدية "أما بالنسبة للدساتير التي أقرت وأكدت الإصلاحات، فنجد كل من دستوري 1989م و1996م حيث جاء فيها وبنفس الصياغة الأولى أن: "الجماعات الإقليمية للدولة هي الولاية والبلدية " إن هذا الاهتمام بهذه الوحدة الإقليمية في مختلف الدساتير، مرده أن البلدية هي الخلية القاعدية في بناء الدولة، وتعتبر أول إدارة يقصدها المواطن، فهي بمثابة الوسط الذي يجمع المواطنين في إقليم واحد، أين تتقاطع مصالحهم مع مصالح السلطات المركزية على مستوى هذه الخلية، بدءًا من إنجاز المشاريع التنموية لتحسين الإطار المعيشي للمواطن.¹

تعريف الولاية: تعد الولاية وحدة إدارية من وحدات الدولة وفي نفس الوقت شخصا من أشخاص القانون تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، حيث عرفها قانون الولاية القديم " الولاية جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية" وتنشأ الولاية طبقا للقانون بالنظر لأهميتها ويجدر الذكر أن للولاية أساسا دستوريا " إذ أن مختلف الوثائق الدستورية ورد فيها ذكر الولاية باعتبارها جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية فلقد اهتم دستور 1976م بهذه الوحدة الإدارية حينما نص في المادة 36 منه على: "اعتبار الولاية هيئة أو مجموعة إقليمية بجانب البلدية".²

ونص دستور 1996م على أن: "الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية"، وخصها القانون-09/90 المؤرخ في 07 أبريل سنة 1990م المتعلق بالولاية بتعريف خاص: " الولاية هي جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتشكل مقاطعة إدارية للدولة" كما أن الإطار الإقليمي للجماعات المحلية يستهدف تحديد الإطار الإقليمي الجديد للولايات طبقا لمبادئ اللامركزية ويتكون التنظيم الإقليمي الجديد من 48 ولاية.

¹ عثمان بن شويح، المرجع السابق، ص 13-14.

² علاء الدين عشي، مدخل إلى القانون الإداري، ج1، الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2017، د ط، ص 220.

ثانيا: مراحل إنشاء الولاية:

- أ -مرحلة التقرير: وهي مرحلة انعقاد إرادة ونية السلطات العامة (القيادة السياسية ممثلة في مجلس الثورة) المختصة في إحداث وإنشاء الولاية وذلك بعد إجراء الدراسات والمناقشات والمداولات اللازمة لاتخاذ قرار إنشاء الولاية.
- ب -مرحلة التحضير: وهي تنحصر في إعداد الوسائل القانونية والفنية والبشرية والمادية والإدارية اللازمة والضرورية لمرحلة تنفيذ القرار(القانون) وإنشاء الولاية.
- ج -مرحلة التنفيذ: والمقصود بهذه المرحلة الدخول الفعلي في حيز التطبيق، وتحويل مرحلة التقرير إلى عمل وواقع مطبق، نظرا لأن عملية التنفيذ تمتاز بصفة الاستمرارية، فهي تحتاج إلى الاهتمام بوسائل التنفيذ، وبالرقابة والمتابعة المستمرة، حتى يتم تحقيق أهداف الولاية¹.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي والقانوني لبلدية تيارت

- تعريف بلدية تيارت:

بلدية تيارت من أقدم بلديات الولاية، نشأت سنة 1869 كانوا قديما يطلقون عليها تسمية تيهرت والعديد من التسميات كتاهرت وتاقدمت وتنقارينا وتاغزوت، وهي عاصمة الرستمين وكان أول رئيس لبلدية تيارت هو "سعيد ولد إبراهيم" الذي حكم من 1962م إلى 1967م وصولا إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي الحالي "وضاحي العربي"².

2- أقسام البلدية: تنقسم بلدية تيارت إلى قسمين هما:

قسم التنظيم والشؤون العامة وقسم الأشغال والوسائل العامة.

*قسم التنظيم والشؤون العامة ويتكون من ثلاثة مديريات هي: مديرية الإدارة والمالية، مديرية أملاك البلدية مديرية التنظيم

* قسم الأشغال والوسائل العامة ويتكون القسم من مديريتين: مديرية الأشغال والتعمير والبناء، مديرية الوسائل العامة عدد المصالح الإدارية للبلدية 13 مصلحة من بينها مصلحة الحالة المدنية والمصلحة البيومترية التي استحدثت مؤخرا، هذه المصالح تقدم خدماتها للمواطن عن طريق الرقمنة.

¹ عمار بوضيف، شرح قانون البلدية، دار الجسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012، ص 155.

² مقابلة مع السيد محمد بن عودة رئيس مصلحة الموظفين بالبلدية بتاريخ 2022/05/10 على الساعة 14:30 بمقر بلدية تيارت .

- مصلحة الحالة المدنية: تعتبر هذه المصلحة من أهم المصالح بالبلدية نظرا لما تقدمه من خدمات عديدة، كإعداد سجلات الحالة المدنية بكل أنواعها واستخراج الوثائق الخاصة بالحالة المدنية، وإحصاء المواليد وتسجيل عقود الزواج والوفيات دوريا وكذلك تسجيل الأحكام المتعلقة بالحالة المدنية والتصريحات على الهامش.

ومع تجسيد الإدارة الإلكترونية شهدت مصلحة الحالة المدنية رقمنة سجلاتها وربطها بالشبكة الوطنية، وتمكين المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية بصفة آلية من أي ملحقة إدارية لأي بلدية على مستوى الوطن دون أن يتكبد عناء التنقل إلى البلدية الأصلية .

- **المصلحة البيومترية:** تسعى كل البلديات على غرار بلدية تيارت منذ استحداث هذه المصلحة وراء التغيير في مجال الإدارة وذلك بتوفير مقر للمصلحة وتجهيزه بجميع الأجهزة اللازمة وتوفير الموارد البشرية ذات كفاءات عالية بعد إخضاعهم للتكوين من أجل تقديم خدمات متميزة من خلال هذه المصلحة التي استحسنتها المواطنون وأشادوا بمختلف الخدمات التي تقدمها .

المصلحة البيومترية فتحت أبوابها ابتداء من سنة 2012 من أجل استخراج أول جواز سفر بيومتري، وفي سنة 2015 بدأت باستخراج بطاقة التعريف الوطنية البيومترية .

المصلحة البيومترية تضم 40 عاملا وتتكون من مكتب جواز السفر وبطاقة التعريف الوطني، ومكتب ترقيم المركبات ومكتب رخصة السياقة.¹

* الهيكل التنظيمي لبلدية تيارت: أنظر الشكل رقم (02) بالملاحق.

المطلب الرابع: مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر

بدأت مراحل البلدية الإلكترونية في الجزائر من خلال الخدمات الإدارية العصرية والمتمثلة في الخدمات عن بعد التي ستغني المواطن عن الاحتكاك مع أي تصرف بيروقراطي وإبعاد التدخل البشري المباشر في أداء الخدمة العمومية، وذلك باعتماد التوقيع الإلكتروني عن بعد للوثائق الإدارية، إن مشروع البلدية الإلكترونية سيسمح بتحسين نظام تسيير بلدية وطريقة تعاملها مع محيطها، وهذا ما يمثل أحد أهم محطات العصرية التي تقوم على تحقيق الهياكل القاعدية للحكومة الإلكترونية، يعتبر هذا المشروع بمثابة فرصة للدولة والجماعات الإقليمية للإجابة على احتياجات المواطنين، وحسب ما هو مقرر فإن مشروع البلدية الإلكترونية سيتجسد خلال الثلاثي الأول من سنة 2018 .

¹ مقابلة مع السيد كرواني رشيد رئيس مصلحة التنظيم والشؤون العامة بتاريخ 2022/05/15 على الساعة 09:30 بمقر المصلحة.

أهداف المشروع: يهدف مشروع البلدية الإلكترونية إلى :

- تحسين ظروف حياة المواطنين، ونوعية ومردودية خدمات البلدية .
- التنمية الاقتصادية والاجتماعية. للبلدية، وتأمين تسيير الموارد البشرية.
- بناء قاعدة متينة للإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية بشكل عام.
- تقليص المسافات والوقت في العلاقة بين المواطن والإدارة، من خلال توفير الخدمات الإلكترونية.
- المساعدة على التنمية المحلية وتخفيض النفقات العمومية .

محددات المشروع: سيسمح هذا النموذج ببناء قاعدة لتطوير الحكومة الإلكترونية من خلال المحددات التالية:

في المرحلة الأولى: يهتم المشروع بالبلدية و الخدمات الداخلية المقدمة والشباك الوحيد الذي من خلاله يتم تقديم الخدمات لفائدة المواطنين على مستوى البلدية.

في المرحلة الثانية: سيضم المشروع كل من الدائرة، الولاية والمصالح المركزية للوزارة، كل فيما يخصه.

في المرحلة الثالثة: يتم إدراج الشباك الافتراضي للخدمات عن طريق الانترنت (بوابة إلكترونية وتطبيقات بالهاتف) و إدماج الخدمات الخارجية.¹

آليات تجسيد المشروع: بالموازاة مع إطلاق دفاتر الشروط الخاصة بمركز البيانات لوزارة الداخلية، تم تطوير وتهيئة الشبكة المحلية والتجهيزات والبرامج المختلفة على مستوى بلدية الجزائر وسط كمرحلة تجريبية وهذا من خلال:

الشباك الوحيد الذي يضمن واجهة وحيدة بالنسبة للمواطن وخدمات سريعة، متواصلة ومرنة- .متابعة ومراقبة تحضير وتنفيذ الميزانية وإنجاز الحساب الإداري البلدية، نظام لتسيير النفايات و الوقاية و الصحة العمومية والبيئة نظام إدارة التراث المحلي ونظام إدارة التخطيط العمراني و الطرق والمساحات الخضراء، نظام تسيير الجمعيات ونظام إدارة الشؤون الاجتماعية، نظام إدارة الاجتماعات ونظام لإدارة المنازعات، ويجري تطوير العديد من الأنظمة الأخرى خلال بداية سنة 2018 مثل منصة الخدمات الإلكترونية، تسيير الشؤون الثقافية والرياضية، التشغيل والتمهين، إدارة الصفقات العمومية، الموارد البشرية

تنفيذ البرامج: تم وضع مخطط عمل من ثلاث مراحل: المرحلة الأولى: حالة مدينة الجزائر وسط

المرحلة الثانية: تحليل أثر إدماج تكنولوجيا حديثة على تنظيم و سير الخدمات.

المرحلة الثالثة: عدم إضفاء الطابع المادي في المعاملات داخل البلدية (تجنب استخدام الأوراق مثلا)

¹ شليحي الطاهر، قرينعي ربيعة، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجلفة، تاريخ النشر 26 ديسمبر 2019، ص 196، 197

ولتحسيد هذا المخطط، عملت المديرية العامة للعصرنة على اتخاذ عدة إجراءات متطورة تسمح ببناء البلدية الإلكترونية وذلك من خلال تشييد البنية التحتية للشبكة الداخلية وفق المعايير الدوائية، وتشييد مركز بيانات متطور على المستوى المركزي، وكذا وضع شبك وحيد لتقديم كل الخدمات على مستوى البلدية .

بالإضافة إلى تكييف المنصب مع الوظيفة بدراسة للمستخدمين في البلديات المعنية بإعادة التنظيم الجديد نتيجة إدماج التكنولوجيا الحديثة، من أجل تحضير برامج تكوين كافية تسمح بتحسين وإتقان خدماتهم، وأيضاً اقتراح خطة اتصال للخدمة الجديدة للبلدية الإلكترونية.

وستتيح هذه الالتزامات المرتبطة بتنفيذ التوقيع الإلكتروني والتصديق ما يلي:

- إدارة إلكترونية لكل النشاطات وسير الأعمال في الوقت الحقيقي .
- إشراك وربط كل الفاعلين المعنيين بتسيير وإدارة البلدية.¹
- تجنب إضفاء الطابع المادي على جميع الإجراءات والنماذج والملفات المتعلقة بالمواطنين.
- تسيير فعال وناجح وشفاف للميزانية المحلية.
- لوحات معلومات ومؤشرات تسمح بتخطيط المشاريع وتطوير التنمية المحلية.
- قواعد بيانات مركزية، قوية وآمنة لقيام الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات الإلكترونية.
- فتح أنظمة المعلومات للمؤسسات الحكومية الإلكترونية الأخرى بطريقة آمنة في إطار الحكومة الإلكترونية.
- مساحات تفاعلية تسمح للمواطن بالمشاركة في إدارة البلدية.

الشباك الإلكتروني للوثائق الإلكترونية: في إطار سعيها إلى عصرنة الإدارة بالانتقال التدريجي من مرحلة التسيير التقليدي إلى مرحلة التسيير الآلي والحديث عملت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية على إدخال التكنولوجيات الحديثة في مجالات التسيير والتنظيم، من أجل أداء المرفق العام بصفة مستمرة وإعادة الاعتبار له وكذا إحداث أنماط عمل جديدة وعصرية. وفي هذا الإطار أحدثت وزارة الداخلية ما يطلق عليه الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية (جواز سفر بطاقة التعريف الوطنية) والذي سيتم توسيع عمله بشكل تدريجي إلى وثائق أخرى كرخصة السياقة بالتنقيط.

إن الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية هو بمثابة آلية تقنية تعتمد على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية على مستوى مختلف البلديات، ليتم تسجيلها بشكل تلقائي و آني ضمن قاعدة بيانات مركزية، ترتبط بقواعد أخرى مثل قاعدة بيانات الوثائق البيومترية .

¹ شليحي الطاهر، قرينعي ربيعة، المرجع السابق، ص 198، 199

- السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، بالإضافة إلى قاعدة أخرى يتم تحضيرها و هي تتعلق برخص السياقة.
- وكل هذا في سبيل التأكد من صحة المعلومات الخاصة بطلب الوثيقة ويمكن ذكر أهم الأهداف التي تطمح إليها وزارة الداخلية في تجسيد هذا المشروع، على النحو التالي:
- فتح المجال للولوج التدريجي إلى عالم الإدارة الإلكترونية، تحسين ظروف الاستقبال والعلاقة بين الإدارة والمواطن السرعة في دراسة ومراقبة البيانات ومعالجة البيانات، إعفاء المواطن من الملء اليدوي لاستمارة طلب الوثائق البيومترية.
 - إلغاء عملية أخذ البيانات البيومترية للمواطنين الحائزين سلفا على وثائق بيومترية ماعدا في حالات الضرورة التقنية أو التنظيمية
 - تقليص الأخطاء الناجمة عن الحجز الآلي، بعد الإطلاع المباشر على البيانات الموجودة في قواعد البيانات المركزية الديمقراطية التشاركية في إطار البلدية الإلكترونية: من أجل تحفيز المواطنين وتشجيعهم على المشاركة في إدارة البلدية، سيتم وضع منصة خدمات على الخط مع وحدات معلوماتية وتفاعلية، تمثل فضاء يسمح بإعلام المواطنين أو إبداء آرائهم حول سير البلدية والتعبير عن احتياجاتهم ومقترحاتهم، ليتم تجميع الأجوبة في هذا الإطار ونشرها لإعطاء صورة تقرب الإدارة من المواطن، مجمل المشاريع المسجلة في إطار الميزانية التشاركية، مداولات الاجتماعات، برنامج الاجتماع ومواعيد الأحداث الكبرى، برنامج الاجتماع ومواعيد الأحداث الكبرى الصفقات والاستشارات.¹

¹ شليحي الطاهر، قرينعي ربحية، المرجع السابق، ص 199-200

المبحث الثاني: استخدامات الإدارة الإلكترونية في البلدية

المطلب الأول: دوافع استخدام الإدارة الإلكترونية في البلدية:

تبنّت البلدية مشروع الإدارة الإلكترونية لعدة دوافع وأسباب يمكن إيجازها فيما يلي:

- 1- تحسين ظروف الحياة للمواطنين، ونوعية ومردودية خدمات البلدية
- 2- التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدية وتثمين تسيير الموارد البشرية
- 3- تقليص المسافات والوقت في العلاقة بين المواطن والإدارة من خلال توفير الخدمات الإلكترونية التي تخفف عبء التنقل والاحتفاظ أمام مقر البلدية.
- 4- المساعدة على التنمية المحلية وتخفيض النفقات العمومية.¹

ومن الدوافع كذلك إنشاء بنية تحتية في المجال الإلكتروني للنهوض بالعمل الإداري وإعطائه نفس جديد يتسم بالدقة والسرعة وهذا ليحقق تطلعات المواطن الذي يريد الحصول على خدمة سريعة وآمنة ومتقنة ومتوفرة دون تكبد عناء السفر والتنقل من مكان إلى مكان، أضف إلى ذلك تمكين المؤسسات ذات العمل والمصالح المشتركة مع البلدية من كل العمليات الإلكترونية في زمن قياسي والتي تخدم بدورها المواطن، ومن أهم الدوافع زرع الثقة بين المواطن والبلدية وتمكينه من كل متطلباته بكل وضوح وبكل شفافية بعيدا عن الفوضى والبيروقراطية .

المطلب الثاني: مظاهر استخدام الإدارة الإلكترونية في البلدية

توفر معظم البلديات في الجزائر العديد من الخدمات الإلكترونية التي تسعى من خلالها إلى تحسين مستوى أداء الإدارة العمومية وجعله يتميز بالفعالية والشفافية، وتمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية، ومن أهم هذه الخدمات نذكر:

-توفير وثائق إدارية على مستوى موقع البلدية الإلكتروني حتى يمكن للمواطن تحميلها وقتما يشاء مثل: قائمة الوثائق المكونة لجواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريتين، رخصة قيادة السيارات، تصريح أبوي، تصريح شرقي شهادة طبية ما قبل الزواج، طلب شهادة الميلاد خ.

تخصيص رقم هاتفي للمواطنين من أجل الإستماع لانشغالاتهم و تلبية متطلباتهم .

وجود إذاعة إلكترونية تقوم بتعريف البلدية لنشاطاتها وأعمالها وكذا مداولاتها وكل ما يهم المواطن من أخبار ومستجدات على مستوى بلديته .

وجود مجلة دورية تصدر كل شهرين تعرف المواطن بالأعلام المدرجة ضمن برامج البلدية وكذا ما تم القيام

¹ شليحي الطاهر، قريني ربحية، المرجع السابق، ص 197

به في فترات سابقة وتوعية المواطن وتحسيسه من بعض المخاطر كالتدخين والمخدرات والآفات الإجتماعية، وتوزع هذه المجلة مجاناً على المواطنين .

- وجود جريدة سنوية تصدر في العام مرة واحدة وتكون هذه الجريدة تقييمية وحوصلية لنشاطات وإعمال البلدية طيلة فترة عام كامل وما تم القيام به، وتوزع هذه الجريدة مجاناً على المواطنين.¹

- نشر الإعلانات والمناقصات والصفقات على موقع البلدية حتى يطلع عليها جميع المواطنين.

- نشر أعمال ومداومات مجلس البلدية لكي يكون المواطن على علم ما يجري ببلديته

- تخصيص بريد إلكتروني للإتصال مباشر مع رئيس البلدية ونقل إنشغالات المواطن إليه بصفة مباشرة ودون وجود عراقيل بيروقراطية، وبدوره يقوم رئيس البلدية بإطلاع على الرسائل الإلكترونية ويحيب على أسئلة وإنشغالات المواطن.

- إضافة إلى موقع البلدية الإلكتروني فإن البلدية فتحت صفحة في موقع التواصل الاجتماعي من أجل التقرب أكثر من المواطن والاستماع إلى إنشغالاته، وتكون النقاشات المتبادلة بين الموظفين والمواطنين بطريقة مباشرة من أجل تحسين العمل الإداري وتنمية البلدية.

