وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي -تبسة-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي:..... /2017

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعـــــة: 2017

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة:علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال المؤسسات

دور الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة المحلية

دراسة حالة إستعمال الإدارة الإلكترونية في بطاقة التعريف الوطنية
ببلدية الشريعة ولاية تبسة

جامعة العربي التبسي - تبسة
Université Larbi Tebessi - Tebessa

من إعداد الطالبين:
- منيـر شـرفـي
- حسـن عبيدات

تحت إشراف الأستاذ:
- عمـر سعيـدان

نوقشت أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
جدي شوقي	أستاذ محاضر-ب-	رئيســـــا
عمـر سعيـدان	أستاذ مساعد-أ-	مشرفا ومقررا
درار يحي	أستاذ مساعد-أ-	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2017/2016

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

الحمد لله الذي علّم الإنسان ما لم يعلم

نحمده أن أنعم علينا ووفقنا لإتمام هذا العمل

ونسأله أن يكون علما نافعا

والصلاة والسلام على خير خلق الله محمد صلى الله عليه وسلم

ولا يسعنا ونحن ننهي هذا العمل إلا أن نتقدم بالشكر والامتنان للأستاذ المشرف "عمر سعيدان" لتفضله بالإشراف على

هذه المذكّرة وتخصيصه جزء من وقته لإنجاحها والذي كان عونا لنا بنصائحه وتوجيهاته.

جزيل الشكر والامتنان لمهندسة الإعلام الآلي ببلدية الشريعة ولاية تبسة على المساعدات والمعلومات المقدمة من طرفها

طيلة فترة التربص.

كما نتقدم بالشكر للأخ "هشام شرفي" الذي ساعدنا في إعداد هذه المذكّرة وإخراجها.

ولا يفوتنا أيضا أن نتقدم بالشكر للسادة الأساتذة أعضاء اللجنة الموقرة لقبولهم مناقشة هذا البحث وتقييمه.

كما نشكر جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير على المعلومات التي أمدونا بها طيلة الفترة

الدراسية، وكذلك الى كل عمال مكتبة الكلية.

وفي الأخير إمتنانا لكل من ساعدنا على إتمام هذا العمل من قريب أو من بعيد وإلى كل من شجعنا ولو بالكلمة الطيبة.

إهـــداء

إلى الوالدين الكريمين... حفظهما الله و أطال في

عمرهما...

إلى سندي في الحياة... إخوتي و أخواتي...

إلى من دعمتني في دراستي ... و صبرت معي أيام

محنتي... زوجتي...

إلى قرة عيني... إبني وفيق الله... حفظه الله...

إلى أهلي و عشيرتي و صحبتي...

دون أن أنسى عمال دائرة الشريعة و بلديتها ...

إلى زملائي في الدراسة دفعة ماستر 2017 ...

منيـــــــر

إهـداء

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على خير

خلقه أجمعين و بعد:

الحمد لله الذي وفقني على إنهاء هذا البحث العلمي...

كما أهدي هذا العمل إلى الوالد رحمه الله... و إلى

الوالدة الكريمة حفظها الله...

و إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل من قريب

أو بعيد...

حســـــن

الفهرس العام

المحتويات	الصفحة
الفهرس العام	I
فهرس الأشكال	I
فهرس الملاحق	I
مقدمة عامة	أ
الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية	
مقدمة الفصل	**2**
المبحث الأول: مفاهيم الإدارة الاكترونية وخصائصها ودواعي نشأتها	**3**
المطلب الأول: نشأة الإدارة الالكترونية	**3**
المطلب الثاني: تعاريف الإدارة الإلكترونية	**8**
المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية	**10**
المبحث الثاني: بنية الإدارة الإلكترونية	**12**
المطلب الأول: شبكات الإدارة الإلكترونية	**12**
المطلب الثاني: مكونات ووظائف الإدارة الإلكترونية	**15**
المطلب الثالث: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية	**19**
المبحث الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية	**21**
المطلب الأول: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	**21**
المطلب الثاني: متطلبا تطبيق الإدارة الإلكترونية	**25**
المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	**28**
خلاصة الفصل	**34**
الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في قطاع الجماعات المحلية	**36**
مقدمة الفصل	**36**
المبحث الأول: عموميات حول الجماعات المحلية	**37**

المطلب الأول: نظام الجماعات المحلية في الجزائر ودواعي نشأتها	37
المطلب الثاني: مفاهيم وخصائص الجماعات المحلية	38
المطلب الثالث: مهام وأهداف الجماعات المحلية	46
المبحث الثاني: عموميات حول الإدارة العمومية	51
المطلب الأول: مفاهيم الإدارة العمومية	51
المطلب الثاني: أسباب الإهتمام بالإدارة العمومية والتزاماتها	54
المطلب الثالث: بيئة الإدارة العمومية وعناصرها	57
المبحث الثالث: آلية تحسين الخدمة العمومية في قطاع الجماعات المحلية في ظل الإدارة الإلكترونية	61
المطلب الأول: دوافع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية	62
المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية والإرتقاء بكفاءة الجماعات المحلية في تقديم الخدمة العمومية	65
المطلب الثالث: الادارة الالكترونية وآفاق تحسين الخدمة العمومية	70
خاتمة الفصل	74
الفصل الثالث: بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية ببلدية الشريعة ولاية تبسة	76
مقدمة الفصل	76
المبحث الأول: عرض عام لبلدية الشريعة	77
المطلب الأول: البلدية في الجزائر	77
المطلب الثاني: نشأة بلدية الشريعة ولاية تبسة	80
المطلب الثالث: إدارة بلدية الشريعة ولاية تبسة	80
المبحث الثاني: عصرنة إدارة بلدية الشريعة ولاية تبسة	84
المطلب الأول: رقمنة سجلات الحالة المدنية	84
المطلب الثاني: استخراج وثائق الحالة المدنية آليا	88
المطلب الثالث: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة	90
المبحث الثالث: مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية	92
المطلب الأول: بطاقة التعريف الوطنية التقليدية (الورقية البحتة)	93
المطلب الثاني: بطاقة التعريف الوطنية البيومترية	95

المطلب الثالث: مراحل استصدار بطاقة التعريف الوطنية البيومترية	**108**
خاتمة الفصل	**113**
خاتمة عامة	**115**
قائمة المراجع	**118**
الملاحق	**124**

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	شبكات المنظمة " الأنترانت والإكسترانت"	14
02	عناصر الإدارة الإلكترونية	16
03	نظام الجماعات المحلية	44
04	المتغيرات البيئية غير المباشرة للإدارة العمومية	57
05	المتغيرات البيئية المباشرة للإدارة العمومية	59
06	الهيكل التنظيمي لبلدية الشريعة ولاية تبسة	83
07	يوضح نسخة ممسوحة لنموذج فارغ لشهادة الميلاد المؤمنة **S12**	87
08	شبكة الإعلام الآلي لمكتب الحالة المدنية لبلدية الشريعة	89
09	الوجه الأمامي والخلفي لبطاقة التعريف الوطنية البيومترية	96
10	معايير الصورة الرقمية	97
11	خلفية الصورة الرقمية	97
12	الماسح الضوئي الإلكتروني	98
13	تهيئة الماسح الضوئي	98
14	النتيجة مسح صورة مطابقة	99
15	مسح شهادة الميلاد المؤمنة **S12**	99
16	أخذ بصمات جميع أصابع اليد ماعدا المبتور أو المضمد	101
17	صورة البصمة الإلكترونية	101
18	حجم صورة التعريف الرقمية	102
19	جودة الصورة التعريف الرقمية	102
20	الإضاءة والألوان لصورة التعريف الرقمية	102
21	وضعية الرأس لصورة التعريف الرقمية	103
22	النظرة و تعابير الوجه في صورة التعريف الرقمية	103
23	الوجه و العينين في صورة التعريف الرقمية	103
24	شكل النظارات بالنسبة لصورة التعريف الرقمية	104
25	مكونات شريط **MRZ**	106
26	مكونات الرقم الوطني التعريفي الوحيد	106

27	آلة قراءة شريط **MRZ**	**112**
28	آلة قراءة الشريحة	**112**

فهرس الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	إستمارة ملئ المعلومات الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية البيومترية	**124**
02	الهيكل التنظيمي لبلدية الشريعة ولاية تبسة	**125**

مقدمة عامة

مقدمـة عامـة

لقد ترتب على التطورات السريعة التي شهدها العالم في كافة المجالات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية مع نهاية الفرن العشرين، الكثير من التحديات أمام المجتمعات التي ألقت على الإدارة عبىء الإعداد لتغيير أساليب العمل، من خلال تطوير التنظيمات الإدارية داخليا، لكي تتلائم مع تغييرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح، بما ينعكس بشكل مباشر على الأداء، عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد، و العلاقات بين جماعات العمل وبين أساليب و نظم الأداء.

ويعد العصر الحالي هو عصر المعلومات والإتصالات، نظرا للتطورات السريعة المتلاحقة في مجال زيادة قدرات وسائل تخزين المعلومات، في ظل توفر إنتشار إستخدام شبكة المعلومات العالمية "الأنترنت".

مما أدى إلى الإنتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات، وترتب على ذلك التحول التدريجي من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية، فنشأ ما يعرف "**بالإدارة الإلكترونية**" التي تهدف إلى تقليص الإجراءات وإختصارها، والسرعة في تنفيذها، مما يترتب عليها زيادة كفاءة الأداء وتقديم أجود الخدمات للمستفدين.

وعموما يمكن الجزم بأن إدخال تقنيات المعلومات والإتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة، نظرا لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفعالياته وأدائه، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تعني الإنتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية، بما فيها شبكات الحاسب الآلي، لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها، لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لإتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات بكفاءة وأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن، مما يترتب عليه إحداث إصلاحات في العمل الإداري، و ذلك بمعالجة مشكلة البيروقراطية والرشوة ....إلخ.

ولقد إستجابت دول العالم لهذا التحول، إعتمادا على أوضاعها وخصوصياتها وقدراتها، وتم التحول بسهولة في البلدان المتطورة ولم يكن الحال في البلدان العربية، حيث الحاجة إلى التغيير أكبر بينما القدرة على التكيف والتأقلم هي الأضعف.

ويمثل هذا الوضع تحديا أمام الجزائر، ولم تعد القضية المطروحة في ما إذا كان من الواجب مواجهة التحدي من عدمه، بل في كيفية مواجهة هذا التحدي، وتحقيق إتصال المواطنين بالأنترنت والحد من إتساع الفجوة الرقمية المعرفية على أقل تقدير، كمرحلة أولى تمهيدا لعبورها تفاديا لخطر التهميش والتخلف.

وبما أن الإدارة المحلية هي الحلقة الرئيسية في النظام الإداري للدولة الجزائرية، وسعيا منها في تدعيم هذا القطاع (الجماعات المحلية) وعصرنته لما يستجيب للظروف العالمية وتطلعات الشعب الجزائري، فقد باشرت منذ مدة بإصلاحه وذلك بتوسيع إستعمال تقنية الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارات اللامركزية، كون هذه الأخيرة هي المتعامل المباشر والأكثر إحتكاكا مع المواطنين والأعوان الإقتصاديين.

وعليه فمجال دراستنا يدور في ولاية تبسة، كونها معنية كباقي ولايات الوطن بتحديث وعصرنة إداراتها بإدخال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، وتحديدا على مستوى إدارة بلدية الشريعة بالمصلحة البيومترية لجواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية حديثة النشأة، حيث سلطنا الضوء على مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية بإستعمال تقنيات الإدارة الإلكترونية.

1- إشكالية الموضوع

وتأسيسا على ما تقدم تبرز إشكالية الموضوع، والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

إلى أي مدى تساهم الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة المحلية؟

2- التساؤلات الفرعية

إن طرح الاشكالية الرئيسية للموضوع يقتضي طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- مالمقصود بالإدارة الإلكترونية ؟ وماهي متطلباتها ؟و ماهي معوقات تطبيقها ؟
- هل يستجيب قطاع الجماعات المحلية في الجزائر لمتطلبات الإدارة الإلكترونية؟
- - كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية من أجل الوصول إلى أهداف الخطط المبرمجة؟
- ما هي بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية ؟ وماهو مدى تطبيقها على مستوى بلدية الشريعة بولاية تبسة ؟ وهل تمكنت من عصرنة مصلحتها البيومترية بإدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية؟

3- فرضيات الموضوع

من أجل معالجة الإشكالية المطروحة، معالجة علمية أكاديمية، إرتأينا طرح مجموعة من الفرضيات هي كالآتي:

- تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى عصرنة الإدارة المحلية.
- ادى تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية الى تحسين الخدمات العمومية وزيادة كفاءة العاملين.
- بالرغم من الإستثمارات الكبيرة التي قامت بها الجزائر في مجال البنية التحتية التكنولوجية لقطاع الجماعات المحلية، فإن ذلك يبقى غير كاف.
- رغم وجود طاقات بشرية كبيرة في الجزائر، فإن الإستراتيجية التكوينية والتأهيلية المعتمدة غير شاملة مما يؤدي إلى ضعف مستوى الإطارات التي يقع على عاتقها مسؤولية تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية .
- مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية هي خدمة عصرية نتاج إستخدام الإدارة الإلكترونية.

4- أسباب اختيار الموضوع

يرجع إختيار موضوع " **دور الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة المحلية**" لعدة أسباب أهمها:

- القيمة العلمية والتطبيقية التي يحظى بها هذا الموضوع.
- ملائمة الموضوع مع التخصص المدروس.
- حداثة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- مشروع عصرنة الوثائق والمستندات بتطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية في إطار الجزائر الإلكترونية.
- محاولة كشف التغييرات التي طرأت على مصلحة جوازات السفر وبطاقة التعريف البيومتريين والإلكترونيين ببلدية الشريعة بولاية تبسة بعد إدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية عليها.

5- أهمية الموضوع

تسعى الدراسة إلى توضيح و إبراز دور الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة المحلية، وتحسين قدراتها وذلك بإستيعاب التجديدات ومواكبة التطورات لحل المشكلات التي تقف أمام السير الحسن لإداراتها، من خلال توظيف التقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية لوضع الخطط ومتابعة تنفيذها، كذلك معرفة ما إذا كان للإدارة الإلكترونية أثرا على إدارة بلدية الشريعة بولاية تبسة من خلال مشروع بطاقة التعريف البيومترية و الإلكترونية.

6- أهداف الموضوع

تهدف هذه الدراسة إلى:

- إبراز الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمة العمومية في قطاع الجماعات المحلية؛

- إبراز متطلبات الإدارة الإلكترونية التي إستجابت لها بلدية الشريعة بولاية تبسة من أجل تحسين خدمة إستخراج الوثائق والمستندات المؤمنة و مدى مساهمتها في المجالات الأخرى؛

7- حدود الدراسة

من أجل الاحاطة بإشكالية الموضوع وفهم جوانبها المختلفة حددنا مجال الدراسة فيما يلي:

- **المجال المكاني:** أختصر المجال المكاني الذي تم اختياره للقيام بالدراسة ببلدية الشريعة ولاية تبسة وبالتحديد بالمصلحة البيومترية لجوازات السفر وبطاقة التعريف الوطنية التي تم إنشاؤها حديثا بتاريخ2016/08/01.

- **المجال الزماني:** بغية الإحاطة بدور الإدارة الإلكتروية في عصرنة بطاقة التعريف الوطنية فضلنا اختيار الفترة الزمنية بخصوص هذا الموضوع الذي تزامن مع البدأ في إنجاز بطاقات التعريف البيومترية للمترشحين لاجتياز شهادة البكالوريا دورة 2017/2016.

8- المنهج البحثي

ان البحث في هذا الموضوع تطلب تبني المنهج الوصفي التحليلي الذي يرتكز على الوصف الدقيق والتفصيلي لمشروع استصدار بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية، من خلال تحديد مفهوم الادارة الالكترونية وتطبيقاتها على الادارة المحلية في الجانب النظري وكذلك في الجانب التطبيقي من خلال بيان خطوات تطبيق الادارة الاكترونية في اصدار بطاقة التعريف الوطنية، بداءا من استقبال المواطن بالمصلحة البيومترية ببلدية الشريعة إلى غاية تحصله على بطاقته، ويتجلى الاعتماد على هذا المنهج من خلال سرد ووصف وتحليل أهم مراحل إنجاز هذا المشروع بتقنيات الإعلام الآلي والإدارة الإلكترونية كما تم استخدام هذا المنهج أثناء تناول أوجه تطبيقات الخدمات الإلكترونية.

9- الدراسات السابقة

لقد سبق هذا البحث دراسات اخرى تتقاطع مع ما سيتم التطرق اليه ومن اهمها:

- دراسة حماد مختار: بعنوان " **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية** " مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر "بن يوسف بن خدة"، السنة الجامعية 2007/2006، حيث تتمحور الدراسة حول توضيح و إبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على دوام السير الحسن للمرفق العام، كما تستهدف تطوير قدراتالموظفين وإطلاق طاقاتهم ومعارفهم ودعم نقاط القوة وتعزيز أوجه النقص التي تعاني منها عملية تسيير المرافق العامة، بالإضافة إلى وضع نماذج عملية للإدارة الإلكترونية.
- مداخلة الأستاذين: مجيد شعباني ومنوبة مزوار، بعنوان "**الإدارة الإلكترونية للجماعات المحلية آلية لتحسين جودة الخدمة المقدمة**"، حيث تمحور موضوع هذه المداخلة حول إبراز أهم المفاهيم التي تخص الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية المقدمة من طرف الجماعات المحلية و جودتها والربط بينهما في علاقة طردية.
- مداخلة الأستاذين: الشريف بوفاس وربيع بلايلية بعنوان "**الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية فاعلة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر الواقع و المأمول**"، حيث تم التطرق في هذه المداخلة إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية و متطلبات تفعيلها وأهدافها، ومن ثمة إستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- دراسة عبان عبد القادر: بعنوان " **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**" دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس بالجزائرالعاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراء- ل م د- في علم الإجتماع تخصص إدارة وعمل بجامعة محمد خيض بسكرة، السنة الجامعية 2016/2015، وتتمحور الدراسة حول محاولة إيجاد تشخيص لظاهرة البلدية الإلكترونية في المجتمع الجزائري و تحليلها كما وكيفيا وملاحظة العمل الإداري التقليدي والإلكتروني، والمقارنة بين الطرفين من خلال الإستعانة بالأدوات المنهجية و التقنيات الإحصائية.

10- صعوبات الدراسة

بالرغم من قدم موضوع الإدارة الإلكترونية إلا أنه يعد من مواضيع الساعة ، نظرا للتجديدات التي تطرأ في كل مرحلة، خاصة في ما يخص قطاع الجماعات المحلية ، و من بين الصعوبات التي إعترضتنا في هذه الدراسة نذكر:

- نقص المراجع باللغة العربية خصوصا المتعلقة بجوهر الموضوع، نظرا لحداثة مشروع الإدارة الإلكترونية في قطاع الجماعات المحلية بالجزائر.
- الوقت المحدود لإنجاز الدراسة.

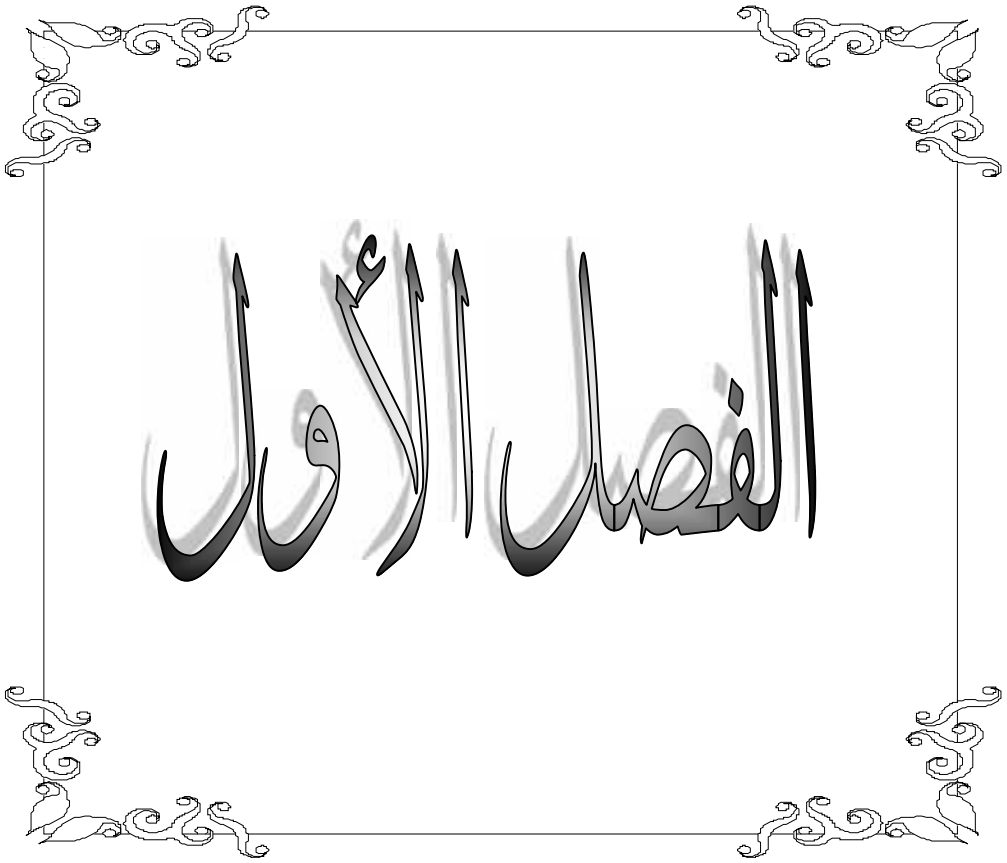
11- هيكلة الموضوع

لتجسيد موضوع البحث والوصول إلى النتائج المنتظرة من هذه الدراسة، فإن الخطة المعتمدة ستعالجه من خلال مقدمة عامة وفصلين نظريين، بالإضافة إلى فصل تطبيقي وخاتمة عامة.

- **الفصل الأول:** جاء بعنوان الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، من خلال ثلاثة مباحث، جاء المبحث الأول تحت عنوان مفاهيم الإدارة الاكترونية وخصائصها ودواعي نشأتها، أما المبحث الثاني فتمثل في بنية الإدارة الالكترونية، بينما المبحث الثالث فيستعرض تطبيق الإدارة الالكترونية.

- **الفصل الثاني:** يتناول الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في قطاع الجماعات المحلية، تم التطرق فيه إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول جاء بعنوان عموميا ت حول الجماعات المحلية، بينما المبحث الثاني فتمثل في عموميات حول الإدارة العمومية، أما الثالث فكان بعنوان آلية تحسين الخدمة العمومية في قطاع الجماعات المحلية في ظل الإدارة الإلكترونية.

- **الفصل الثالث:** يمثل هذا الفصل دراسة ميدانية لإستعمال الإدارة الإلكترونية في بطاقة التعريف الوطنية ببلدية الشريعة ولاية تبسة، حيث يستعرض المبحث الأول عرض عام لبلدية الشريعة من خلال تناول التعريف بالبلدية في الجزائروكذلك التعريف ببلدية الشريعة و نشأتها وهيكلها التنظيمي، أما المبحث الثاني فيستعرض منهجية الدراسة التطبيقية حيث يتعرض إلى عصرنة إدارة بلدية الشريعة ولاية تبسة، في حين يستعرض المبحث الثالث مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية.


الفصل الأول

مقدمة الفصل

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وإبتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، بإستخدام الحاسوب وشبكات الأنترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية تسهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات التي من أهمها التزاحم والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح والدوائر الحكومية، فضلا عن تجنب الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلا دون تطور النظم الإدارية الحالية، بالإضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد.

وبذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجها عالميا يشجع على تبني الخدمات الإلكترونية التي من بينها الخدمة العمومية الإدارية الإلكترونية، حيث كانت هناك جملة من المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة توجت بنجاح كبير وعرفت تحديات وصعوبات في دول أخرى، والجزائر كواحدة من هذه الدول لا تزال في الخطوات الأولى في بناء الإدارة الإلكترونية، وهناك العديد من المواقع التي تخص بعض الإدارات تقوم بعرض خدماتها حيث لاقت إهتماما من قبل الإدارات العليا في حوسبة مهام الكثير من الإدارات الحكومية بغية القضاء على الروتين وتبسيط الإجراءات للمواطنين.

وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى توضيح العناصر الرئيسية لهذا الموضوع من خلال ثلاثة مباحث:

- **المبحث الأول:** مفاهيم الإدارة الإكترونية وخصائصها ودواعي نشأتها؛
- **المبحث الثاني:** بنية الإدارة الإلكترونية؛
- **المبحث الثالث:** تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول: مفاهيم الإدارة الاكترونية وخصائصها ودواعي نشأتها

سيتم التركيز في هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الالكترونية ومحاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعاريف وخصائص.

المطلب الأول: نشأة الإدارة الالكترونية

قبل التطرق إلى موضوع الإدارة الإلكترونية سنحاول أن نعرج بإيجاز على إبراز مفهوم الإدارة وتعريفها، كون هذه الأخيرة تمس وتؤثر في حياة وممارسات كل إنسان، فالإدارة تجعل كل فرد منا على علم تام بقدراته وتدله على الطريق الأفضل لتحقيق غاياته، والوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة وحسن استخدامها.

والإدارة في مفهومها مشتقة من أصل لاتيني مكون من قطعتين (AD)، (TO) ومعناها يخدم أويساعد الآخرين.[1] وفي اللغة الأنجليزية يطلق عليها إحدى اللفظين التاليين:

– **لفظ (Management):** وتعني مهام الإدارة في مستويات التنفيذ والعمل الجاري، ويطلق هذا اللفظ على ما يقوم به المدير في منظمة الأعمال التي تسعى إلى تحقيق الربحية، وهذا ليس محور دراستنا.[2]

– **لفظ (Administration):** وهو يشير إلى المهام الأساسية التي تنهض بها الإدارة العليا، ويطلق هذا اللفظ على الإدارة في مجال المنظمات التي لا تسعى إلى تحقيق الربحية أي القطاع الحكومي وهو محور دراستنا.

وسيتم التطرق فيمايلي إلى بعض التعاريف التي أوردها رجال الفكر الإداري للإدارة، حتى نكون على علم ودراية بهذا الجانب، ونبين للقارئ مدلوله، ولكي نعطيه تصورا واضحا عن الإدارة الغير إلكترونية.

– **تعريف هنري فايول "Henri Fayol"**: ذكر في كتابه الإدارة العامة والصناعية أن "معنى الإدارة أن تريد وأن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب"[3]

– **تعريف كمبال "Kimball"**: ذكر في كتابه أصول التنظيم الصناعي أن "الإدارة تشمل جميع الواجبات والوظائف التي تختص أوتتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله ووضع سياساته الرئيسية وتوفير ما يلزمه من معدات وإعداد التكوين أوالإطار التنظيمي الذي يعمل فيه وكذلك إختيار الرؤساء والأفراد الرئيسيين"[4].

---

[1]– محمد سمير أحمد، **الإدارة الإلكترونية**، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 21.

[2]– محمد سمير احمد ،المرجع نفسه، ص: 22.

[3]– محمد سمير احمد ،المرجع نفسه، ص: 22.

[4]– محمد سمير أحمد، **مرجع سابق**، ص: 23.

– **تعريف جلوفر "Glover":** يعرف جلوفر الإدارة على أنها "القوة المفكرة التي تملك وتصف وتخطط وتقيم وتراقب الإستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لهدف محدد ومعروف".[1]

مما سبق يمكن تعريف الإدارة على أنها "عملية اجتماعية مستمرة بقصد استغلال الموارد استغلالا أمثل عن طرق التخطيط والتوجيه والرقابة للوصول إلى الهدف بكفاية وفعالية".

وإذا أردنا التوضيح أكثر لعناصر تعريف الإدارة فإن:

* **الإدارة عملية:** أي تعبير عن تفاعل النظام الإداري ويعني البيئة الخارجية والداخلية والموارد البشرية والمادية، المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

* **الإدارة عملية مستمرة:** تأتي صفة الاستمرار لأن الإدارة تعمل على إشباع حاجات الأفراد من السلع والخدمات ولأن هذه الحاجات في تغير مستمر، كذلك يصبح عمل الإدارة مستمرا طوال حياة المؤسسة.

* **الإدارة عملية اجتماعية:** أي مجموعة من الناس يعملون معا لتحقيق هدف واحد مشترك.

* **الموارد التي تتعامل معها الإدارة:** الموارد البشرية والمادية مثل المواد الخام والآلات والأموال.

* **التخطيط:** التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له.

* **التنظيم:** كيفة توزيع المسؤوليات والمهمات على الأفراد العاملين في المؤسسة.

* **التوجيه:** إرشاد أنشطة الأفراد في الاتجاهات المناسبة لتحقيق الأهداف المطلوبة.

* **الرقابة:** التأكد من أن التنفيذ يسير على أساس الخطة الموضوعة وإذا وجد إنحراف يجب تعديله.

* **الهدف:** الغاية المطلوب الوصل إليها.

* **الكفاية:** الوصول إلى الهدف بأقل جهد وأقل تكلفة وأسرع وقت.

* **الفاعلية:** الوصول إلى أفضل نوعية من المنتج سواء كانت سلعة أوخدمة.

وبهذا نكون قد سلطنا الضوء على بعض التعاريف التي اعطيت للإدارة بشكل عام ومختصر.

ويرى بعض من رجال الفكر أنه بالرغم من الخصائص التي تتميز بها الإدارة في شكلها العام، إلا أنه أمر غير كافي وغير مجد نظرا لما يتطلبه الأمر من جهد واستغراق للوقت وتكاليف باهضة من أجل الوصول إلى الهدف المنشود.

وبذلك دعى هؤلاء المفكرين إلى ضرورة بناء أداة إدارية مرنة تعتمد على أساليب وخبرات وتقنيات تقدم خدمات للراغبين فيها في الوقت والمكان المناسبين، ووفقا للمواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدين مما

[1]– فداء محمود حامد، **الإدارة الإلكترونية**، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص: 15.

يجنب الإدارة محاولات ترقيع النظم المعتمدة وفرض أساليب التعامل التقليدية على الناس من خلال استخدام شكل جديد لتقديم الخدمة مع استمرار التعقيدات الإدارية والإجراءات المتكررة وغير المبررة والمستندات والأوراق المطلوب تقديمها بلا فائدة.

من هنا جاءت فكرة الإدارة الإلكترونية،[1] والتي بدأت منذ سنة 1960 عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية ، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات (Word Processing) وأن أول برهان على أهمية ما طرحته في الأسواق أطلقت عليه اسم (MT/ST)* ويعني (الشريط الممغنط وجهاز الطابعة المختار)، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط، فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استخراجها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع إسم وعنوان الشخص المرسل إليه وعند النظر لهذه الرسالة نجدها مطبوعة بشكل جيد وواضح، وبالتأكيد هذه العملية وفرت جهد كبير وخاصة عندما يتطلب الأمر إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم.

ولقد حدد ألفين توفلر (A.Tofler) منذ أكثر من ثلاثة عقود من خلال نموذجه (الموجات الثلاثة لتطور المجتمعات) وهي:[2]

- **الموجة الأولى:** تتمثل في الثورة الزراعية (قبل عشرة آلاف سنة).
- **الموجة الثانية:** تتمثل في الثورة الصناعية (التي بدأت قبل ثلاثمائة سنة).
- **الموجة الثالثة:** تتمثل في ثورة المعلومات (التي ستكتمل خلال العقود القلية القادمة).

أما بيرنارد بور (B.Boar) فقد حدد تطور المجتمعات في خمسة عصور وهي:[3]

- **العصر البدائي (Nomadic age):** وكانت فيه قاعدة الثروة هي القدرة على الصيد.
- **العصر الزراعي (Agrarian age):** وكانت فيه قاعدة الثروة في المجتمع هي الأراضي الزراعية ورمزها المحراث الزراعي.

---

[1]– علاء عبد الرزاق السالمي، **الإدارة الإلكترونية**، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص: 32.

*– (MT/ST): Magentic Top/Salectric Typewrite.

[2]– محمد سمير أحمد، **مرجع سابق**، ص: 66.

[3]– محمد سمير أحمد، **مرجع سابق**، ص: 67.

– **العصر التجاري (Mercantial age):** وكانت فيه قاعدة الثروة فيه هي تبادل السلع أوالتجارة المقادة بالشركات التجارية.

– **العصر الصناعي (Industrial age):** وكانت فيه قاعدة الثروة فيه تتمثل في الأرض والعمل ورأس المال.

– **عصر المعلومات (Information age):** وكانت فيه قاعدة الثروة تتمثل في المعلومات والمعرفة والقدرة على تكوينها.

والملاحظ على هذا التطور أنه في كل عصر كانت تتنامى فيه قاعدة الثروة وتتنامى قاعدة المعلومات المتراكمة أكبر من العصر أوالعصور التي سبقته، وهذا ما أدى إلى تنامي قدرة الإنسان على التطور والتحكم فيه أكثر وذلك بإكتشاف وسائل آلية تمكنه من الحصول على المعرفة والمعلومات في الوقت والمكان المناسبين ، من استخدامها للوصول إلى الهدف المطلوب تمثلت في ظهور الحاسوب وانتشار الأنترنت، من خلالها بدأت القدرة الفائقة على تبادل المعلومات والمعارف والخبرات في الوقت الحقيقي داخل الإدارة أوخارجها.

وبذلك فأول نواة للإدارة الإلكترونية ظهرت بظهور الحاسوب الإلكتروني، الذي يمكن تعريفه على أنه "مجموعة من الأجهزة والمعدات المرتبطة معا والتي تعمل فيما بينها من خلال مجموعة من التعليمات والأوامر (البرامج)"، وينقسم نظام الحاسوب إلى قسمين:

- **الكيان الصلب أوالمكونات المادية (Hard ware):** وهي مجموعة الأجهزة والمعدات التي يتكون منها الحاسوب سواء التي تعمل بالطريقة الميكانيكية أوالكهربائية أوالإلكترونية.
- **البرمجيات والكيان اللين (Soft ware):** وهي البرامج التي يقوم بكتابتها مبرمجون متخصصون بإحدى لغات البرمجة وينفذها الحاسوب ومنها ما يتعلق ببرامج أنظمة التشغيل (Operatig System) والمترجمات (Compiler).

وبظهور الحاسوب أدى إلى ظهور شبكة الانترنت والتي هي مجموعة كبيرة جدا من أجهزة الحواسيب المتصلة فيما بينها، ولقد ظهرت أوكانت بدايتها سنة 1969.[1] كمشروع بحثي بين وزارة الدفاع الأمريكية وعدد من الجامعات الأمريكية، وتطور هذا المشروع من بحثي "بحثي" إلى مشروع أطلق للاستخدام العام وللمستخدمين في أنحاء العالم كافة. ويمكن تعريف الانترنت على أنها "نظام أووسيلة اتصال مكونة من عدد

[1]– مزهر شعبان العالني، شوقي ناجي جواد، **الإدارة الإلكترونية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص: 129

كبير من الشبكات الحاسوبية تتصل بعدد أكبر من الحواسيب حول العالم، وفي إطار أعراف بروتوكولية موحدة"[1].

وتحمل الانترنت اليوم قدرا كبيرا من البيانات والمعلومات، والبرمجيات، وتقدم الخدمات المختلفة كما تحمل الشبكة خدمات وتطبيقات أخرى مثل: البريد الإلكتروني وخدمات التخاطب الفوري بروتوكولات نقل الملفات، وتفعيل الإتصال الصوتي والإتصال المرئي وغيرها من الخدمات...

كل هذا ساهم في تطوير العمل الإداري وهذا نتاج تطور وسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية (الهاتف، الفاكس، التلاكس)، الشبكات اللاسلكية (الهاتف النقال)، الأقمار الصناعية وتحديث شبكة الاتصالات من العمل بالأسلاك النحاسية إلى العمل بالألياف البصرية (الضوئية) والعمل بالنظام الرقمي (Numérique) بدل النظام التماثلي (Analogique) ورقمنة الوثائق والمستندات الورقية بواسطة الماسحات الضوئية.

وأدى هذا التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات (TIC) إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أوإدارة الحكومة الإلكترونية أوالإدارة الإلكترونية، بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وإنتشار الانترنت.[2] بالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس ويعملون ويتبادلون العلاقات الإجتماعية ويتواصلون في شتى بقاع العالم.

بالإضافة إلى ما تقدم يمكن القول أن عصر المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا أضاف عنصرا مهما، له الفاعلية الواضحة في العملية الإدارية، فبتطرقنا إلى الإدارة والتي هي عبارة عن نشاط ذوعلاقة بقيادة وتوجيه الأنشطة والفعاليات التنظيمية في ضوء توفر العناصر المادية والمعنوية، وبظهور الإدارة الإلكترونية ساهم في توضيح وإبراز طبيعة الإدارة حيث تصبح الإدارة من خلالها نشاط ذوهدف جامع لما هو (مادي، بشري ومعنوي) يضم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

[1]– مزهر شعبان العالني، **مرجع سابق**، ص: 130.

[2]– ياسين سعد غالب، **الإدارة الإلكترونية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص: 03.

فنشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث ، هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا وبالتالي الانتقال والتحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.

المطلب الثاني: تعاريف الإدارة الإلكترونية

مما سبق يمكن القول أن الإدارة كفكر وكممارسة شهدت تطورات حديثة في تقنية المعلومات، إذ أن التراكمات الحاصلة في الماضي كان نتاجها التحولات السريعة التي شهدها القرن الحالي، ومع ظهور الإدارة الإلكترونية أصبحت الإدارة اليوم تسير على هدف ومعطيات، وأن عددا كبيرا من الأنشطة الإدارية تتعرض الآن لتحولات كبيرة، فالإدارة الإلكترونية في معناها الحديث "هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أوالتنظيم أوالإجراءات"، وتتيح المجال الواسع لجميع الإداريين في التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة وضمان مصالح الإدارة من أجل الوصول إلى أكبر حد من الرضى للمواطن.

وتتطلب الإدارة الإلكترونية إلى كفاءات ومهارات متخصصة، لذلك فالدخول إليها يستوجب إطارا معرفيا وميدانيا يرقى بخصائصه ومعاييره النوعية إلى مستوى المهام الجديدة، ومع انتشار الانترنت خلال السنوات الماضية ساهم بشكل فعال في تعزيز دور الإدارة الإلكترونية، وباعتماد الإدارة على هذه الوسائل سهل لها طريقة العمل (الانترنت، الحاسوب ...الخ) وإشباع رغبة المستفيد من الخدمة لذلك نجدها مقترنة بكلمة الإلكترونية وهو ما يعني التوصيف لأداء النشاط في الإدارة، حيث يتم أداء هذا النشاط من خلال إستخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المختلفة.

وهناك العديد من التعاريف التي قدمت للإدارة الإلكترونية نذكر منها:

– **التعريف الأول:** عرفها الدكتور ياسين سعد غالب على أنها:[1] "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا وهي وظيفة إنجاز الأعمال بواسطة استخدام النظم والوسائل الإلكترونية"، كما عرفها على أنها "عملية ديناميكية مستمرة لإنجاز الأعمال من خلال شبكات الاتصالات".

[1]– ياسين سعد غالب، **مرجع سابق**، 2010، ص: 27.

– **التعريف الثاني:** الإدارة الإلكترونية هي:[1] "الإستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، الرقابة، المتابعة والتقييم) وذلك بهدف تحسين الأداء وتعزيز المركز التنافسي".

– **التعريف الثالث:** ركزت إدارات أخرى على محاولة تبيين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في إنجاز المعاملات وتقريب المسافات، فعرفت الإدارة الإلكترونية على أنها:[2] "إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يظطر العملاء للإنتقال إلى الإدارات لإنجاز معملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات".

– **التعريف الرابع:** تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها:[3] "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف". وهي[4] "إدارة بلا وقت ولازمان حيث تعتمد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وهي مؤسسة شبكية ذكية تعتمد على عمال المعرفة".

– **التعريف الخامس:** عرفها البنك االدولي بأنها:[5] "مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني".

وتبعا لهذا وعلى العموم ، يمكن إستخلاص تعريف شامل للإدارة الإلكترونية وهي "الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات من الطريقة التقليدية إلى الشكل الإلكتروني من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة بما يدعم كفاءة وفعالية الأداء الحكومي، في إطار من التفاعل

---

[1]– خليفة مصطفى أبوعاشور، ديانا جميل النمري، **مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين**،مقال منشور في المجلة الأردنية للعلوم التربوية، مجلد09، عدد02، 2012، ص: 199.

[2]– علي حسن باكير، **المفهوم الشامل الإدارة الإلكترونية**، مقال منشور في مجلة أراء حول الخليج، العدد23، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات العربية المتحدة 2006، متاح في الموقع : http//alibakee.maktooblog.com/85589%d8 تاريخ الاطلاع: 2017/02/10.

[3]– نجم عبود نجم، **الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات**، دار المريخ، الرياض، 2004، ص:127.

[4]– كلثوم محمد الكبيسي، **متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز مظم المعلومات التابع للحكومة القطرية في دولة قطر**، رسالة ماجستير غير منشورة في أدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر، 2008، ص: 12.

[5]– عبد الرزاق كلتين، **تحسين الخدمة العمومية في القانون 11–10 المتعلق بالبلدية**، مذكر تدخل ضمن متطلبات شهادة الماستر في العلوم القانونية،كلية الحقوق العلوم السياسية ، تخصص إدارة أعمال، جامعة خميس مليانة، عين الدفلة، 2014، ص:63.

بين طالب الخدمة ومقدمها، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد" أي "هي استراتيجية إدارية عصرية تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات الخاصة، مستغلة في ذلك التطور التكنولوجي الهائل في نظام المعلومات والتصالات".

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية

إن هدف إختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج الإدارة الإلكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والإتصال، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص حددها الدكتور "رأفت رضوان" عند تطرقه لمكاسب الإدارة الإلكترونية في جملة من الخصائص يمكن إجمالها في الآتي:[1]

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا والمتابعة والإدارة لكافة الموارد.

ومن ثمة فالإدارة الإلكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات، إذ يصبح شكلها إلكترونيا ومتداولا بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة، وإذ يميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية، كما أنها بلا ورق حيث يستبدل فيها التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني والأرشيف والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية.

وبذلك فتقليل استخدام الورق من شأنه أن يقضي على مشكلة عمليات الحفظ والتوثيق وفتح المجال نحواستخدام أماكن حفظ الأرشيف إلى مجالات أخرى، وتسهيل الاتصالات داخل الإدارة وخارجها ودقة ووضوح الوظائف الإدارية لدى المنظمات لذلك فهي تتصف بـ:

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

– صفة التواصل الدائم: فهي إدارة بلا زمان، إذ تستمر 24 ساعة متواصلة، الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار ويرفع من جودة الخدمة المقدمة للمواطن.

– صفة صناعة المعرفة وتوفير الخدمات بشكل مباشر، مما يسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسات العامة والخاصة وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الإدارة الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق وتحقيق نوعية رفيعة في معالجة البيانات وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة.[1]

بذلك فالإدارة الإلكترونية تحقق مزيدا من الترابط في إنجاز المعاملات والقيام بالوظائف الإدارية بشكل يخلق مزيدا من التشاركية، بين مختلف القطاعات الحكومية، والعمل على زيادة المصداقية في تقديم الخدمة المدنية، واكتمال عنصر الشفافية إذا ما تم تعزيز علاقة الدولة بالمواطن، من خلال الخدمات العامة الإلكترونية، إضافة إلى ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية مدخلا تكامليا لاستثمار الجهد والوقت والحيز والكينونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة، وتحقيق الرضا للجميع فضلا على أنها عملا مستمرا.[2]

مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية نوجزها في الآتي:

– **زيادة الإتقان:** إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

– **تخفيض التكاليف:** إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فإن انتهاج هذا النموذج من شأنه أن يوفر ميزانيات مالية ضخمة حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

– **تبسيط الإجراءات:** إن الحاجة للتحديث وعصرنة الإدارة جعل كل الإدارات تحرص على الاستخدام الأمثل للمعلومات من أجل تلبية حاجات الأفراد بشكل مبسط وسريع.

– **تحقيق الشفافية:** فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، إذ تعرف الشفافية على أنها "الجسر الذي يربط

[1] – Jacques Sauret, "**Efficacité de et Service à l'administration**", les enjeux de l'Administration Eléctronique ، artie ، Revue Francaise d'Administration Publique, Ecole Nationale d'Administrative, n°110,2014,P:288.

[2]– محمد محمود الطعامنة، طارق شريف العلوش، **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان 2004، ص ص: 11–12.

بين المواطن، ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية.[1]

إن خصائص الإدارة الإلكترونية قد مثلت دافعا أساسيا لدى القائمين على مبادرات التحول الإلكتروني، في الكثير من الدول والحكومات وتوج بخلق استراتيجيات إلكترونية متنوعة مقسمة على مراحل حسب الظروف والإمكانات، وهذا ما يبين أن التحول للإدارة الإلكترونية لابد أن يتم عبر مراحل.

المبحث الثاني: بنية الإدارة الإلكترونية

في هذا المبحث سوف تتم معالجة أنواع الشبكات الإدارة الإلكترونية وكذا التطرق إلى مكونات ووظائف الإدارة الإلكترونية ثم نوضح مبادئها وأهدافها.

المطلب الأول: شبكات الإدارة الإلكترونية

يقدم البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية تنوعا من الشبكات الإلكترونية تأخذ أشكالا مختلفة تبعا لطبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها والتي تشمل غالبا الشبكات التالية:

أولا: شبكة الانترنت "INTERNET"

وهي شبكة معلوماتية عالمية تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات الحواسيب الآلية مكونة بذلك من حواسيب آلية مختلفة تم توصيلها بطريقة مبسطة وسهلة، حيث تبدو وكأنها قطعة واحدة أونظام واحد[2].

ومن أهم الخدمات التي تقدمها الانترنت للإدارة الإلكترونية ما يلي:[3]

1− خدمة منتديات الحوار (News Group): والتي تشمل خدمة تدعم كثيرا المتحاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين عبر شبكة الانترنت.

2− خدمة إرسال الملفات على مختلف أنواعها (File Transfer Protocol).

3− خدمة المحادثات (Chating): وتمثل وسيلة التخاطب بين شعوب العالم وتقدم خدمة التخاطب مجانا وفق أنماط ثلاثة:

- خدمة المحادثات المقروءة بواسطة الإظهار على الشاشة.
- خدمة المحادثات المسموعة بواسطة الصوت اللاقط وتستخدم غالبا مع الشاشة.

---

[1]− أحمد درويش، **الشفافية والنزاهة حلمنا القادم، نشرية تكنولوجيا الإدارة**، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص: 03.

[2]− عبد الفتاح بيومي حجازي، **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2003، ص: 124.

[3]− عبد الرحمان سعد القرني، **تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية "دراسة مسحية على ضباط الشرطة لمنطقة الرياض"**، رسالة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص: 79.

– المحادثات المرئية عن طريق الكاميرات (يشاهد كل طرف الآخر).

كما توفر شبكة الانترنت خدمات أخرى تسهل عمل الإدارة الإلكترونية والتي منها:

– **خدمة الاتصال عن بعد (Télécommunication Network)**: حيث تمثل برنامج تبادل المعلومات وفق نماذج مختلفة فقد يكون الاتصال بواسطة الهواتف والميكرويف بواسطة الأقمار الصناعية.

– **خدمة البريد الإلكتروني (E.Mail)**: هو أحد أوجه الانترنت، فالرسالة الإلكترونية المنقولة عبر البريد الإلكتروني لا يستغرق وصولها سوى ثوان إلى أي رقعة من العالم، وتأخذ رسائل البريد الإلكتروني أشكال متعددة بحيث تكون في صورة بيانات، بحوث، كتب أوملفات فيديو، فضلا عن إمكانية التحاور والمناقشة للكثير من المواضيع والدخول إلى مجالات عديدة بواسطة البريد الإلكتروني.[1]

– **خدمة شبكة الويب (www.world-wilde-web)**: إذ تشمل الجزء الغني بالمعلومات في شبكة الانترنت تتقاسم ملكيتها جامعات ودول نشر وشركات كبرى، وتتضمن تلك الحواسيب صفحات من المعلومات في مجالات متعددة، نصوص، صور، أصوات (وهي مبوبة بطريقة يسهل الوصول إليها) وبواسطة نقر مفتاح الماوس يمكن للمتصفح التحول من حاسوب في كندا إلى آخر في نيوزيلندا.[2]

وبالتالي فشبكة الانترنت لعبت دورا كبيرا في التمهيد لخدمات الإدارة الإلكترونية وقدمت لها العديد من التسهيلات في ظل تطور التقنية الحديثة، وإعادة النظر في شكل وأسلوب الإدارة الإلكترونية.

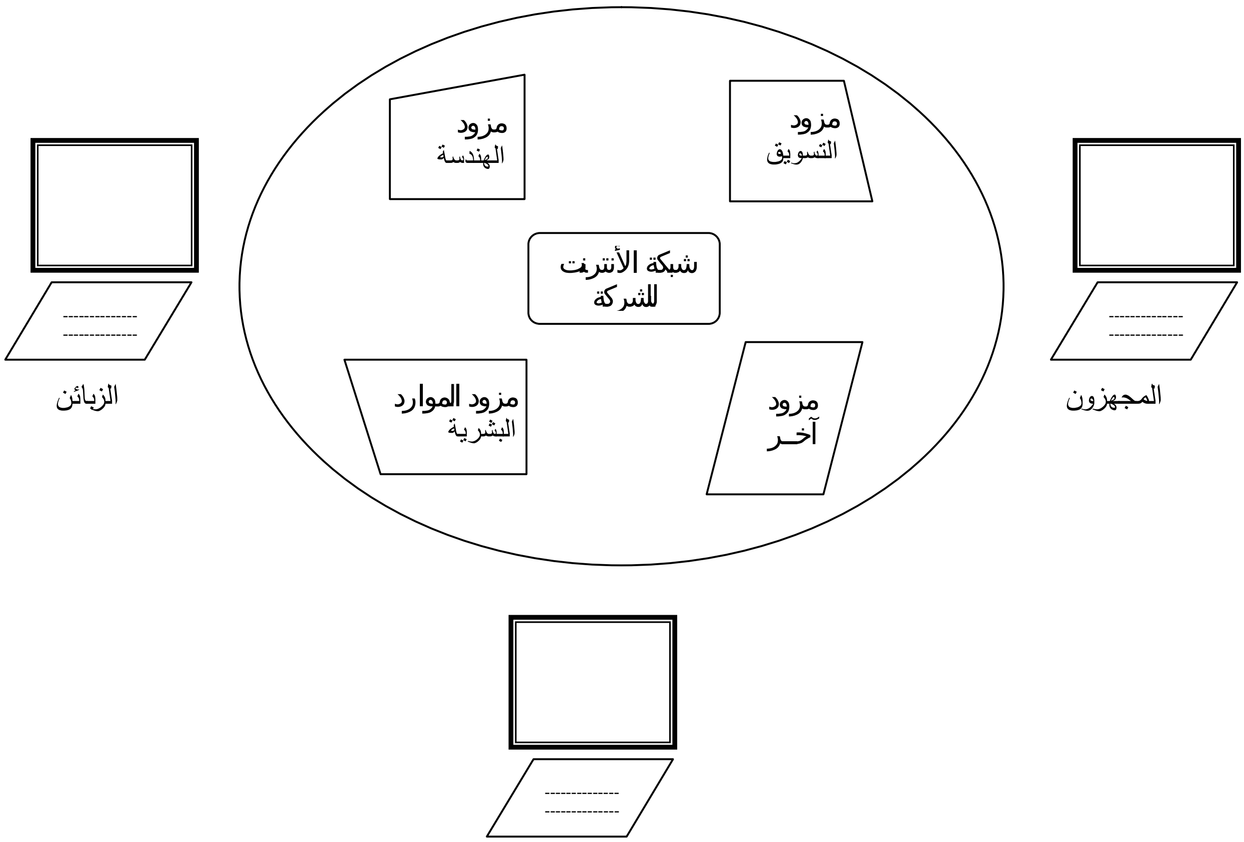
[1]– محمد محمود الطعامنة، طارق شريف العلوش، **مرجع سابق**، ص ص: 103–104.