- ربط موقع البلدية بمواقع إدارية أخرى من لأنها أن تساعد المواطن مثل موقع رئاسة الجمهورية، موقع الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، موقع الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، طباعة الأوراق الإدارية التي يحتاجها المواطن من خلال استخدام الحاسوب مثل: شهادة العمل، شهادة الميلاد، شهادة وبطاقة الإقامة، شهادة الزواج... الخ.²

إن بلدية تيارت شأنها شأن كل بلديات الجزائر حيث أنها تسعى بالنهوض بمستوى الخدمات التي توفرها وتقدمها لمواطنيها وذلك من خلال مختلف العمليات الإلكترونية كتواصلها عبر صفحة رسمية وموقع الكتروني صمم خصيصاً لنقل انشغالات المواطن وبقية الإدارات الأخرى ذات الصلة بالبلدية، ناهيك عن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها مصلحة الحالة المدنية وبقية المصالح الأخرى .

¹عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسولوجية لبلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع،

تخصص إدارة و عمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2015-2016، ص 106

²عبان عبد القادر، المرجع السابق، ص 107 .

المطلب الثالث: تقييم استخدامات الإدارة الإلكترونية في البلدية

إيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية¹:

- على الرغم من كون تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية هي قفزة نوعية من شأنها تطوير الأداء وتحسين خدماتها نحو المواطنين إلا أن لهذا التطبيق سلبيات وإيجابيات هي كالتالي :
- إيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية: التخلص من الوثائق الورقية والمشاكل المترتبة عنها كالضياع والتلف
 - الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحويلها لتكون الوسيط الأساسي بين المؤسسات الهيئات الإدارية و المواطنين المستفيدين من الخدمات الإدارية
 - التحول من الانحصار في الظروف والمحددات المحلية
 - الانتقال من العمليات الإدارية التقليدية والمنفصلة عن بعضها البعض إلى العملية الإلكترونية التقنية والرقمية .
 - التقليل من التأثير السلبي للعلاقات الشخصية والحد من المظاهر السلبية البيروقراطية الإدارية
 - توسع مجال الشفافية و المساءلة، الأمر الذي شأنه الحد من نطاق الفساد الإداري
 - توسيع نطاق مشاركة التجارب الإدارية الناجحة وما يترتب من إيجابيات في حال تعميم هذه التجارب على المستويين المحلي والإداري
 - إختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية على مستوى المرافق العمومية المحلية ومختلف الهيئات والمؤسسات الإدارية التابعة للجماعات الإقليمية
 - الإدارة الإلكترونية لها إيجابيات عظيمة خاصة فيما تعلق بعنصر الزمان والمكان، فالسرعة في إنجاز وإيصال العمل الإداري وسهولة الإتصال بين مختلف الأجهزة والمؤسسات هو أكبر المكاسب في مجال الإدارة وهو قفزة نوعية من شأنها صنع الفارق وبالتالي نصل للنجاح المأمول خدمة للمواطن وخدمة للمؤسسات وخدمة لكل الأطراف المشتركة سواء على الصعيد المركزي أو اللامركزي، داخل البلد أو خارج البلد .
 - **سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية:** على الرغم من الإيجابيات المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر إلا أنها لا تخلو من بعض السلبيات التي يمكن حصرها في النقاط التالية:

¹ بوسليمان صليحة، مداخلة بعنوان واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر: دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية، المؤتمر العلمي الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، واقع-تحديات-آفاق، أيام 26-27 نوفمبر 2018، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، المحور الثالث: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة في الجزائر(العدالة، الحالة المدنية، الصفقات العمومية، المعاملات الإلكترونية، الشبكية والمصرفية، الإتصالات...)، ص 09.

-زيادة نسبة البطالة نتيجة نقص الحاجة إلى تنصيب موظفين جدد في ظل السهولة والسرعة في إنجاز الأعمال التي توفرها الإدارة الإلكترونية.

- فقدان الخصوصية والأمان في التعاملات الإدارية الإلكترونية خاصة تلك التي تنطوي على تحويلات مالية إلكترونية أو المتعلقة باستخراج وثائق إدارية خاصة وسرية -ارتفاع نسبة الحسائر التي تتكبدها الهيئات والمؤسسات العمومية الإدارية خاصة كونها معرضة لخطر الجرائم الإلكترونية والاختراق غير المشروع والسرقات والتعديات على برمجيات الحواسيب التابعة للإدارات العمومية.

- تعقيد الإجراءات الإلكترونية و تعذر استخدامها من طرف فئة واسعة من المرتفقين خاصة الذين يفتقرون إلى الثقافة التكنولوجية ويجهلون استخدام الأساليب الإلكترونية.

المطلب الرابع: العراقيل التي تواجهها البلدية في استخدام الإدارة الإلكترونية

على إعتبار أن تطبيق الإدارة الإلكترونية هو توجه جديد لم تكتمل معالمه لحد الآن ولم تتحدد أطره فإن تطبيقها لا يزال يشهد العديد من المعوقات خاصة على مستوى البلديات وذلك لطبيعة المهام الموكلة لهذه الأخيرة وحساسيتها لكونها الرابط الأساسي بين الإدارة المركزية والمواطن وسنحاول من خلال هذا المطلب بيان المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة:

أهم معوقات التي تعترض المرافق العامة:على الرغم من الأهمية الكبرى لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة إلا أن هذا التطبيق تعترضه العديد من العراقيل التي تحول دون تحقيق الأهداف المرسومة على وجه المأمول ويمكن حصر هذه المعوقات فيما يلي- :عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر و فلسفة الإدارة الإلكترونية وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية -الإشكالات التقنية الناجمة من عدم وجود بنية تحتية إلكترونية على مستوى المرافق العامة.

- إنعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة وضعف الاهتمام بتقييم و متابعة تطبيقها.

-ضعف التنسيق بين المؤسسات والهيئات الإدارية التابعة للمرافق العامة ونقص الهياكل التنظيمية المخصصة التي من شأنها تغطية متطلبات المواطنين.¹

¹ بوسليمان صليحة، المرجع السابق، ص 10-11.

- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال بصورة تضمن الانتقال السليم للإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة خاصة أمام تشعب وتعقد المهام الموكلة لهذه الأخيرة وحساسيتها كونها المتعامل المباشر مع المواطنين.

- المخاطر الأمنية المرتقبة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة خاصة مع تحويل أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني الأمر الذي يعرضه لمخاطر كبيرة في حالة التجسس على الوثائق الإدارية وكشفها ونقلها إتلافها - قلة الموارد المالية المتاحة للمرافق العامة الخاصة أمام ضعف التمويل المحلي وعجز الحكومة عن تغطية كافة الموارد أمام كثرة الإدارات المحلية وإتساع دائرة متطلباتها.

المعوقات التي تعترض الموظفين والمواطنين: تعتبر المعوقات البشرية سواء المتعلقة بالموظفين أو المواطنين من أكثر المعوقات التي تحول دون التطبيق السليم للإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة ويمكن حصر هذه المعوقات في:

-أمية المواطن للتقنيات الإلكترونية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول الإلكتروني

-إشكالات البطالة الناجمة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وحلول الآلة محل الإنسان هذا الأخير الذي يرفض التحول الإلكتروني خوفا على منصبه.

- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحترم اختراق برامج إلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

-غياب تشريعات قانونية تؤدي إلى التحقق من هوية العميل وما يتعلق بعصر الخصوصية والسرية في التعاملات الإلكترونية.

- التخوف من التقنيات الحديثة وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية خوفا عما يمكن أن يؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات العامة¹.

- نقص عدد المواطنين المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية والتعامل معها .

عزوف الكفاءات المؤهلة لتسيير التعاملات الإلكترونية عن العمل في المؤسسات و الإدارات العمومية خاصة المحلية منها لقلّة الحوافز.

¹ بوسليمان صليحة، المرجع السابق، ص 11.

- قلة الموظفين المدربين والقادرين على التعامل مع الإدارة الإلكترونية و التصدي لأي طارئ يعترضها سواء على مستوى التشغيل أو الصيانة
- مقاومة الموظفين للتغيير والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية خوفا من إنتهاك سرية معاملاتهم ووثائقهم الشخصية.
- نقص تشجيع المواطنين على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيق الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات¹.

¹ بوسليمان صليحة، المرجع السابق، ص 12.

خلاصة الفصل:

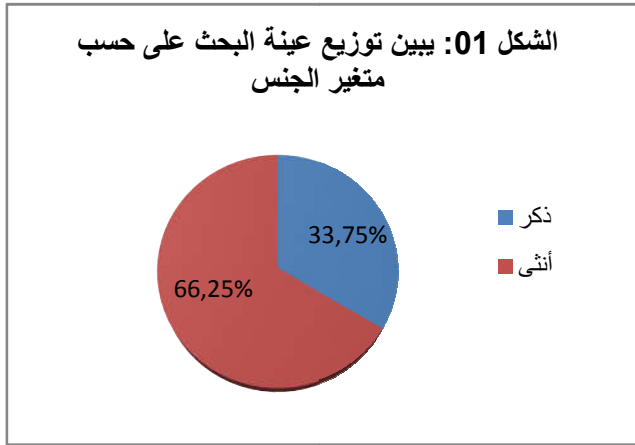
إن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في البلدية لا يحدث بين ليلة وضحاها، ولأنه مشروع جديد فإنه يتطلب إمكانيات عديدة وثقافة معينة، كما أنه يتطلب تخطيطاً تحدد فيها استخدامات الإدارة الإلكترونية في البلدية ودوافع الاستخدام ومظاهره، مع وضع تقييم شامل للإيجابيات والسلبيات وتحديد العراقيل من أجل تجاوزها كلها، إنه مشروع هام تفرضه التحولات التكنولوجية وتنتهجه برامج الإصلاح الإداري كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي والانفتاح والتفاعل الإنساني .

الجانب التطبيقي

الفصل التطبيقي: عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة:

1- البيانات الشخصية:

الجدول رقم (01): يبين توزيع عينة البحث على حسب متغير الجنس



الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	27	33.75%
أنثى	53	66.25%
المجموع	80	100%

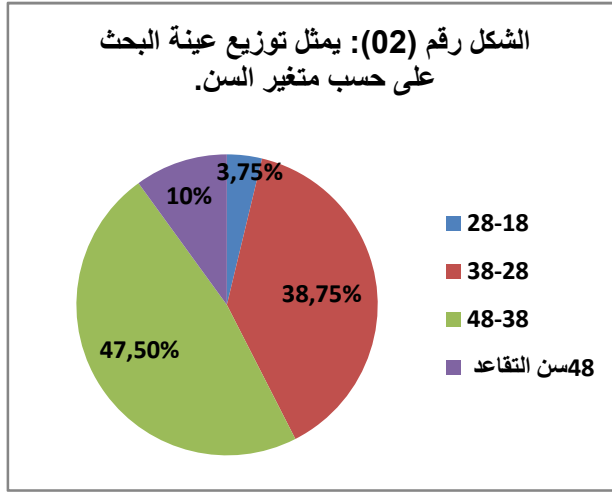
نلاحظ من خلال هذا الجدول الخاص بمتغير الجنس على مستوى بلدية تيارت أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور حيث بلغت 66.25% أي ما يعادل 53 أنثى مقارنة بنسبة الذكور التي بلغت 33.75% أي ما يعادل 27 ذكر يعمل على مستوى بلدية تيارت وفي المصالح التي تتعلق بالرقمنة مثل الحالة المدنية، المصلحة البيومترية.

من خلال المعطيات الواردة يتضح لنا أن فئة الإناث هي الغالبة وهذا ما يطغى على الإدارات الجزائرية نظرا لطبيعة العمل الإداري، وكذلك مشاركة المرأة للرجل في الحياة العملية. وهذا ما يتفق مع الدراسة السابقة للباحث عبان عبد القادر¹، حيث توصل في بحثه أن نسبة الإناث على مستوى البلدية أكثر من نسبة الذكور حيث بلغت 66.67%. وكذلك الدراسة السابقة للباحثين كلاخي لطيفة ورديف مصطفى²، فقد بلغت نسبة الإناث 60% من عينة الدراسة.

¹ عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسولوجية لبلدية الكاليتوس، الجزائر العاصمة، دكتوراه علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2015-2016.

² كلاخي لطيفة، رديف مصطفى، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، دراسة حالة، بلدية تيارت.

الجدول رقم (02): يمثل توزيع عينة البحث على حسب متغير السن.

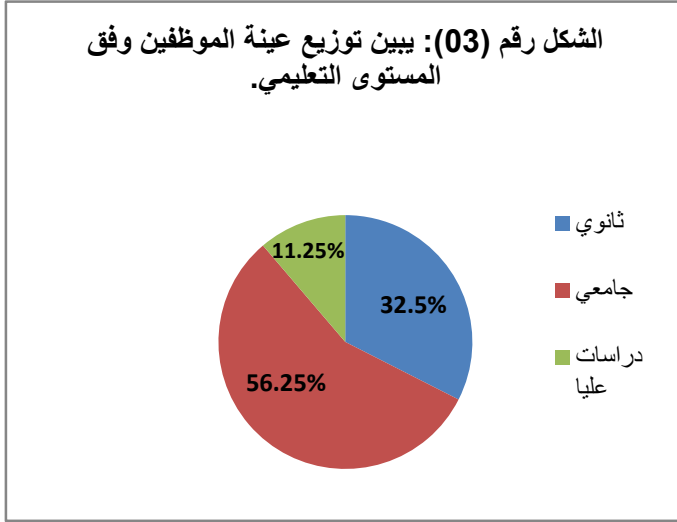


الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
18-28	3	3.75%
28-38	31	38.75%
38-48	38	47.50%
سن التقاعد	8	10%
المجموع	80	100%

تبين من خلال الجدول أن الفئة العمرية الغالبة على عينة الدراسات هي فئة (38-48 سنة) بنسبة مئوية مقدرة ب 47.50% وتليها الفئة العمرية (28-38) في حين أن الفئة العمرية ما بين (18-28) كانت نسبتها مقدرة ب 38.75% وفي الأخير بلغت نسبة الفئة العمرية ما بين (48- سن التقاعد) 10% من عينة الدراسة. من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه نستنتج أن البلدية تستغل موارد بشرية شبابية أي ما بين (28-38) وهذا راجع إلى سياسية التوظيف التي تنتهجها الدولة وهي إدماج حاملي الشهادات الجامعية، والفئة العمرية الراشدة (38-48) لتمييزها بالحكمة والرزانة في طرق التعامل مع المواطنين، وإمтиازها بالخبرة والممارسة في أداء أعمالها بالشكل المطلوب وهما فئتان سهلتا الاندماج مع التكنولوجيا المتطورة والتي تمكنها من تحسين قدراتها الوظيفية، وكما نعلم جميعاً أن الحكومة تعمل على تشييب الإدارة وتجديد الأداء الإداري وتطويره على مستوى المرافق العامة، وخاصة الإدارة العمومية بما فيها البلدية التي تعتبر من أهم الإدارات في الدولة التي تعنى بمصالح المواطن، فهي بحاجة دائمة إلى الإبداع والابتكار وتطوير طرق العمل لتحسين الخدمة العمومية وتسهيلها بالنسبة للمواطن والموظف على حد سواء. وفي إطار تطابق دراستنا مع الدراسة السابقة للباحث عبان عبد القادر¹ فقد تقاربت النسبة التي تحصلنا عليها فيما يخص الفئة العمرية الشبابية المحصورة ما بين 28-33 سنة حيث بلغت 37، 03% .

¹ عبان عبد القادر، المرجع السابق.

الجدول رقم (03): يبين توزيع عينة الموظفين وفق المستوى التعليمي.

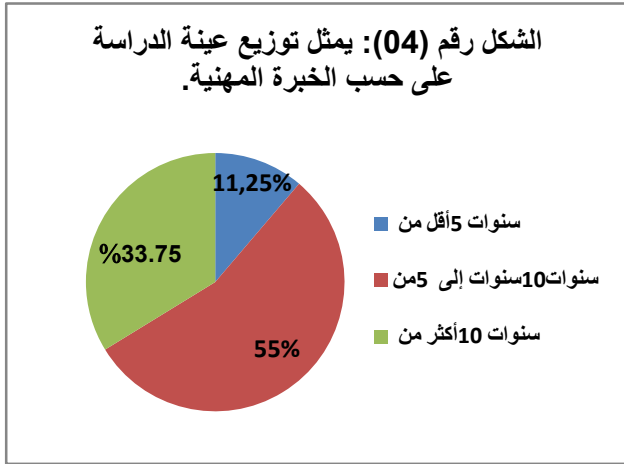


الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	26	32.5%
جامعي	45	56.25%
دراسات عليا	9	11.25%
المجموع	80	10%

يتضح لنا من خلال هذا الجدول أن الفئة الغالبة على عين الدراسة هي فئة المستوى التعليمي الجامعي والتي قدرت نسبتها بـ 56.25% من عينة الدراسة، وتليها فئة المستوى التعليمي الثانوي والتي بلغت نسبتها 32.5% من عينة الدراسة، وفي الأخير نسبة 11.25% من فئة أصحاب الدراسات العليا.

من خلال المعطيات الواردة يتبين لنا أن المستوى التعليمي الغالب على هذه العينة هو المستوى الجامعي وهذا راجع إلى ارتفاع نسبة الطلبة الجامعيين أكثر من السنوات الماضية بالإضافة إلى سياسة الإدماج التي تنتهجها الدولة مؤخراً لذا نجد أن أغلب موظفي الإدارات هم حاملو الشهادات الجامعية، ويلها الثانوي، فهو مستوى قريب من التعليم الجامعي، وعليه نستنتج أن البلدية تعتمد في توظيفها على المؤهل العلمي من أجل الرفع من أداء العاملين على مستوى البلدية، أما بالنسبة لفئة المستوى الثانوي فهم كذلك يستطيعون إضافة الكثير إلى البلدية وخاصة أصحاب الشهادات التقنية في مجال الإعلام الآلي، فهم أحسن تكوين من الجامعيين في هذا المجال، فهم يعتبرون من المهرة في استخدام تكنولوجيا الحاسوب، وهذا ما يعود بالإيجاب على البلدية وخاصة عندما يتعلق الأمر بتطبيق تقنية الإدارة الإلكترونية، فهذه الفئة تدرك أكثر من غيرها أهمية هذا المشروع وتعمل على تطبيقه بالشكل الأمثل. وتتطابق هذه النتائج مع الدراسة السابقة المشار إليها سابقاً بحيث أن أغلبية الموظفين من أصحاب الشهادات الجامعية وقد قدرت النسبة بـ 37.03% من عينة دراسته.

الجدول رقم (04): يمثل توزيع عينة الدراسة على حسب الخبرة المهنية.