[2]– علاء عبد الرزاق السالمي، **مرجع سابق**، ص ص: 269–270.

ثانيا: الشبكة الداخلية للمنظمة "الأنترانت INTRANET":[1]

هي شبكة الشركة الخاصة "Private Corporate Networks" التي تستخدم تكنولوجيا الانترنت والتي تصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية أو من أجل تبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطة المنظمة التي يتم تنفيذها في مقر المؤسسة أو في فروعها ووحدات أعمالها الاستراتيجية حيث لا يتمكن الأشخاص من غير العاملين بالمؤسسة من الدخول إلى مواقع الشبكة، حيث أن شبكة الانترانت لا تعمل وحدها بل تعمل من خلال تكنولوجيا الأنترنت وترتبط عادة بشبكة المنظمة الخارجية "Extranet"، أي أن شبكة الأنترانت هي قاعدة الانطلاق إلى شبكة المنظمة الخارجية "Extranet " ومن شبكتي (الأنترانت والإكسترانت) تستخدم تكنولوجيا المعلومات للإنتقال بالمنظمة إلى مستوى العمل باللإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية، وفي إدارة علاقتها مع بيئتها الخارجية كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم (01): شبكات المنظمة " الأنترانت والإكسترانت"



المصدر: سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص:89.

[1]– سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص:89.

ثالثا: الشبكة الخارجية للمنظمة والعملاء " Extranet ": هي عبارة عن شبكات أنترانت داخلية توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين وتصمم لتلبية حاجيات الناس من المعلومات ومتطلبات المنظمات الأخرى الموجودة في بيئة الأعمال وتستخدم في شبكة الإكسترانت تقنيات الحماية ويتطلب الدخول إليها استخدام كلمة المرور "Password" وذلك لأن الشبكة غير موجهة إلى الجمهور العام كما هو الحال في شبكة الأنترنت.[1]

مما سبق ذكره يمكن القول بأن الشبكات الثلاثة (الانترنت، الأنترانت والإكسترانت) تعمل بالتوازي وتتفور على عنصر التكامل، فشبكة الأنترنت لها ارتباط بشبكة المنظمة، كما أن شبكة الأنترانت تعتبر حجر الأساس، ونقطة الإنطلاق الأساسية إلى شبكتي (الأنترانت والإكسترانت) يتم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات للإنتقال بالمنظمة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية، سواء في بيئتها الداخلية أوفي إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية.

وبالتالي تظهر أهمية البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية من حيث ما يوفره من غطاء يمثل روابط اتصال متناسقة تتحد في نظام المعالجة المعلوماتية والتي تتيح التواصل، وتقديم الخدمات على الخط مباشرة مع الاختلاف في ما يمكن أن تقدمه الشبكات الثلاث لواقع الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: مكونات ووظائف الإدارة الإلكترونية

لقد تم التوضيح سابقا أن الأنترنت والأنترانت هما عماد البنية التحتية الإلكترونية بما يتضمنانه من بيئة إتصالات سريعة، وأجهزة حاسوب متطورة وأجهزة أخرى مساندة، لذا فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم الأعمال الإلكترونية وتخلق وظائف تندرج ضمن سياق التحول الإلكتروني الإداري في الإدارة التقليدية وهذا ما سيتم توضيحه في هذا المطلب.

أولا: مكونات الإدارة الإلكترونية

تشتمل الإدارة الإلكترونية على ثلاث مكونات أساسية:[2]

1- عتاد الحاسوب (Hardware): ويضم المكونات المادية للحاسوب ومختلف نظمه وملحقاته.

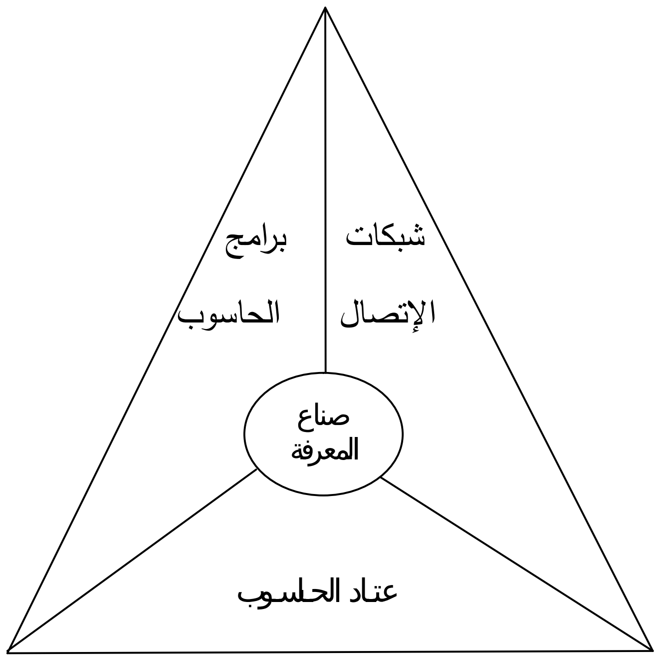
[1]- سعد غالب ياسين، **مرجع سابق**، ص:95.

[2]- **سعد غالب ياسين،ا لمرجع نفسه**، ص:69.

2- البرمجيات (Software): تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل (Systems Operating)، نظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية، قواعد البيانات وبرامج إدارة المشروعات إضافة إلى مختلف الشبكات (الأنترنت، الأنترانت والإكسترانت).

3- صناع المعرفة: إذ تمثل القيادات الرقمية (Digital Leaderships) وكل ما يشمل الرأس مال الفكري، والمديرون، والمحللون للموارد المعرفية، فدور صناع المعرفة يمكن محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية عن طريق تغيير طرق التفكير، وترقية أساليب العمل وفقا لما يتمتعون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية. والشكل التالي يمثل المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية.

شكل رقم (02): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص:31.

ويجدر التأكيد على ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الإدارة الإلكترونية، عن طريق إعطاء الأولوية لتكامل العمليات، التي تمثل وسيلة تتحد من خلالها أنظمة معلومات ومناهج العمل، وهذا الهدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بالتوجه نحوشباك واحد.[1]

[1] - Agnes.Bradier: "**Le Gouverneement Electronique: une priorité européenne**", Revue Francaise. d'Administration Publique. Ecole nationale d'Administrative. N° 110, 2004, p:341.

وانطلاقا من المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية الآنفة الذكر، تقوم هذه الأخيرة بالعديد من الوظائف والتي يمكن التطرق إليها في العنصر الموالي.

ثانيا– وظائف الإدارة الإلكترونية

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

1– التخطيط الإلكتروني (E-Planing): يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:[1]

– 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.

– تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقا مما يميزها 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 (E-Organizing): في ظل التحول الإلكتروني فإن 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 على أساس الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي كما حدث التغير في مكونات التنظيم، بالتالي يصبح التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام والإنتقال من المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.[2]

---

[1]– محمد بن عبد العزيز الضافي، **مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض**، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص: 23.

[2]– نجم عبود نجم، **مرجع سابق**، ص ص: 247–248.

3- الرقابة الإلكترونية: وتأتي بعد عمليتي التخطيط والتنفيذ وتسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أوالشبكة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية، بين عملية اكتشاف الإنحراف أوالخطأ وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة ومتجددة تكشف عن الانحراف أولا 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 وبين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.[1]

4- القيادة الإلكترونية: أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الإنتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:[2]

4-1- القيادة التقنية العملية: حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها وهي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بقيادة الإحساس بالوقت، بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة مثل سرعة الحركة والإستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال واتخاذ القرارات.

4-2- القيادة البشرية الناعمة: تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزاد المعرفي، وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الإستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق، والتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

4-3- القيادة الذاتية: ترتكز 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 الإدارة التقليدية ووظائفها يؤدي إلى نتيجة تتمثل في القضاء على إبداعات الفرد داخل المنظمة الإدارية والتخلي على روح العمل الجماعي الذي ينتج

[1]- محمد بن عبد العزيز الضافي، **مرجع سابق**، ص: 27.

[2]- نجم عبود نجم، **مرجع سابق**، ص: 266.

عن الإتصال المباشر بأجهزة الإدارة، وضرورة أن تتم مرعاة هذا الجانب خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل الإنساني في المنظمة ولها ما يمثلها (مدرسة العلاقات الإنسانية في التنظيم).[1]

المطلب الثالث: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على مجموعة من المبادئ والأهداف والتي سيتم تناولها في الآتي:

1– مبادئ الإدارة الإلكترونية: إن من أهم مبادئ الإدارة الحكومية الإلكترونية ما يلي:[2]

– **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين (Citizem Oriented):** هذا الإهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة والضعف واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

– **التركيز على النتائج (Rusults oriented):** حيث ينصب إهتمام الإدارة العامة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة، مثل دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان دون التنقل إلى المراكز المعنية (الهاتف، الغاز، تسديد الرسوم ...الخ).

– **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** أي إتاحة تقنيات الإدارة العامة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

– **تخفيض التكاليف:** ويعني أن الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

– **التغير المستمر:** وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن أوبقصد التفوق في التنافس.

وبذلك يمكن القول أن مبادئ الإدارة الإلكترونية المذكورة سلفا ساهمت في تطور التقنيات التكنولوجية المعتمدة عليها وهذا باعتماد إستراتيجية إدارية غايتها التوظيف الأفضل للموارد المعلوماتية في إطار إلكتروني حديث.

[1]– نجم عبود نجم، **مرجع سابق**، ص: 267.

[2]– عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**، دار المغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص: 189.

2- أهداف الإدارة الإلكترونية

تعمل أغلب مبادرات الإدارة الإلكترونية على تحقيق إنتقال وتحول جذري من أساليب الإدارة التقليدية إلى العمل الإلكتروني لتجسيد عدد من الأهداف نوجزها فيما يلي:[1]

- إدارة الملفات واستعراض المحتويات بدلا من حفظها ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.
- التحول نحوالإعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من البريد الصادر والوارد التقليدي.
- اختصار الوقت وسرعة إنجاز المعاملات، حيث أن التعامل الإلكتروني يتم بشكل آني دون انتظار.
- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته، إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددها.
- التحول نحوالخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة، بالآليات التقنية الحديثة.
- التوجه نحو شفافية العمل الإداري، وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء، المواطنين والموردين ...الخ.

وبالتالي تعتبر الإدارة الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة، بما يرسخ قيمها حتى يصبح الجمهور المستفيد منها محور اهتمام الدولة، ويزيد مفهومها عن مجرد التميز في أداء الخدمات العامة، إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات وتعزيز دوره في المشاركة والرقابة كما تتضمن تعديلات هيكلية في االبناء التنظيمي للإدارة.

ومن ثمة، فالإدارة الإلكترونية تعمل على تحويل الأيادي الزائدة عن الحاجة إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والإستغناء على الموظفين غير الأكفاء، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد، وتقليل معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بدوائر صنع القرار.

ومما سبق ذكره نلاحظ تركيز هذه الأهداف والمبادئ التي قدمت للإدارة الإلكترونية على الجوانب المتصلة بعمليات الإصلاح الإداري، كالقضاء على الروتين، وزيادة فعالية الأجهزة الإدارية، والتعامل الجيد مع طالبي الخدمة بشكل يدعم الثقة لدى عملاء الإدارة، حيث يسجل عدم اهتمامها بالمحددات البيئية والتي تنعكس على مستوى المردود المنتظر أن يحققه التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بسبب المشاكل التي تفرزها هذه البيئة، والتي تؤثر سلبا على محتوى ونوع الخدمات الإلكترونية، وجعل أسرار الأعمال الإلكترونية

---

[1]- علاء عبد الرزاق السالمي، **مرجع سابق**، ص: 39.

عرضة للتهديد ومخاطر الجرائم الإلكترونية، كإتلاف المواقع والبيانات وتدميرها عن طريق الفيروس المعلوماتي.[1]

المبحث الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وسيتم توضيح متطلبات الإدارة الإلكترونية وكذا المعوقات التي تعترض عملية تطبيق تقنياتها.

المطلب الأول: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

إن الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم، فإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية بما يتماشى والظروف المحيطة بالمنظمات، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الإلكتروني.

لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث ترى إحداها أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة، والتعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية، وزيادة مستوياتها التنظيمية إلى نموذج الإدارة الإلكترونية لابد أن يمر بمراحل ذات أهمية والتي تشمل ما يلي:[2]

أولا: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة

حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية و محاولة تنميتها وتطويرها، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو مماطلة، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكلترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الإستثمارات اللازمة، وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

ثانيا: مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، والذي يوفر خدمات بشكل

---

[1]– بدر بن محمد المالك، **الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية**، دراسة مسحية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص: 13.

[2]– علي حسن باكير، **مرجع سابق**، العدد 23، متاح في : http//alibakee.maktooblog.com/85589%d8 تاريخ الاطلاع: 2017/K/28.

معقول التكلفة، إذ يمكن للأفراد من الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهل، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستثمارات وغيرها، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة قد اكتسبو تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية.

إن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بكبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة إلى التمكن من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية نظرا لأن عدد مستخدمي الأنترنت في هذه المرحلة يكون متوسط، كما من الطبيعي أن تكون المعرفة في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس.

ثالثا: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة

هي المرحلة الأخيرة وفقا لما يراه أصحاب هذا الاتجاه، والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قارب 30 % من المواطنين ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب سواء بشكل شخصي، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب وبأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة ممكنة، وبأكثر فعالية (كمية، نوعية وجودة)، وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

والملاحظ على المراحل الخاصة بالتحول أوالإنتقال للإدارة الإلكترونية التي قدمها أصحاب هذا التوجه بجد أنها ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي لكي يكون هناك تقبل طوعي لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية، بما يؤدي إلى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري ومفاجئ في الأساليب الإدارية.

إن وجهة النظر السالفة الذكر قد أولت اهتماما بالمعدات والأجهزة الإلكترونية اللازمة، وهذا شيء منطقي إنطلاقا من أن الانتقال للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية غير أن ذلك لا يمكن أن يفتح المجال واسعا لإنجاح مبادرات الإدارة الإلكترونية، لأن هذه الأخيرة تتطلب بالأساس وجود وعي ثقافي ومستوى علمي مناسب، يتماشى وبيئة العمل الإلكتروني، فمراحل الانتقال نحوالإدارة الإلكترونية لابد أن يصاحبه القضاء على الأمية الإلكترونية عن طريق بناء مجتمع معلومات وتكوين حلقات التواصل الإلكتروني، مقابل ذلك تتجه بعض الدراسات في تحديد مراحل الانتقال للإدارة

الإلكترونية إلى طريقة تصنيف الخدمات الإلكترونية، ووصفها في شكل إلكتروني على شبكة الأنترنت.

وتبعا لذلك يمكن اختصار عملية الانتقال للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في الآتي:[1]

– **الخدمات على الأنترنت بطريقة صحيحة تبعا لنوع الخدمة:** وتشمل خدمات شخصية، خدمات تجارية، خدمات تعليمية وخدمات صحية.

– **الخدمات الإلكترونية تبعا لمراحل العمر:** وتشمل خدمات طلب شهادة الميلاد، الكشف الطبي، الإلتحاق بالمدارس، التجنيد، خدمات إنتخابية، خدمات التشغيل والتوظيف.

– **الخدمات الإلكترونية تبعا لنوع المستفيدين من الخدمة:** وتشمل خدمات فردية تقدم للمواطنين، خدمات مؤسسية تقدم للشركات والنوادي.

ويركز أصحاب هذا الاتجاه دائما على ضرورة توفير بعض الميكانيزمات الضرورية والتي يجب أن تكون مصاحبة لكل مراحل الانتقال نحو خدمات الإدارة الإلكترونية والتي تتجسد في الآتي:

– يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا والقضاء على الهوة بين النظري والتطبيقي وامتلاك الكوادر البشرية المؤهلة.

– يجب الحفاظ على أمن المعاملات والتعاملات.

– يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل.

– توظيف العناصر الماهرة وإشاعة ثقافة التدريب ونشر الثقافة الإلكترونية المبسطة والمتقدمة.

– توعية المواطنين والإدارة الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الإلكترونية.

وهذا يحمل جملة من المراحل الضرورية الخاصة بتطبيق مبادئ الإدارة الحكومية، غير انه يركز بشكل جلي على تقنية الأنترنت كشبكة معلومات، يمكن أن يتم الاستناد إليها في تقديم الخدمات الإلكترونية، ويهمل بعض التقنيات الأخرى، والتي هي ضرورية في البناء الهيكلي للإدارة الإلكترونية في حين تركز إحدى الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية الحكومية (الحكومة الإلكترونية) على ضرورة توفير ثلاث خطوات متكاملة في تطبيق الحكومة الإلكترونية تشمل الآتي:[2]

– البدء في عملية ربط كافة المكاتب داخل كل وزارة على حدى إلكترونيا.

---

[1]– عبد الرحمان تيشوري، **الإدارة الإلكترونية**، العدد418، مقال منشور متاح في http/www.alhewar.org/debat/show.art.asp ?aid=53793 تاريخ الاطلاع: 2017/02/28.

[2]– صلاح مصطفى قاسم، **التحديات الأمنية للحكومة الإلكترونية، دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص:51.

– تعزيز عملية التشبيك الإلكتروني بين كافة الوزارات في الدولة.

– تعزيز نظم إتصال هذه الوزارات بمؤسسات الحكومة.

ويقترح الدكتور صلاح مصطفى قاسم في رسالته المقدمة للحصول على درجة الماجستير بجامعة نايف بعض الخطوات التي يمكن أن تعبر عن عملية انتقال سلسة وناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي يمكن حصرها في هذه النقاط:[1]

– إحداث تحول نوعي ليس بمكننة الوظائف الحكومية فحسب، بل بالتأسيس لمجتمع معلومات له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية.

– خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات بما فيها المؤسسات العامة والخاصة والتي يجب أن تتقاسم عمليات التحضير والإعداد لمرحلة الإنتقال نحوالإدارة الإلكترونية.

– ضرورة خلق البنية التقنية والتحتية مع مراعاة عنصري الأمن المعلوماتي والخصوصية أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية.

– تبويب المعلومات، إذ يكتمل هذا العنصر بإيجاد محتوى معلومات كامل مع تيسير الوصول الجماهيري لمختلف تلك المعلومات وإقامة نظام تصنيف واضح على مواقع خدمات الإدارة الإلكترونية مثل تحديد الشرائح المستهدفة بالخدمة، وهو ما يعرف بالعملاء والتبويب الدقيق والواضح لأنواع الخدمات المدنية.

– التأسيس لنظام قانوني كفيل بحماية الإدارة الإلكترونية من مخاطر البيئة الإلكترونية مثل مخاطر القرصنة والتجسس الإلكتروني (يهدف إلى إزالة تخوف المتعاملين من مخاطر العمل الإلكتروني وما يمكن أن يلحقه من أضرار على مصالحهم أثناء إنجاز تعاملاتهم) مثل تهديد أمن البيانات والمعلومات الشخصية التي يقدمها كل عميل وطالب للخدمة على شبكات الإدارة الإلكترونية المختلفة.

مما سبق ذكره يمكن القول أن هذه المراحل الآنفة الذكر تمثل نقطة أساسية وهامة في تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي يولي لها قادة مبادرات التحول الإلكتروني اهتماما بالغا، وهو ما يجعل العديد من تلك المبادرات تركز مسبقا على توفير الشروط اللازمة لتحقيق الأهداف المسطرة في برامج ومخططات مشروع الإدارة الإلكترونية.

[1]– **المرجع نفسه**، ص:52.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يتطلب أمر إدخال الإدارة الإلكترونية والحفاظ على ديمومتها واستمراريتها، تفهم إدارة المؤسسة والعاملين فيها لعملية انتقال المهام والعمليات في مؤسستهم من تسيير الأمور وفق منهج الإدارة التقليدية إلى تسيير الأعمال وفق منهج الإدارة الإلكترونية، ولا تتم هذه العملية إلا بقرار يصدر عن ذوي الشأن بما تحتاجه العملية من جهود حثيثة وعمل دؤوب وتواصل مستمر لتثبيت هذا التحول.

ولابد أن نشير إلى أن هذا الانتقال نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية له متطلبات عديدة نذكر من بينها:

أولا: المتطلبات الإدارية والأمنية

تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:[1]

– **وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:** والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني، بها وظائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

– **توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات وأجهزة وحاسبات آلية ومحاولة توفيرها للأفراد والمؤسسات.

– **تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي:** وهذا بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية ومختلف الوظائف الحكومية بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل (إلغاء إدارات استحداث إدارات جديدة تساير التطور التكنولوجي).

– **متطلبات الكفاءات والمهارات المتخصصة:** وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ولها من الخبرة ما يمنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.

– **وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية:** وهذا قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم والذي

---

[1]– سعيد بن معلا المعري، **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض،2003، ص ص:18–21.

يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.

وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر تشريعات عامة تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد بالوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية قد يتراوح مضمونها بين إقرار المبدأ، أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية باستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه، وبين إزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ومجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية الضرورية، بحيث تلزم الشركات التجارية وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية.

– **متطلب الإصلاح الإداري:** في إطار الوصول إلى تحقيق انتقال ناجح في تطبيق الإدارة الإلكترونية يقترح الدكتور "على السيد الباز" ضرورة الإصلاح الإداري والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية وخبراء لتأمين المعلومات وحماية البرامج والتعاملات والوثائق، أي محاولة إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية وترشيدها وتطوير العلاقات بين المظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية.[1]

[1]– علي السيد الباز، **الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية**، مقال منشور متاح في: www.arablawinfo.com تاريخ الاطلاع 2017/03/08.

ثانيا: المتطلبات السياسية

إن عملية الانتقال للإدارة الإلكترونية تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة للاستراتيجية الانتقال الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج الانتقال الإلكتروني والإدارة الإلكترونية.

وتمثل مبادرة الإدارة الإلكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيد سياسي، وإرادة لدى القادة، حيث انطلقت مبادرة دبي علم 1999 بموجب إعلان رسمي أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب رئيس الدولة، رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، إذ سرعان ما تحولت المبادرة إلى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على نقاط منها:[1]

– اعتماد قناة موحدة لخدمة العملاء بالتعاون مع إدارة الخدمات الإلكترونية، من أجل تعزيز مستويات الكفاءة والفعالية.

– تبسيط عمليات الحصول على الخدمات الحكومية اعتمادا على أحدث التقنيات.

– ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات العمل في الدوائر الحكومية لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة بلا ورق ودون طابور.

– تحديث الإجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة.

– توعية المجتمع بجدوى التحول الإلكتروني وضمان الحد الأدنى من المعرفة بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم من الدوائر الحكومية.

ثالثا: المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية

إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة، ومستوعبة لضرورة الانتقال للإدارة الإلكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية الإلكترونية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية)، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الانفاق على مشاريع الإدارة

[1] – dubaie- "**governement.virtual governement**:" eAll.dubai.Issue47 / september 2007. P:03.

الإلكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.[1]

رابعا: متطلبات البنية التحتية للإتصالات

ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الإتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة، وتمثل رؤية "الملك عبد الله الثاني عربيا إحدى الإستراتيجيات المحورية في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية من خلال التنمية الاجتماعية والإقتصادية، التحول إلى إقتصاد المعرفة، والإستفادة من الموارد البشرية ورأس المال والإهتمام بإصلاح القطاع العام، واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية"، وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة وأخرى، وهذا حسب برامج التحول الإلكتروني، وتبعا لحجم المشروع الذي يستهدف الأتمتة الكلية أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية.[2]

مما سبق ذكره يمكن القول أن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه، وبالتالي تحقيق النجاح والتفوق، وإلا سوف يكون مصيره الفشل ويسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد وتعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي إبنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية والتكنولوجية.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

[1]– مجيد شعباني، منوبة مزوار، "**الإدارة الإلكترونية للجماعات المحلية**"، ملتقى حول آلية تحسين جودة الخدمة المقدمة،كلية العلوم الإنسانية و علوم الإعلام و الإتصال ، جامعة البليدة 02، 2011 ص: 06.

[2] – Naffa khaldoun, "**Jordane-governement programme**" Jordane governement initiative, Jordan, septembre 2005, P:01.

أولا: المعوقات الإدارية

تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وترجعها إلى الأسباب التالية:[1]

– ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.

– عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أودمج بعض الإدارات أوالتقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها.

– غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحومنظمات 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.

ثانيا: المعوقات البشرية

تتمثل هذه المعوقات في الأفراد سواء كانوموظفين داخل المؤسسة أوخارجها، ومن بين المعوقات مايلي:[2]

– ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الإجتماعي والتنظيمي.

– تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديدا للسلطة.

– قلة تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

– إنعدام وجود ثقافة الحاسوب عند بعض الإداريين في بعض المنظمات.

– خوف بعض الموظفين وخاصة القدامى من فشل تجربتهم في التعامل مع كل جديد.

– ضعف الحوافز المادية والمعنوية من طموح العاملين في متابعة التعليم والتدريب في مجال نظم المعلومات الإدارية وأحيانا إنعدامها مما يؤجل تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل إنخفاض حماس الموظفين لاكتساب المهارات.

[1]– حمد قبلان آل فطيح، **دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التانظيمي بالأجهزة الأمنية**، "**دراسة مسحية على ضباط الشرطة، المنطقة االشرفية**"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، 2008، ص :41–42.

[2]– أحمد باشي، **واقع وآفاق التجارة الإلكترونية**، مجلة إدارة، مركز التوثيق والبحوث الإدارية، العدد26، الجزائر، 2003، ص:81.

– عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل لدى المؤسسات الحكومية بسبب شحها في إنفاقها على الجانب التقني وتوجه هذه الكفاءات للعمل لدى مؤسسات القطاع الخاص التي تدفع بسخاء لجذب هذه الخبرات والإحتفاظ بها، وربما تلجأ هذه الكفاءات إلى الهجرة.

– ضعف الإقبال على استخدام الطاقات التدريبية في الجامعات والمعاهد.

– البعد عن الجامعات والمعاهد العليا وعدم التفاعل معها.

– ضعف مخصصات التدريب وغياب التحديد الدقيق للإحتياجات التدريبية وتقييم عائد التدريب.

ثالثا: المعوقات التقنية

إن ضعف البنية الأساسية لنظم المعلومات والإتصالات، وضعف كفاءتها التشغيلية من أهم المعوقات التي تواجه تحول المؤسسات نحوالبيئة الإلكترونية، ومن أهم المعوقات التي تعيق الإستفادة من هذا الأسلوب مايلي:[1]

– عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة، مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.

– إختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينهما.

– عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.

– معوق اللغة خاصة وأن معظم الموارد والمعلومات الموجودة على الشبكة هي باللغة الأجنبية.

– تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة.

– ضعف البنية التحتية لشبكات الإتصال الحديثة في الدول النامية، كمحدودية القدرة التصنيعية وقلة الخبرات المؤهلة أوهجرتها.

– خوف المتعاملين من أثر سلبيات التقنيات الحديثة على مصالحهم وما يترتب عليها من تقليص العمالة.

– ضعف القدرة الفنية والتقنية لدى الكوادر البشرية.

– إشكالية الأمن الخاص بالمعلومات (المخاطر التي تواجه المواقع الإلكترونية).

– إرتفاع معدلات التغيير في تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات.

[1]– مبارك شائع بن سعد القحطاني، "**مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية** "، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص:42.

رابعا: المعوقات المالية

إن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى دعم مالي كبير يتلائم مع هذا الأسلوب الحديث من الإدارة لتوفير كافة المستلزمات والمتطلبات ليؤمن له فرصة الإستمرارية، إلا أن هناك عوائق مالية تحول دون تطبيق هذه التقنية على الإدارات أوتؤخر في تنفيذ هذا المشروع ومن بينها:[1]

– تدني العائدات المالية الحكومية، مما يؤدي إلى عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية.

– ارتفاع تكلفة الشبكة العالمية للأنترنت.

– الميزانيات الثابتة والمحدودة المتاحة لدى الإدارات العليا وعدم كفايتها لتمويل هذا الأسلوب.

– كما تواجه بعض الإدارات أزمة محدودية الموارد اللازمة لإتمام عمليات الصيانة لأجهزتها وشبكاتها وغيرها من العمليات المكلفة، فضلا عن أجور القائمين على صيانة الأجهزة والشبكات.

خامسا: المعوقات التشريعية

إن وضع أوإيجاد تشريعيات وقوانين وأنظمة من شأنها أن تنظم المعاملات الإلكترونية، لكن بعض المعوقات تحول دون تعميم هذه التقنية الحديثة على الدوائر الإدارية، وهي معوقات تحتاج إلى التدخل ونذكر من بينها:[2]

– احتياج الواقع الإداري والإلكتروني إلى جهد ووقت طويل لوضع القوانين والتشريعات التي تضبط علاقاته وتضع الأطر القانونية لممارسته، وتحدد القواعد الضابطة لمعاملاته فضلا عن الحاجة إلى تعميم التشريعات على المستوى الدولي أوالاعتراف بها دوليا.

– عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الإلكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية.

– تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتحقق من شخصية صاحب الخدمة.

---

[1]– فداء محمود حامد، **مرجع سابق**، ص: 97.

[2]– أحمد عمراني وآخرون، "**نظم المعلوماتية في القانون الجزائري، واقع وآفاق**"، المؤتمر السادس لجمعية المكتبات والمعلومات السعودية حول بيئة المعلوماتية الأمنية، الرياض، 2010، ص: 03.

– قصور التشريعات والقوانين مثل قواعد الإثبات والحجية والمصداقية، مما يجعل الخوف كبيرا داخل المقدمين على خوض التعاملات الإلكترونية في ظل غياب ما يثبت حقوقهم من الوثائق وعدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية واعتمادها أدلة إثبات أوالاعتراف بمصداقيتها.

– صعوبة تطبيق المسؤولية الجزائية على السلوكيات المرتبطة بالبيئة التقنية ومن ذلك التزوير التقني وجرائم الاختلاس والسرقة وإساءة الإئتمان وإساءة إستعمال السلطة والتعسف بها عندما ترتبط بنشاط تقني إلكتروني.

سادسا: المعوقات الأمنية

أدت ثورة المعلومات إلى أنماط جديدة من التحديات والجرائم، منها لصوص الحاسب الذين يدخلون إلى أنظمة الحاسب وقواعد المعلومات ويسرقونها أويعبثون بها، وهذه المعلومات تشكل مصدر وتهديد أمني نظرا لأنها تمثل رابطا تعتمد القطاعات الإجتماعية عليها[1]، لذا يعد الهاجس الأمني أحد أهم الهواجس والعوائق الكبرى التي تواجه مشروع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، إذ تبقى المخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع تلك الإدارات من نجاح إحدى محاولات الإختراق للإدارة التي يتعاملون معها وأن يمس ذلك الإختراق البيانات الخاصة بهم بالحذف أوالتدمير أوإستعمالها في أعمال غير مشروعة.

ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا ثلاث فئات وهي: الأفراد العاديون الهاكرز(القراصنة) وأجهزة الإستخبارات، فيقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع والثالثة يقتصر خطرها إلى درجة الإطلاع الكامل على كافة الوثائق والإدارات والأفراد والأموال وما إلى ذلك، مما يشكل تهديدا فعليا على الإدارة.

مما سبق ذكره فكل هذه المعوقات لها عدة أسباب أهمها طبيعة النظام السياسي، إذ أن معظم المشاكل التي تعاني منها الإدارة هي ناتجة عن طبيعة النظام السياسي خاصة في الدول العربية، وهو أمر أغفله أويجهله الكثير من الناس، إذ أن الإدارة ليست إلا أداة لتطبيق السياسات التي يضعها النظام السياسي وبما أن هذا الأخير في معظم البلدان العربية مشلول فقد أدى هذا إلى شل الإدارة وعدم تطويرها بما يتماشى والتطورات الحاصلة في جميع الميادين والمجالات، فغياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في الإنتقال نحوأسلوب الإدارة الإلكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية في

[1]– عبد السلام جويدة سالم المبروك، "**الإدارة الإلكترونية، المفاهيم والتعريفات**"، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية، ؛دولة الإمارات العربية المتحدة، دبي 1–2010/09/4، ص:12.

تطبيق التكنولجيا الحديثة، ومواكبة العصر الرقمي ساهم في الوصول إلى نتائج سلبية أبرزها المعوقات المذكورة سابقا.

خلاصة الفصل

مما سبق يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الإتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، ولها مبادئ وخصائص وأهداف تتجه كلها نحوالوصول إلى تقديم أفضل خدمة للمواطن بأقل تكلفة ممكنة وفي أسرع وقت ممكن، وبات من الواضح في وقتنا الحاضر أن كل الحكومات تسعى لدعم أجهزتها الإدارية بوسائل الإتصالات الحديثة لإنجاز الأعمال بسرعة وتقديم الخدمات للجمهور، ونجد أن لكل حكومة دوافع تدعو إلى الإنتقال نحو الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى، حسب وضع هذه الدولة الإقتصادي والسياسي وأن عملية هذا الإنتقال ليست بسيطة أوتقنية بحتة يمكن غرسها في أي بيئة ثم انتظار ثمارها بين عشية وضحاها، وإنما لها متطلبات عديدة في استخدام وتوظيف التكنولوجيا لخدمة المجتمعات، ومن النادر جدا أن نجد حالة تغيير دون أن تواجهها عوائق تحد من فرص التطبيق، فمن الضروري قبل الشروع في إنتهاج أسلوب الإدارة الإلكترونية مراعاة كل الجوانب والمجالات التي تحيط بالإدارة العامة قصد تسليط الضوء على النقائص والسلبيات من أجل تحسينها وفقا لما هو مخطط مسبقا والسعي إلى تنفيذ هذه المخططات ومراقبتها للوصل إلى الأهداف المرجوة.

الفصل الثاني

مقدمة الفصل

لقد عرف العالم في الآونة الاخيرة ثورة معلومات هاءلة أحدثت تغيرا في الحياة العامة للأفراد والمؤسسات، مما تبلور عنه ظهور وتطور الإدارة الإلكترونية كإحدى أهم نواتج تكنولوجيا الإعلام والإتصال الضرورية في المؤسسات الخدمية العمومية للعمل، وهو ما دفع على تبنيها وتفعيل دورها في تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة المحلية والإستجابة لتطلعات المواطن.

والجزائر من بين الدول التي تبحث عن ترسيخ ثقافة النهوض بمستوى خدماتها وتسعى إلى عصرنة إداراتها من خلال الرقي بالخدمة العمومية، فهي تعمل بإستمرار على تبني أحدث النظم الإدارية والمناهج التسييرية المرتكزة على أحدث تقنيات الإعلام والإتصال لتحسين نوعية خدمات جماعاتها الإقليمية، وإحدى أهم هذه النظم هي الإدارة الإلكترونية والتي تطرقنا اليها سابقا.

وسنحاول في هذا الفصل إبراز آلية تحسين الخدمات العمومية في ظل إنتهاج أسلوب الإدارة الإلكترونية من أجل عصرنة قطاع الجماعات المحلية ومواكبة التحولات الدولية في عالمنا اليوم، ومن خلاله قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث وهي:

- **المبحث الاول:** عموميا ت حول الجماعات المحلية؛
- **المبحث الثاني:** عموميات حول الإدارة العمومية؛
- **المبحث الثالث:** آلية تحسين الخدمة العمومية في قطاع الجماعات المحلية في ظل الإدارة الإلكترونية؛

المبحث الأول: عموميات حول الجماعات المحلية

تعددت تسميات الجماعات المحلية من دولة الى أخرى، فهنالك من إصطلح عليها إسم الإدارة المحلية، وهناك من سماها بالحكم الملكي، وأصبحت الجماعات المحلية جزء من الهيكل الإداري العام للدولة، نظرا لما تكتسيه من أهمية وهي منوطة بعدة مهام فقد إمتد دورها الآن ليشمل جميع الميادين الإقتصادية، والإجتماعية، الثقافية، السياسية. وأصبح ينظر للجماعات المحلية على أنها نظام من وحدات محلية ذات الشخصية المعنوية تحقق مخرجات وتلبي إحتياجات المجتمع بالإعتماد على المدخلات المتاحة في ظل النظام السياسي والظروف السائدة.

ومن هذا المنطلق، سوف نقوم بتسليط الضوء على الجماعات المحلية ودواعي نشأتها وتحديد المفاهيم والخصائص والمهام والأهداف المنوطة بها.

المطلب الأول: دواعي نشأة الجماعات المحلية

إذا كانت النظم القانونية اليوم على إختلاف نهجها السياسي والإقتصادي، قد تبنت الجماعات المحلية تنظيما، فإن من الاسباب الداعية لإعتمادها يمكن حصرها فيما يلي:[1]

– **تزايد مهام الدولة:** عندما كان نشاط الدولة محدودا كان من اليسير على الحكومة أدء خدماتها في جميع أرجاء الدولة الحارسة التي عهد إليها فقط الإهتمام بقطاع الأمن والدفاع والقضاء، غير أن الإنتقال من مرحلة الدولة الحارسة إلى الدولة المتدخلة فرض الإهتمام بالمسائل الإجتماعية والإقتصادية والثقافية وغيرها، وأن هذا التنوع في النشاط والتعدد في المهام إستلزم إنشاء هياكل لمساعدة الدولة في الدور المنوط بها وعلى رأسها تأتي إدارة الجماعات المحلية .

– **التفاوت بين أجزاء إقليم الدولة الواحدة:** إن الحقيقة التي لايمكن إنكارها أنه مهما تماثلت مختلف أجزاء إقليم الدولة الواحدة في مسألة معينة أومجموعة مسائل، فإنها تظل تختلف في مسائل أخرى كثيرة، وهذه الظاهرة مست كل الدول، فالأقاليم تختلف من الناحية الجغرافية فهناك المناطق الساحلية، وهناك المناطق القريبة من العاصمة، وهناك المناطق البعيدة عن العاصمة، كما تختلف من حيث التعداد السكاني فهناك المدن المكتضة بالسكان، وهناك المدن قليلة السكان، وهناك مناطق تزخر بإمكانية سياحية مثلا وهناك مناطق لاتتوفر على هذا العامل، ولا شك أن هذا الإختلاف بين منطقة وأخرى من مناطق الدولة الواحدة في العامل الجغرافي والسكاني والعامل المادي يفرض بالضرورة الإستعانة بإدارة محلية لتسيير شؤون الإقليم،

[1]– عمار بوضياف، **شرح قانون البلدية**، جسور للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2012، ص: 57.

ذالك أنه لا يمكن أن تصور تسيير كل المناطق على إختلاف عواملها وإمكاناتها وموقعها ومشاكلها بجهاز مركزي واحد مقره العاصمة، كما أن الدراسات أجمعت أن جل المشاكل ليست واحدة في كل المناطق من حيث الحدة، مما يوجب الحال أن تسير محليا.

– **تجسيد الديمقراطية:** حيث تعتبر الجماعاتت المحلية من صور التسيير الذاتي ووسيلة فعالة لإشراك أفراد الشعب المنتخبين في ممارسة السلطة، وهي علامة من علامات الديمقراطية في نظام الحكم، حتى أن أحد الفقهاء قال كلما إستعانت السلطة بإرادة الجماعات المحلية ومجالسها المنتخبة كلما كان مؤشرا على ديمقراطية نظام الحكم ذالك أن الديمقراطية إذا كانت تعني حكم الشعب لنفسه فإن الجماعات المحلية تجسد هذا المبدأ، وقال "**دي كفيل**": "إن المجالس المحلية من أهل المدينة اوالقرية هي التي تبني قوة الشعوب الحرة، وإجتماعات هذه المجالس تؤدي لقضية الحرية ما تؤديه المدارس الإبتدائية في قضية العلم فهي تذيقهم طعم الحرية عن كثب وتدربهم على التمتع بها وحسن إستعمالها".[1]

مما سبق ذكره، يمكن أن نقول أن وجود الجماعات المحلية في التنظيم الإداري للدولة هو بغرض تحقيق الأهداف للمجتمع وتحسين الخدمة المقدمة له وتسخير جميع إداراتها للصالح العام لتكون همزة وصل ونقل مشاكلهم وإحتجاجاتهم، وبذالك فالجماعات المحلية تمثل صورة الدولة بالنسبة للمواطن لمساهمتها الفعالة في رسم السياسات العمومية وتنفيذها، أي هي المحرك الرئيسي للسلطة التنفيذية.ض

المطلب الثاني: مفاهيم وخصائص الجماعات المحلية

ذكرنا سابقا بان الجماعات المحلية هي إدارة لامركزية إقليمية، وهي أداة ربط بين الحكومة والقاعدة الشعبية، بمايضمن تفهم الطرفين لإحتياجات وأولويات المجتمع المحلي ووسائل تنميته إقتصاديا وإجتماعيا والقضاء على البيروقراطية التي تتصف بها الإدارة الحكومية، حيث تنتقل صلاحية تقديم الخدمات المحلية إلى هيئات وأشخاص يدركون طبيعة الحاجات المحلية، ويستجيبون لها بدون عوائق أوروتين برقابة وإشراف المستفيدين من تلك الخدمات .

وسنحاول في هذا المطلب تحديد المفاهيم المتعددة للجماعات المحلية، واهم خصائصها.

[1]– عمار بوضياف، **مرجع سابق**، ص: 59.

أولا: مفاهيم الجماعات المحلية

تعد الجماعات المحلية من الأساليب الإدارية لتسيير الإقاليم المحلية، فهي على عكس المركزية تسمح للمنتخبين المحليين بتسيير شؤون الإقليم المحلي ومشاركة المواطنين المحليين في تسيير شؤونهم بأنفسهم عبر إختيار ممثليهم وتفاعلهم مع السلطات المحلية في تسيير الشأن المحلي.

وقبل التطرق الى مفهوم الجماعات المحلية، إرتأينا توضيح كل من مصطلح اللامركزية الإدارية والمركزية الإدارية كمايلي:

1- تعريف اللامركزية الإدارية

كانت اللامركزية ولازالت مطلبا حيويا لدى كافة الشعوب، ولا تزال تعتبر أسلوبا ناجحا في الإدارة حيث إرتبط مفهومها بالإدارة المحلية والهيئات القائمة على هذا المفهوم وهي الجماعات المحلية.[1]

كما تعني أنها مسار تستطيع الدولة من خلال مبادرتها إعطاء إستقلالية أوسع للجماعات المحلية، ومنه تنسحب الدولة تدريجيا من مجالات محددة لصالح الجماعات المحلية، مما يكسب هذه الاخيرة كفاءة تسيير شؤونها الإدارية.

تتمثل اللامركزية الإدارية في توزيع الوظيفة الإدارية فيمابين الجهاز المركزي وشخصيات معنوية عامة أخرى في الدولة، محلية أومرفقية، تحت رقابة وإشراف السلطة المركزية، وبذالك نجد اللامركزية تستند إلى أمرين هما الإستقلال في الإدارة وإشراف السلطة المركزية ورقابتها.[2]

ويعتبر هذا الإتجاه العالمي نحوالإدارة اللامركزية إجراء تصحيحيا للمركزية المفرطة التي رافقت بناء الدول الحديثة في القرن التاسع عشر واوائل القرن العشرين، ولذالك أخذت دول العالم المختلفة تتوسع في هذا الإتجاه منذ أوائل السبعينات من القرن العشرين عندما أدركت أن إدارة الموارد وتوفير الخدمات يصعب حصرها في إدارة مركزية واحدة.

ومنه فاللامركزية الإدارية تقوم بتوزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية، ولها صورتان أساسيتان هما: اللامركزية المرفقية واللامركزية الإقليمية.

---

[1]- نور الدين يوسفي، **الجباية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، دراسة تقييمية للفترة 2000-2008 مع دراسة حالة ولاية البويرة**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية،غير منشورة ، فرع اقتصاديات المالية والبنوك، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص: 27.

[2]- الصالح ساكري، **مرجع سابق**، ص: 176.

– **اللامركزية المرفقية:** والتي تعني الإعتراف بالشخصية المعنوية لأحد المرافق العامة في الدولة، حتى يتمكن من إدارة شؤونه بحرية ويتبع الأساليب التي تتفق مع طبيعة نشاطه، لكي ترتفع كفائته الإدارية وتتجسد في إنفصال مرفق معين عن الدولة وتمتعه بقدر من الإستقلال ليشكل مؤسسة عامة وطنية أومحلية.[1]

والملاحظ أن اللامركزية المصلحية ظهرت متأخرة مقارنة باللامركزية الإقليمية في ظل تزايد مهام الدولة وتحولها من دولة حارسة يقتصر دورها على حفظ الأمن والدفاع وإقامة العدل، إلى دولة متدخلة تعمل على تحقيق الرفاهية لمواطنيها من خلال تدخلها في مختلف المجالات وبالتالى تخضع لنظام قانوني خاص بطبيعة الخدمة التي تقدمها كالمستشفيات، الجامعات.[2]

– **اللامركزية الإقليمية:** وهي وحدات إقليمية مستقلة تقوم بإدارة الشؤون المحلية للإقليم أوالمنطقة المحلية من الدولة وهذا يعني أن هناك مصالح محلية متميزة يعهد بالإشراف عليها إلى وحدات إدارية مستقلة ويعتبر هذا النوع من الإدارة مرادفا لنظام الإدارة المحلية.[3]

وتتجلى في إستقلال جزء من إقليم الدولة في تسيير شؤونه المختلفة وإشباع حاجات أفراده، وقد دعت الضرورة إتباع هذا النوع من النظام الإداري بعد عجز السلطات المركزية على القيام بكل صغيرة وكبيرة في مختلف أجزاء الإقليم، وبعد أن ثبت أن لكل منطقة داخل الدولة مميزات خاصة الأمر الذي فرض الإعتراف بالشخصية المعنوية لهيئات محلية.[4]

وبهذا يكون مصطلح اللامركزية الإقليمية مرادفا لمفهوم الجماعات بمعنى الإعتراف بالشخصية المعنوية العامة لجزء من إقليم الدولة كالمحافظة أوالولاية أوالبلدية، بما يترتب على ذالك من إستقلال في القيام برعاية المصالح المحلية التي يعترف بها المشرع لهذا الإقليم عن طريق مرافقه المحلية وفي حدود الإختصاصات التي حددها القانون وتحت رقابة وإشراف من السلطة المركزية.[5]

---

[1]– عمار بوضياف، **مرجع سابق**، ص: 44.

[2]– بلال عروفي، **الحكومة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية**، دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011، ص: 27.

[3]– محمد محمود الطعامنة، **نظم الإدارة المحلية (المفهوم والفلسفة والأهداف)**، الملتقى العربي الأول حول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي عمان، 2003، ص: 06.

[4]– عمار بوضياف، مر**جع سابق**، ص: 44.

[5]– أيمن عودة المعاني، **الإدارة المحلية**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2013، ص: 30.

2- تعريف المركزية الإدارية

- **التعريف الأول:** المركزية الإدارية تعني تركيز ممارسة مظاهر السلطة العامة وتجميعها في يد الحكومة المركزية في العاصمة، في الدول البرلمانية وممثليهم في الأقاليم دون مشاركة هيئات شعبية منتخبة فالدولة المركزية كما يقول بعض الفقهاء هي الدولة التي تتولى فيها الحكومة المركزية لإدارة جميع المرافق العامة.[1]

بمعنى قيام الحكومة المركزية وحدها بالوظيفة الإدارية دون مشاطرة هيئات أخرى لها فيها ويقوم النظام المركزي على وحدة الإدارة وإنبعاثها من رئيس الدولة والوزراء في العاصمة.[2]

- **التعريف الثاني:** هي جمع مظاهر النشاط الإداري بيد السلطة المركزية التي يشمل إختصاصها إرجاء الدولة، ويستوجب قيام جهاز الحكومة المركزية في العاصمة وفروعه في مختلف المناطق بإنجاز كافة الوظائف.[3]

- **التعريف الثالث:** تعرف أيضا على أنها قيام التنظيم الإداري على أساس السلطة الرئاسية وعلى التبعية الإدارية، وتشير السلطة الرئاسية إلى مجموعة الإختصاصات التي يتمتع بها الرئيس الإداري في مواجهة مرؤوسيه التي من شأنها أن تجعل المرؤوس يرتبط به برباط التبعية والخضوع، بحيث تتحدد وحدات الجهاز الإداري المركزي في العاصمة وتنتشر في الأقاليم، ومع ذلك تبقى دائما في إطار جهاز واحد وتظهر المركزية الإدارية في الصور التالية:[4]

- **التركيز الإداري:** ويسمسه البعض بالتركيز المطلق، ويقصد به أن تتركز السلطة الإدارية في جزئياتها وعموميتاها في يد الوزراء في العاصمة، حيث يجرد كل ممثلي الأقاليم والهيئات من سلطة القرار ويتحتم عليهم الرجوع للوزير المختص في شأن الإقليم أوالمرفق، ولا شك أن الأخذ بهذا النمط من التنظيم والأسلوب الإداري من شأنه أن يحدث حالة من الإختناق نتيجة تراكم الملفات وأنتظار الحسم فيها من قبل الوزير المعني، وما ستأخذه هذه العمليات من وقت طويل مما ينعكس سلبا على الجمهور المعني بالخدمة.

- **عدم التركيز الإداري:** ويسميه البعض بالمركزية النسبية، وقد ظهر هذا الأسلوب نتيجة مساوئ المركزية المطلقة التي تتجسد في عدم تمكن الوزير على أرض الواقع من التحكم في كل صغيرة وكبيرة تحدث في كل

---

[1]- علي شنطاوي، **الإدارة المحلية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 13.

[2]- نعيم عقلة نصير، عبد المطلب أحمد، **الإدارة العامة والمحلية العربية في التاريخ الإسلامي**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2014 ص: 80.

[3]- أيمن عودة المعاني، مر**جع سابق**، ص ص: 25-26.

[4]- عمار بوضياف، مر**جع سابق**، ص: 45.