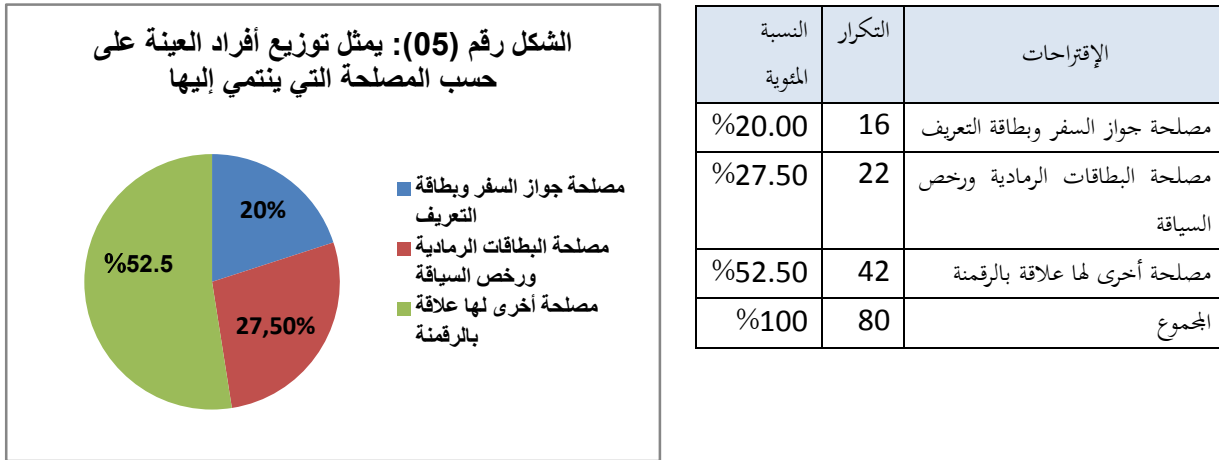
الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	9	11.25%
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	44	55.0%
أكثر من 10 سنوات	27	33.75%
المجموع	80	100%

من خلال هذا الجدول يتبين لنا أن الفئة الغالبة هي الفئة الإدارية التي إكتسبت خبرة مهنية تتراوح بين 10-5 سنوات وذلك بنسبة مقدرة ب 55% من عينة الدراسة، وتليها الفئة الإدارية التي إكتسبت خبرة مهنية لأكثر من 10 سنوات بنسبة قدرها 33.75% من عينة الدراسة، وتليها فئة أقل من 5 سنوات والتي قدرت نسبتها ب 11.25% من عينة الدراسة، وهي الفئة الشبابية والتي إلتحقت حديثا بمجال العمل على مستوى البلدية.

من خلال هذه المعطيات نستنتج أن للخبرة المهنية لها أهمية كبيرة على مستوى أي إدارة، فهي تعمل على تحسين الأداء المهني وسهولة وسلاسة في التعامل مع المواطن مما يعود على الإدارة بالإيجاب عندما يتعلق الأمر بالخدمة العمومية، وعليه نلاحظ أنه رغم أهمية المستوى التعليمي والتخصص تبقى الخبرة المهنية من الأساسيات الواجب توفرها في الموظف. وفي إطار تطابق دراستنا مع دراسة الباحث يحي عباس المتوكل¹ بحيث احتلت هذه الفئة العمرية المرتبة الأولى بنسبة 54% من عينة الدراسة.

¹ المتوكل عباس يحي (2022)، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة ابن، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر (3)6، 81-114.

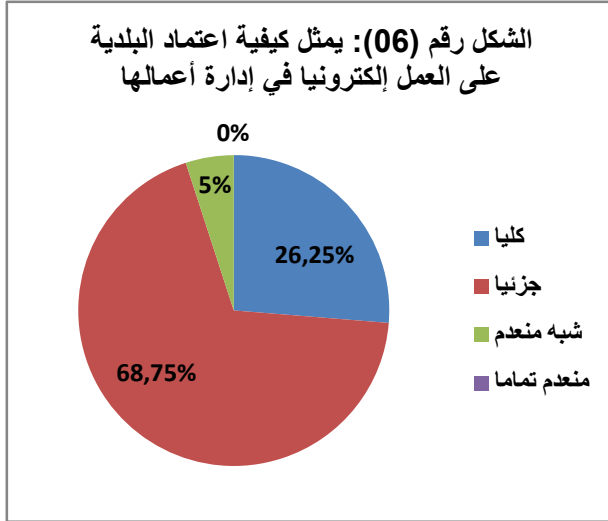
1- الجدول رقم (05): يمثل توزيع أفراد العينة على حسب المصلحة التي ينتمي إليها



يتبين لنا من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه والمتعلق بتوزيع العينة على حسب المصلحة التي تنتمي إليها، كانت النسبة الأعلى لمصلحة أخرى لها علاقة بالرقمنة 52.50% من عينة الدراسة، أما بالنسبة لمصلحة جوازات السفر وبطاقة التعريف الوطنية وكذا مصلحة البطاقات الرمادية و رخص السياقة فكانت نسبتيهما متقاربتين بحيث بلغت على التوالي 20.00% و 27.50% من عينة الدراسة.

من خلال هذه المعطيات نستنتج أن بلدية تيارت المركزية تسعى إلى تعميم مشروع الإدارة الالكترونية على مستوى كافة مصالحها ومكاتبها حيث لا تبقى مقتصرة على مصلحة الحالة المدنية والوثائق البيومترية، وإنما تتعداها إلى مصالح أخرى من خلال التعامل مع التطبيقات الإلكترونية متحدية في ذلك كل الصعاب، ومن أهمها وعي الموظف والمواطن على حد سواء بأهمية توظيف الأسلوب الإداري الإلكتروني .

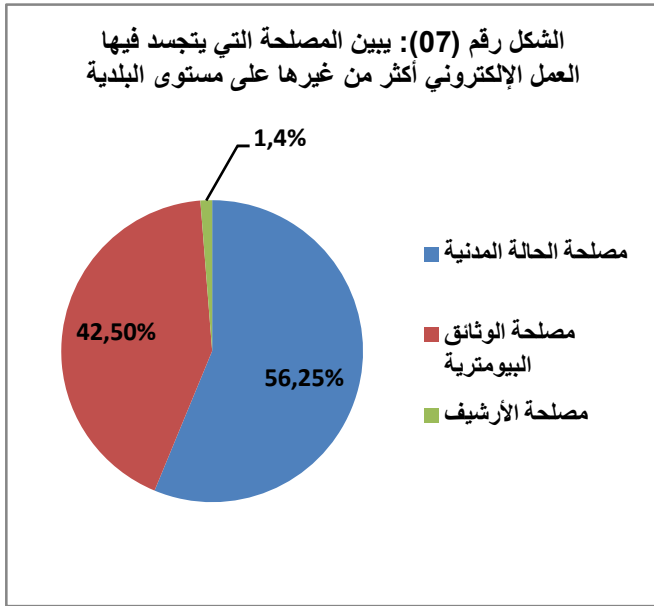
تحليل نتائج المحور الأول: إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية تيارت
الجدول رقم (06): يمثل كيفية اعتماد البلدية على العمل إلكترونياً في إدارة أعمالها



الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
كلياً	21	26.25%
جزئياً	55	68.75%
شبه منعدم	4	5.00%
منعدم تماماً	0	0.00%
المجموع	80	100%

من خلال هذا الجدول تبين لنا أن بلدية تيارت تعتمد في إدارة أعمالها على العمل الإلكتروني بشكل جزئي حيث بلغت نسبة هذا الإقتراح 68.75% من عينة الدراسة وتليها نسبة الإستعمال الكلي بنسبة 26.25% من عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الإقتراح شبه منعدم 5% ونسبة 0% بالنسبة لمنعدم تماماً. من خلال النسب المعروضة في الجدول أعلاه نستنتج أن بلدية تيارت تعتمد على الإدارة الإلكترونية بصفة جزئية وتتوجه نحو الرقمنة والاعتماد الكلي على التكنولوجيا الحديثة وتعميم إستخدامها على مستوى كل المصالح مستقبلاً .

الجدول رقم (07): يبين المصلحة التي يتجسد فيها العمل الإلكتروني أكثر من غيرها على مستوى البلدية.

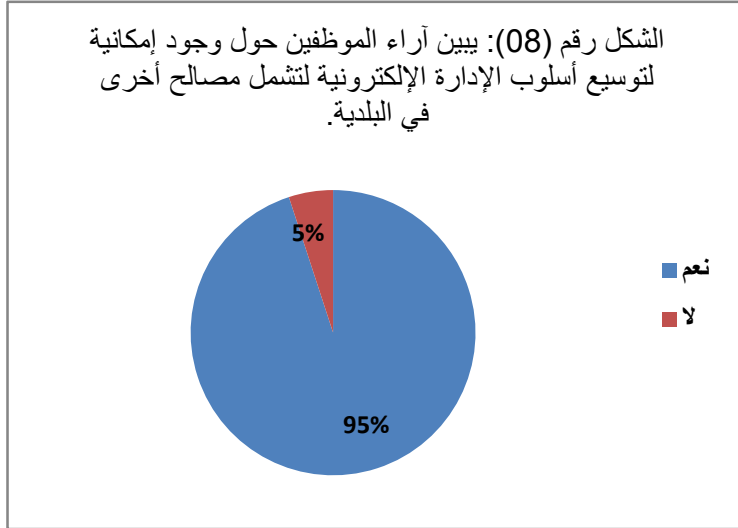


النسبة المئوية	التكرار	الإفراحت
56.25%	45	مصلحة الحالة المدنية
42.50%	34	مصلحة الوثائق البيومترية
1.25%	1	مصلحة الأرشيف
100%	80	المجموع

يبين لنا الجدول أعلاه أن المصلحة التي يتجسد فيها العمل الإلكتروني هي مصلحة الحالة المدنية التي بلغت نسبة 56.25% من عينة الدراسة، وتليها مصلحة الوثائق البيومترية بنسبة 42.5%، أما بالنسبة لمصلحة الأرشيف فقد بلغت نسبة العمل الإلكتروني فيها 1.25% من عينة الدراسة.

نستنتج من خلال هذه المعطيات أن مصلحة الحالة المدنية تعتمد أكثر من غيرها من مصالح البلدية على الإدارة الإلكترونية وهذا نتيجة أن وزارة الداخلية والجماعات المحلية كانت سباقة في إعطاء تعليمات للعمل بهذه التقنية التي أصبحت ضرورة ملحة كإستخراج شهادة الميلاد ووثائق الحالة المدنية ككل وفقا للعديد من التعليمات، نذكر منها التعليمات الوزارية رقم 1435 المؤرخة في 13 فبراير 2014م المتعلقة بالإجراءات العملية للشروع في استغلال السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وكذلك التعليمات الوزارية المؤرخة في 13/02/2014م المتعلقة بالشروع في بداية العمل بالسجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية، لهذا فهي في طريقها إلى تعميم العمل الإلكتروني على مختلف مكاتبها، وتبقى مصلحة الأرشيف ورغم أهمية هذه المصلحة في أي إدارة كانت تعتمد على الأسلوب التقليدي الذي أدى إلى إتلاف كل الوثائق والملفات القاعدية لسوء تسيير المصلحة.

الجدول رقم (08): يبين آراء الموظفين حول وجود إمكانية لتوسيع أسلوب الإدارة الإلكترونية لتشمل مصالح أخرى في البلدية.

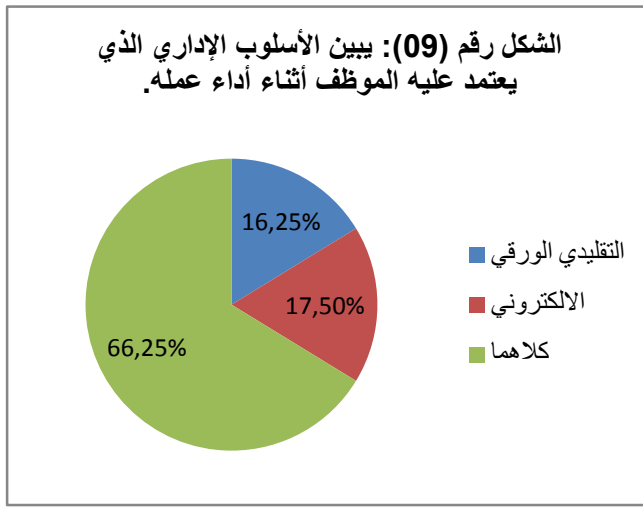


الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	76	95.0%
لا	4	5.0%
المجموع	80	100%

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية الموظفين انصبت آراءهم حول أنه هناك إمكانية لتوسيع أسلوب الإدارة الإلكترونية لتشمل مصالح أخرى في البلدية حيث بلغت 95.0% من عينة الدراسة، في حين أن ما نسبته 5% ممن كانت إجاباتهم بلا.

نستنتج من خلال هذه المعطيات أن أغلبية الموظفين يرغبون بتوسيع أسلوب الإدارة الإلكترونية لتشمل كافة مصالح البلدية وهذا لتسهيل مختلف التعاملات الإدارية وتخفيف الضغط على الموظف والمواطن على حد سواء ناهيك عن ما يتميز به من سرعة في الأداء وتبسيط للإجراءات الإدارية حيث لمسنا على مستوى البلدية وجود تطبيقات إلكترونية عديدة على غرار التطبيقية الخاصة بتسيير الموارد البشرية، التطبيقية الخاصة بالإعانة المالية لشهر رمضان، التطبيقية الخاصة بمنحة التمدرس، الإنارة العمومية... إلخ وبالتالي تعميم استخدام هذا الأسلوب أصبح أحد أهم الأهداف المراد تحقيقها .

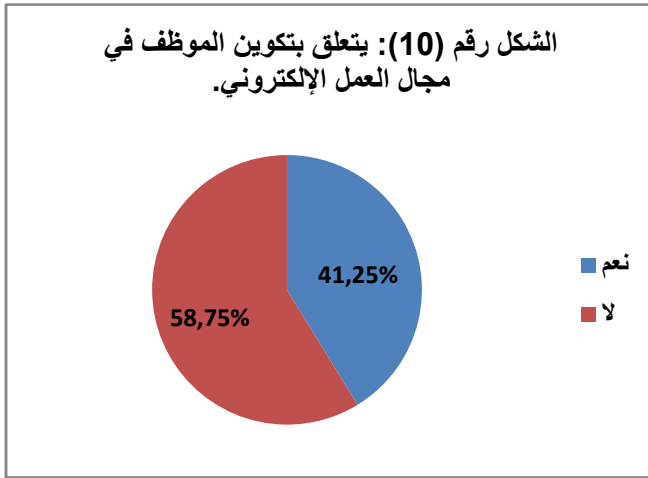
الجدول رقم (09): يبين الأسلوب الإداري الذي يعتمد عليه الموظف أثناء أداء عمله.



النسبة المئوية	التكرار	الإقتراحات
16,25%	13	التقليدي الورقي
17,50%	14	الالكتروني
66,25%	53	كلاهما
100%	80	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن الموظف ببلدية تيارت يعتمد على الأسلوبين التقليدي والالكتروني في أداء عمله، حيث بلغت هذه النسبة 66.25% من عينة الدراسة، وفي حين أن الاعتماد على الأسلوب الإداري الالكتروني بلغ نسبة 17.50%، أما بالنسبة للأسلوب التقليدي الورقي فقد بلغت 16.25% من عينة الدراسة. نستنتج من خلال هذه النسب أن الموظف لحد اليوم يعتمد في عمله كلا الأسلوبين والسبب نقص الإمكانيات وليس رفض الموظف للأسلوب الإلكتروني، وهذا ما لاحظناه من خلال زيارتنا الميدانية حين قمنا بتوزيع الاستبيان وجمعه، فهم يستعملون الحواسيب للكتابة والطبع فقط.

الجدول رقم (10): يتعلق بتكوين الموظف في مجال العمل الإلكتروني.



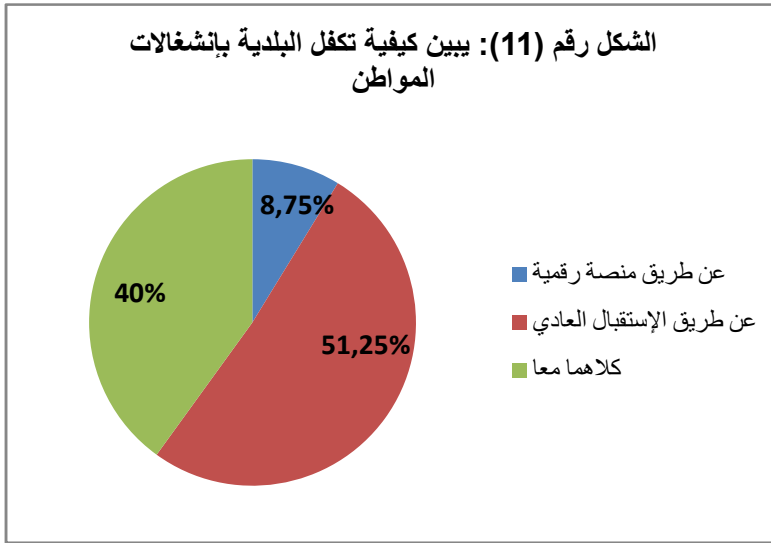
الإقترحات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	33	41.25%
لا	47	58.75%
المجموع	80	100%

يبين لنا الجدول أن نسبة 58.75% من الموظفين لم يتلقوا تكويناً في مجال العمل الإلكتروني، في حين اقتصر التكوين على موظفي المصلحة البيومترية فقط وهذا عند انطلاق مشروع استخراج بطاقات التعريف الوطنية وجوازات السفر ورخص السياقة البيومترية، حيث بلغت 41.25%.

وعليه تجسيدا لمساعي التحول نحو العمل الإلكتروني على مستوى الإدارات العمومية المحلية بما فيها البلدية يتطلب برمجة دورات تكوينية للموظفين في مجال الرقمنة والتعامل مع التكنولوجيا لإنجاح مشروع الحكومة الإلكترونية. حسب ما تم استنتاجه فإن البلدية تعتمد كثيرا على خبرات مهندسي البلدية وإن كانت لا تكفي لأداء الغرض المطلوب، فالدورات التكوينية تحفز الموظف على أن يكون صانع محتوى لا متلقي سلمي لما تمليه عليه التعاملات الإدارية وأحيانا لا يجيد حتى التعامل مع ما يتلقاه من مضامين عبر وسائل الإتصال وهذه التقنيات الجديدة. وفي إطار تطابق هذه الدراسة مع دراسة الباحثين كلاخي لطيفة ورديف مصطفى¹ بحيث توصلنا هاذين الباحثين إلى أن البلدية لا تخصص دورات تكوينية لموظفيها في مجال التكنولوجيا الحديثة حيث بلغت أكبر متوسط من وجهة نظر الموظفين والمقدر بـ 2.46.

¹ كلاخي لطيفة ورديف مصطفى، مرجع سابق.

الجدول رقم (11): يبين كيفية تكفل البلدية بإنشغال المواطنين



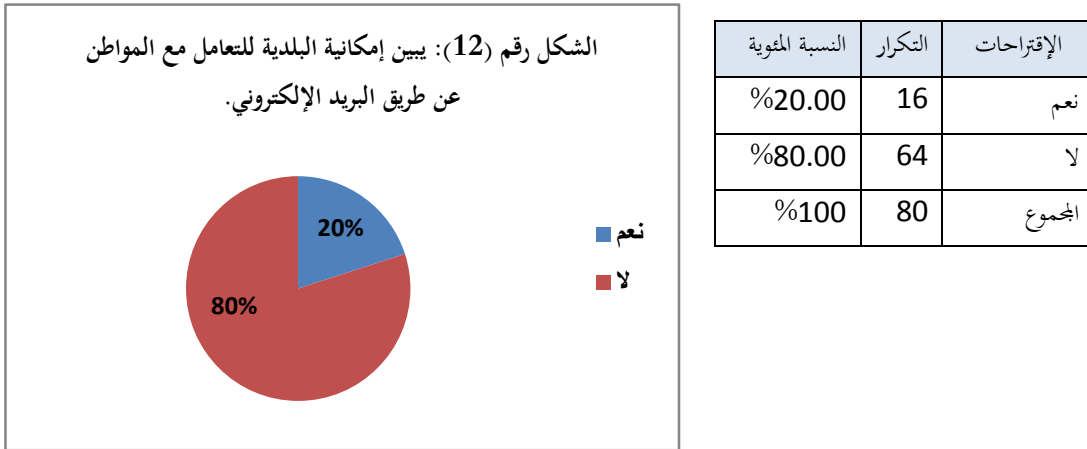
النسبة المئوية	التكرار	الإقتراحات
8.75%	7	عن طريق منصة رقمية
51.25%	41	عن طريق الإستقبال العادي
40.00%	32	كلاهما معا
100%	80	المجموع

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه تبين لنا أن البلدية لازالت تتكفل بإنشغال المواطنين عن طريق الإستقبال العادي حيث بلغ هذا الإقتراح أعلى نسبة قدرت بـ 51.25% من مجموع عينة الدراسة في حين أن الإستقبال عن طريق منصة رقمية فلم يبلغ سوى 8.75% والمزج بين الأسلوبين بلغ 40.00% من مجموع عينة الدراسة.

نستنتج من خلال هذه المعطيات أن بلدية تيارت لا زالت تعتمد على الأسلوب الإداري التقليدي كثيرا وخاصة في قضية إستقبال المواطن، فبالرغم من وجود العديد من المنصات الرقمية التي تسهل هذه العملية فإنها لا تستخدم بشكل ملائم وهذا راجع إلى عدم كفاءة الموظف وقلة الوعي بإستخدام هذه التقنية ونقص الإمكانيات لتسهيل ذلك، فعلى سبيل المثال فقد استفسرنا من السيد رئيس مصلحة الحالة المدنية ببلدية تيارت عن اعتماد البلدية على الموقع الإلكتروني في إستقبال طلبات المواطن، فكانت إجابته أن هذا الموقع أي لا يستحدث ولا يتابع بشكل يومي ومستمر، وهذا راجع حسبه إلى نقص تدفق الانترنت وإنقطاعها في كثير من الأحيان، وكذلك نقص الوعي بالنسبة للمواطن للتعامل بهذه التقنية. وفي بعض المصالح تعتمد البلدية على الإستقبال العادي والمنصة الرقمية معا خاصة في المصلحة البيومترية .

وعموما فالبلدية تعتمد على الموقع الرسمي لها عبر الفايسبوك لتنشر كل ما يتعلق بنشاطاتها .

الجدول رقم (12): يبين إمكانية البلدية للتعامل مع المواطن عن طريق البريد الإلكتروني.

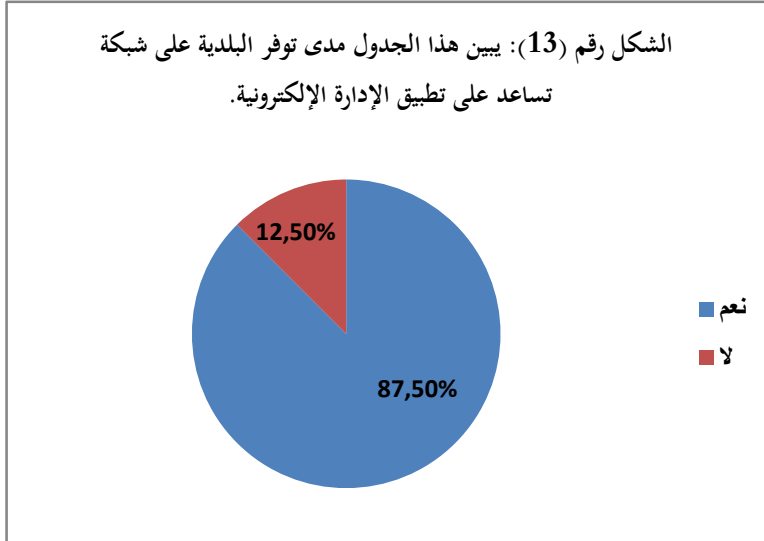


من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه تبين عدم إمكانية تعامل البلدية بالبريد الإلكتروني مع المواطن حيث بلغت نسبة 80% من مجموع عينة البحث، في حين بلغت نسبة 20% من أفراد العينة الذين اقرؤا بهذه الإمكانية مستقبلا لما تكتسيه هذه الخدمة من تبسيط للإجراءات وريح للوقت.

ومما سبق ذكره نستنتج أن هذا راجع إلى عدة عوامل وأسباب نذكر منها: الإنقطاعات المتواصلة للشبكة وقلة تدفق الانترنت، عدم توفر الإمكانيات المادية اللازمة وضعف وعي المواطنين فيما يخص التعامل مع التكنولوجيا الحديثة أو ما يسمى بالأمية الرقمية، وعدم توفر العديد من المواطنين على شبكة الإنترنت خاصة في المناطق التي لا توجد بها تغطية.

تحليل نتائج المحور الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

الجدول رقم (13): يبين هذا الجدول مدى توفر البلدية على شبكة تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

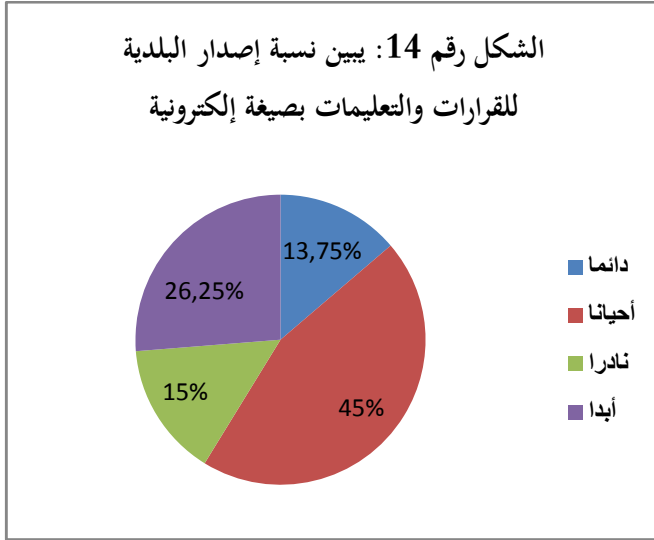


الإفتراحات	التكرار	النسب المئوية
نعم	70	87.5%
لا	10	12.5%
المجموع	80	100%

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه، نجد أن نسبة 87، 5% من أفراد العينة أكدت وجود شبكة معلوماتية تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية و 12، 5% فندوا وهذا راجع إلى طبيعة مهامهم الإدارية التي لا تتطلب وجود شبكة.

إن شبكة البيانات موجودة غير أنها تبقى غير كافية لإستيعاب الاستخدامات الكثيرة بالإضافة إلى الأعطاب التقنية الموجودة أحيانا، كما أن الشبكة متحكم فيها مركزيا، وهذا من الأسباب ضعف استخدامات الشبكة كعدم القدرة على تغيير المعلومات أو استخراج نسخ ثانية إلا بعد الإتصال بمستويات مركزية أعلى .

الجدول رقم 14: يبين نسبة إصدار البلدية للقرارات والتعليمات بصيغة إلكترونية .

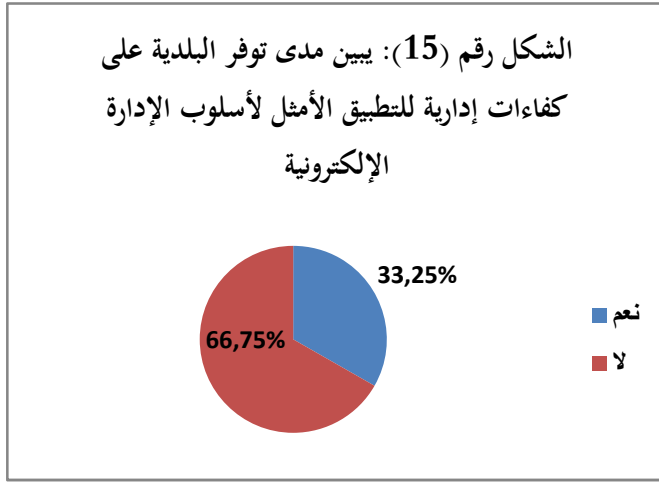


الإقترحات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	11	13.75%
أحيانا	36	45.00%
نادرا	12	15.00%
أبدا	21	26.25%
المجموع	80	100%

يتضح لنا من خلال هذا الجدول أن نسبة 45.00% من أفراد العينة صرحوا أن البلدية أحيانا ما تصدر قراراتها بصيغة إلكترونية، في حين 26.25% ممن أكدوا أنها لا تقوم أبدا بهذه العملية، أما نسبة 15.00% ممن قالوا نادرا ما تصدر البلدية القرارات بصيغة إلكترونية، في حين أن هنالك 13.75% من قالوا بأن البلدية دائما تصدر هذه القرارات إلكترونيا ربما على مستوى المصالح التي يعملون بها.

من خلال هذه المعطيات نستنتج أن إصدار القرارات الإدارية إلكترونيا على مستوى البلدية لم يتم العمل به بعد، فالنتائج المقدمة أثبتت ذلك. ولا زال الإعتماد على الأسلوب التقليدي قائما وإن تفاوتت النسب في ذلك والسبب كما ذكرنا سابقا وهو عدم التحكم في بعض استخدامات الشبكة، فهي متاحة لعمليات محدودة، كما أن الشبكة ليست مربوطة إلكترونيا بمؤسسات أخرى كالمجالات أو غيرها مما جعل التعامل الورقي هو الغالب .

الجدول رقم (15): يبين مدى توفر البلدية على كفاءات إدارية للتطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الإلكترونية

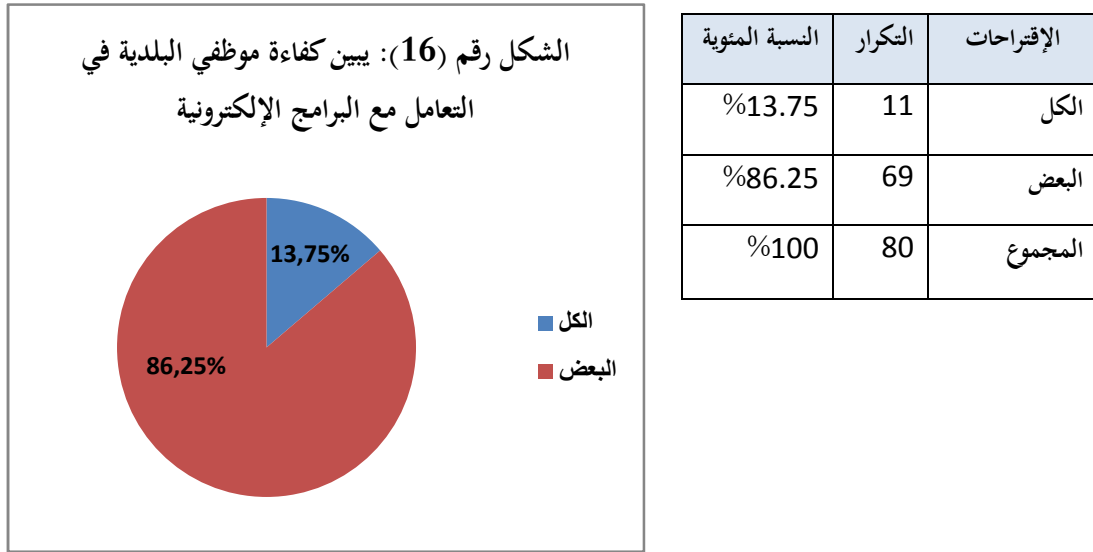


الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	27	33.25%
لا	53	66.75%
المجموع	80	100%

يتضح لنا من خلال هذا الجدول أن نسبة 66.75% من المبحوثين كانت إجاباتهم بعدم وجود كفاءات إدارية للتطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الإلكترونية أما نسبة 33.25% ممن كانت إجاباتهم بوجود كفاءات في هذا المجال.

من خلال المعطيات الواردة يتبين لنا أن البلدية لا تتوفر على كفاءات إدارية في مجال الإدارة الإلكترونية وهذا لإنعدام التكوين في الرقمنة والمستجدات التي تحدثها تكنولوجيا الإتصال على مختلف المجالات. فحسب العديد من الإجابات فإن من يتكفل بهذا الأسلوب هم فقط مهندسي الإعلام الآلي والتقنيين الساميين بمختلف المصالح، فالبلدية تعتمد عليهم بصفة مطلقة في حالة وجود أي مستجدات ذات صلة بالرقمنة أو أي تعقيد يشوب قاعدة البيانات أو الشبكة أو تحميل تطبيقات جديدة من الخادم الإلكتروني.

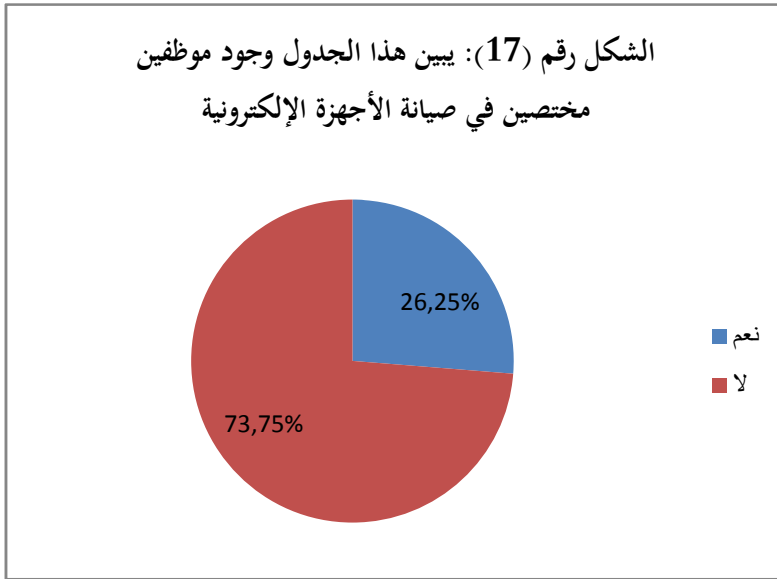
الجدول رقم (16): يبين كفاءة موظفي البلدية في التعامل مع البرامج الإلكترونية.



من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن موظفي البلدية لا يمتلكون كلهم كفاءة في تعاملهم مع مختلف البرامج الإلكترونية، وهذا ما تؤكدته النسبة المتوصل إليها حيث بلغت 86.25% من عينة الدراسة وفي المقابل نجد نسبة 13.75% لديهم كفاءة في التعامل مع هذه البرامج.

يلاحظ من خلال هذه النتائج أن مهندسي الإعلام الآلي والتقنيين السامين كما سبق الذكر هم من يمتلكون كفاءة في التعامل مع البرامج والتطبيقات الإلكترونية أما موظفي المصلحة البيومترية والحالة المدنية يمتلكون فعلا كفاءة ولكنها تبقى في حدود مهامهم الإدارية مثل إدخال البيانات الشخصية لطالب الوثيقة البيومترية التقاط الصورة ورفع البصمات وتحويل هذه المعلومات إلى المركز عن طريق قاعدة البيانات.

الجدول رقم (17): يبين هذا الجدول وجود موظفين مختصين صيانة الأجهزة الإلكترونية.

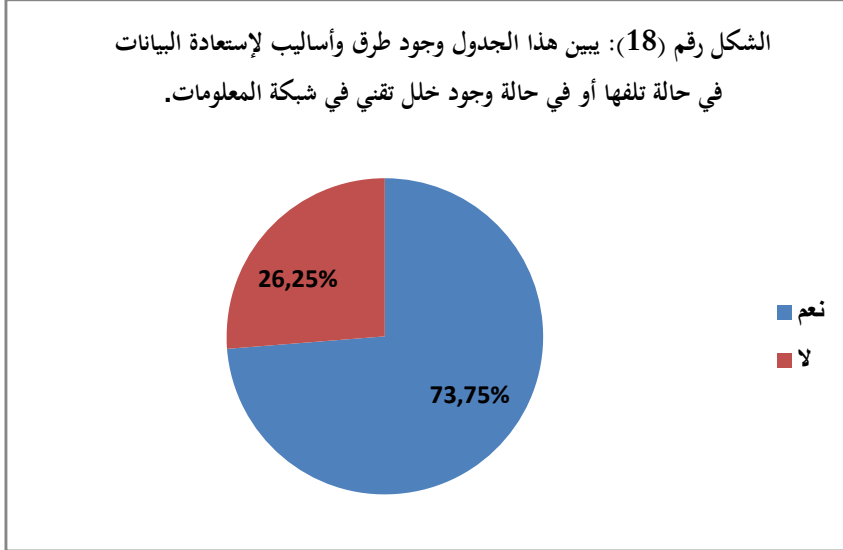


الإقترحات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	21	26.25%
لا	59	73.75%
المجموع	80	100%

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه لاحظنا عدم وجود موظفين مختصين في صيانة الأجهزة الإلكترونية، حيث وجدنا نسبة 73.75% من عينة الدراسة يؤكدون هذا، في حين نجد نسبة 26.25% يقرون بوجودها.

وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها تبين لنا عدم وجود موظفين مختصين في صيانة الأجهزة وعتاد الإعلام الآلي على مستوى البلدية، فهذه الأخيرة تعتمد على خبرات موظفين من إدارات أخرى مثلاً، وهذا راجع إلى عدم وجود مناصب خاصة بموظفين مختصين في صيانة أجهزة الإعلام الآلي، فوجود بنية تحتية قوية للشبكة والأجهزة تفرض وجود مختصين، لكن الواقع ضعف هذه البنية وعدم وجود المختصين، والأعطاب التقنية وتعطل الأجهزة من شأنها عرقلة تطبيق الأسلوب الإداري الإلكتروني .

الجدول رقم (18): يبين هذا الجدول وجود طرق وأساليب لإستعادة البيانات في حالة تلفها أو في حالة وجود خلل تقني في شبكة المعلومات.

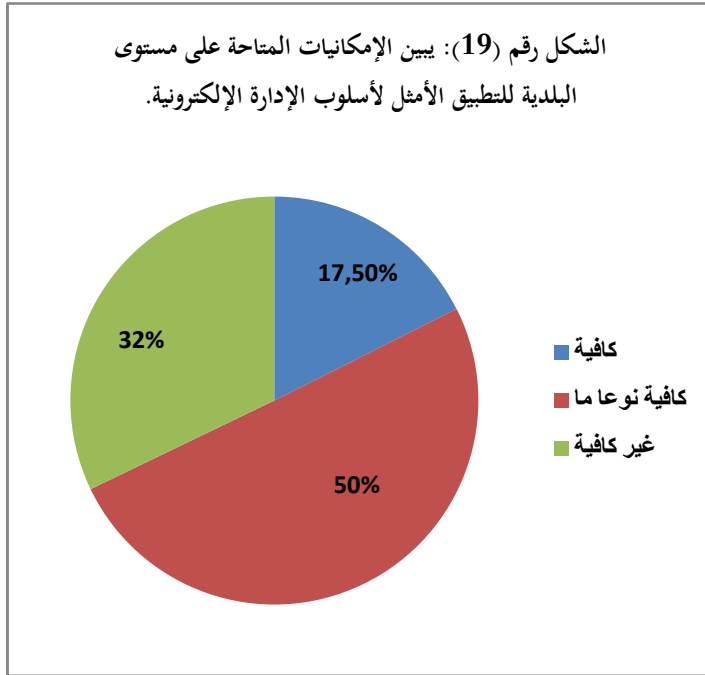


الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	59	73.75%
لا	21	26.25%
المجموع	80	100%

من خلال قراءة الجدول تبين لنا أن في حالة تلف أو وجود خلل تقني في شبكة المعلومات على مستوى البلدية يمكن إستعادتها، وهذا ما أكدته نسبة 73.75% من عينة الدراسة. لنجد في المقابل نسبة 26.25% تنفي وجود طرق لاستعادة البيانات.