جزء من إقليم الدولة ومما زاد في حدة هذه المشكلة هو تطور الحياة وتعقدها وكثرة إتصال الجمهور بالإدارة لقضاء مصالحهم، مما إستحال معه عرض كل الطلبات على الوزراء المعنيين نظرا لعدم تمتع ممثلي الأقاليم بسلطة القرار.

لذا كان من اللازم أن يخول بعض الموظفين سواء في الوزارة نفسها أوداخل الأقاليم صلاحية إتخاذ القرار دون حاجة الرجوع للوزير المختص غير أنه لايفهم بأن تمتع ممثلي الأقاليم بسلطة القرار تعني الإستقلال والإنفصال التام عن السلطة المركزية، لذا فإن هذا الاسلوب من التنظيم الإداري لايخرج عن كونه تفويض إختصاص أي أن الوزير فوض أحد مرؤوسيه للقيام ببعض الصلاحيات المنوطة به تخفيفا من أعباء السلطة المركزية ومنعا لإختناق العمل الإداري.[1]

ثانيا: تعريف الجماعات المحلية

إختلفت التعريفات التي تشرح مفهوم الجماعات المحلية تبعا لتعدد الباحثين والزوايا التي ينظرون خلالها إليها وحسب نظرتها لدرجة الإستقلالية عن السلطة المركزية.

– **التعريف الأول:** يعرفها الكاتب الفرنسي "**waline** " بأنها: " نقل سلطة إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة بنوع من الحرية من المعنيين".[2]

– **التعريف الثاني:** اما الإتجاه الفرنسي يعرف الإدارة المحلية على أنها: "هيئة محلية تقوم على إدارة نفسها بنفسها وتطلع بتصريف شؤونها المحلية بشرط توفر عناصرها وعدم خضوع هذه الهيئات لرقابة صارمة من جانب السلطات المركزية"[3].

– **التعريف الثالث:** يعرف الكاتب البريطاني "**مودي آرام modi grame** " الإدارة المحلية على أنها: "مجلس منتخب فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين من سكان الوحدة المحلية ومكملا لأجهزة الدولة".[4]

– **التعريف الرابع:** وتعرف أيضا على أنها المناطق المحددة التي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين، تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية.[5]

---

[1]– عمار بوضياف، مر**جع سابق**، ص: 25.

[2]– علي شنطاوي، **مرجع سابق**، ص: 20.

[3]– محمد الديداموني، **الرقابة السياسية والقضائية على أعمال الإدارة دراسة مقارنة**، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص: 26.

[4]– محمود محمد الطعامنة، **مرجع سابق**، ص: 08.

[5]– عبد الرزاق الشيخلي، **الإدارة المحلية دراسة مقارنة**، دار السيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص: 20.

– الجماعة المحلية هي عبارة عن مجموعة من السكان يقطنون حدودا ترابية معينة من خريطة الدولة يتميزون بخصائص محددة، وبقيم إجتماعية لها علاقة بالعادات والأعراف التي تفرزها الوضعية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والسياسية للجماعة التي تنتخب من بين أعظائها من يمثلها في المجلس الجماعي الذي يشرف على تنظيم الشؤون العامة للجماعة، وتساعد المواطنين على تنظيم شؤونهم الخاصة، كما يعمل على إحداث تنمية إقتصادية وأجتماعية وثقافية من اجل النهوض بالجماعة على جميع المستويات في إطار التنسيق مع الإقليم، ومع الجهة، وعلى المستوى الوطني.

وقد أصطلح على تسميتها في بعض الدول بالحكم المحلي، لتمتعها بالإستقلال المالي الواسع عن الحكومة المركزية إلى درجة تشبيهها بالحكومة المحلية، حيث يعرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على أنه: "يتألف الحكم المحلي من مجموعة من المؤسسات والآليات والعمليات، التي تسمح لمواطنيها ومجموعاتهم بتبيان مصالحهم وأحتياجاتهم وتسوية إختلافاتهم، وممارسة حقوقهم وواجباتهم على المستوى المحلي ويتطلب ذالك شراكة بين كل مؤسسات الحكم المحلي ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص بغية تحقيق تنمية محلية وتسليم الخدمات على نحويتسم بالتشارك والشفافية والمسائلة والإنصاف، ويتطلب ذالك تمكين الحكومات المحلية من التعامل مع السلطة والموارد وبناء قدراتها حتى تغدو قادرة على العمل كمؤسسات تشاركية سريعة الإستجابة، ومسؤولة عن هموم وإحتياجات المواطنين كافة".[1]

ويمكن التفريق بين مصطلحي الجماعات المحلية والحكم المحلي كون هذا الأخير يتضمن مظاهر الحكم التقليدية من التشريع والتنفيذ والقضاء، بينما الجماعات المحلية لا شأن لها بالتشريع ولا القضاء، حيث ينحصر عملها في مجال الوظيفة التنفيذية بالمرافق ذات الطابع المحلي".

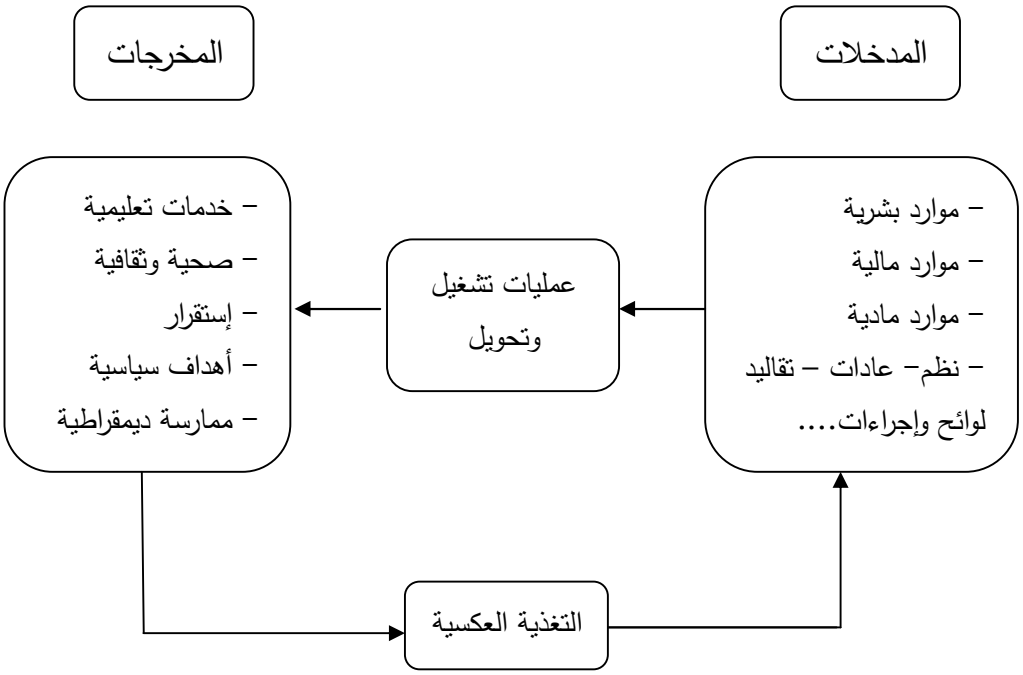
من خلال التعريفات السابقة، يمكن أن نستخلص تعريف عام للجماعات المحلية، حيث يمكن أن نعرفها على أنها: "وحدات إدارية محلية تتكون من مجالس منتخبة، لها إستقلالية مالية وإدارية عن السلطة المركزية لتتمكن من تحقبق الاهداف التي أنشأت من أجلها، مع بقاء حق الرقابة للسلطة المركزية".

وهناك من ينظر للجماعات المحلية على أنها نظام، فهي لا تخرج عن كونها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري الذي يهدف إلى اللامركزية، ويتكون نظام الجماعات المحلية من وحدات محلية ذات الشخصية المعنوية لكل منها تنظيمها، إختصاصاتها، مواردها وإمكانياتها، وتتوقف كفاءة النظام على قدرة

[1]– حنان بلعيد، **واقع وآفاق اتصال الجماعات المحلية في الجزائر ولاية وهران نموذجا**، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص اتصال وعولمة وضبط النزاعات، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر، ص:11.

وحداته على ما تحققه من مخرجات بالإعتماد على المدخلات المتاحة في ظل الظروف السياسية الإقتصادية والإجتماعية[1]، والشكل التالي يوضح ذالك:

الشكل رقم (03): نظام الجماعات المحلية



المصدر: سهام شباب: مرجع سبق ذكره، ص: 04.

ثالثا: خصائص الجماعات المحلية

تتميز الجماعات المحلية بمجموعة من الخصائص أهمها الإستقلال الإداري والمالي.

1- الإستقلالية الإدارية

ومن أهم المميزات التي تنتج بشكل عادي من الإعتراف بالشخصية المعنوية وهو ما ركزت عليه المادة الأولى من القانون المتعلق بالبلدية وكذا القانون المتعلق بالولاية، فالإستقلال الإداري معناه إنشاء أجهزة تتمتع بكل السلطات والصلاحيات اللازمة، بحيث يتم توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة والهيئات المحلية المستقلة وهذا في إطار نظام رقابة مشددة من طرف الحكومة المركزية على الوحدات المحلية[2]، حيث تتحقق الإستقلالية الإدارية في الجماعات المحلية من خلال:

[1]– سهام شباب، **إشكالية تسيير الموارد المالية للبلديات الجزائرية، دراسة تطبيقية، حالة بلدية معسكر**، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص تسيير المالية العامة، كلية اعلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص: 04.

[2]– محسن يخلف، **دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية دراسة حالة ولاية بسكرة**، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسة عامة وإدارة إقليمية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص: 18.

1-1- وجود مصالح محلية متميزة عن المصالح الوطنية: يرجع سبب مبدأ قيام نظام اللامركزية إلى وجود مصالح أوشؤون محلية تتمثل في ذلك التضامن الذي يعبر عن إهتمامات وإحتياجات سكان الإقليم أوجهة معينة من الدولة تختلف عن الإحتياجات والمصالح والشؤون الوطنية العامة والمشتركة بين جميع المواطنين بالدولة.[1]

1-2- تمتع الهيئات الإقليمية بالشخصية المعنوية: تعتبر الشخصية المعنوية السند القانوني لتوزيع الوظيفة الإدارية بالدولة من خلال إعطاء بعض الأجهزة الإستقلال القانوني حتى تتمكن من القيام بنشاطها بما يترتب عن ذلك من حقوق ومن إلتزامات وتحمل للمسؤولية، وإن إضفاء الشخصية المعنوية العامة على الهيئات المحلية يحقق قدرا من الحرية في التصرف ويدعم الإستقلال الذي يجب أن تتمتع به في مواجهة السلطة المركزية، مما أدى هذا إلى تأكيد الشخصية المعنوية للوحدات المحلية من الناحية الفقهية والقانونية .

1-1- تشكيل المجالس المحلي بأسلوب الإنتخاب: لا ينبغي أن تمنح المجالس المحلية الشخصية الإعتبارية لضمان إستقلالها، بل لابد من الأخذ بالإنتخاب كطريقة لتشكيل هذه المجالس أوغالبيتها على الأقل ذلك أن نظام الإدارة المحلية لا يهدف فقط إلى تحقيق أهداف إدارية وتقديم الخدمات للمواطنين بصورة جيدة فحسب، ولكنه في الوقت ذاته يهدف إلى تحقيق أهداف سياسية تتمثل في ترسيخ النهج الديمقراطي والسماح للمواطنين أن ينتخبوا من يمثلهم على المستوى المحلي، وتتمتع هذه الإستقلالية بمزايا نذكر من بينها:[2]

- تخفيف العبء عن الإدارة المركزية نظرا لكثرة وتعدد وظائفها .
- تجنب التباطؤ وتحقيق الإسراع في إصدار القرارات المتعلقة بالمصالح العامة .
- تفهم أكثر وتكفل أحسن برغبات وحاجات المواطنين من الإدارة المركزية .
- تحقيق مبدأ الديمقراطية عن طريق المشاركة المباشرة للمواطن في تسيير شؤونه العمومية المحلية.[3]

2- الإستقلالية المالية

بما أن الجماعات المحلية تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال الإداري، حسب ما ذكرناه سابقا فإنه سيكون سببا يوجب الإعتراف لها بخاصية الستقلال المالي اوالذمة المالية المستقلة، وهذا حسب المادة 01

[1]- محمد الصغير بعلي، **القانون الإداري التنظيم الإداري النشاط الإداري**، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2002، ص: 63.

[2]- مسعود شيهوب، **أسس الإدارة وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية الجزائر**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986، ص: 66.

[3]- لخضر مرغاد، مرجع سابق، ص: 03.

من قانون الولاية 07/12، ويعني توفير موارد مالية خاصة تعود ملكيتها للجماعة المحلية، تمكنها من أداء مهامها الموكلة إليها وإشباع حاجات المواطنين في نطاق عملها وتمتعها بحق التملك للأموال الخاصة، وهذا ما يفتح المجال امامها لإتخاذ القرارات والسياسات التي تراها أنسب لمجتمعها المحلي داخل إطار السياسة العامة للبلاد، وحسب المادة 82 من القانون المتعلق بالبلدية 10/11 والتي نصت على أنه: "يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي وتحت رقابة أعضاء المجلس الشعبي البلدي بإسم البلدية بجميع التصرفات الخاصة بالمحافظة على الأملاك والحقوق المكونة للممتلكات البلدية وإدارتها"[1].

بالإضافة الى ذلك، فإن الإستقلالية المالية للجماعات المحلية تسمح لها بإدارة ميزانيتها بحرية في حدود ما تمليه عليها السياية الإقتصادية للدولة، حتى لا يكون لذلك تأثير على مجرى نموالنشاط الإقتصادي.

كما تخضع ميزانية الجماعات المحلية إلى قيود مفروضة عليها بموجب قوانين تضعها السلطة المركزية وتتمثل القيود في مبدأ توازن ميزانية الجماعات المحلية، إذ تفرض عليها السلطة المركزية التوازن الفعلي لميزانيتها خلافا للميزانية العامة للدولة، مثلا يجب على المجلس الشعبي الولائي أن يصوت على ميزانية الولاية على أساس التوازن، وعليه فإن ميزانية الجماعات المحلية حتى ولوتمت المصادقة عليها لا يمكن تنفيذها إلا بعد مصادقة السلطات الوصية، فهذه الأخيرة يحق لها الفصل أوالقبول أوتعديل النفقات والإيرادات في الميزانية المحلية، وفي حالة عدم التصويت على الميزانية بتوازن إيراداتها مع نفقاتها يقوم الوالي بتنفيذها فورا، حيث أن القاعدة العامة تفرض توازن الميزانية المحلية، أما السلطة الرقابية فإن لها كل الصلاحيات ما يمكنها من فرض إحترام هذا التوازن.[2]

المطلب الثالث: مهام وأهداف الجماعات المحلية

أصبحت الجماعات المحلية في الوقت الحاضر منوطة بعدة مهام، كما تتميز بعدة أهداف، فقد إمتد دورها الآن لتشمل جميع الميادين، ومن جملة المهام والأهداف نعرض مايلي:[3]

أولا: مهام الجماعات المحلية

يمكن حصر بعض المهام البارزة للجماعات المحلية فيما يلي:

– تقوم الجماعات المحلية بعدة مهام في المجال الإقتصادي حيث تعد مخططها التنموي القصير، متوسط والطويل الأجل، تصادق عليه وتسهر على تنفيذه في إطار المهام المسندة قانونا وبالإنسجام مع مخطط

[1]– المادة 82 من قانون 10/11 المؤرخ في 2011/07/03 المتعلق بالبلدية، **الجريدة الرسمية**، العدد37، ص: 14.

[2]– محسن يخلف، **مرجع سابق**، ص: 20.

[3]– أيمن عودة المعاني، **الإدارة المحلية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص: 21–22.

الولاية، مخططات التهيئة العمرانية، كما تلزم بأعمال التنمية الإقتصادية، الإجتماعية، الثقافية وتهيئة إقليم الولاية وحماية البيئة.

– الإهتمام بقطاع السكن بإيجاد السكن اللائق للمواطنين وخلق شروط الترقية العقارية وتفعيلها بإنشاء المرافق والمقاولات والمشاركة في عمليات الإصلاح وإعادة البناء والإهتمام بمساعدة العجزة والمسنين والمعاقين ودمجهم بالمراكز الخاصة والتكفل بالمعوزين والمتشردين والمرضى عقليا.

– توفير شروط النظافة العامة والسهر على تطبيق أعمال الوقاية الصحية وإنشاء الهياكل من قاعات العلاج وعيادات الولادة والمستشفيات إضافة إلى مكافحة الأمراض المعدية.

– الإهتمام بالتربية والتكوين المهني من خلال إنجاز مؤسسات التعليم الآساسي والثانوي والتقني وملحقات التكوين المهني، وكذا تشجيع النقل المدرسي والإهتمام بالتعليم ما قبل المدرسي.

– إنشاء منشآت ثقافية وتسييرها وصيانتها كالمتاحف والسينما والمراكز الثقافية، كما تعمل على تطوير حركة الجمعيات في ميدان الشباب والثقافة والرياضة والترفيه وتقدم لها المساعدة في حدود إمكانياتها بالإضافة إلى صيانة المساجد والمدارس القرآنية الموجودة على ترابها وتضمن المحافظة على الممتلكات الدينية.

– المساهمة في تنمية السياحة وذلك بإستغلال القدرات السياحية للمنطقة وتشجع كل إستثمار في هذا المجال.

ثانيا: أهداف الجماعات المحلية

إن تطبيق أسلوب الجماعات المحلية في دولة ما يهدف إلى تحقيق أهداف سواء من الناحية الإجتماعية السياسية، وتشكيل نظام الجماعات المحلية لا يغدوأن يكون وسيلة لتحقيق الأهداف المرجوة التي اقتضت تطبيقه.

فقد إهتم العديد من الباحثين كل حسب إختصاصه، بالجماعات المحلية، فنجد علماء الإجتماع إهتموا بها من منطلق أنها تشكل صورة من صور التضامن الإجتماعي خاصة وأنها تقوم على فكرة تقسيم العمل وهو ما يجعلها موضوع إهتمام هذه الفئة من الباحثين، وهناك من ينظر إليها من زاوية سياسية على إعتبار أن المجالس تمثل قاعدة لامركزية يتمكن من خلالها المنتخبون على مستوى البلدية المشاركة في صنع القرار بما يجسد فكرة الديمقراطية، حيث أن من أهم أهداف الجماعات المحلية نجد:

1- الأهداف السياسية

وترتبط بمقومات الإدارة المحلية والمتمثلة أساسا في مبدأ الإنتخاب لرؤساء المجالس المحلية وأنماط العمل السياسي الذي يتبع هذا المبدأ، وفي إطار تلك الأهداف نذكر مايلي:[1]

- **التعددية:** يقصد بها توزيع السلطة في الدولة بين الجماعات المحلية والمصالح المتعددة، وتكون وظيفة الدولة في هذه الحالة هي التنسيق ووضع الحلول التوفيقية بين هذه الجماعات والمصالح التنافسية وتعتبر المجالس المحلية من بين أهم الجماعات التي تشارك الحكومة المركزية إختصاصاتها وسلطاتها، فالتعددية في صنع القرارات تتيح للوحدات المحلية نفوذ قويا في المشاركة في صنع السياسات في ميادين مهمة كالتعليم والصحة والإسكان والثقافة والأمن وغيرها.[2]

- **الديمقراطية:** تعتبر الديمقراطية أحد الأهداف الرئيسية التي يسعى نظام الجماعات المحلية إلى تحقيقها تلك الديمقراطية التي تتمثل في حرية المجتمعات المحلية في إنتخاب مجالسها المحلية، ولعلى ممارسة الديمقراطية على هذا النحو تساعد على تحقيق ما يلي:

- إن ممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي تدفع المواطن إلى الإهتمام بالشؤون العامة وتوثيق صلته بالحكومة، كما أن تلك الممارسة تنمي الشعور لدى الأفراد بالدور الذي يؤدونه إتجاه محلياتهم، وأن هذا الشعور من شأنه ان يرفع كرامتهم ويزيد في تحسيسهم بحقوقهم الوطنية وواجباتهم القومية.

---

[1]- محمد محمود الطعامنة، **الحكم المحلي الوطن العربي واتجاهات التطوير**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص: 20.

[2]- محسن يخلف، **مرجع سابق**، ص: 22.

– تتيح فرصة تدريب القيادات وإعدادها لشغل مناصب سياسية أعلى في المجالين التشريعي والتنفيذي على مستوى قومي.[1]

– تسمح بتحقيق التنمية السياسة من خلال تقوية الفهم السياسي لدى المواطنين وتمكينه من التميز بين الشعارات والبرامج الممكنة لإختيار التكافؤ ومناقشة القضايا المهمة مثل إيرادات ونفقات الميزانية المحلية والتخطيط المستقبلي.

– كما ان نظام الإدارة المحلية يعزز الديمقراطية والمشاركة من خلال الإختيار الحر لممثلي السكان على المستوى المحلي عن طريق الإنتخابات، مما يكرس مبدأ حكم الناس لأنفسهم وتدريب السكان المحليين مما يكسبهم خبرة في إدارة الشأن العام، مما يؤدي إلى تعزيز الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي ويحد من إحتكار جهات سياسية معينة وتقوية البناء السياسي والإقتصادي والإجتماعي للدولة.

2– الأهداف الإجتماعية

تعتبر الجماعات المحلية الرافد الذي يغذي جذور المجتمع، وفرصة حقيقية لتحقيق جملة من الأهداف الإجتماعية، فالولاء الذي يتركز حول الجماعات المحلية من شأنه أن ينمي لدى سكان المدن والمناطق المحلية على حد السواء الشعور بالإنتماء إلى مجتمع حقيقي يتميز بالعدل وترتيط بين أفراده الروابط الروحية بطريقة تحول طاقاتهم إلى إنتاج حقيقي، ومن جملة الأهداف الإجتماعية للجماعات المحلية نجد مايلي:[2]

– دعم الروابط الروحية بين الأفراد بقصد تحقيق المصالح المشتركة.

– تعميق الثقة بالنفس وبالقيم الإنسانية عن طريق تأكيد حرية الفرد وإحترام كرامته وكبريائه من خلال مشاركته في المجتمع الذي يعيش فيه.

– تعتبر الجماعات المحلية وسيلة ربط الجهاز المركزي بالقاعدة الشعبية، وذلك من أجل تحقيق التجاوب المطلوب بين الجهاز المركزي الحاكم وباقي القطاعات الشعبية.

– تكفل قدرا من العدالة في توزيع الضرائب العامة لأن كل إقليم سيحصل على ما يحتاجه.

– تحقيق رغبات وإحتياجات السكان المحليين من الخدمات المحلية، بما يتفق مع ظروفهم وأولوياتهم.

---

[1]– أحمد بلجيلاني، **إشكالية عجز البلديات**، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية،تخصص تسيير المالية العامة ،كلية العلوم الإقتصادية ، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص: 20.

[2]– خالد ممدوح، **البلديات والمحليات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة**، منشورات المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2009، ص: 281.

– شعور الفرد داخل المجتمعات المحلية بأهميتة في التأثير على صناعة وتنفيذ القرارات المحلية مما يعزز ثقته بنفسه ويزيد من إرتباطه بالمجتمع المحلي الذي ينتمي إليه، وهي خطوط اولى نحوتطوير المواطنة الحرة.[1]

كما تساهم الجماعات المحلية في ربط الحكومة المركزية بقاعدتها الشعبية، وهو ما ينعكس إيجابا على السكان المحليين وتلبية حاجاتهم، كما تساهم في ترسيخ الثقة في المواطن وإحترام رغباته في المشاركة في إدارة الشأن العام، كما تنمي الإحساس بالإنتماء إلى الوطن لدى المواطنين.

إحساس الأفراد بإنتماءاتهم الإقليمية والقومية، وتخفيف آثار العزلة التي تفرضها المدينة الحديثة عليهم بعد توسيع نطاق التنظيمات الحديثة.

الجماعات المحلية كإدارة هي وسيلة لحصول الأفراد على إحتياجاتهم وإشباع رغباتهم وإتساع ميولهم.

3– الأهداف الإدارية

إن تطبيق اللامركزية في إتخاذ القرارات في الشؤون المحلية يحقق السرعة والدقة والكفاءة في الإستجابة لإحتياجات ومتطلبات السكان المحليين بما يحقق الكفاءة في تزويد المناطق والأقاليم بالخدمات العامة، لأنه بخلاف النمط المركزي في الإدارة فهو يتميز بخاصية الحساسية، أي تأثره بأداء وإنتقادات السكان المحليين.[2]

بحيث يعتبر نظام الجماعات المحلية وسيلة ملائمة لتقديم الخدمات المحلية والإشراف على إدارتها ويمكن تلخيص أهم الأهداف الإدارية فيما يلي:

– التخفيف من أعباء الأجهزة الإدارية المركزية والحد من ظاهرة التضخم التي منيت بها تنظيمات الأجهزة الإدارية في ظل الأسلوب المركزي والنهوض بمستوى الخدمات والأداء في المجتمعات المحلية.

– تساهم في تحقيق الكفاءة الإدارية خاسة في النواحي الإقتصادية الملحة، والتي غالبا ما تكون على جدول أولويات الشأن المحلي، والقضاء على بيروقراطية الإدارات المركزية الحكومية وخلق جو من التنافس بين مختلف الجماعات المحلية وإستفادتها من تجارب بعضها البعض.

[1]– احمد بلجيلاني، **مرجع سابق**، ص: 21.

[2] – Greff X, **La decentralization, edition la découverte**, Paris, 1992, P: 82.