من منطلق أن الإدارة الإلكترونية تركز على البرمجيات والخوادم الإلكترونية (serveur)، فإنه حتماً يمكن إسترجاع البيانات في حالة تلفها أو في حالة وجود خلل تقني في الشبكة، شرط أن يتم حفظها وتخزينها في الذاكرة خاصة المحلية منها، فبلدية تيارت المركزية تتوفر على خادم للحالة المدنية، والوثائق البيومترية وحتى البطاقات الرمادية الخاصة بتسجيل المركبات يمكنها من إستعادة البيانات المحفوظة.

الجدول رقم (19): يبين الإمكانيات المتاحة على مستوى البلدية للتطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الإلكترونية.



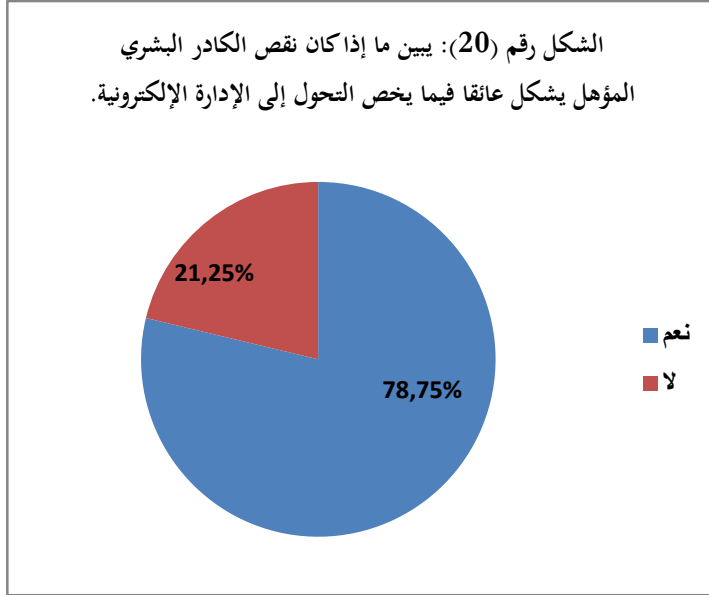
الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
كافية	14	17.50%
كافية نوعا ما	40	50.00%
غير كافية	26	32.00%
المجموع	80	100%

يبين الجدول أعلاه أن الإمكانيات المتاحة على مستوى بلدية تيارت المركزية للتطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الإلكترونية كافية نوعا ما وهذا ما أكدته نسبة 50.00% من عينة الدراسة، ونسبة 32% من أفراد العينة تراها غير كافية، في حين أنها تبقى كافية بنسبة 17.50%.

يمكن القول أن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية ممكن في القريب العاجل، فقط تتوفر الإمكانيات اللازمة أكثر إضافة إلى نشر الثقافة الإلكترونية لدى الموظفين وتوفير الشبكة اللازمة وحرية أوسع في المجال، لنصل إلى مشروع الحكومة الإلكترونية وعصرنة المرفق العام بما يتماشى وتطلعات المواطن الذي تسعى الإدارة لخدمته من جهة وتسهيل عملياتها وإعطائها الفعالية والجودة من جهة أخرى .

تحليل نتائج المحور الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية تيارت.

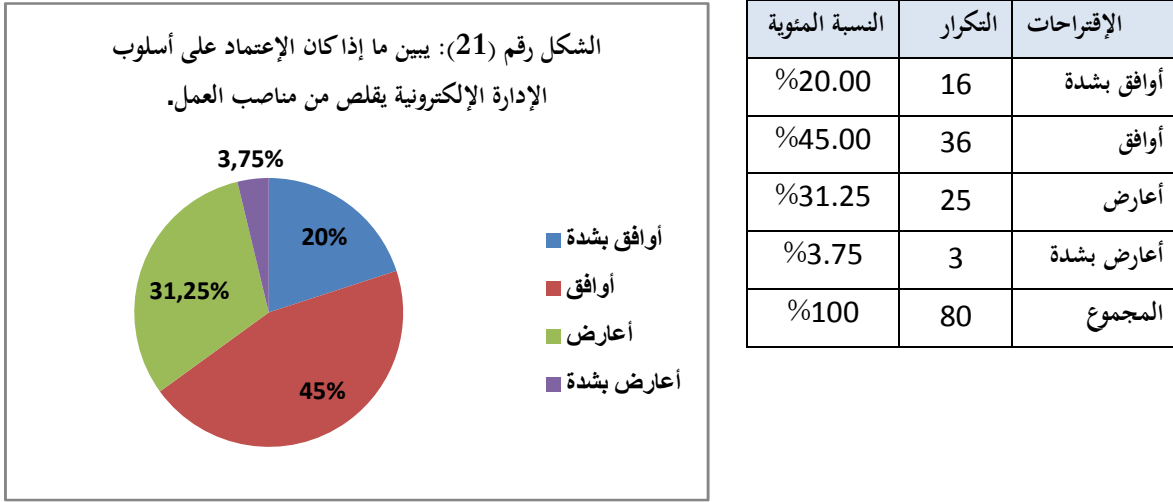
الجدول رقم (20): يبين ما إذا كان نقص الكادر البشري المؤهل يشكل عائقاً فيما يخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية.



الإقتراحات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	63	78.75%
لا	17	21.25%
المجموع	80	100%

يوضح الجدول أعلاه أن الأغلبية يقرون بأن نقص الكادر البشري المؤهل يشكل عائقاً فيما يخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية بنسبة 78.75%، في حين أن نسبة 21.25% من أفراد العينة فندوا ذلك. يعتبر الكادر البشري المؤهل أحد أهم الركائز التي تمكن من تطبيق الإدارة الإلكترونية على أكمل وجه، لأن الموظف المؤهل هو الذي يستعمل الأجهزة والوسائل الإلكترونية ويشغلها فهو انعكاس تام لها على أرض الواقع وبالتالي إن كان يملك الاحترافية والإتقان لهذه الوسائل والأجهزة فإن الخدمات ستكون ذات فعالية وكافية ومرضية للحد الذي يأمله المواطن، وعليه فهو سبب النجاح في استعمال الإدارة الإلكترونية ويعطيها مصداقية أكثر، فنقصه يؤثر كثيراً على سير الأسلوب الإلكتروني ويقلل من فرص نجاحه وتطوره.

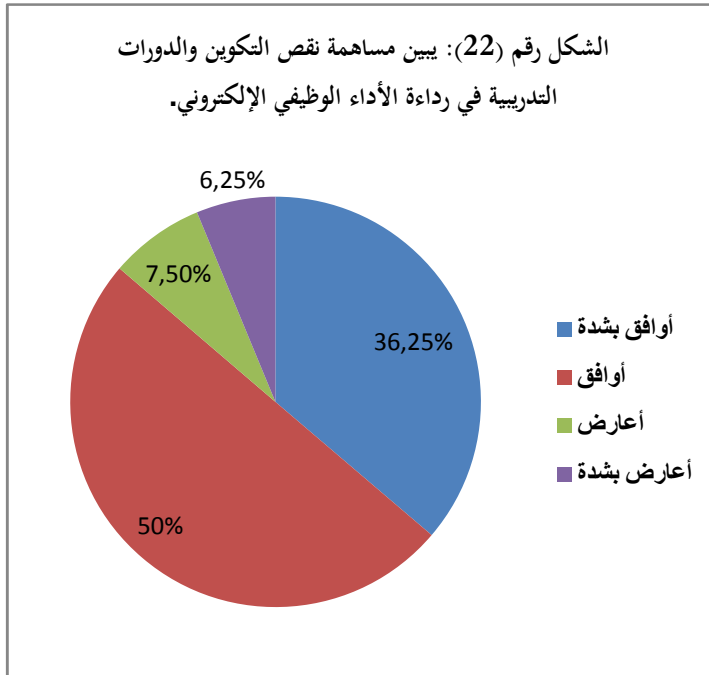
الجدول رقم (21): يبين ما إذا كان الاعتماد على أسلوب الإدارة الإلكترونية يقلص من مناصب العمل.



وجدنا نسبة 45% من أفراد العينة يوافقون على أن اعتماد أسلوب الإدارة الإلكترونية قد يقلص من مناصب العمل، في حين أن 31.25% يعارضون ذلك و20% منهم يوافقون وفي المقابل نجد نسبة 3.75% يعارضون بشدة إمكانية تقليص مناصب العمل في حالة التوجه نحو العمل الإداري الإلكتروني.

إن الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو ربح الوقت واختصار الجهد والتكلفة، وعليه فإن توظيف كادر بشري مؤهل يجيد التعامل مع مختلف البرمجيات الإلكترونية يغني الإدارة عن توفير مناصب أخرى تتولى نفس المهام، وهذا ما يؤدي إلى تقليص مناصب العمل.

الجدول رقم (22): يبين مساهمة نقص التكوين والدورات التدريبية في رداءة الأداء الوظيفي الإلكتروني.

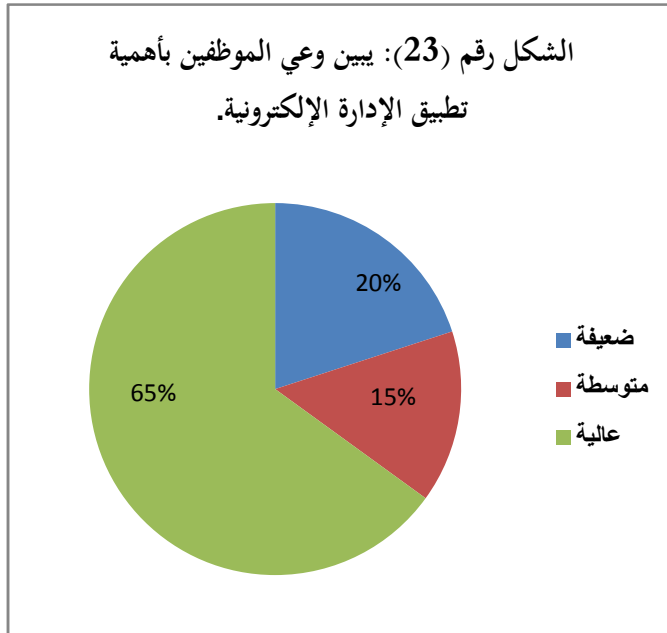


الإقترحات	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	29	36.25%
أوافق	40	50.00%
أعارض	6	7.50%
أعارض بشدة	5	6.25%
المجموع	80	100%

من خلال قراءة الجدول تبين لنا أن 50% من عينة الدراسة توافق على أن نقص التكوين والدورات التدريبية يساهم في رداءة الأداء الوظيفي الإلكتروني، كما نجد نسبة 36.25% توافق بشدة على ذلك وهي نسبة لا يستهان بها، كما وجدنا نسبة 7.50% يعارضون ذلك في حين أن نسبة 6.25% من أفراد العينة يعارضون بشدة هذه الفكرة.

مما سبق نستنتج أن أغلب الموظفين لا يتحكمون في تكنولوجيا الإعلام الآلي والرقمنة والبرمجيات المختلفة، وهذا راجع إلى غياب برامج التدريب على مستوى البلدية، مما جعلهم يعتمدون على الأسلوب التقليدي في أداء مهامهم بحكم الخبرة المهنية المكتسبة طيلة سنوات العمل، لاسيما كبار السن والمقبلين على التقاعد هذا من جهة، كما وجدنا أمية إلكترونية حتى عند أصحاب الشهادات الجامعية، فيقتصر أدائهم على التعامل مع الوسيلة فقط لا التقنية من جهة أخرى، وبالتالي فعلى البلدية تنظيم دورات تدريبية للموظفين في هذا المجال.

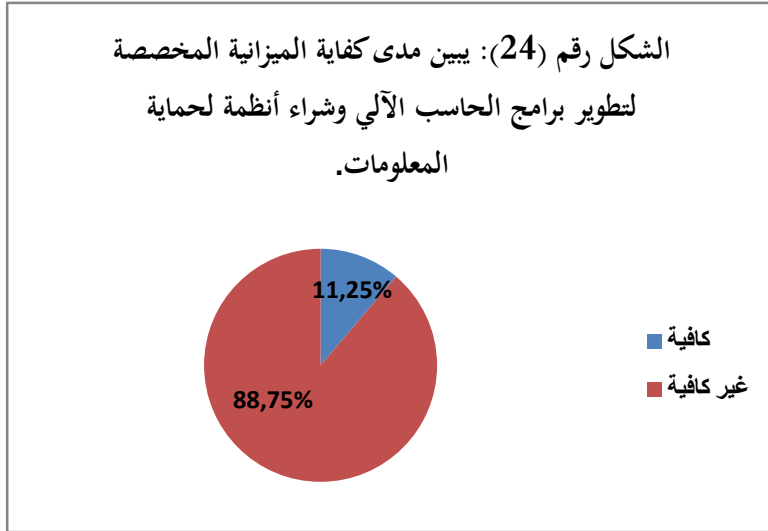
الجدول رقم (23): يبين وعي الموظفين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.



الإقترحات	التكرار	النسبة المئوية
ضعيفة	16	20.00%
متوسطة	12	15.00%
عالية	52	65.00%
المجموع	80	100%

من خلال قراءة نتائج الجدول وجدنا أن نسبة وعي الموظفين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية عالية جدا مثلت بنسبة 65% من عينة الدراسة، في حين أنها كانت ضعيفة بنسبة 20% و متوسطة بنسبة 15.00% وعالية بناء على المعطيات الواردة في الجدول نستنتج أن أغلبية الموظفين لديهم وعي بتطبيق الإدارة الإلكترونية ويدعمون إجراءات التغيير الإداري في البلدية من أجل تطوير مستوى الأداء وتحسين الخدمة من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة والتخلي عن الأساليب القديمة في العمل حتى يتسنى لهم التوجه نحو البلدية الإلكترونية، لكن يبقى هذا التحسيد مرهون دائما بمدى توفر الإمكانيات المتاحة والرغبة الفعلية في التوجه نحو هذا الأسلوب.

الجدول رقم (24): يبين مدى كفاية الميزانية المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي وشراء أنظمة لحماية المعلومات.

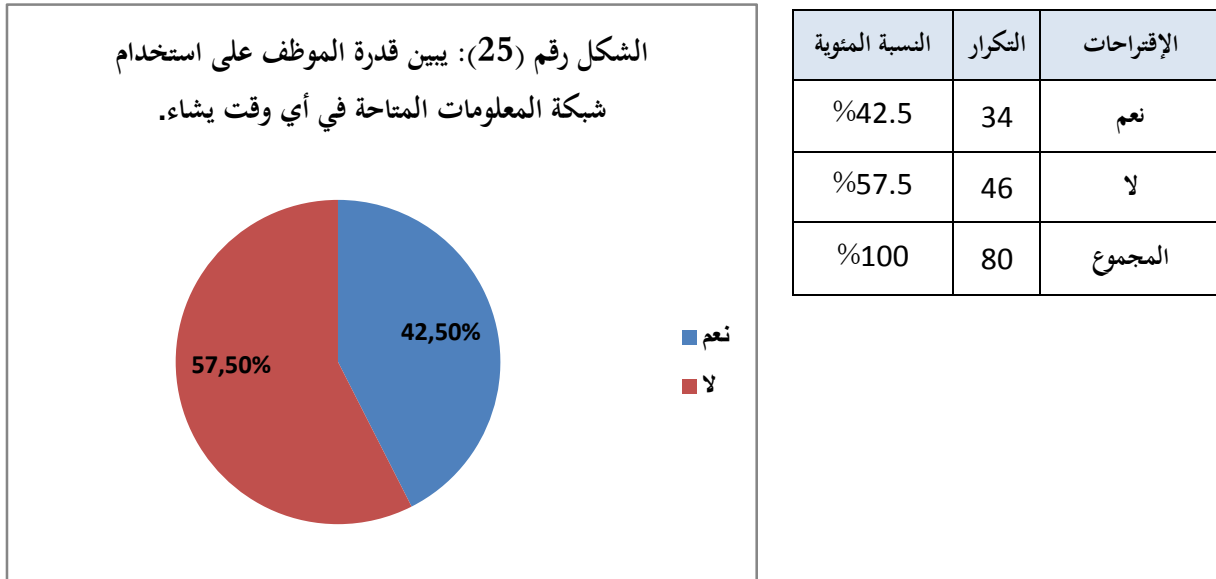


النسبة المئوية	التكرار	الإقتراحات
11.25%	09	كافية
88.75%	71	غير كافية
100%	80	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول أن ميزانية البلدية في مجال تطوير البرمجيات الإلكترونية وإنتقائها وشراء أنظمة لحماية المعلومات غير كافية بنسبة 88.75% من أفراد العينة، وهي نتيجة موضوعية في حين أن ما نسبته 11.25% يرونها كافية .

يتبين لنا من خلال هذه النتائج أن ميزانية البلدية ضعيفة في مجال تصميم وتطوير البرمجيات وتطبيقات الإعلام الآلي نظرا لإرتفاع تكاليف هذه البرمجيات وأنظمة حماية المعلومات الموجودة لديها، وخاصة لدى البلديات الفقيرة من حيث الميزانية، ووجود إلتزامات وعمليات أخرى ذات أولوية تمنعها من تخصيص مبالغ مالية معتبرة لإقتناء هذه البرمجيات.

الجدول رقم (25): يبين قدرة الموظف على استخدام شبكة المعلومات المتاحة في أي وقت يشاء.



وجدنا نسبة 57.5% من أفراد العينة أجابوا بـ "لا" فيما يخص استطاعتهم التواصل مع شبكة المعلومات في أي وقت ممكن، وفي المقابل نجد نسبة 42.5% يؤكدون قدرتهم على التواصل الدائم مع الشبكة بحكم طبيعة استخدامها فموظفو المصلحة البيومترية بشكل عام ومن خلال الطلبات اليومية للوثائق البيومترية من طرف المواطنين على اتصال دائم بالشبكة في حين توجد بعض التطبيقات تحمل ويتم العمل بها لفترات محددة ولا يمكن الولوج لها مجدداً وتغيير البيانات التي تم إدخالها إلا بعد فتحها من طرف الجهات الوصية نظراً للدور الرقابي الذي تلعبه هذه الأخيرة فيما يخص أوقات سير العمليات الإدارية التي تكون على مستوى الشبكة.

كما يشكل الإنقطاع المتكرر لشبكة الإنترنت أو غيرها من الشبكات المستخدمة (كالإكسترنات... الخ) عائقاً في تواصل الموظف مع قاعدة البيانات في أي وقت يشاء.

ثانيا الجداول المركبة:

الجدول رقم 26: يبين مدى اعتماد البلدية على العمل إلكترونيا في إدارة أعمالها على مستوى مختلف المصالح:

المصلحة الإقتراحات	مصلحة جوازات السفر وبطاقة التعريف البيومترية	مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة	مصلحة أخرى لها علاقة بالرقمنة	النسبة المجموع
كلياً	10%	8.75%	8.75%	27.5%
جزئياً	11.25%	13.75%	43.75%	68.75%
شبه منعدم	1.25%	0%	2.5%	3.75%
منعدم تماماً	0%	0%	0%	0%
المجموع	22.5%	22.5%	55%	100%
	8	7	7	22
	9	11	35	55
	1	0	2	3
	0	0	0	0
	18	18	44	80

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة اعتماد الموظفين بمصلحة جوازات السفر و بطاقات التعريف الوطنية

البيومترية على العمل الإلكتروني بلغت 22.5% مقسمة حسب درجة اعتمادها في ذلك كما يلي:

11.25% منهم يعتمدون في إدارة أعمالهم على العمل الإلكتروني بشكل جزئي، 10% بشكل كلي و 1.25% شبه منعدم، ومنعدم تماماً 0%.

أما على مستوى مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة فقد بلغت النسبة، 22.5% مقسمة بين 13.75% بشكل جزئي، و 8.75% بشكل كلي، و 0% بالنسبة لشبه منعدم ومنعدم تماماً.

فيما يخص مصالح أخرى لها علاقة بالرقمنة فقد بلغت النسبة 55% مقسمة كما يلي 43.75% بشكل جزئي و 8.75% بشكل كلي و 2.5% شبه منعدم و 0% منعدم تماماً.

وعليه يتضح لنا أن أغلبية إجابات الباحثين، تؤكد سعي البلدية إلى تعميم أسلوب الإدارة الإلكترونية في

تسيير أعمالها إلى جانب مصلحة الحالة المدنية والمصلحة البيومترية والبطاقات الرمادية حيث بلغت بنسبة 55% من أفراد العينة فيما يخص مصالح أخرى لها علاقة بالرقمنة، وهذا ما لمسناه في وجود تطبيقات إلكترونية على

مستوى بعض المصالح كالتطبيقية الخاصة بالإدارة العمومية، منحة التمدرس، الإعانة المالية لشهر رمضان، متابعة وضعية المدارس الابتدائية، تطبيقية خاصة بالاستثمار العمومي..... الخ، ولكنها تبقى بشكل جزئي إلى غاية تعميمها على مختلف المصالح.

الجدول رقم 27: يبين الأسلوب الإداري الذي يعتمده الموظف أداء عمله.

النسبة	ثانوي	جامعي	دراسات عليا	مستوى التعليم
المجموع				الإقتراحات
%16.25 13	%6.25 5	%08.75 7	%1.25 1	التقليدي الورقي
%17.25 14	%7.25 6	%10 8	%0 0	الالكتروني
%66.50 53	%20 16	%37.75 30	%8.75 7	كلاهما
%100 80	%33.75 27	%56.25 45	%10 8	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة 10% من أفراد العينة ذوي المستوى التعليمي دراسات عليا يعتمدون

في أداء عملهم على أساليب إدارية مختلفة مقسمة حسب النسب التالية:

8.75 % يعتمدون على الأسلوب التقليدي الورقي والالكتروني معا، و 1.25 % يعتمدون على الأسلوب التقليدي الورقي و 0% ممن يعتمدون على الأسلوب الإداري الالكتروني فقط أما بالنسبة للمستوى الجامعي فقد بلغت نسبة اعتمادهم على هذه الأساليب 56.25% جاءت مقسمة بين 37.75% يعتمدون على الأسلوبين معا في عملهم الإداري و 10% يعتمدون الأسلوب الالكتروني و 8.75% ممن يعتمدون الأسلوب الورقي التقليدي وبخصوص الذين لهم مستوى فقد بلغت نسبة اعتمادهم لمختلف هذه الأساليب 33.75% قسمت كما يلي: 20% منهم يعتمدون الأسلوبين معا و 7.25% الأسلوب الالكتروني و 6.25% نسبة استخدامهم للأسلوب التقليدي الورقي.

من خلال المعطيات الواردة في الجدول أعلاه، أتضح لنا أن المبحوثين بمختلف مستوياتهم التعليمية (دراسات

عليا- جامعي- ثانوي) يؤكدون الاعتماد في عملهم على الأسلوبين معا، التقليدي الورقي والإلكتروني.

وعليه، من خلال النتائج المتوصل إليها نستنتج أن البلدية لم تتخلى بعد عن الأسلوب التقليدي في العمل وإنما تزوج بينه وبين الأسلوب الإداري الإلكتروني إلى حين بلوغها تطلعات العصرنة والرقمنة وإدارة بدون ورق وإحداث إدارات بلا تنظيمات جامدة والقضاء على عراقيل التسلسلات الإدارية وبطء معاملاتها.

الجدول رقم 28: يمثل كيفية تكفل البلدية بإنشغالات المواطن.

النسبة المجموع	مصلحة أخرى لها علاقة بالرقمنة	مصلحة البطاقات الرمادية و رخص السياقة	مصلحة جوازات السفر و بطاقة التعريف البيومترية	المصلحة الإقتراحات
8.75% 7	5% 4	2.5% 2	1.25% 1	عن طريق منصة رقمية
51.25% 41	28.75% 23	12.5% 10	10% 8	عن طريق الاستقبال العادي
40% 32	18.75% 15	12.5% 10	8.75% 7	كلاهما
100% 80	52.5% 42	27.5% 22	20% 16	المجموع

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن البلدية تتكفل بإنشغالات المواطنين إما عن طريق الاستقبال العادي لهم أو عن طريق منصة رقمية فكانت مصلحة جوازات السفر وبطاقة التعريف البيومترية تتكفل بهذه الانشغالات بنسبة 20% مقسمة على النحو التالي:

10% عن طريق الاستقبال العادي و 8.75% بالنسبة لكلاهما أما 1.25% عن طريق منصة رقمية، أما على مستوى مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة فقد بلغت النسبة 27.5% موزعة بين 12.5% عن طريق الاستقبال العادي و تساوت النسبة أيضا 12.5% بالنسبة لكلاهما و 2.5% عن طريق منصة رقمية، أما على مستوى مصالح أخرى لها علاقة بالرقمنة تم رصد نسبة 52.5% مقسمة كما يلي: 28.75% عن طريق الاستقبال العادي و 18.75% بالنسبة لكلاهما و 5% عن طريق منصة رقمية.

وعليه وجدنا مصالح البلدية لازالت تعتمد على الإستقبال العادي والمباشر للمواطن في التكفل بإنشغالاته وأن المنصات الرقمية المتاحة قليلة فلا تتوفر البلدية إلا على صفحة عبر الفايبروك للإعلان عن نشاطاتها في حين أنها لا تتعامل بالبريد الإلكتروني وفي المقابل حتى المواطن نجده قليل التفاعل معها وقد يرجع هذا إلى الأمية

الإلكترونية أو نقص التغطية لشبكة الانترنت والتي تمثل كلها عوائق تحول دون التكفل الإلكتروني بانشغالات المواطنين.

الجدول رقم 29: إمكانية التعامل مع المواطن عن طريق البريد الإلكتروني مستقبلاً.

النسبة المجموع	مصلحة أخرى لها علاقة بالرقمنة	مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة	مصلحة جوازات السفر وبطاقة التعريف البيومترية	المصلحة الإقتراحات
19.75% 16	5% 4	8.5% 7	6.25% 5	نعم
80% 64	47.5% 38	18.75% 15	13.75% 11	لا
100% 80	52.5% 42	27.5% 22	20% 16	المجموع

بخصوص إمكانية التعامل مع المواطن عن طريق البريد الإلكتروني مستقبلاً فقد أشارت معطيات الجدول على مستوى مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية البيومترية إلى نسبة 20% مقسمة إلى 13.75% من أفراد العينة استبعدوا هذه الإمكانية في ظل المعطيات الراهنة و6.25% منهم أكدوا إمكانية التعامل مع المواطن بالبريد الإلكتروني، أما على مستوى مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة فقد بلغت النسبة 27.5% وزعت كما يلي: 18.75% استبعدوا هذه الإمكانية و8.5% أكدوا إمكانية ذلك مستقبلاً في ظل المساعي الرامية نحو التوجه إلى للإدارة الإلكترونية وما تحتمه التقنيات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، وبالنسبة للمصالح الأخرى ذات العلاقة بالرقمنة فقد بلغت النسبة 52.5% قسمت بين 47.5% من أفراد العينة اقروا بعدم وجود إمكانية للتعامل مع المواطن عن طريق البريد الإلكتروني و5% من أكدوا ذلك.

نستنتج مما سبق ذكره، أنه رغم مساعي وجهود الدولة لتقريب للإدارة من المواطن غير أن ذلك التفاعل الآني بينهما يكاد يندم، وهذا راجع إلى أسباب مختلفة لعل أبرزها قلة وعي المواطن بإستخدام التكنولوجيا الحديثة وغياب الثقة في تلك التقنيات البديلة واستمرارية عملها بالإضافة إلى عدم قابلية بعض الموظفين للتغيير وهذا راجع إلى الطبيعة البشرية والخوف من التكنولوجيا والإستغناء عن الإجراءات التقليدية التي إعتاد عليها الموظف في أداء عمله.

إذ يعتبر التعامل بالبريد الإلكتروني على مستوى أي إدارة بما فيها البلدية إحدى مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المحور الثاني: متطلبات الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم 30: بين مدى كفاية الإمكانيات المتاحة على مستوى البلدية لتطبيق أسلوب للإدارة الإلكترونية حسب متغير المصلحة:

النسبة المجموع	مصلحة أخرى له علاقة بالرقم	مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة	مصلحة جوازات السفر و بطاقة التعريف البيومترية	المصلحة الإقتراحات
17.5% 14	7.5% 6	6.25% 5	3.75% 3	كافية
50% 40	25% 20	12.5% 10	12.5% 10	كافية نوعا ما
32.5% 26	20% 16	8.75% 7	3.75% 3	غير كافية
100% 80	52.5% 42	27.5% 22	20% 16	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن 20% من أفراد العينة على مستوى مصلحة جوازات السفر و بطاقات التعريف الوطنية البيومترية بخصوص الإمكانيات المتاحة على مستوى البلدية لتطبيق أسلوب للإدارة الإلكترونية جاءت مقسمة كما يلي:

12.5% يرونها كافية نوعا ما، و 3.75% بالنسبة لمن يرونها كافية وغير كافية على حد سواء، وبمصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة كانت النسبة 27.5% وزعت حسب ما يلي: 12.5% يرونها كافية نوعا ما، و 8.75% يرونها غير كافية و 6.25% يعتبرونها كافية، لتبلغ النسبة على مستوى المصالح الأخرى ذات العلاقة بالرقمنة 52.5% قسمت على هذا النحو: 25% يرونها كافية نوعا ما، 20% يرونها غير كافية و 7.5% يرونها كافية.

بالرغم من المساعي الرامية إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية (إدارة بدون ورق) لا تزال نسجل نقص في الإمكانيات الضرورية لتطبيق هذا الأسلوب باختلاف أنواعها وقد يرجع هذا إلى أسباب عديدة أهمها، ضعف الميزانية وضعف البنية التحتية... إلخ، والتي تشكل في حد ذاتها عوائق تحول دون التطبيق الأفضل لهذا الأسلوب الإداري الحديث.

المحور الثالث: معوقات تطبيق للإدارة الإلكترونية

الجدول رقم 31: يشكل نقص الكادر البشري المؤهل عائقا في التحول إلى للإدارة الإلكترونية.

النسبة المجموع	دراسات عليا	جامعي	ثانوي	المصلحة الإقتراحات
%78.75 63	%8.75 7	%45 36	%25 20	نعم
%21.25 17	%2.5 2	%11.25 9	%7.5 6	لا
%100 80	%11.25 9	%56.25 45	%32.5 26	المجموع

لاحظنا من خلال الجدول أن اختلاف المستوى التعليمي للموظفين من شأنه التمييز بين العنصر البشري المؤهل من غيره في مجال التعامل مع التقنية حيث بلغت نسبة 32.5% بالنسبة لمستوى التعليم الثانوي قسمت كما يلي:

25% يؤكدون أن نقص الكادر البشري المؤهل يشكل عائقا في التحول إلى للإدارة الإلكترونية و7.5% يفتقدون ذلك، أما بالنسبة للمستوى الجامعي فبلغت النسبة 56.25% من أفراد العينة وزعت بنسبة 45% تؤكد ذلك و11.25% لا تقر بذلك، وبخصوص مستوى الدراسات العليا كانت النسبة 11.25% مقسمة بين 8.75% من أكدوا أن نقص الكادر البشري المؤهل يشكل فعلا عائقا في التحول الإلكتروني في حين أن نسبة 2.5% نفوا ذلك .

مما لاشك فيه انه كلما كان الكادر البشري مؤهل و متحكم في التقنية كلما زاد ذلك من سهولة المعاملات الإلكترونية وبالتالي فالمستوى التعليمي للموظف يلعب دورا كبيرا في عملية التوجه إلى المجال الرقمي بحكم ما يتميز به من كفاءة عالية وإهتمام منقطع النظير بالتكنولوجيا الحديثة والإطلاع على مختلف المستجدات مواكبة للتطور الحاصل في مجال التقنية.

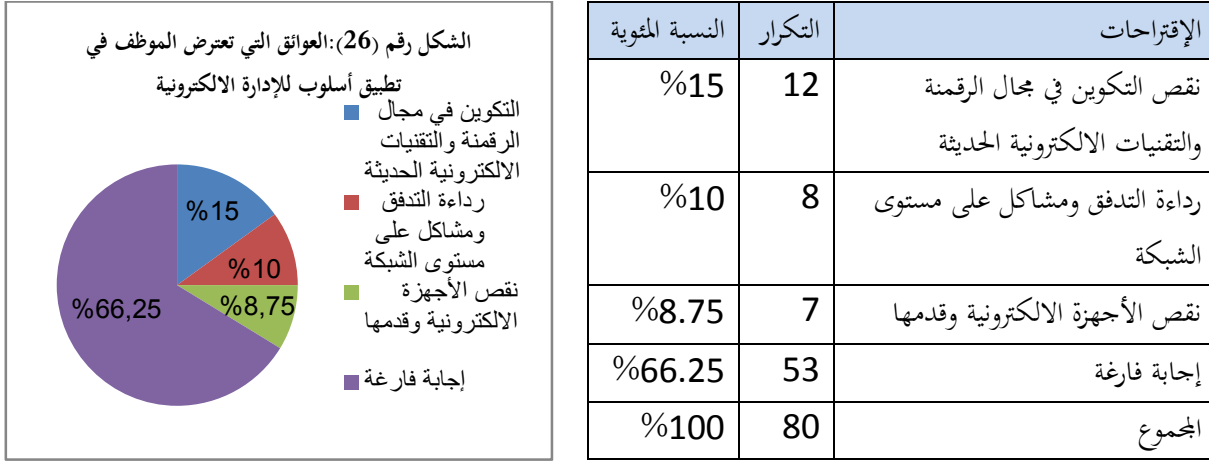
الجدول رقم 32: يتعلق بالميزانية المخصصة لتطوير البرامج الإلكترونية وأنظمة لحماية المعلومات.

النسبة المجموع	مصلحة أخرى لها علاقة بالرقمنة	مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة	مصلحة جوازات السفر وبطاقة التعريف البيومترية	المصلحة الإقتراحات
11.25% 9	5% 4	3.75% 3	2.5% 2	كافية
88.75% 71	47.5% 38	23.75% 19	17.5% 14	غير كافية
100% 80	52.5% 42	27.5% 22	20% 16	المجموع

على ضوء المعطيات الواردة في الجدول وجدنا نسبة 20% على مستوى مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية قسمت بين 17.5% من أفراد العينة يرون أن الميزانية المخصصة لتطوير البرامج الإلكترونية وشراء أنظمة لحماية المعلومات غير كافية في حين أن نسبة 2.5% منهم يرونها كافية، أما على مستوى مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة فقد بلغت هذه النسبة 27.5% وزعت بين 23.75% يرونها غير كافية وما نسبته 3.75% يرونها غير كافية، وفيما يخص مصالح أخرى لها علاقة بالرقمنة وجدنا نسبة 52.5% قسمت على النحو التالي: 47.5% يرون أن الميزانية المخصصة لهذا الشأن غير كافية في حين أن 5% يرونها كافية. إن ضعف ميزانية البلدية في حد ذاته لا يمكن هذه الأخيرة من إقتناء مختلف الإحتياجات وتغطيتها بصفة مطلقة ونظرا للتكاليف الباهضة لمثل هذه الأنظمة فيبقى توفيرها مرهونا بالإمكانات المالية المتاحة في هذا الشأن. ومن خلال ما توصلنا إليه من نتائج في هذا الجدول تبين أنها تتفق في مجملها على تأكيد الفرضية الثالثة والمتعلقة بالتحديات التي تواجهها البلدية في تطبيقها لمشروع للإدارة الإلكترونية ومن بينها ضعف الميزانية خاصة فيما يتعلق باقتناء الأجهزة والبرامج والتطبيقات.

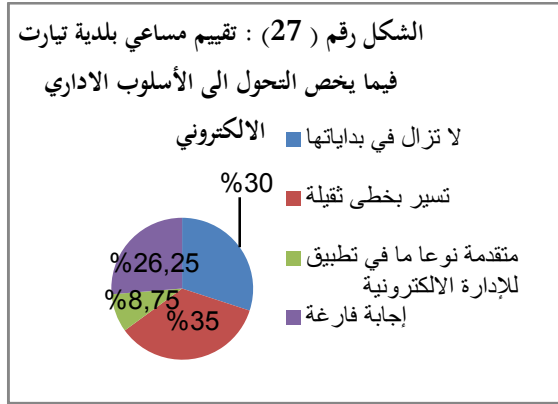
تحليل الأسئلة المفتوحة:

الجدول رقم (33) العوائق التي تعترض الموظف في تطبيق أسلوب للإدارة الإلكترونية



نلاحظ من خلال الجدول رقم 33 المتعلق بالعوائق التي تعترض الموظف على مستوى بلدية تيارت في تطبيقه لأسلوب للإدارة الإلكترونية أن نسبة 15% من عينة الدراسة تعتبر أن نقص التكوين والدورات التدريبية للموظف في مجال الرقمنة والتقنيات الإلكترونية الحديثة هو ما يعيقه، رداءة التدفق و مشاكل الإنقطاعات على مستوى الشبكة بلغت نسبته 10% أما عن نقص الأجهزة الإلكترونية وقدمها فقد بلغت النسبة 8.75%. من خلال النتائج المتوصل إليها نلاحظ أن أكبر نسبة 15% سجلت لدى الموظفين الذين يعتبرون أن نقص التكوين والدورات التدريبية من بين أهم العوائق التي تعترضهم وقد تعقد عليهم عملهم فلا يستطيعون التحول من الأسلوب الإداري التقليدي وتطبيق للإدارة الإلكترونية التي من ميزاتهما تبسيط العمل على الموظف والسرعة في أدائه وجودته، أما فيما يخص مشكل رداءة التدفق والمشاكل الحاصلة على مستوى الشبكة و التي بلغت نسبتها 10% فهي أيضا من أكثر التحديات التي تواجه تطبيق للإدارة الإلكترونية، فالإنقطاعات المتكررة على مستوى الشبكة قد يعيق الموظف أثناء تأديته لمهامه فبدون شبكة انترنت وتدفق جيد لا وجود لإدارة إلكترونية، أما فيما يخص نقص الأجهزة وقدمها على مستوى بلدية تيارت التي بلغت نسبة 8.75% فتعتبر عائق مادي لا يتماشى مع التطبيقات الرقمية المتطورة فلا بد من تداركه وتوفير كل المستلزمات التي من شأنها أن تسهل عملية تعميم هذا المشروع والعمل به على مستوى هذه للإدارة العمومية.