– القضاء على البيروقراطية التي تتصف بها الإدارة الحكومية، حيث تنتقل صلاحية تقديم الخدمات المحلية إلى هيئات وأشخاص يدركون طبيعة الحاجات المحلية ويستجيبون لها بدون عوائق أو روتين برقابة وإشراف المستفيدين من تلك الخدمات.

– خلق روح التنافس بين وحدات الجماعات المحلية كإدارة ومنح فرصة للمحليات للتجريب والإبداع والإستفادة من أداء بعضها البعض.

– تقريب المستهلك من المنتج، حيث يقرر ممثلي الهيئات المحلية المنتجة عادة الخدمات المطلوبة ويشرفون على إدارتها ويقيمونها ويمثلون جهود المستفيدين منها ويشتركون معهم في تمويلها.

وبذلك نكون قد سلطنا الضوء على أهم العناصر التي تخص الجماعات المحلية، بإعتبارها الوحدة الأساسية في التنظيم الإداري التي تبنى عليها الحكومات والدول، بحيث تساهم في رسم السياسات العامة للدولة وتنفيذها، إضافة الى كونها المحرك الرئيسي لجميع الأنشطة الإقتصادية، الإجتماعية، الثقافية الإدارية ...إلخ، وهذا خدمة للمجتمع والصالح العام.

المبحث الثاني: عموميات حول الإدارة العمومية

تلعب الإدارة العمومية دورا حيويا في حياة كل دولة، فأوجدت لذلك الدولة إدارات عمومية تسير على تحقيق المصلحة العمومية ضمن ظروف وخصائص بيئة داخلية وخارجية تؤثر على أداء وظائفها ذات مهام وأهداف محددة. وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفاهيم الإدارة العمومية وكذا أسباب الاهتمام بها والتزاماتها ثم إلى بيئتها وأهم عناصرها.

المطلب الأول: مفاهيم الإدارة العمومية

1– تعريف الإدارة العمومية

لقد سبق وأن تم شرح معنى الإدارة في الفصل الأول، فالإدارة تعني النشاط الموجه نحو التعاون المثمر، والتنسيق الفعال بين الجهود المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة وبناء على ذلك فالإدارة تعني الخدمة أي خدمة الآخرين من خلال مجهودات بشرية لتحقيق أهداف محددة.[1]

أما فيما يخص كلمة "**عمومية Public**" وعلى الرغم من بساطة الكلمة وكثرة استعمالها إلا أنها تختلف في معناها اللغوي عن المعنى المقصود بها في الدراسات إلا أنها تختلف في معناها اللغوي عن

[1]– فيصل أحمد، عابد شعبي، **الإدارة العامة في العهد النبوي (المفهوم والنشأة والمهام)**، جامعة الملك عبد العزيز، الإقتصاد والإدارة، العدد1، جدة، 2004، ص:28.

المعنى المقصود بها في الدراسات الإدارية، ففي اللغة العربية يقصد بالعمومي خلاف الخاص والخاص هو النخبة بينما العمومي هو الشعب أو العوام، حيث يمكن تحديد كلمة عمومية وذلك باستنادها إلى كل ما هو عمومي أونشاط تقوم به الحكومة، والمراد بذلك أن نشاط الحكومة في المجال الإداري إنما يرجع مردوده إلى الشعب عامة.[1]

الإدارة كاصطلاح له دلالة على شيء آخر، ذلك أن الإدارة تقابل في كل جنبات الحياة، فهناك إدارة للمدرسة وإدارة للنادي، وإدارة للكلية، وإدارة في المتجر والمصنع...الخ.

أما مصطلح "**عمومية**" يقصد بها حكومية، والإدارة العمومية هي إدارة حكومية، وهذا تمييزا للإدارة العمومية عن أنواع الإدارات الأخرى كإدارة منظمات الأعمال وإدارة المنظمات الدولية.[2]

بتداخل نشاط الإدارة العمومية مع الأنشطة الأخرى والمفاهيم والتطبيقات المتصلة بالنشاط الحكومي، وما يترتب عليه من اعتبارات سياسية وقانونية، لذلك وضعت عدة تعاريف من قبل عدة مفكرين وكتاب، واتصفت هذه التعاريف بالتباين، لكونها بنيت على توجهات أيديولوجية ووجهات نظر مختلفة للإدارة العمومية.

- **التعريف الأول:** تعرف الإدارة العمومية على أنها "مرحلة في دورة صنع السياسات والممارسات والقواعد واللوائح العمومية، حيث أن صناعة السياسات العمومية لا ينتهي أبدا، فالحكومة تحاول معالجة المشاكل العمومية من خلال السياسة العمومية وهذه الأخيرة يتم تنفيذها من قبل الإدارات العمومية"[3].

- **التعريف الثاني:** تعرف على أنها "جميع العمليات التي يكون الغرض منها تنفيذ السياسة العمومية"[4].

- **التعريف الثالث:** الإدارة العمومية هي إدارة وتنفيذ مجموعة كاملة من أنشطة الحكومة، والتي تتناول تنفيذ القوانين واللوائح والقرارات الصادرة عن الحكومة من أجل توفير الخدمة العمومية[5].

- **التعريف الرابع:** هي النشاط الإداري الذي تقوم به الدولة لتحقيق المصلحة العمومية للمجتمع[1].

---

[1]- عبد العزي صالح حبتور، **الإدارة العامة المقارنة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص:66.،

[2]- سعود بن محمد النمر، **مرجع سابق**، ص:05.

[3] - Definition of public administration, article publée online http://managementstudyguide.com/what-is-public-administration.htm, seen in 14/03/2017.

[4]- مصطفى أبوزيد فهمي وآخرون، **الإدارة العامة**، دارة الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص:13.

[5] -United nations committe of experts on public administration: **Definition of basic concepts and terminologies in governance and public administration**, .New York, 2006, p: 05.

– **التعريف الخامس:** تعرف الإدارة العمومية على أنها مجموعة الأشخاص المعنوية العمومية[2].

– **التعريف السادس:** يعرفها ليونارد هوايت على أنها: " الإدارة العمومية التي تتضمن جميع العمليات التي تهدف إلى تنفيذ السياسة العامة"[3].

وإذا كانت التعاريف السابقة كلها لا تجتمع حول مدلول واحد للإدارة العمومية لتركيزها على أحد الجوانب المتعلقة بالإدارة العمومية دون آخر (إما الجانب العضوي أوالجانب الموضوعي أوهدف الإدارة العمومية)، فإنه يمكن وضع تعريف شامل للإدارة العمومية والذي يتضمن العناصر الثلاثة الموالية:

– هدف الإدارة العمومية، وهو تنفيذ السياسة العمومية.

– الجانب الموضوعي للإدارة العمومية، أي العملية الإدارية (النشاط الإداري).

– الجانب العضوي للإدارة العمومية، أي الجهاز الإداري الذي يقوم بالعمليات الإدارية.

وعلى هذا الأساس يمكن تعريف الإدارة العمومية على أنها: "مجموع الأشخاص المعنوية العمومية (الجهاز الإداري) المكلفة بتنفيذ العمليات الإدارية المنوطة بها، تحقيقا للسياسة العمومية التي تستهدفها الحكومة".

2– خصائص الإدارة العمومية

من خلال التعاريف المقدمة للإدارة العمومية نحاول استنباط الخصائص التي تتصف بها، ومن ضمنها ما يلي:

– **إدارة جماهرية:** بمعنى أنها تستهدف خدمة أبناء الشعب، والعمل الإداري ما هو إلا وسيلة لتوفير الخدمة العمومية وضمان وصولها على نحو سليم إلى الجماهير.

– **إدارة الرفاهية:** بمعنى أن الإدارة العمومية مكلفة بتنفيذ بعض المهام المتعلقة بتهيئة الرخاء والعمل على خدمة المواطنين وإسعادهم، وذلك عن طريق مباشرة كافة الأنشطة والقيام بالإجراءات الكفيلة بتنفيذ هذه المهام.

– **إدارة الخدمة العمومية:** وذلك نظرا لقيامها بتقديم الخدمات العمومية لكافة المواطنين بوصفها حقا لا بوصفها إحسانا.

---

[1]– محمد قاسم القربوني، **دور الإدارة العامة في التنمية بين الإسلام والنظم المعاصرة الأخرى (دراسة مقارنة)**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، للاقتصاد والإدارة، جدة، 1989، ص:247.

[2] – Jean-Marc PEYRICAL, **Droit Administratif, 2eme édition**, Montcherstien, Paris, 2000, p:15.

[3]– سعود بن محمد النمر، **مرجع سابق**، ص:06.

- **إدارة التنمية المستدامة:** وذلك لسعيها وراء تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية مع الحفاظ على حق الأجيال القادمة بالإنتفاع من خيرات هذه التنمية.

- **إدارة ديمقراطية:** فأغلب الإدارات العمومية تأخذ الآن بالديمقراطية في إختيار ممثلي الشعب في مجالس الإدارات اللامركزية خصوصا المحلية منها.

وللتوضيح أكثر يمكن تقسيم خصائص الإدارة العمومية حسب طبيعة كل خاصية على حدى إلى مايلي:

- **الهدف:** يكون الهدف الإسمي لدى الحكومة تحسين الخدمة العمومية للمجتمع وتوفير جميع إدارتها للصالح العام لتكون همزة وصل ونقل مشاكلهم واحتجاجاتهم.

- **صناعة القرار ونطاق الإهتمامات:** الحكومة لها عملائها وهم يمثلون الملايين من أفراد المجتمع ولابد من توفير متطلباتهم وإصدار قوانين تخدمهم.

- **المسؤولية:** يكون الموظف الحكومي مسؤول أمام الجهات العليا في حالة وجود لبس أو إختلال أو مخالفة للقوانين والتشريعات.

- **الصبغة الرسمية:** تمثل العمل الحكومي باعتبارها أداة تنفيذ.

- **الشكل التنظيمي:** ونقصد به كل تنظيم الإدارة بمختلف الصور والمستويات.

- **بيئة الإدارة:** تتعلق بإرادة الشعب.

المطلب الثاني: أسباب الإهتمام بالإدارة العمومية والتزاماتها

ألقى على عاتق الإدارة العمومية عدة مهام واتزامات على غرار تنفيذ السياسة العمومية وتحقيق الرفاهية الإجتماعية وتقديم خدمات عمومية، وزيادة كفاءة الحكومة، كل هذا يزيد من أهمية الإدارة العمومية، وما يجعلها كذلك هو أنه لابد وأن تتوفر على عناصر بشرية ومادية، بالإضافة إلى العنصر القانوني الذي يسهل من مهمة الإدارة العمومية، وسوف يتم تسليط الضوء على كل من الأهمية والإلتزامات كل على حدى.

أولا: أسباب الإهتمام بالإدارة العمومية

تتوزع سلطات الدولة الحديثة أساسا بين ثلاث سلطات: تشريعية وتنفيذية وقضائية، والواضح أن الدور الذي تلعبه كل واحدة منها يمكن إستخلاصه من اسمها، فالتشريعية تختص بسن القوانين، والتنفيذية تعنى بتنفيذ هذه القوانين والعمل وفق ما جاءت بها، والقضائية تسعى إلى حل النزاعات باختلاف أنواعها وإضفاء دولة القانون، فالسلطة التنفيذية هي عصب التنظيم الدستوري، فهي التي تضمن تنفيذ القوانين وترجمتها إلى واقع ملموس إذ أن أهمية الدور الذي تلعبه السلطة التنفيذية ومن وراءها الإدارة العمومية في تزايد مستمر وذلك للإعتبارات الموالية:

- **تزايد وظائف الدولة:** صار تزايد وظائف الدولة واتساع مجال نشاطها ضرورة، بعدما غدت الدولة على عاتقها حل مشاكل الجتمع في حاضره ومستقبله من جميع النواحي، التي من شأنها رفع مستوى معيشة المواطن، وقد أدى هذا التزايد في وظائف الدولة إلى تزايد أهمية الإدارة العمومية كأداة لتنفيذ سياساتها، وهذا بعد أن كانت وظيفة الدولة تنحصر في الحفاظ على الأمن الداخلي والخارجي، وهو الشيء الذي جعل علاقتها إستثنائية، حيث يقتضي عليهم حينها توفير حاجاتهم الضرورية بأنفسهم[1].

- **تعقد الوظيفة الإدارية:** إضافة إلى المهام الجديدة التي أخذتها الدولة على عاتقها حديثا، تعقدت وظائفها واتسع نطاقها، فلم تعد الأعمال التي تؤديها الإدارة العمومية مماثلة لتلك التي كانت تؤديها في الماضي فقد أدى نمودور الدولة على هذا النحوإلى زيادة عدد الإدارات المركزية (الوزارات) وتشعب فروع كل إدارة مركزية ووصل عدد المواطنين فيها إلى أرقام كبيرة، وصار من الضروري ترتيب العمل في هذه الإدارات العمومية سواء المركزية منها أواللامركزية وتنظيم العلاقات بينها وداخل كل واحدة منها، وقد أدى تضخم الجهاز الإداري وتعقده في الدولة إلى ظهور المزيد من الدراسات والأبحاث التي تنظر في ذلك، فنشأت الهيئات المتخصصة في الأبحاث الإدارية خاصة تلك التي يطلق عليها هيئات التنظيم وطرق العمل، وظهر هذا النوع من الهيئات في الولايات المتحدة الأمريكية في البداية، وانتشر بعد ذلك في الدول الأوروبية وفي مختلف بلدان العالم، وهذا من أجل تحسين الإدارات العمومية وزيادة كفاءتها[2].

---

[1]- محمد عبد الفتاح وآخرون، **الإدارة العامة، المبادئ والتطبيق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص:13.

[2]- ماجد راغب الحلو، **علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية**، دار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 204، ص:13.

– **ركيزة المجتمعات الحديثة:** صارت الإدارة العمومية أحد ركائز تطور المجتمعات، وبات الثابت أن الإدارة الجيدة مع إمكانيات مادية متواضعة، يمكن أن تؤدي إلى نتائج أفضل من تلك التي تؤدي إليها إدارة سيئة تتصرف في إمكانيات أكبر، فكم من مجهودات تهدر وأموال تبذر بسبب سوء الإدارة في الدول المتخلفة.

ثانيا: إلتزامات الإدارة العمومية

أدى الأخذ بالأفكار الداعية إلى تدخل الدولة اقتصاديا واجتماعيا، بالإضافة إلى شيوع النظام الديمقراطي في أغلب المجتمعات المعاصرة، إلى إلقاء الكثير من الأعباء على عاتق الإدارة العمومية ويرجع السبب في ذلك إلى أن هذه الأخيرة، هي التي تتولى مهمة تنفيذ السياسة العمومية في شتى المجالات، وهو ما يساعد على امتداد النشاط الإداري واتساع نطاقه، مستهدفا بذلك إشباع الحاجات العمومية الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والصحية وهي حاجات تنمو وتتجدد باستمرار.

وعلى هذا الأساس، تم وضع إلتزامات إقتصادية واجتماعية وثقافية وصحية ينبغي على الإدارة العمومية الوفاء بها، وهو ما قررته دساتير أغلب الدول، ومن بين هذه الإلتزامات:[1]

– الإلتزام الكامل بمبدأ تكافؤ الفرص بين المواطنين جميعا في مجالات العمل والخدمات وسائر الحقوق.

– تنظيم الإقتصاد بناءا على خطط مدروسة.

– النهوض بمستوى المعيشة ودعم الأسرة، وحماية الأمومة والطفولة، وتوفير خدمات التأمين، وإعانة المواطنين في حالات الشيخوخة والمرض والبطالة والعجز عن العمل.

– الإلتزام بتوفير العمل ونشر التعليم مجانا، علاوة على إلتزام الإدارة العمومية بمعاملة المواطنين معاملة عادلة وتوفير الرعاية الصحية لهم عن طريق إنشاء شتى أنواع المستشفيات.

كما يمكن تصنيف إلتزامات الإدارة العمومية إلى ما يلي:

– **إلتزامات إزاء المواطنين:** صارت هذة الإلتزامات في الوقت الحاضر تتمثل بشكل خاص في تهيئة الرخاء والرفاهية والعمل على خدمة المواطنين وإسعادهم، وذلك عن طريق مباشرة كافة الإجراءات والأنشطة التي تكفل تنفيذ الإلتزامات ووضعها حيز التطبيق.

– **إلتزامات إزاء الموظفين:** تتمثل هذا الإلتزامات في لائحة حقوق الموظف على الإدارة العمومية ولائحة واجبات الموظف تجاه الإدارة العمومية التي يعمل فيها، فيمكن للإدارة العمومية تلبية حاجات أفراد المجتمع

[1]– حسين عثمان محمد عثمان، **أصول علم الإدارة العامة**، منشورات الحلب الحقوقية، الطبعة الأولى، بيروت، 2007، ص:135.

مع العناية بموظفيها، والذين يسعون بدورهم لتحقيق هذا الهدف، أي هناك دور فعال للمورد البشري في هذه العملية.

المطلب الثالث: بيئة الإدارة العمومية وعناصرها

يتطلب عمل الإدارة العمومية الإلمام بالظروف البيئية سواء أكانت سياسية أو إجتماعية أو إقتصادية، لأنها تجتمع كلها كمدخلات للتأثير على قرارات الإدارة العمومية، والتي من شأنها أن تؤثر على أداء الخدمة العمومية هي الأخرى، كما تستند الإدارة العمومية بتنفيذ السياسة العمومية للدولة على عناصر محددة.

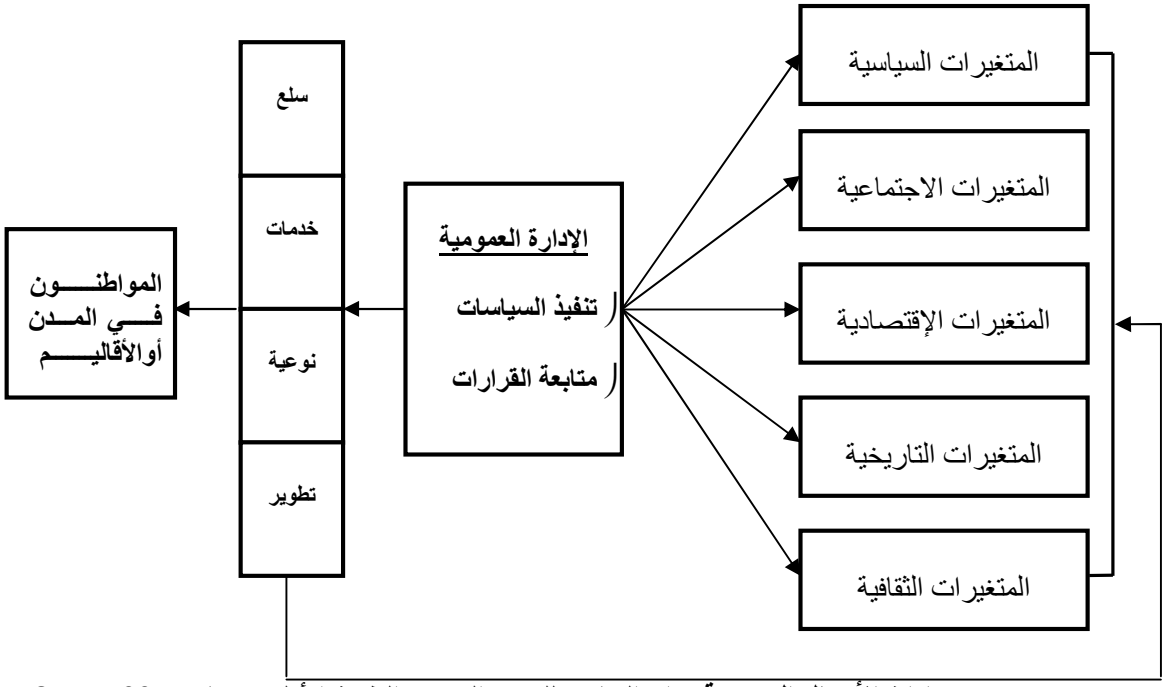
أولا: بيئة الإدارة العمومية

يمكن تقسيم المتغيرات البيئية العمومية من حيث نوعية التأثير فيها إلى متغيرات بيئة غير مباشرة وأخرى مباشرة[1].

1- المتغيرات البيئية غير المباشرة

تتمثل المتغيرات البيئية في الإدارة العمومية بطريقة غير مباشرة في كل من المتغيرات السياسية والإجتماعية والإقتصادية والتاريخية، إضافة إلى المتغيرات الثقافية، والتي يمكن إبرازها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (04): المتغيرات البيئية غير المباشرة للإدارة العمومية



المصدر: موفق حديد محمد، **إدارة الأعمال الحكومية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2002،ص:58.

[1]- موفق حديد محمد، **مرجع سابق**، ص:58.

يوضح الشكل السابق مجموعة من المتغيرات البيئية ذات التأثير غير المباشر على الإدارة لعمومية، والتي يمكن توضيح تأثير كل متغير على حدى كما يلي:[1]

1-1- المتغيرات السياسية: يظهر تأثير هذه المتغيرات على الإدارة العمومية من خلال نظام الحكم في الدولة، كما أن الإستقرار السياسي يؤثر هو الآخر في الإدارة العمومية وفعاليتها، فإذا شعر المواطنون بأن الإدارة العمومية لا تقدم لهم الخدمات المطلوبة، فإن إستجابتهم لها ومقدار إنتمائهم يضعف، وروحهم المعنوية تنخفض، وتزول الثقة بينها وبينهم، وإذا كانت الإدارة العمومية غير منظمة بطريقة رشيدة أو لا تتبع التوجيهات السياسية للبلاد، فإن خطط التنمية تصبح غير فعالة وبالتالي تصير عديمة الجدوى.

1-2- المتغيرات الإجتماعية: تشمل هذه المتغيرات العادات والتقاليد والنظم الإجتماعية والقيم السائدة في المجتمع والتي تنعكس على أداء الإدارة العمومية، وتؤثر على مدى فعاليتها، فالنظام الإداري يستند قيمه السلوكية من مجموع القيم السائدة في المجتمع الذي يوجد فيه، لذا فإن قدرة هذا النظام على تحقيق أهدافه تستند إلى نوعية القيم التاريخية والأخلاقية التي يسير عليها أفراد المجتمع، فإن كان المجتمع يسير وفق سلوكيات سليمة، فإن هذا ينعكس بالإيجاب على عمل الإدارة العمومية، أما إذا كان خلاف ذلك فهذا سيظر بالمصلحة العمومية.

1-3- المتغيرات الإقتصادية: تشتمل هذه المتغيرات على الموارد والتسهيلات التي تمتلكها الإدارة العمومية، فالأسس الإقتصادية للمجتمع الذي بدوره يؤدي إلى التقدم الإقتصادي، وبذلك تصبح عملية التنمية الإدارية والتنمية الإقتصادية متلازمة، لدرجة أن تحقيق أهداف خطة التنمية يحتاج إلى وجود جهاز إداري فعال.

1-4- المتغيرات التاريخية: يعكس النظام الإداري في أي مجتمع التراكم الحضاري الناتج عن الظروف التاريخية والضغوط الداخلية والخارجية التي مر بها المجتمع، وبالتالي تؤثر إلى حد كبير في الأنظمة الإدارية وتورثه نماذج إدارية وتنظيمية قوية أوضعيفة، فضعف التكوين العلمي والفني ونقص المهارات وكثرة اللوائح والتعليمات وتعددها، كل ذلك يؤدي إلى نتائج سلبية ومن ثم ينتشر التقصير بين أجزاء الجهازي الإداري وعدم القدرة على تحقيق الأهداف العمومية.

1-5- المتغيرات الثقافية: تحظى المتغيرات الثقافية بأهمية كبيرة لما لها من تأثير واضح على الإدارة العمومية، فكلما ارتفع مستوى التعليم والخبرات نتج عنه موارد بشرية مؤهلة لتولي الوظائف في الإدارات

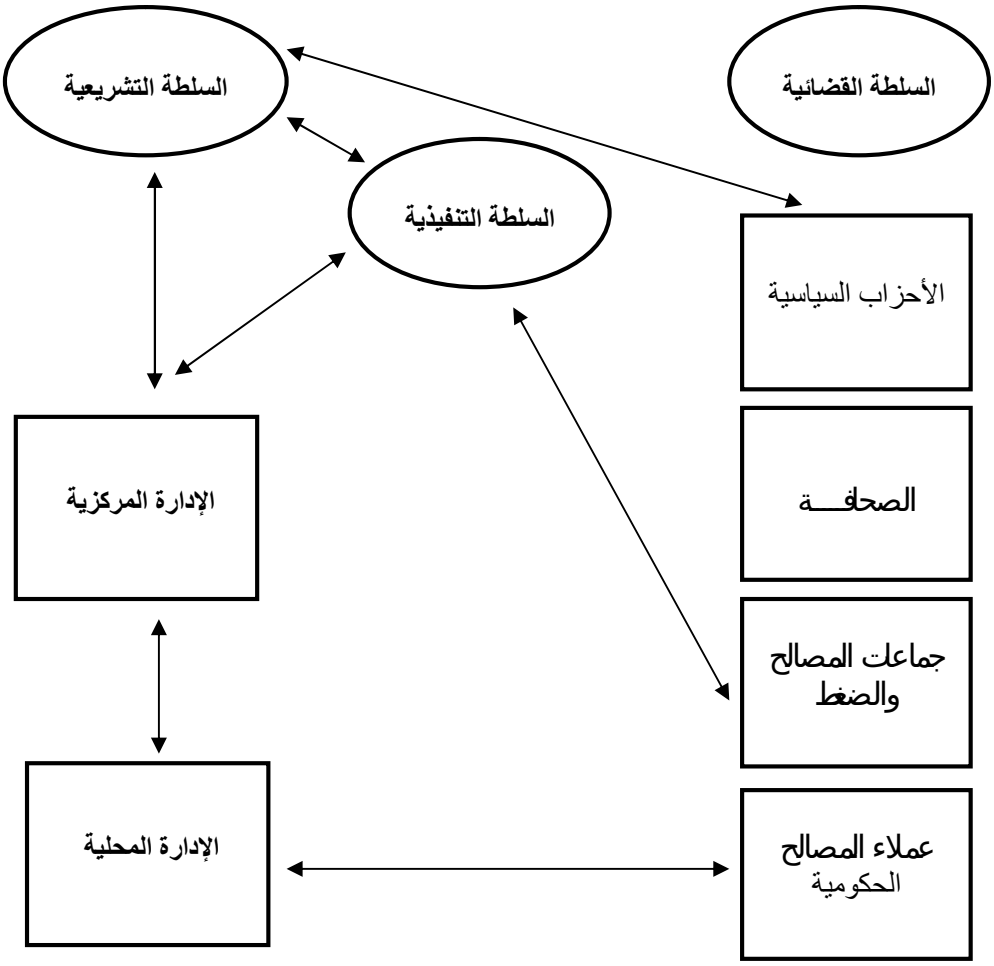
[1]- موفق حديد محمد، **مرجع سابق**، ص: 59.

العمومية، ومن ثم يتولد عند جهاز إداري يمتاز بالقدرة على إنجاز المهام الموكلة إليه بكفاءة وفعالية ومواكبته للتطورات التكنولوجية المساعدة في إنجاز الأنشطة الإدارية.

2- المتغيرات البيئية المباشرة

تمارس هذه المتغيرات تأثيرها على الإدارة العمومية من خلال الرقابة والمتابعة الدقيقة والتفصيلية لأعمال السلطة التنفيذية المتمثلة في الإدارات المركزية والمحلية، وأكثر هذه المتغيرات تأثيرا على الإدارة العمومية يوضحها الشكل الموالي:

الشكل رقم (05): المتغيرات البيئية المباشرة للإدارة العمومية



المصدر: محمد الصيرفي، **مرجع سابق**، ص:25.

يوضح الشكل السابق المتغيرات البيية المباشرة، وهي في شكل جماعات منظمة وتشتمل على:

2-1- الأحزاب السياسية: الحزب السياسي هو تنظيم سياسي له صفة العمومية والدوام وله برنامج يسعى بمقتضاه للوصول إلى السلطة، كما يضم الحزب السياسي مجموعة من الأفراد يحملون أفكار متشابهة حول

سياسات عمومية معينة، ويحاولون تبني وتطبيق هذه الأفكار في ممارسة الأعمال الحكومية، حيث تقع مكانة الأحزاب السياسية في السيطرة على الإدارة العمومية وتمثيل المواطنين على مستوى السلطة التشريعية الوطنية أوالمجالس الشعبية المحلية (الولائية والبلدية)، إذ يقوم هؤلاء بالإشراف على الأنشطة الإدارية مؤدية بذلك إلى تحقيق رقابة سياسية وشعبية (من خلال ممثلي الشعب) على الإدارة العمومية.

2-2- جماعات الضغط: وهي مجموعات منظمة من المواطنين الذين يحاولون التأثير على الإدارة العمومية بشكل أو بآخر، لترجيح أفكارهم ومحاولة إفشال أو إنجاح تشريعات معينة، أو المطالبة بتطبيق قوانين معينة، وهؤلاء الجماعات يختلفون عن أحزاب السياسية من حيث أنهم لا يقومون بتعيين مرشحين عنهم.

2-3- جماعات المصالح: ويمكن ذكر بعض الجماعات التي تعمل تحت إسم جماعات المصالح على غرار إتحاد الصناعات والتنظيمات العمالية، وجمعية الأطباء، والمجموعات الدينية وغيرهم، وقد تختلف وجهات نظر الإدارة العمومية من المعارضة إلى المساومة أوالموافقة على مقترحات أصحاب المصالح.

2-4- عملاء المصالح الحكومية: تعرف المصلحة الحكومية بأنها ما يريده المواطنون وكيف تقوم المصلحة بتنفيذ رغباتهم، فمستخدمي الطرق وغيرهم، هم من بين عملاء المصالح الحكومية، وممن لهم أيضا علاقة بالخدمات المقدمة من طرف الإدارات العمومية، وهنا يلاحظ أن العادات والتقاليد تلعب دورا هاما في تحديد فعالية هذه الجماعات من حيث:

- وجود أو غياب حرية الرأي والتعبير في المجتمع.
- الدور الذي تقوم به وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- مدى حيادية الإدارات العمومية في حل النزاعات.

ثانيا: عناصر الإدارة العمومية

تقوم الإدارة العمومية بتنفيذ السياسة العمومية للدولة وترتكز في ذلك على عنصرين أساسين هما:[1]

1- العنصر البشري: يشمل العنصر البشري كل الموظفين بالإدارات العمومية، والذين يخضعون لنظام قانوني متميز ومختلف عن النظام القانوني الساري على عمال القطاع الخاص، أي أن العنصر البشري يعد أحد عناصر تقدم الإدارة العمومية وحسن اضطلاعها بأعبائها الثقيلة ومهامها المتنوعة، فالوقوف على أفضل قواعد الإدارة واستخدام أحسن الإمكانيات لا يمكن أن يؤدي حقيقة إلى حسن سير الإدارة العمومية وانتظام أعمالها، ما لم يكن الموظفون فيها ذوو كفاءة عالية وتكوين سليم.

[1]- ماجد راغب الحلو، **مرجع سابق**، ص:14.

ويتعين على الموظفين بالإدارة العمومية مراعاة ثلاثة اعتبارات أساسية وهي:[1]

- **الاعتبارات السياسية:** أي ربط سياسة التنفيذ بأهداف السياسة العمومية المقررة.

- **الصالح العام:** أي العمل لصالح المجتمع أومجموع المواطنين أوالدولة.

- **العلاقات العامة:** بمعنى اعتبار الموظف حلقة وصل بين المواطنين والإدارة العمومية وسفيرا لها إلى المواطنين.

2- العنصر المادي: إذا كانت الإدارة العمومية تقوم على موظفيها الذين يتولون إنجاز أعمالها المختلفة فإنها لا بد وأن تستخدم كذلك من الماديات ما يمكنها من النهوض بمهامها، سواء تمثلت هذه الماديات في عقارات أو منقولات، وسواء أكانت متكررة الاستعمال كالأثاث والآلات، أم مواد استهلاكية كالأوراق ومستلزمات المكاتب.

كما يمثل العنصر المادي كل ما يدخل في نطاق الأموال العمومية، أو الأملاك الوطنية، وهنا يبرز دور الميزانية العمومية في تحريك عجلة الإدارة العمومية، ويمكن القول أنه لا إدارة عمومية بدون قاعدة مالية تتبعها في كل عملياتها.

ويضيف بعض المفكرين العنصر القانوني إلى العنصرين السابقين البشري والذي يتمثل في السلطات والقدرات التي تخولها النصوص القانونية للأجهزة الإدارية من أجل إستعمالها في ممارسة نشاطها الإداري، حيث انه من غير الممكن قيام أي إدارة عمومية في نطاق دولة ما دون وجود هيكل قانوني محكم، يحدد الصلاحيات والسلطات ويبرز الحدود، ويلزم الواجبات، ويسلط العقوبات...الخ.

المبحث الثالث: آلية تحسين الخدمة العمومية في قطاع الجماعات المحلية في ظل الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث، إذ يؤدي الإعتماد على هذا البديل إلى إحداث سلسلة من التغيرات المتلاحقة بغية زيادة مردودية الخدمة العمومية في قطاع الجماعات المحلية بفرض تحسين أنشطتها التي تظطلع بالأنشطة والمهام الخدمية العمومية، ورفع مستوى الأداء من حيث عمليات تقديم الخدمة، حيث تسعى منظمات الخدمات العمومية بالإعتماد على هذا البديل لتحسين مستوى خدماتها.

وسوف يتم توضيح في هذا المبحث دوافع وتحديات إرساء الإدارة الإلكترونية في قطاع الجماعات المحلية، وكيفية الإرتقاء بكفاءة الجماعات المحلية في تقديم الخدمة العمومية وآفاق تحسينها.

[1]- ماجد راغب الحلو، **مرجع سابق**، ص:15.

المطلب الأول: دوافع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية

تسعى مختلف المؤسسات اليوم وذلك في ظل التطور التكنولوجي الكبير الذي يشهده العالم، ومنها الجماعات المحلية إلى تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية، وذلك للعديد من الأسباب والدوافع، وهذا يتطلب منها غالب الأحيان ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات التي تعتبر ضرورية لتحسين الخدمات العمومية المقدمة من طرفها.

وقبل التطرق إلى آلية تحسين الخدمة العمومية في قطاع الجماعات المحلية، سنقوم في هذا المطلب بمعرفة دوافع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية، ثم من خلالها نحاول دراسة مختلف آليات التحسين.

1-1 – دوافع إرساء الإدارة الإلكترونية في قطاع الجماعات المحلية

لقد أدت مختلف التطورات الحاصلة، وخاصة في فترة برزت فيها معالم الثورة الرقمية ومفاهيم العولمة وإزدادت فيها الحاجة إلى تقديم خدمات تتوافق مع التقدم التكنولوجي والعلمي إلى ظهور العديد من الأسباب والمبررات الدافعة للإنتقال إلى تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية، وخاصة على مستوى الجماعات المحلية ونذكر من أهم هذه الدوافع:[1]

– وقوع الجماعات المحلية تحت ظغوط مستمرة من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على الخدمات الإدارية، وذلك بسبب إزدياد عدد السكان وإرتفاع المعيشة، بالإضافة إلى الرغبة في تحسين نوعية الخدمة المقدمة والإسراع في إنجاز المعاملات، وهذا في ظل كثرة التعقيدات والصعوبات التي يواجهها المواطنون وقطاع الأعمال في التعامل مع هذه الجهات.

– تنامي مشكلة البيروقراطية التي يواجهها المواطنون بصورة يومية، والتي تعني التعقيدات المصاحبة لتوفير الخدمات وإنهاء المعاملات، حيث تعاني عدة أجهزة حكومية من تدني شديد في مستوى أداء الخدمات للمواطنين، وتتسم تلك الأجهزة بوجود شبكة معقدة من الإجراءات الروتينية و إستخدام الأساليب اليدوية التي من شأنها إطالة زمن تقديم الخدمة، علاوة على ما تتسم به الإجراءات اليدوية من الإفتقار إلى الدقة و إحتمال ضياع حقوق طالبي الخدمة وزيادة تكلفة أداء الخدمة وتعطل الأعمال وتعرض الوثائق والمستندات المصاحبة للخدمات للتلف ، وتعدد المكاتب التي يضطر المواطن للذهاب إليها، بل وفي كثير من الخدمات

[1]– محمد سعداوي، **انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص ادارة اعمال كلية العلوم الإقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009، ص ص: 55-56.

يلزم عليه إنهائها في أكثر من جهة وطبيعة وأسلوب تأدية الخدمة ذاتها للمواطن، بالنظر إلى طوابير الإنتظار، سوء معاملة الموظف لطالب الخدمة وتفشي ظاهرة الفساد الإداري.

– تسارع التقدم التكنولوجي والثورة الرقمية المرتبطة به، حيث نتج عنه ظهور مزايا عديدة في مختلف مجالات الحياة الإنسانية، بما في ذلك نوعية السلع والخدمات التي يتم توفيرها من قبل المؤسسات للمجتمع، وعليه يعتبر التقدم التكنولوجي فرصة مميزة للأفراد والحكومات والمؤسسات لتحسين مجالات الإنسانية كما ونوعا.

– توجهات العولمة ومساهماتها المتزايدة نحو الإنفتاح، الترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة، مستخدمة في ذلك أدوات وأساليب تقنية ومعرفية كشبكات الأنترنت والإتصال الفضائي.

– ضرورة الإستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، لذلك يعتبر إنتشار وتطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية في كثير من المنظمات والمجتمعات سبيلا يحتم على الجماعات المحلية اللحاق بركب التطور تجنبا لإحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة المعلوماتية.

– الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات.

– حاجة الموظفين في الجماعات المحلية إلى الدعم المعنوي من خلال معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.

– تقديم خدمات جديدة ومتطورة، بحيث يعتبر تقديم الخدمات بصورة أفضل من الدوافع الرئيسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية، والتي ترتبط بكفاءة الموظفين من خلال تحسين خبراتهم التقنية والمعلوماتية، وكذا تشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال إستخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.

1– 2 – تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية

يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية العديد من التحديات السياسية والإجتماعية والإقتصادية التي تفرضها البيئة المحلية والتي تتباين تبعا للمستوى الإجتماعي والثقافي والعادات والتقاليد السائدة في كل ولاية أوبلدية، ويمكن إيجاز أهم هذه التحديات على النحوالتالي:[1]

– غالبا ما يرتبط التحول إلى نظام الجماعات المحلية الإلكترونية بالقرار السياسي المركزي، حيث أن وحدات الجماعات المحلية لا تملك حرية إتخاذ قرار تحويل أعمالها إلى الأسلوب الإلكتروني لأن دورها تنفيذي فقط، أما الإستراتيجيات فتوضع من خلال السلطة المركزية.

– نقص الموارد المالية للمحليات وتدني مستوى الأداء الحكومي وتركز جهود التنمية في المدن الرئيسية بإعتبارها واجهة الدولة دون النزول إلى مستوى المراكز والقرى التابعة للمحليات.

– يتطلب تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية المشاركة بين كافة فئات المجتمع المحلي لتحقيق التكامل بين الأطراف المشاركة في تقديم الخدمة الإلكترونية، إلا أن نقص الوعي في المحليات يقف عائقا أمام هذه المشاركة.

– تعاني المجتمعات المحلية من مشاكل إقتصادية وإجتماعية، مثل البطالة ونقص الإستثمارات وإنخفاض مستوى المعيشة ونقص الإمكانيات مما يجعل تركيز جهود التنمية على إشباع الحاجات الأساسية للمواطنين، ولا يدخل التطور التكنولوجي ضمن أولويات المواطن المحلي مما يترتب عليه عزوفه عن الإندماج في مجتمع المعلومات.

– تعاني الجماعات المحلية من القصور في تدفق البيانات والمعلومات الواردة إليها من الوحدات المركزية مما يعيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المجتمعات المحلية.

– تعد المركزية الشديدة التي تعاني منها الجماعات المحلية من أهم التحديات التي تواجه الجماعات المحلية الإلكترونية، مما يتطلب تحقيق اللامركزية على المستويين الأفقي والرأسي وذلك على النحوالتالي:

– **المستوى الأفقي:** وذلك من خلال تمكين الجماعات المحلية من وضع الخطط والبرامج ونظم الإدارة والسياسات التي تتناسب مع ظروفها البيئية الخاصة، بهذا المعنى لاتتطلب تعديلات تشريعية وتنظيمية إنما تتطلب مشاركة الوحدات المحلية في إتخاذ القرار.

[1]– محمد سعداوي، **مرجع سابق**، ص: 57.

– **المستوى الرأسي:** وذلك من خلال نقل السلطات والوظائف والمسؤوليات والموارد من الإدارة المركزية إلى الإدارة المحلية، مما يتطلب إجراء تعديلات قانونية وتشريعية وهيكلية.[1]

المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية والإرتقاء بكفاءة الجماعات المحلية في تقديم الخدمة العمومية

إن أوضح مظهر للرقي الإداري أن تبدوالخدمات العمومية شاملة ومحكمة الأداء، وإن إستلزم ذلك حدوث تغيير جذري في آليات تقديم الجماعات المحلية لخدماتها بشكل يتماشى مع التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وما أفرزته من ضرورة التنسيق والتكامل بين الإدارات العمومية في تقديم الخدمات والشفافية في الأداء ويزداد وضوحا من خلال ما يلي:[2]

1-1 – الإرتقاء من خلال التكامل بين الجهات الإدارية لحصول المواطن على خدمة سريعة ودقيقة: فالمواطن هو حجر الزاوية في التوجه نحوالإدارة الإلكترونية بإعتبار أنه المستحق الرئيسي للخدمة وأن رأيه فيها ورضاه عنها هو معيار تحقيق التحسين من عدمه، ومن ثمة فإن إنجاح الإدارة الإلكترونية يتوقف على رأي المستفيد من الخدمة والذي تتطلع الإدارة الإلكترونية إلى نيل رضاه وكسب ثقته وتحقيق رغباته، وسوف تؤدي تكنولوجيا المعلومات والإتصالات إلى تغيير نظرة الإدارات العمومية على راحته ورضاه، على إعتبار أن المستفيد من خدمات الإدارة الإلكترونية يشكل المحور الأساسي في عملية تسيير إجراءات وتكامل وتحسين الخدمات، فالمطلوب من الإدارة الإلكترونية أن تحسن العلاقة بين المواطنين والإدارات العمومية، على النحوالذي يجعل هذه الأخيرة أكثر تجاوبا مع المتطلبات الجديدة للمواطن، ولعل أكثر طريقة لجعل الإدارات العمومية أكثر تجاوبا مع المتطلبات الجديدة للمواطن هي التكامل والتنسيق والتواصل والتفاعل بين الإدارات العمومية وتبادل المعلومات والبيانات المخزنة لديها، بصورة تظهر للمواطن وكأنه يتعامل مع إدارة واحدة، وتجعله لا يحتاج إلى الذهاب الى جهة أخرى إدارية، أو يجد معاملته على دوائر عديدة وسوف يؤدي هذا التكامل إلى وضع المواطن في مكان السائق الذي يقود آلة المعاملة مع الإدارة، وعندما يكون طالبوا الإنتفاع بالخدمات العمومية في مكان السائق فهم الذين يحددون الهدف وكيفية الوصول اليه، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تعد فرصة للإرتقاء وتحسين مستوى الخدمات العمومية، بتقليل الأخطاء والإهمال الناشئ عن الكم الهائل من الوثائق والملفات، وكسب ثقة المواطنين من خلال منهج علمي متطور لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والإتصالات والنظم الإلكترونية في تقديم الخدمات المطلوبة للمواطنين بسهولة ويسر

[1]– نعيمة يحياوي، "**دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين نظام الخدمة العامة في ظل الحوكمة الإلكترونية**"، ملتقى وطني يومي 29-30 أكتوبر، كلية العلوم الإنسانية و علوم الإعلام و الإتصال ، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس 2014، ص: 11.

[2]– محمد سعداوي، **مرجع سابق**، ص: 59.

وبشكل راق وأسلوب حضاري، فالتنسيق بين مصالح الجماعات المحلية وتشجيع نقل وتحويل وتبادل المعلومات، والسعي إلى توحيد النماذج التقنية المعتمدة، وإقتراح المواصفات الموحدة يؤدي إلى الإرتقاء في خدماتها بأسلوب متطور يرفع كفاءة أدائها، ويشعر المواطن أوطالب الخدمة بالرضا عن الخدمات التي يطلبها، من ناحية حصوله على الخدمات بسرعة ومرونة في الإجراءات وجودة وكفاءة عالية في تقديم الخدمات بصورة تكفل التحسين.

1-2- الإرتقاء من خلال تحقيق الشفافية: تعمل الإدارة الإلكترونية على إرساء قواعد الشفافية وتوفير المعلومات بسهولة، والشفافية كذلك في الحصول عليها، وهذا أمر يؤدي إلى تعزيز روح الديمقراطية الإدارية ويساهم في تطوير العلاقة بين الإدارة العمومية والمتعاملين معها إلى تعاون أفضل في نشر المعلومات التي تساعد المختصين على إصدار القرارات السليمة، حيث تعمل الشفافية في مجال المعلومات على تجاوز المفاهيم القديمة التي تنطلق من قاعدة أن كل معلومات سرية ما لم يشير إليها بغير ذلك، وأن الملفات والوثائق الإدارية تعد مملوكة للإدارة ملكية خاصة، ومن ثمة لا يجوز لأحد أن يطلع عليها إمعانا في الإلتزام بعدم إفشاء المعلومات السرية التي يحصل عليها الموظف بمناسبة وظيفته، كما أدت تكنولوجيا المعلومات والإتصالات إلى إعتبار السرية مجرد ميراث تاريخي للإدارة العمومية، وأن مواكبة هذا التطور يستدعي العمل من خلال الإدارة لتتحول فيها العلاقات بين الإدارات العمومية والمواطنين إلى علاقات ذات شفافية ونقاء، بدلا من السرية، أي أن الشفافية تعد مبدأ أساسيا في إتمام كل المعاملات الإدارية، وهي من المزايا المهمة التي يوفرها نظام الإدارة الإلكترونية، ومعنى ذلك أن علاقة الإدارة العمومية بالمواطنين تتحول في ظل الشفافية إلى علاقة تشاور، وترسي معها دعائم الديمقراطية الإدارية التي تتيح للمواطنين مشاركتهم للإدارة العمومية، فيما تقوم به من أعمال وحقهم في فهم تصرفاتهم مادام بإمكانهم الإطلاع على وثائقها واسباب قراراتها التي يصوغها إنقتاح قطاع الجماعات المحلية على المواطنين، ولكن مع إحترام الحق في الحياة الخاصة للمواطنين وعدم نضر المعلومات المتعلقة بأسرارهم الفردية وقضايا أحوالهم الشخصية، ومن خلال مشاركة المواطنين في الحصول على المعلومات والإطلاع على سير العمل في الإدارات العمومية، وقلصت على المواطنين حقهم في فرض رقابتهم على الإدارات العمومية، فمن خلال الإدارة الإلكترونية يمكن لأي متعامل مع الإدارة العمومية والمواطنين التي تجعل الإعلام هو الأصل أوالقاعدة ، والسرية وإنعدام الشفافية بعينها على حد تعبير البعض، وذلك بتعزيزها مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص، فالجميع متساوون في إتباع

إجراءات الحصول على الخدمات العمومية، ومن ثمة يتم القضاء على الوساطة والمحسوبية والفساد والرشوة أوالتقليل من أثارها.[1]

1-3- الإرتقاء من خلال تسهيل المعاملات اليومية: بإعتبار المجتمع عبارة عن مجمل العلاقات الإنسانسة فإن للموظف كذلك مزايا يستفيد منها إنفراديا من الإدارة الإلكترونية التي يكمن هدفها الأول والأساسي في تقديم خدمات ذات جودة، ومن بين هذه الخدمات نذكر ما يلي:

- الإسهام في تحقيق إتصال أفضل وأسرع من خلال إستخدام بوابة إلكترونية واحدة لتقديم الخدمات العمومية والتي تساعد المواطنين في الحصول على تلك الخدمات بجودة عالية وتكلفة أقل على شبكة الأنترنت على مدار 24 ساعة يوميا دون إجازات أوعطل.

- تساعد على زيادة ولاء المواطنين نتيجة الإستجابة السريعة للإحتياجات والتسليم المبسط للخدمات المقدمة لهم.

- تلبية إحتياجات الأفراد دون الحاجة لخوض رحلة التعب بين دواوين الحكومة وعناء التنقل بين المكاتب وأروقة الإدارات وتقليب الموظفين للأوراق الموجودة على الرفوف.

- تفضيل مبدأ مساواة الأفراد أي أن الإدارات العمومية تقدم خدماتها إلى من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة، دون تمييز بينهم، ومعنى أن الإدارة العمومية يجب أن تلتزم بالمساواة في التعامل مع المستخدمين بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الإنتفاع بالخدمات وتحمل نفقات الإنتفاع، بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من تفاوت لا يتعلق بشروط الإنتفاع.

- يؤدي نظام الإدارة الإلكترونية إلى التغلب ولوبشكل متدرج على مشكلة الوساطة والمحسوبية في نظام الإدارة التقليدية على نحوأدى في كثير من الأحيان إلى إنتشار الفساد الإداري بها، وما يرتبط من رشوة ومحسوبية.

- للإدارة الإلكترونية آثار إجابية على ممارسة الديمقراطية من خلال تطبيق الحرية في التغيير والإدلاء بمختلف الآراء وهذا يمثل الجانب السياسي لتأثيرات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، فعن طريق ذلك يتيسر إستطلاع رأي المواطنين في الشؤون اليومية بل وفي مختلف المشاكل العمومية عن طريق رصد أصواتهم بسرعة ودقة، كما يستطيع المواطنون دخول الإجتماعات والإطلاع على جداول أعمالها ومحاضر

[1]- محمد سعداوي، **مرجع سابق**، ص: 58.

جلساتها، فضلا عن أنها تزيد من رضاهم بإدارتهم العمومية بسبب سهولة حصولهم على الخدمات العمومية الموجودة منها.

1-4 – الإرتقاء من خلال الرفع من التواصل الإداري: حيث تشكل تكنولوجيا المعلومات والإتصالات داخل الإدارة أساس عملها بإستعمالها لعدة أشكال ووسائل بين مختلف فروعها وبين الإدارات الأخرى التي تدخل معها في علاقات متعددة قصد تسهيل وضمان عملية التواصل والإستجابة الآنية للإحتياجات الإدارية، وهذا من خلال:[1]

– **الإستجابة الآنية للإحتياجات الإدارية:** إلى جانب الأشكال والوسائل المستعملة في التواصل الإداري من رسائل مكتوبة ومذكرات ونشرات، كان لزاما على الإدارة القيام بدور التنشيط المنوط بها كأداة فاعلة وفعالة للرقي بعملية التسيير الإداري أن تهتم أكثر بمجال بيئة التواصل بين مختلف أجزاء الوحدة الإدارية أوبين هذه الوحدة والوحدات المماثلة، وذلك بإستعمال تقنيات حديثة للتواصل متمثلة بالخصوص في نظم المعلوماتية المبنية على إستخدام الحواسيب، والتي تعتبر حصيلة تفاعل وتدخل ثلاثة أنماط من التكنولوجيا، تكنولوجيا الحواسيب، تكنولوجيا الإتصالات، تكنولوجيا البرمجيات، فالإندماج الحاصل بين تكنولوجيا الحواسيب وتكنولوجيا الإتصالات قد فتح إمكانيات هائلة تتجسد في التنسيق بين مكونات الإدارة، وكدا سهولة الرقابة والتوجيه.