الجدول رقم (34): تقييم مساعي بلدية تيارت فيما يخص التحول إلى الأسلوب الإداري الإلكتروني

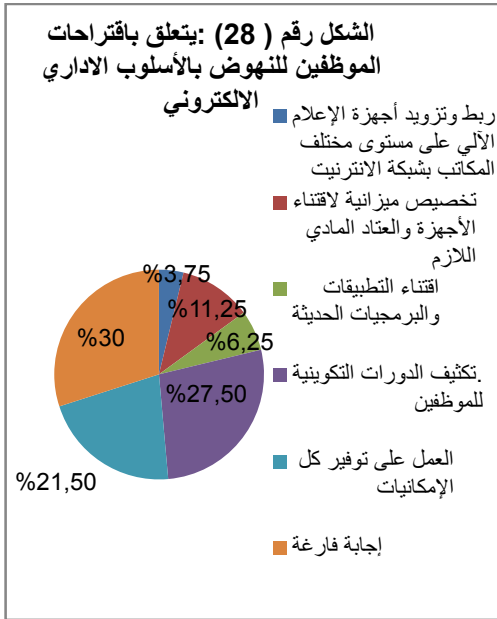


النسبة المئوية	التكرار	الإقتراحات
30%	24	لا تزال في بداياتها
35%	28	تسير بخطى ثقيلة
8.75%	7	متقدمة نوعا ما في تطبيق للإدارة الإلكترونية
26.25%	21	إجابة فارغة
100%	80	المجموع

من خلال هذا الجدول والمتعلق بتقييم مساعي البلدية نحو التحول إلى الأسلوب الإداري الإلكتروني نلاحظ أن نسبة 35% من عينة الدراسة اقر وان بلدية تيارت تسير بخطى ثقيلة نحو تطبيق هذا الأسلوب الإداري الحديث، في حين أن ما نسبته 30% من نفس العينة أكدت أن للإدارة الإلكترونية في بلدية تيارت لا تزال في بداياتها، ونسبة 8.75% ممن اقر وان البلدية متقدمة نوعا في تطبيق تقنية للإدارة الإلكترونية.

من خلال النتائج المتوصل إليها في الجدول أعلاه لاحظنا أن أكبر نسبة والبالغة 35% ترى مسعى التحول نحو الأسلوب الإداري الإلكتروني يسير بخطى ثقيلة وهذا ما يفسر أن بلدية تيارت تسعى لتحسيد المشروع ولكن هناك ما يعيق ذلك من نقص في الإمكانيات والمتطلبات على غرار العنصر البشري المؤهل في مجال الرقمنة والتقنية والبرمجيات الحديثة وكذلك محدودية تدفق شبكة الانترنت، ضعف الميزانية لتوفير كل الأجهزة والتقنيات وبرامج لحفظ المعلومات والبيانات بالإضافة إلى نقص الوعي بأهمية للإدارة الإلكترونية على مستوى للإدارة العمومية، أما فيما يخص مساعي البلدية نحو التحول إلى الأسلوب الإداري الإلكتروني لا تزال في بداياتها والتي مثلت بنسبة 30% والتي تفسر أن هذا الأسلوب ليس لا يشمل كافة مصالح البلدية وإنما تجسد على مستوى مصطلحين أكثر من غيرهما وهما مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الوثائق البيومترية، وان ما نسبته 8.75% اقر أن بلدية تيارت متقدمة نوعا ما في تطبيق للإدارة الإلكترونية والتحول نحو الرقمنة والتعاملات الإدارية الإلكترونية بعيدا عن الورق والمعاملات التقليدية ومثال على ذلك مكتب البطاقات الرمادية فهم يعتمدون على التطبيقات الإلكترونية وتوظيف مهندسين ذوي كفاءة في مجال الرقمنة أكثر من أي مكتب على مستوى البلدية وهذا لحساسية هذه الملفات.

الجدول رقم (35): يتعلق باقتراحات الموظفين للنهوض بالأسلوب الإداري الإلكتروني.



النسبة المئوية	التكرار	الإقتراحات
3.75%	3	ربط وتزويد أجهزة الإعلام الآلي على مستوى مختلف المكاتب بشبكة الانترنت
11.25%	9	تخصيص ميزانية لاقتناء الأجهزة والعتاد المادي اللازم
6.25%	5	اقتناء التطبيقات والبرمجيات الحديثة
27.5%	22	تكاليف الدورات التكوينية للموظفين
21.25%	17	العمل على توفير كل الإمكانيات
30%	24	إجابة فارغة
100%	80	المجموع

من خلال الجدول أعلاه والمتعلق باقتراحات الموظفين للنهوض بالأسلوب الإداري الإلكتروني على مستوى بلدية تيارت فقد تنوعت الإجابات وتعددت، حيث أن نسبة 27.5% اقترحت تكثيف الدورات التكوينية للموظف، ونسبة 21.5% اقترحت توفير كل الإمكانيات لتطبيق للإدارة الإلكترونية في حين أن اقتراح تخصيص ميزانية لاقتناء الأجهزة الحديثة والعتاد اللازم بلغ نسبة 11.25%، ونسبة 6.25% بالنسبة لاقتناء التطبيقات والبرمجيات الحديثة في حين مثلت نسبة 3.75% اقتراح ربط وتزويد كافة أجهزة الإعلام الآلي على مستوى كل المكاتب بشبكة الانترنت.

من خلال النتائج المتوصل إليها في هذا الجدول لاحظنا أن نسبة 27.5% من عينة الدراسة تقرر أن تكثيف الدورات التكوينية للموظف في مجال الرقمنة والتكنولوجيات الحديثة التي تساعده في أداء عمله تجعل منه عنصرا مؤهلا لاستخدام هذا الأسلوب الإداري الحديث وإتقانه لان هذا الأسلوب يتطلب خبرة وتدريب للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة وتمكنه من طرح أفكار جديدة مواكبة للتطورات التكنولوجية مما يسهل تعميم هذا الأسلوب والعمل به والاستغناء عن الأسلوب الإداري التقليدي الذي يتميز بتماطل الإجراءات والمعاملات الإدارية، وأما النسبة البالغة 21.25% ترى انه لا بد من توفير كل الإمكانيات باختلافها، مادية، تقنية، بشرية، مالية، قانونية لتحسين العمل الإداري الإلكتروني على مستوى البلدية فمن متطلبات للإدارة الإلكترونية توفر كل هذه الإمكانيات، في حين نجد أن نسبة 25.11% من وموظفي البلدية يقترحون تخصيص ميزانية لاقتناء الأجهزة والعتاد اللازم الذي يساعد على تطبيق الأسلوب الإداري الإلكتروني، فقدم الأجهزة وقتلتها تشكل هي الأخرى

عائقا يحول دون ذلك فبدون أجهزة لا يستطيع الموظف تنفيذ عمله وهذا ما يعيق أيضا تطبيق للإدارة الالكترونية، ونسبة 6.25% ممن يقترحون اقتناء التطبيقات والبرمجيات الحديثة وذلك لتسهيل الخدمة العمومية وتحسين أداء الموظف وسرعة إتمام المعاملات الإدارية، أما عن اقتراح الموظف بتزويد أجهزة الإعلام الآلي بشبكة الانترنت على مستوى كل المكاتب الذي بلغ النسبة 3.75% فإنه يساهم في تحسين الخدمة العمومية وتسهيلها على الموظف فحاليا أساس أي عملية إدارية وجود شبكة للانترنت على مستوى كل المصالح وتوفرها يعتبر من أهم مقومات للإدارة الالكترونية وعليه ومن خلال هذه النتائج اتضح لنا أن مشروع البلدية الالكترونية يتطلب توفر كل هذه الإمكانيات لإحداها تكمل الأخرى.

المطلب الرابع. تحليل الفرضيات والنتائج العامة

أولا تحليل فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى:

من خلال النتائج المتحصل عليها بالمحور الأول والخاص بالفرضية الأولى توجد إمكانية لتطبيق للإدارة الالكترونية في بلدية تيارت ويتجلى ذلك في العديد من التطبيقات التي تستعملها على غرار بطاقة التعريف البيومترية، جواز السفر البيومتري، رخصة السياقة البيومترية، البطاقة الرمادية، تسجيلات لموسم الحج، استخراج شهادة ميلاد... الخ، تبين لنا ان هذه الفرضية قد تحققت بدليل النتائج المتحصل عليها، بحيث وجدنا أن ما نسبته 68.75% المبينة في الجدول رقم (06) تقر أن هناك إمكانية لتطبيق للإدارة الالكترونية على مستوى بلدية تيارت وان كانت بشكل جزئي على مستوى مصالح معينة كمصلحة الحالة المدنية التي كانت سبابة في استخدام الأسلوب الإداري الالكتروني فيما يتعلق باستخراج وثائق الحالة المدنية والمصلحة المستحدثة مؤخرا وهي مصلحة الوثائق البيومترية في انتظار تعميم المشروع على مختلف مصالح البلدية. وقد اثبت ذلك أيضا ما جاء من نتائج في الجدول رقم 08 المتعلق بإمكانية توسيع أسلوب للإدارة الالكترونية ليشمل مختلف المصالح فقد كانت اغلب الإجابات بنعم حيث بلغت النسبة 95% من عينة الدراسة، وفي المقابل يبين لنا الجدول رقم 26 أن ما نسبته 11.25% من أصل 22.5% لموظفي مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية يقرون أن البلدية تعتمد في إدارة أعمالها على الأسلوب الإداري الالكتروني، وما نسبته 13.75% من أصل 22.5% بالنسبة لموظفي مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة يؤكدون ذلك وأما ما نسبته 43.75% من أصل 55% لموظفي المصالح الأخرى التي لها علاقة بالرقمنة يؤكدون أن بلدية تيارت تعتمد بشكل جزئي على العمل الكترونيا.

الفرضية الثانية

من خلال النتائج المتحصل عليها بالمحور الثاني والمتعلق بثاني فرضية لدراستنا، تنقص العديد من الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الالكترونية على مستوى بلدية تيارت. تبين لنا أن هذه الفرضية تحققت بدليل النتائج المتحصل عليها، بحيث وجدنا في الجدول رقم 10 والذي يمثل تلقي الموظف في مجال العمل بالأسلوب الالكتروني ما نسبته 58.75% ممن اقر وأنهم لم يتلقوا تكويناً في مجال الرقمنة والتكنولوجيات الحديثة التي تسهل على الموظف عمله، في حين أن نسبة 41.25% قد تلقوا تكويناً وقد اقتصر هذا التكوين على موظفي المصلحة البيومترية لكن لفترة لا تتعدى ثلاثة أيام وهي فترة لا يمكن أن يستوعب فيها الموظف كل ما يتعلق بالتحديثات والتطبيقات الالكترونية الجديدة التي تتطلب أن يكون هناك تكويناً متواصلاً في هذا المجال، وهذا ما يعتبر نقصاً في الإمكانيات ولاسيما البشرية والمتعلقة بالعنصر البشري المكون والمؤهل في مجال التكنولوجيات التي يمكن من شأنها أن تساهم في تطبيق للإدارة الالكترونية، وكذا ما جاء من نتائج في الجدول رقم 15 بحيث أن ما نسبته 66.75% تقرر أن البلدية فلا تتوفر على كفاءات إدارية لتطبيق أسلوب للإدارة الالكترونية وأنها تعتمد كلياً على مهندسي وموظفي مصلحة الإعلام الآلي في حين طرأ أي جديد فيما يخص التقنيات الالكترونية وهذا راجع إلى عدم تكفل البلدية بتكوين الموظفين في مجال البرمجة والتقنيات الحديثة، وفي المقابل يبين لنا الجدول رقم 30 والمتعلق بمدى كفاية الإمكانيات المتاحة على مستوى البلدية لتطبيق أسلوب للإدارة الالكترونية أن ما نسبته 12.25% من أصل 20% على مستوى مصلحة جوازات السفر وبطاقة التعريف الوطنية يعتبرون أن الإمكانيات المتاحة كافية نوعاً ما، وإن ما نسبته 3.75% من نفس المصلحة منهم من يعتبرها كافية ومن هم من لا يراها غير كافية كل حسب متطلبات عمله وهذا التضارب في الآراء وتفاوت النسب يؤكد أن هناك نقص في الإمكانيات المتاحة على مستوى بلدية تيارت، وكذلك النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم 16 والذي يبين كفاءة موظفي البلدية في التعامل مع البرامج الالكترونية فنجد أن ما نسبته 86.25% ممن يمتلكون هذه الكفاءة، وهذا أيضاً من بين الإمكانيات التي لا بد أن تتوفر عليها البلدية وتشمل كل الموظفين وليس بعضهم فقط.

الفرضية الثالثة:

من خلال النتائج المتحصل عليها في المحور الثالث والمتعلق بالفرضية الثالثة التي مفادها أن لإدارة الالكترونية تواجه في تطبيقها العديد من التحديات وأهمها التحديات الاجتماعية التي تخص انخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة، نقص الكوادر المؤهلة في هذا المجال بالإضافة إلى التحديات التقنية، المالية، المادية، ... الخ، اتضح لنا من خلال دراستنا هذه أن هذه الفرضية قد تحققت بدليل النتائج المتحصل عليها، حيث وجدنا أن ما نسبته 78.75% وهذا ما يبينه الجدول رقم 20 والمتعلق بما إذا كان نقص الكادر البشري المؤهل يشكل عائقا فيما يخص التحول إلى لإدارة الالكترونية، يقرون أن هذا النقص في العنصر البشري المؤهل يسد شكل عائقا من عوائق تطبيق لإدارة الالكترونية، الأمر الذي يؤكد الجدول رقم 22 والذي يبين مدى مساهمة نقص التكوين والدورات التدريبية في رداءة الأداء الوظيفي وقد بلغ الاقتراح أوافق نسبة 50%، والاقتراح أوافق بشدة 36.25%، فهذه النسب تؤكد أن نقص التكوين في مجال الرقمنة يعتبر من أهم التحديات التي تواجهها لإدارة الالكترونية لتطبيقها على مستوى البلدية، أما عن نتائج الجدول رقم 24، نجد أن ما نسبته 78.75% يقرون أن الميزانية المخصصة لتطوير البرامج وشراء أنظمة لحماية المعلومات غير كافية، إذ تعتبر ضعف الميزانية من التحديات المالية التي تعترض تطبيق لإدارة الالكترونية، في حين أن الجدول رقم 33 والمتعلق بالعوائق التي تعترض الموظف على مستوى بلدية تيارت لتطبيقه تقنية لإدارة الالكترونية، نجد أنها تنوعت واختلفت النسب المعبرة عنها، فبالنسبة لعائق نقص التكوين في مجال الرقمنة والتقنية فقد بلغت 15%، ورداءة التدفق ومشاكل على مستوى الشبكة فقد تحصلنا على ما نسبته 10% أما عن نقص الأجهزة الالكترونية وقدمها فقد مثلت بنسبة 8.75% وهذا يعني أن لإدارة الالكترونية على مستوى بلدية تيارت المركزية تواجه العديد من التحديات التي تعيق تطبيقها بالشكل الصحيح فقد تباينت هذه التحديات وتنوعت فمنها التحديات التقنية والمتعلقة بالشبكة والأجهزة، وتحديات بشرية والمتمثلة في نقص التكوين والتدريب الذي ينجر عنه نقص في الكادر البشري المؤهل، وأخرى مالية والمتعلقة في ضعف ميزانية البلدية لاقتناء كل المعدات والتطبيقات التي يمكن أن يسهل تجسيد مشروع البلدية الالكترونية كما جاءت به متطلبات العصرنة وتطلعات الحكومة الالكترونية.

تحليل نتائج الدراسة في ظل الخلفية النظرية

يجدر بنا الإشارة هنا إلى أننا اعتمدنا في دراستنا على الحتمية التكنولوجية كخلفية نظرية، ومن خلال النتائج الخاصة بهذه الدراسة والتي سبق عرضها يمكن استخلاص ما يلي:

وكما اشرنا سابقا في عرضنا لهذه النظرية انه من بين الفروض التي تقوم عليها أن الوسيلة هي الرسالة، فمن خلال النتائج التي توصلنا إليها في الجدول رقم (06) والمتعلق بإمكانية تطبيق للإدارة الالكترونية على مستوى بلدية تيارت، حيث أن نسبة 68.75% تقر بأن هناك إمكانية ولو بشكل جزئي لتطبيق هذه التقنية وان نسبة 26.25% تؤكد بإمكانية تطبيق للإدارة الالكترونية على مستوى مختلف مصالح البلدية، ومن منطلق الفروض التي تقوم عليها هذه النظرية أن الوسيلة هي الرسالة إذ تؤثر الوسيلة على طبيعة الرسالة، وهنا نقول أن الوسيلة هي التكنولوجيات الحديثة والتي أحدثت تغيرا في طبيعة العمل على مستوى الإدارات العمومية وأبرزت ما يسمى بالإدارة الالكترونية وان الرسالة هي الخدمة العمومية التي تقدمها هذه للإدارة والتي تأثرت بهذه الوسيلة فأصبحت الالكترونية تقنية بدلا من تقليدية ورقية، وبالعودة إلى نتائج الجدول رقم (07) والذي يبين المصالح التي جسد فيها العمل الكترونيا نجد أن ما نسبته 56.25% على مستوى مصلحة الحالة المدنية ونسبة 42.50 على مستوى مصلحة الوثائق البيومترية وعليه نقول أن هناك تغييرا على مستوى هاتين المصالحتين في طبيعة العمل أن الأجهزة والتقنيات الحديثة وشبكة المعلومات التي أتت بها التطورات التكنولوجية حتمت على هاتين المصالحتين تغير طبيعة رسالتها لتصبح كل المعاملات الإدارية التي تدار في كلتا المصالحتين تجرى بطريقة الكترونية حديثة مواكبة للتطورات التكنولوجية الحاصلة وتطلعات الحكومة بعصرنة للإدارة العمومية، الأمر الذي يؤكد نتائج الجدول رقم (08) الذي يبين أن هناك إمكانية لتوسيع أسلوب للإدارة الالكترونية لتشمل كل المصالح بالبلدية وتعميم مشروع البلدية الالكترونية إذ بلغت النسبة التي تدل على ذلك 95%.

إذا ما خالصنا له أن هذه النظرية تصلح كخلفية لدراستنا وخاصة الفرض الذي يقول بان الوسيلة هي الرسالة، فقد غيرت الوسيلة والتي هي التكنولوجيات الحديثة طبيعة العمل على مستوى البلدية وحتمت تطبيق للإدارة الالكترونية وبالتالي فهناك تأثير لهذه الوسيلة على طبيعة الخدمة العمومية المقدمة على مستوى هذا التنظيم المحلي.

النتائج العامة للدراسة:

من خلال دراستنا لموضوع تحديات تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات المحلية وبعد إجراء دراستنا المسحية لعينة من موظفي بلدية تيارت خلصنا إلى النتائج العامة التالية:

* إن هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى بلدية تيارت مواكبة للتطورات التكنولوجية وعصرنة الإدارة وهياكلها توفيراً للوقت وتقليصاً للجهد والتكلفة إذ أكدت النتائج المتحصل عليها ذلك في كل من الجدول رقم 06 بنسبة 68.75% وبنسبة 95% في الجدول رقم 08.

* من متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى بلدية تيارت ما يلي :

- تخصيص ميزانية لاقتناء كل الأجهزة والمعدات والبرامج اللازمة والتقنيات الحديثة .
- توفير شبكة الانترنت على مستوى كل أقسام وفروع البلدية لتسيير العمل وتسريع الخدمات المقدمة.
- توفير موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة على مستوى كل المصالح .
- توفير كل الإمكانيات اللازمة من مادية، بشرية، تقنية، إدارية، مالية لتطبيق مشروع البلدية الالكترونية وهذا ما أكدته النتائج المتوصل إليها في الجدول رقم 35 حيث بلغت نسبة ذلك 21.25%.

* من معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في بلدية تيارت ما يلي:

- عدم وجود موظفين مختصين بالإضافة إلى عدم تلقي العديد منهم تكوين في مجال استخدام التكنولوجيات الحديثة، كما أن هناك مشاكل في تدفق شبكة الانترنت الذي يعيق الموظف في أداء وظائفه الإدارية.
- عدم اقتناع المواطنين بالتعامل مع نظام الإدارة الالكترونية يعيق تطبيقها على مستوى البلدية إذ يضطر الموظف إلى التعامل بالأسلوب الإداري التقليدي لإقناعهم.

- نقص العنصر البشري المؤهل في مجال التكنولوجيات الحديثة يعيق تطبيق الإدارة الالكترونية وهذا ما استخلصناه من خلال النتائج المبينة في الجداول التالية: نسبة 78.75% في الجدول رقم 10، ونسبة 66.75% المسجلة في الجدول رقم 15، وما نسبته 86.25% المبينة في الجدول رقم 16 أما النسبة التي سجلت في الجدول رقم 17 فقد بلغت 73.75%، ونسبة 78.75% في الجدول رقم 20 وما نسبته 50% في الجدول رقم 22 فكلها نسب تبين أهم المعوقات التي تحول دون التطبيق الأمثل للإدارة الالكترونية على مستوى بلدية تيارت المركزية والتي كانت نموذجاً لهذه الدراسة.

خاتمة

خاتمة:

وعليه يمكن القول أن مشروع الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة لا رجعة فيها وخاصة في خضم هذا التطور الهائل لتكنولوجيا الاتصال التي يشهدها العالم والذي جعلت منه قرية صغيرة. إذ تعتبر الإدارة الإلكترونية نقطة تحول مهمة وخاصة في المرافق العامة والتي لا تزال ظاهرة حديثة في المجتمع الجزائري وتواجه في تطبيقها العديد من التحديات، الأمر الذي وقفت عليه هذه الدراسة محاولة توضيحها وتحديدتها وشرح كيفية التغلب عليها والوقوف أيضا على الأسباب التي أدت إلى نشوء هاته العراقيل بمختلف أنواعها .

تطرت هذه الدراسة بالبحث إلى ما تعانيه البلديات في تطبيقها لأسلوب الإدارة الإلكترونية التي أصبحت في عصرنا الحالي مطلبا ضروريا يفرضه الانتشار العالمي لاستخدام التكنولوجيات الحديثة وهذا لأجل مواكبة مسيرة التطورات الحاصلة، خاصة في ظل الأهمية البالغة لهذا النظام ودوره الملحوظ في تحسين الخدمة العمومية فهذا الأسلوب يوفر الجهد والمال والوقت وتبسط الإجراءات الإدارية وتحارب الإرهاب الإداري والبيروقراطية القاتلة والتي جعلت من الإدارات العمومية مكانا لهدر الوقت والجهد وممارسة الرشوة وهذا ما يعود بالسلب على الخدمة العمومية، ولا سيما في البلدية التي تعتبر الإدارة الأقرب إلى المواطن لما تحتويه من خدمات إدارية عديدة تلبي احتياجات المواطن المحلي و تعمل على كسب ثقته وولائه لها.

والبلدية الجزائرية كغيرها من بلديات الدول النامية لا تزال تصارع من اجل توثيق ما يسمى بالإدارة الإلكترونية في هذا التنظيم المحلي ويرجع ذلك إلى عدة معوقات على غرار المعوقات التقنية، الكفاءة المهنية في مجال العصرية والرقميات، والمعوقات الإدارية ونقص الأجهزة والتقنيات التي من شأنها أن تساعد على التطبيق الأمثل لهذا المشروع ولعل أكبر عائق يواجهه تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب دراستنا التطبيقية والتي أجريت على مستوى بلدية تيارت المركزية هي المعوقات الاجتماعية والتي تتعلق بانخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة وكذا نقص وعي الموظف بذلك وعدم كفاءته في ممارسة هذه التقنيات.

التوصيات والإقتراحات

بعد اختتام الدراسة الخاصة بموضوع الإدارة الالكترونية وتحديات تطبيقها في التنظيمات المحلية ولا سيما في البلدية والتوصل إلى النتائج، وتحققنا من فرضياتها وكذا الإجابات على التساؤلات المطروحة والتي جمعت كلها في إشكالية الدراسة، والتي حوصلت الظاهرة التي أشرنا إليها سابقا والمتعلقة بتحديات تطبيق الإدارة الالكترونية ببلدية تيارت، وسنقدم بطرح العديد من التوصيات منها ما يلي:

- 1- القيام بدورات تكوينية في مجال المعلوماتية والرقمنة والبرمجيات بالنسبة لموظفي البلدية لتحسين الخدمة العمومية الالكترونية والقضاء على الأمية الرقمية .
- 2- توفير كل الإمكانيات التي من شأنها أن تسهل تطبيق الإدارة الالكترونية، خاصة أجهزة الحاسوب الإلكترونية في جميع مصالح البلدية وربطها بشبكة معلوماتية تساعد الموظف على أداء عمله بشكل الكتروني .
- 3- تخصيص ميزانية كافية لتطوير برامج الحاسب الآلي و شراء أنظمة لحماية المعلومات.
- 4- إنشاء قاعدة بيانات تخص الموظفين و المواطنين .
- 5- تعميم العمل بالأسلوب الإداري الالكتروني على مستوى كافة مصالح البلدية لتسهيل الخدمة بالنسبة للمواطن والموظف .
- 7- استحداث بريد الكتروني على مستوى البلدية يتم فيه إدراج كل الوثائق الإدارية التي تهم المواطن لتقليل من عبء التنقل لمقر البلدية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع

الكتب :

- 1- عبد الناصر جندلي، تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون، ط2، 2007.
- 2- زياد بن علي بن محمود الجرجاري، القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان، مطبعة أبناء الجراح، غزة، ط2، 2010.
- 3- حسين محمد الحسن: الإدارة الالكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط11.
- 4- علاء عبد الرزاق السالمي، تقديم د/خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، 2006
- 5- لمياء مرتضى نفوسي، ديناميكية البحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار هومة للنشر والتوزيع، ط2.
- 6- نجم عبود، الإدارة والمعرفة الالكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 7- عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2007.
- 8- نجم عبود، الإدارة الالكترونية، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض السعودية، د ط، 2004.
- 9- عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الالكترونية، الإستراتيجية والوظائف، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.
- 10- احمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح، دراسة متأصلة في شان الإدارة الالكترونية، التنظيم، بناء، الأهداف، المعوقات، الحلول، دار الفكر الجامعي، مصر، ط1، 2008
- 11- غنيم احمد محمد، الإدارة الالكترونية، أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة، جمهورية مصر العربية، 2004
- 12- عامر سامح، التميُّز الإداري في القرن الحادي والعشرين، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، ط 1، 2013.

13- راكز علي محمود الزعاري، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة (التسويق الإلكتروني، الميزة التنافسية، ريادة الأعمال، إدارة المعرفة)، عمان الأردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2019

14- شيهوب مسعود، أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986.

15- محمد صغير بعلي، قانون الإدارة المحلية، عنابة دار العلوم للنشر والتوزيع، 2004

16- حسين مصطفى حسين، الادارة المحلية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1982.

17- فهد بن ناصر العبود، الحكومة الالكترونية بين التخطيط والتنفيذ، مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الثانية، الرياض، ط2، 2005/1426.

المجلات :

1- ريكان احمد عبد العزيز، تقدير تباين المجتمع المحدود وتقدير حجم العينة في المعاينة العشوائية الطبقية، المجلة العراقية للعلوم الإحصائية، العدد 12، 2007.

2- سويقات لبنى، عبد الإله عبد القادر، الحتمية التكنولوجية مدخل نظري لدراسة استعمال الإعلام الإلكتروني مجلة الواحات للبحوث والدراسات، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة غرداية، المجلد 09، العدد 02، 2016.

3- بن عيسى زايد، خلدون بن علي، أهمية التنظيم الإداري المحلي (البلدية) في تحقيق التنمية المحلية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية الحقوق و العلوم السياسية، المجلد 12، العدد 04.

4- فاطمة الدويسان وآخرون، "مشروع الحكومة الالكترونية في دولة الكويت بيت الزكاة حالة عملية"مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 5.

5-حنان محمد القيس "الإدارة الالكترونية وتقديم الخدمات العامة"، مقالة من مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا.

6- احمد عبد الرحمان أبو سريع، الإدارة الالكترونية، ماهيتها وتطبيقاتها في وزارة الداخلية، مجلة الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، دار الجديدة، العدد 01، 2001.

7- نائل عبد الحافظ العوالم، الحكومة الالكترونية للموارد البشرية، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، العدد 01، 2000.

- 8- صلاح الدين الهيبي والريبحات، اثر التهديدات الأمنية في ضوء تطبيق الحكومة الالكترونية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد65، 2005.
- 9- شليحي الطاهر، قرينعي ربحية، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلدية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجلفة، مجلة أفاق لعلوم الإدارة الاقتصادية، العدد 2، المجلد3، 2019.
- 10- خضر مرغاد، الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع، فيفري 2005.
- 11- اهمية التنظيم الاداري المحلي (البلدية) في تحقيق التنمية المحلية، بن عيسى زايد، خلدون بن علي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الرابع، 2019
- 12- عبد النور ناجي، دور الادارة المحلية في تقديم الخدمات العامة لتجربة البلديات الجزائرية، مجلة دفاتر السياسة والقانون، ورقلة، العدد1، ماي 2009

مداخلات :

- 1- بوسليماني صليحة، مداخله بعنوان واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر: دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية، المؤتمر العلمي الدولي حول :النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، واقع-تحديات-آفاق، أيام 26-27 نوفمبر 2018، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، المحور الثالث: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة في الجزائر(العدالة، الحالة المدنية، الصفقات العمومية، المعاملات الإلكترونية، الشبكية والمصرفية، الإتصالات...)

الوثائق الرسمية :

- 1-الأمر رقم 24-67 الصادر في 18 جانفي 1967 المتضمن قانون البلدية، الجريدة الرسمية، ج ج د ش، العدد06.
- 2-الأمر رقم 38-69 الصادر في 23 ماي 1969، المتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية، ج ج د ش، العدد44

المذكرات و الأطروحات :

- 1- نجلاء يوسف شحادة، اثر تكنولوجيا المعلومات في زيادة فعالية الحكومة الالكترونية، دراسة حالة ديوان الخدمة المدنية الأردن، مذكرة ماجستير في الأعمال الالكترونية، جامعة الشرق الأوسط، قسم الأعمال الالكترونية، كلية الأعمال، 2012.
- 2- عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الالكترونية في تجسيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، 2010.
- 3- خليفة بن صالح خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، السعودية، 2008/1429.
- 4- محمد بن سعيد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة، مذكرة ماجستير في الإدارة والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2008.
- 5- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009.
- 6- سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2002.
- 7- إبراهيم الغوطي، متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، غزة، 2007.
- 8- ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، قسم الدراسات التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية، القاهرة، 2011.
- 9- هدار رانية، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة و التنمية المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2017-2018.
- 10- عثمان بن شويح، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية-دراسة حالة البلدية، رسالة ماجستير في القانون العام، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، كلية الحقوق و العلوم السياسية، 2010-2011.

11- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، دراسة سوسيوولوجية لبلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة و عمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، قسم العلوم الإنسانية و الاجتماعية، 2015-2016.

المحاضرات:

1- محاضرات في مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، عنوان المحاضرة، منهج المسح الاجتماعي، جامعة سطيف 2.

المواقع الالكترونية:

1- مقال للكاتب: د يحي سعد نشر بتاريخ 2021/01/02، بعنوان منهج دراسة حالة في البحث العلمي على موقع دراسة للاستشارات والدراسات والترجمة، تاريخ زيارة الموقع 2022/02/10، ساعة الزيارة 10:30

2- احمد عياد، مدخل لمنهجية البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، مقالة حول أدوات جمع البيانات تاريخ الزيارة 2022/02/12، على الساعة 13.42 www.wikipidia.org

3- قاموس عرب ديكت، عربي عربي، تاريخ الزيارة 2022/02/13، ساعة الزيارة 14:37، www.arabdict.com

4- معجم المعاني الجامع، نسخة محفوظة 26 سبتمبر 2015 على موقع واي باك مشين.

5- مقال حول المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية عن موقع الكتروني، مجلة المختبر القانوني، تاريخ الزيارة 2022/02/11 على الساعة: 21:42، WWW.LABODROIT.COM.

6- معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي، تاريخ الزيارة 2022/03/28 على الساعة 8:28، http://almaany.com.

7- بحث عن الإدارة الالكترونية، مفهومها، ماهيتها، أهدافها، أهميتها، تاريخ الزيارة 2022/02/28، ساعة الزيارة 15:33، www.starshams.com.

8- وثيقة علمية عن الإدارة الالكترونية مفهومها وأهدافها وخصائصها وأثارها، تاريخ الزيارة 2022/02/28، ساعة الزيارة 10:54، www.starshams.com.

9- ماجد راغب الحلو، الحكومة الالكترونية والمرفق العام، ص7، مقال منشور على الموقع: <http://www.Arablowinfo.com/researches> AR/156.doc

10- بحث عن الإدارة الالكترونية، موقع الكتروني، ستار شمس، تاريخ الزيارة 27ماي 2022، على الساعة 22:40 مساء، <https://www.starshams.com>

تحكيم الاستثمار :

- د.فاطمة طيفور، أستاذة محاضرة بجامعة ابن خلدون تيارت تخصص إعلام واتصال.
- د.دييح يوسف، أستاذ محاضر بجامعة ابن خلدون تيارت تخصص إعلام واتصال.
- د. حاسي مليكة، أستاذة محاضرة بجامعة ابن خلدون تيارت تخصص إعلام واتصال.
- د.موسى بن عودة، أستاذ محاضر بجامعة ابن خلدون تيارت تخصص إعلام واتصال

المقابلات :

1- مقابلة مع السيد مجدد بن عودة رئيس مصلحة الموظفين بالبلدية بتاريخ 2022/05/10 على الساعة 14:30 بمقر بلدية تيارت .

2- مقابلة مع السيد كرواني رشيد رئيس مصلحة التنظيم والشؤون العامة بتاريخ 2022/05/15 على الساعة 09:30 بمقر المصلحة.

الملاحق

الملحق رقم (01): إستمارة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم : العلوم الإنسانية

الشعبة: الإعلام و الاتصال

التخصص : اتصال وعلاقات عامة

استمارة :



تحديات تطبيق الإدارة الالكترونية في التنظيمات المحلية - بلدية تيارت نموذجا -

تحت إشراف أ. د. :

- جلولي مختار

إعداد الطالبات:

الأعرج مليكة

بركات حميدة

بوعلام فاطمة الزهراء

-في إطار إعداد مذكرة تخرج ماستر قمنا بإعداد هذا الاستبيان لدراسة طبيعة المتغيرات لذا نرجو

منكم الإجابة على التساؤلات المطروحة .

ولكم جزيل الشكر على تعاونكم كما نقدر مشاركتكم في هذا الاستبيان .

ملاحظة: نحيطكم علما بأن هذه المعلومات تبقى سرية ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

السنة الجامعية 2021-2022 م

استبيان خاص بموضوع تحديات تطبيق الإدارة الالكترونية في التنظيمات المحلية.
البيانات الشخصية للمبحوثين.

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: من 18 سنة إلى 28 سنة من 28 سنة إلى 38 سنة
- من 38 سنة إلى 48 سنة من 48 سنة إلى سن التقاعد
- 3- المستوى التعليمي: ثانوي جامعي دراسات عليا
- 4- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 سنوات إلى 10 سنوات
- أكثر من 10 سنوات
- 5- المصلحة التي تنتمي إليها: - مصلحة جوازات السفر وبطاقة التعريف الوطنية
- مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة
- مصلحة أخرى لها علاقة بالرقمنة

المحور الأول: إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في بلدية تيارت.

- 1- تعتمد بلديتكم على العمل الكترونيا في إدارة أعمالها؟
كليا جزئيا شبه منعدم منعدم تماما
- 2- في أي مصلحة يتجسد أكثر العمل الالكتروني في البلدية المركزية تيارت؟
مصلحة الحالة المدنية مصلحة الوثائق البيومترية مصلحة الأرشيف
- 3- في نظركم، هل توجد إمكانية لتوسيع نطاق أسلوب الإدارة الالكترونية لتشمل مصالح أخرى في البلدية؟
نعم لا

لماذا؟.....

- 4- هل تعتمد في عملك على الأسلوب الإداري؟
التقليدي الورقي الالكتروني كلاهما

5- هل تلقيت تكويناً في مجال العمل الالكتروني؟

- نعم لا

في حالة الإجابة بنعم : ما هي المعارف التكوينية التي استفدت منها ؟

6- كيف تتكفل البلدية بانشغالات المواطن؟

عن طريق منصة رقمية عن طريق الاستقبال العادي كلاهما معا

- إذا كانت تعتمد على المنصات الرقمية فما هي: الموقع الرسمي للبلدية، البريد الإلكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي... الخ

7- هل هناك إمكانية مستقبلا للتعامل مع المواطن بالبريد الإلكتروني؟

نعم لا

في حالة إذا كانت الإجابة ب(لا) ، لماذا؟.....

.....

8- إلى أي مدى نجحت بلدية تيارت في تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

.....

.....

المحور الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية تيارت؟

9- هل تتوفر البلدية على شبكة معلوماتية تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك ب(لا): فكيف تطبق البلدية هذا الأسلوب الإداري الإلكتروني ؟

.....

.....

10- هل تقوم البلدية بإصدار القرارات والتعليمات بصيغة الكترونية؟

دائما أحيانا نادرا أبدا

11- هل تتوفر بلدية تيارت على كفاءات إدارية للتطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الإلكترونية؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بلا: فمن يتكفل بذلك؟.....

12- هل يمتلك الموظفون بالبلدية الكفاءة للتعامل مع البرامج الإلكترونية؟

الكل البعض

كيف ذلك؟.....

.....

13- هل هناك موظفون مختصون في صيانة الأجهزة الإلكترونية؟

نعم لا

14- ما مدى توفير البلدية لأنظمة معلوماتية لحماية قواعد البيانات وحفظ المعلومات؟

.....

15- هل يوجد على مستوى البلدية طرق وأساليب لاستعادة البيانات في حالة تلفها او في حالة وجود خلل تقني في شبكة المعلومات؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بلا فكيف يكوم التصرف في هذه الحالة؟.....

.....

16- في رأيكم هل الإمكانيات المتاحة على مستوى البلدية للتطبيق الأمثل لأسلوب الإدارة الالكترونية؟

كافية كافية نوعا ما غير كافية

المحور الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في بلدية تيارت.

17- هل نقص الكادر البشري المؤهل يشكل عائقا فيما يخص التحول إلى الإدارة الالكترونية؟

نعم لا

كيف ذلك؟.....

18- الاعتماد على أسلوب الإدارة الالكترونية يقلص من مناصب العمل؟

أوافق بشدة أوافق أعارض بارض بشدة

19- هل نقص التكوين والدورات التدريبية للموظفين يساهم في رداءة الأداء الوظيفي الالكتروني؟

أوافق بشدة أوافق أعارض بشدة أعارض

20- هل نسبة الوعي بأهمية وضرة تطبيق الإدارة الالكترونية لدى موظفي البلدية؟

ضعيفة متوسطة عالية

21- هل الميزانية المخصصة لتطوير برامج الحاسب الآلي وشراء أنظمة لحماية المعلومات؟

كافية غير كافية

22- هل شبكة المعلومات متاحة لاستخدامها من قبل الموظف في أي وقت يشاء؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بلا: فما هو المانع؟.....

23- إذا كانت هناك عوائق أخرى تعترضك اذكرها:.....

24- ما تقييمكم لمساعي البلدية نحو التحول إلى الأسلوب الإداري الالكتروني؟ و ما هي اقتراحاتكم للنهوض به؟

.....