– **التنسيق بين مكونات الإدارة:** تعد الهوة والمسافة المتزايدة والمتناهية داخل الإدارات العمومية والمترابطة في الوقت ذاته بظاهرة حجمها الكبير ومركزيتها أصبحت تشكل عائقا رئيسيا أمام تماسك وفعالية التسيير فيها إذ أن الفعالية تتطلب التعاون والإتحاد بين أطراف الإدارة العمومية ومكوناتها، كما أن التعاون الداخلي يبدوضروريا، وهو وسيلة لتحقيق الأهدلف المشتركة لتكوين إطار موحد، فالتماسك هو تلك الإستجابة للمشاكل الداخلية ليس فقط بهدف تحقيق الأهداف المشتركة بل بهدف تسهيل عملية نقل البيانات والمعلومات الضرورية، فالتواصل ضروري لتحقيق التنسيق بين الجهود، إذ أن تحقيق التكامل وهذا التنسيق يتطلب تبادل للبيانات والمعلومات وإيجاد الحلول لمشاكل الموظفين، وفي مجال المعالجة الآنية للبيانات ظهرت إمكانية المعالجة عن بعد والمعالجة الموزعة للبيانات بإستخدام شبكات الإتصال وغيرها من تقنيات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، كما أن في هذا المجال وخاصة ضمن تقنية البوابات الإلكترونية أصبح بالإمكان تبادل البيانات بسرعة كبيرة، وبتكلفة معقولة بين مراكز موجودة في أماكن متباعدة، فأمكن ذلك عقد

[1]– نعيمة يحياوي، **مرجع سابق**، ص: 12.

إجتماعات العمل بين موظفين يقيمون في مناطق جغرافية متباعدة، بحيث يتنافسون ويتدارسون ويتبادلون الأفكار بصورة آنية، كأنهم موجودون معا في غرفة واحدة، فإذا لم يتم الربط بين الوحدات بعضها ببعض في وحدة كبيرة عن طريق إستعمال طرق التواصل الحديثة فستكون النتيجة تباعد الوحدات وإنعزالها عن بعضها، مما يحد من بلوغ الهدف، ومنه يفرض على الإدارة العمومية إقامة العلاقات بين الوحدات الإدارية المستقلة عن بعضها في شكل فروع منبثقة عنها وضمن الوحدة الإدارية الواحدة .

حيث ترتبط مختلف الوظائف سواء كانت واقعة على مستوى إداري واحد أوموزعة بين مستويات إدارية متعددة بعضها يأتي فوق بعض بعلاقات تجمعها كلها في طريق واحدة، يوحد بين جهودها وينسق بين أعمالها وينقل الخبرة والمعلومات المتوفرة لدى إحداها إلى أخرى، وعليه فالتنسيق بين الجهود والأنشطة المختلفة داخل إدارة عمومية أوبينها وبين إدارات عمومية أخرى أمر ضروري ومؤكد، إلا أن تسهيل عملية التنسيق هذه تتطلب تواصل فعال يسمح بتنميته وهذا لن يأتي إلا بالإستعانة بالوسائل الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات لنقل المعلومات والبيانات، هذه الأخيرة تتوقف إلى حد كبير على مدى فعالية التواصل بين رجل الإدارة المسؤول وبين اؤلئك الذين يسعون للتأثير فيهم والتغيير من سلوكهم.[1]

- **سهولة الرقابة والتوجيه:** تعتبر الرقابة إحدى الوظائف الأساسية التي تقوم بها السلطات المختصة بغية التحقق من أن العمل المخطط يسير وفق الأهداف المسطرة، بكفاءة وفي الوقت المحدد، وهي بذلك ضرورية لا غنى عنها لإستكمال الأعمال، فالرقابة يمكن إدخالها إلى البوابات الإلكترونية الخاصة مثلا بالإدارة العمومية وموظفيها، حيث يسمح ذلك بمراقبة نوع المعلومات التي تتم، فيتأكد من أن معلومة معينة قد أضيفت أوقد ضاعت، أوأن معاملة قد تمت أم لا، وتبعا للتطور التي عرفته تقنيات الإدارة فإن الرقابة يمكنها أن تنصب على ملائمة القرارات المتخذة وكفاءة وفعالية العمل المنجز أكثر من إنصبابها على مسألة مطابقة القانون، وهذا يعني أن تكون الرقابة آنية في كل وقت ومن أي مكان وليس قبلية أوبعدية، بحيث تساعد المسؤول على إتخاذ القرار وتنفيذه، أما فيما يتعلق بالتوجيه فهو يتضمن مجموعة كبيرة من المهام تتركز كلها حول إتصال الرئيس بالمرؤوسين وإصداره الأوامر وإنجاز الأعمال التي أسندت على عاتقهم، ومما لا شك فيه أن الإعتماد أكثر على صياغة البوابات الإلكترونية عن باقي الصياغات الأخرى في التواصل يساعد على تقليص درجة الخطأ وربح الوقت وتبادل الآراء بين الرؤساء والمرؤوسين المتباعدين جغرافيا وإتخاذ القرارات في وقت وجيز، الأمر المسؤول عن تحقيق عنصري الكفاءة والفعالية والرضا الوظيفي التي تأمل إليه

[1]- نعيمة يحياوي، **مرجع سابق**، ص ص: 13-14.

الإدارات العمومية وذلك عن طريق إتخاذ إجراءات وتدابير في هذا الميدان منها على الخصوص تصميم الشبكات الداخلية للجماعات المحلية، وتطوير الأجهزة الأساسية للإتصال بالشبكة العالمية.

– الإستخدام الأمثل للطاقات البشرية: فبوجود قاعدة معلومات مع سهولة إستخدامها وتوظيفها إلكترونيا وتزويد الجهات المختصة في كل مكان بالمعلومات الضرورية للعمل، كلها عوامل تساعد على توجيه الطاقات البشرية للعمل الإنتاجي وصرف الطاقات في العمل المنتج، ولهذا فإن الإستثمار في الإنسان وفي الوقت والإعتماد على العناصر البشرية المؤهلة للإرتقاء بتحسين الخدمات العمومية إلى مستوى رفيع.

المطلب الثالث: الادارة الالكترونية وآفاق تحسين الخدمة العمومية

أصبح من التطور الكبير في مراكز الخدمة الجماهيرية قضاء معظم الإحتياجات من خدمات متنوعة عن بعد سواء كان المواطن في منزله أوفي عمله، من خلال مواقع الخدمات والتسوق بالشبكة العالمية للمعلومات، وهو ما بؤدي للفصل بين طالب الخدمة ومؤديها.

وسوف نحاول في هذا المطلب بتوضيح مدى مساهمة ودور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ثم نستعرض معالم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

إن تحسين الخدمة العمومية يدفع بالضرورة إلى ضرورة إعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الإتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته بما في ذلك تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر المواطن إلى الإنتقال إلى إدارة أخرى لمتابعة معاملاته. وبذلك يمكن القول أن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أفاق تحسين الخدمة العمومية يرتكز على وجوب تحقيق العناصر التالية:[1]

– **تحسين مردودية الخدمة العمومية:** حيث تعمل الإدارة الإلكترونية من الحد من الفساد الإداري والبيروقراطية مما ينعكس إيجابا على مردودية مشاريع الخدمة العمومية، سواء من حيث عدد الخدمات المقدمة أونوعيتها.

– **تقليص تكاليف الخدمة العمومية:** فمن خلال الإتصال عبر وسائل الإتصال الحديثة دون الإنتقال والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف.

[1]– بلال شيخي، مداخلة بعنوان "**الحوكمة الإلكترونية كمنطلق لإصلاح وترشيد الخدمة العمومية، حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر**"،الملتقى الوطني يومي 29–30 أكتوبر، كلية العلوم الإنسانية و علوم الإعلام و الإتصال ، جامعة بومرداس، 2014، ص ص: 10–11.

– **سرعة الإستجابة وإحترام المواعيد:** من خلال إعتماد تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وكذا إلتزام الإدارة بالقيام بالإلتزامات دون تأخير.

– **الدقة:** إنجاز الأعمال من خلال انظمة معالجة معلوماتية يحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء أداء الخدمة.

– **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية:** فأنطلاقا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء وتحسين الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، بحيث يصبح لا مجال لإخفاء المعاملات أوخدمة جهة دون أخرى.

– **القضاء على صفوف الإنتظار والذهاب إلى المؤسسات العمومية طلبا للخدمات:** كما لن تكون هناك حاجة لمراعاة أوقات عمل تلك المؤسسات.

– **التقليل من الصورة السلبية لمفهوم الخدمة العمومية:** الناجمة عن تعقيدات الهيكل الإداري وتزايد مستوياته التنظيمية في شكلها التقليدي، وتنقل المواطنين بين مكاتب الهرم الإداري للحصول على الخدمة، وما ينجم عن ذلك من هدر للوقت، إرتفاع التكاليف وتدني مستوى الأداء.

– **خلق مؤسسات عمومية تتصف بالفعالية والكفاءة:** تستجيب لإحتياجات المواطنين وتضمن العدالة الإجتماعية والمساواة في الحصول على الخدمات العمومية.

فالإنتقال نحوالخدمات العامة الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين، ومن ثمة الوصول إلى السرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر، فيتم بذلك توفير الجهد والوقت والتكلفة، وهو مايؤدي إلى مختلف المشاكل والعراقيل البيروقراطية.

كما أن الإدارة الإلكترونية في إدارة مؤسسات الخدمات العمومية تعد بمثابة السبيل لإصلاح وتحسين هذه الخدمات، بحيث تمثل أسلوب جديد في العمل الإداري والتنظيمي، الذي يحقق قدرا من النضج الإداري ويسهل العلاقة بين المواطنين والمؤسسات العمومية، كما يوفر المعلومات بشكل متكامل وسريع.

ولقد سعت الحكومة الجزائرية جاهدة وإلى حد هذا الوقت إلى إرساء الإدارة الإلكترونية في مختلف المرافق العمومية من أجل تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين والوصول بالإدارة الإلكترونية إلى أرقى المستويات لتكوين ما يسمى "بالجزائر الإلكترونية" عبر العديد من القطاعات التي نذكر من بينها:

– **قطاع التربية الوطنية:** تم في هذا الصدد إنشاء مكاتب على مستوى المدارس أوكلت لها مهمة رقمنة جميع أسماء التلاميذ المتمدرسين، وربطها مباشرة بمديريات التربية، هذه الأخيرة من شأنها مساعدتها في الحصول على الإحصائيات في أسرع وقت من أجل إمداد الوزارة بالمعلومات الكافية حول عدد المتمدرسين وكذا المترشحين لشهادة البكالوريا.

– **قطاع العدالة:** وبصفته قطاع حساس تم إعادة إصلاحه وهذا لتسهيل تقديم الخدمات للجمهور من خلال:

– إصدار شهادة السوابق العدلية رقم 03 عن طريق الانترنت.

– إصدار شهادة الجنسية عن طريق الانترنت.

– المحاكمة الإلكترونية: بحيث يكون المتهم في منطقة معينة ويصعب عليع التنقل إلى الولاية التي ستجرى فيها المحاكمة فبإمكانه أن يحاكم مباشرة في المكان الموجود فيه وهذا باستخدام أساليب إلكترونية بالصوت والصورة وكأنه في الجلسة ذاتها.

– الإفراج عن مشروع السوار الإلكتروني بداية من سنة 2017، بحيث تم إلغاء الحبس المؤقت ليحل محله السوار الإلكتروني الذي اعتمدته الولايات الكبرى في الوطن (الجزائر، قسنطينة، وهران، عنابة)، ليتم بعدها تعميمه على مستوى جميع الولايات، ويعد السوار الإلكتروني من أهم المنجزات الإلكترونية في قطاع العدالة، بحيث من خلاله تستطيع تحديد مكان المتهم في أي مكان وفي أي زمان دون معاناة الرقابة القضائية التي كانت تشكل عبئ كبير على المتهمين، وحتى على الإدارة في حد ذاتها.

– **قطاع التكوين المهني:** شرع قطاع التكوين المهني بالجزائر في بناء شبكة داخلية، وهو مشروع الانترنت، الذي يضطلع بمهام الربط بين كل مؤسسات القطاع ضمن برنامج واحد للتمكين من بناء قاعدة معطيات لها شقين أساسين: المعلومات المتعلقة بالجانب الإداري والتجهيزات، والجانب المتعلق بالجانب البيداغوجي.

– **قطاع الضمان الإجتماعي:** إذ تم تسجيل تدعيم مؤسسة الضمان الاجتماعي بشبكة الانترنت، كما أعلنت المؤسسة عن مبادرتها في عملية إعادة الترقيم للمشتركين، في إطار بناء قاعدة معطيات وطنية لهم، الشيء الذي مكنها من تأسيس مكتبة وطنية رقمية، تتيح إمكانية الاتصال بها من جميع وكالاتها والتأكد من المشترك وهو ما يمكن أن يحقق دمج المعلومة بالتسيير، إذ تعتبر أهم مرحلة من مراحل التحول للخدمة الإلكترونية داخل مؤسسة الضمان الإجتماعي توجه هذه الأخيرة نحو خدمات "بطاقة الشفاء الإلكتروونية للتأمينات الإجتماعية" التي تسمح بالتعرف على هوية المؤمن اجتماعيا وذوي الحقوق.

– **تطبيق الإدارة الإلكترونية في بريد الجزائر:** وأهم هذه التطبيقات السحب بواسطة البطاقة الإئتمانية وأيضا الإطلاع على الرصيد عن طريق الأنترنت والشبكات اللاسلكية بواسطة الهاتف النقال.

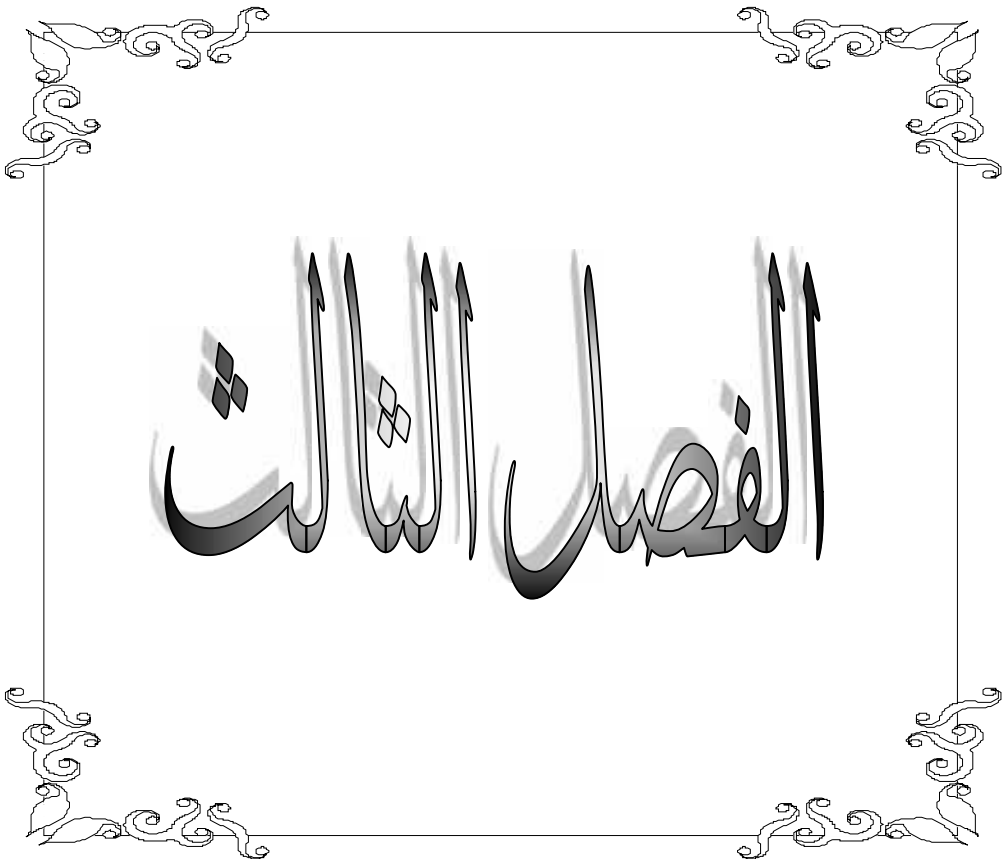
– **قطاع الجماعات المحلية:** من أهم هذه التطبيقات: جواز السفر البيومتري الإلكتروني، وأيضا إمكانية استخراج شهادة الميلاد 12 وs12 ومشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والبطاقة الرمادية و رخص السياقة البيومتريين و الإلكترونيين .

خاتمة الفصل

مما سبق يمكن القول أن الجماعات المحلية من أهم المؤسسات التي تتعاظم حاجتها يوما بعد يوم لتبني مفهوم الإدارة الإلكترونية وذلك بحكم علاقتها الكثيفة والمتبادلة والقريبة من المواطنين، وهو ما يتطلب منها ضرورة العمل الجاد على الارتقاء بمعالم الإدارة الإلكترونية التي اصبحت تواكب اليوم مختلف التطورات التكنولوجية الحاصلة، وذلك من خلال توفير مختلف المتطلبات الضرورية لإنجاح هذا التطبيق.

لقد أصبح البحث عن تقديم أحسن الطرق المطلوبة للخدمة العمومية هدف تسعى إليه المنظمات العمومية، نظرا لإلحاح المواطن على حصوله على الخدمة كما يريدها للوصول إلى تحسين الخدمات العمومية كان على اجهزة الجماعات المحلية أن تسعى جاهدة إلى كسب رضا المواطن عن طريق مراعاة مختلف المتطلبات ومحاولة مواجهة الصعوبات التي تحول دون تحقيق أهدافها.

وأصبح من الضروري على مختلف أجهزة الجماعات المحلية تبني هذا النوع من الإدارة ومواكبة التقدم الحاصل في العالم بفضل التكنولوجيات الإتصالية والمعلوماتية التي تعتبر كأداة هامة تساعد في ترقية أنشطة ومهام مؤسسات الخدمة العمومية.


الفصل الثالث

مقدمة الفصل

على إثر التطورات التكنولوجية المتسارعة في ميدان المعلومات الرقمية وكذا عامل الإتصالات السلكية والالسلكية (TIC)، أخذت الدول بهذه التطورات وطبقتها في ميدان الإدارة مما نتج عنه ما يسمى بالإدارة الإلكترونية L'Administration Electronique، ولمسايرة ركب الدول المتقدمة عملت الجزائر بهذه التقنية وذلك بعصرنه وتحديث إداراتها الحكومية سواء على المستوى المركزي أو المستوى المحلي –الإدارة اللامركزية–، وتحديدا إدارة بلدية الشريعة ولاية تبسة التي تم تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية بعناصرها ومكوناهتا المادية والبرمجية وذلك برقمنة سجل الحالة المدنية التي مكنت من استخراج بعض وثائق الحالة المدنية آليا وعن قرب، وتبعا لذلك تم إنشاء المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة بتاريخ 2016/08/01، و التي عمدت إليها مهمة إستخراج جوازات السفر البيومترية، لتليها مباشرة عملية إستخراج بطاقة التعريف البيومترية بتاريخ 2016/10/01، وكمشروع مستقبلي سيتم إصدار رخص السياقة البيومتريو وكذا البطاقات الرمادية البيومترية الخاصة بالمركبات والمحددة نهاية شهر أفريل من سنة 2017.

ولتوضيح ذلك، قمنا من خلال هذا الفصل التطبيقي بتسليط الضوء على عملية إصدار بطاقة التعريف البيومترية ببلدية الشريعة ولاية تبسة، و أهم المراحل التي تمر عليها خلال عملية الإنجاز إلى حين إستلامها من طرف المواطن، حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل التطبيقي إلى ثلاث مباحث، حيث سيتم التطرق إليه من خلال المباحث التالية:

- **المبحث الأول:** عرض عام لبلدية الشريعة؛
- **المبحث الثاني:** عصرنة إدارة بلدية الشريعة ولاية تبسة؛
- **المبحث الثالث:** مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية.

المبحث الأول: عرض عام لبلدية الشريعة

من خلال هذا المبحث، سيتم التطرق إلى أهم التعريفات المقدمة للبلدية في الجزائر، وكيفية إنشاؤها، ثم التعرف على بلدية الشريعة وإدارتها.

المطلب الأول: البلدية في الجزائر

أولا: مفهوم البلدية

إن كلمة بلدية مشتقة من كلمة بلدة أو جزء من البلد، وهذا الأخير يقصد به كل مكان في الأرض عامرا كان أم خاليا.

وقد إختلفت الآراء حول تعريف البلدية، ويرجع هذا الإختلاف إلى التغير والتحول من دستور إلى آخر ومن قانون إلى آخر في تارخ الجزائر المستقلة، فالبعض يعرفها على أنها: "هيئة محلية ذات حدود معلومة" والبعض الآخر عرفها على أنها: "الجزء الأصغر في التنظيم الإداري على مستوى الولاية"، ولقد عرفت الجزائر عدة دساتير إنطلاقا من دستور 1963، ثم دستور 1976، وصولا إلى دستور 1996 و كذا التعديل الدستوري لسنة 2008، ليليه التعديل الدستوري لسنة 2016، و سنحاول إبراز أهم التعريفات للبلدية التي جاءت بها هذه الدساتير فيما يلي:

- **التعريف الأول:** من خلال دستور سنة 1963 المؤرخ في 10 سبتمبر 1963 حيث نصت المادة 09 منه على: " تتكون الجمهورية من مجموعات إدارية يتولى القانون تحديد مداها واختصاصها، وتعتبر البلدية أساسا المجموعة الترابية والإقتصادية والإجتماعية "[1].

- **التعريف الثاني:** من خلال دستور سنة 1976 المؤرخ في 22 نوفمبر 1976 حيث نصت المادة 36 منه على: "المجموعات الإقليمية هي الولاية والبلدية. البلدية هي المجموعة الإقليمية السياسية والإدارية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية في القاعدة"[2].

[1]– دستور الجزائر لسنة 1963 المؤرخ في 10 سبتمبر 1963، الجريدة الرسمية العدد 64 لسنة 1963.

[2]– دستور الجزائر لسنة 1976 المؤرخ في 22 نوفمبر 1976، الجريدة الرسمية العدد 94 الصادرة بتاريخ 24 نوفمبر 1976.

– **التعريف الثالث:** من خلال دستور سنة 1989 المؤرخ يف 23 فيفري 1989 حيث نصت المادة 15 منه على: " الجماعات الإقليمية للدولة هي الولاية والبلدية ، البلدية هي الجماعة القاعدية"[1].

– **التعريف الرابع:** من خلال دستور سنة 1996 المؤرخ في 07 ديسمبر 1996 حيث نصت المادة 15 منه على: " الجماعات الإقليمية للدولة هي الولاية و البلدية ، البلدية هي الجماعة القاعدية "[2].

إن المقصود بالإقليمية هي أنه لكل بلدية إقليم يبين حدودها الجغرافية وترابها والتي لها الصلاحيات الكاملة في إستغلالها داخل الحدود المخصصة لها.

ومن خلال تعاريف القوانين المتعددة الخاصة المنظمة للبلدية، وإختلاف مفهومها فيها حسب الظروف السياسية والإقتصادية والإجتماعية التي ميزت كل فترة جاء فيها كل قانون.

– **التعريف الخامس:** حسب قانون البلدية رقم 67–24 المؤرخ في 18 جانفي 1967 حيث عرف البلدية: "هي الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية الأساسة"[3]، ولا شك أن هذا التعريف يعكس الوظائف العديدة للبلدية في ظل الفلسفة الإشتراكية آنذاك.

– **التعريف السادس:** حسب قانون البلدية رقم 90-08 المؤرخ في 07 أفريل 1990 حيث عرف البلدية في المادة 01 منه على أنها: " هي الجماعة الإقليمية الأساسة وتتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، وتحدث بموجب القانون"، أي أن البلدية هي الوحدة اللامركزية الأساسية باعتبارها مرفقا عموميا، فقد منحها القانون الشخصية المعنوية والذمة المالية أي أنها تتمتع بالإستقلال المالي الذي هو من خصائص الشخصية المعنوية[4].

وأخيرا جاء في القانون المتعلق بالبلدية رقم 11 - 10 المؤرخ في 22 جويلية 2011 حيث عرف البلدية في المادة الاولى: "هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب القانون"[5].

[1]– دستور الجزائر لسنة 1989 المؤرخ في 23 فيفري 1989، الجريدة الرسمية العدد 09 الصادرة بتاريخ 01 مارس 1989.

[2]– دستور الجزائر لسنة 1996 المؤرخ في 07 ديسمبر 1996، الجريدة الرسمية العدد 76 الصادرة بتاريخ 08 ديسمبر 1996.

[3]– القانون رقم 67–24 المؤرخ في 18 جانفي 1967 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية العدد 06 الصادرة بنفس التاريخ.

[4]– القانون رقم 90-08 المؤرخ في 07 أفريل 1990 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية العدد 15 الصادرة بنفس التاريخ.

[5]– القانون رقم 11–10 المؤرخ في 22 جويلية 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية العدد 15 الصادرة بنفس التاريخ.

ثانيا: إنشاء البلدية

تنشأ البلدية بموجب القانون، وذلك ما نصت عليه المادة 01 من القانون 11 -10 المتعلق بالبلدية صراحة السالف ذكرها، وللبلدية إقليم جغرافي معين مساحة وحدود معينة، ويقطن بها عدد معين من السكان، وتختلف هذه المعايير من بلدية إلى أخرى، ويعود الإختلاف إلى مجموعة من العوامل الطبيعية والإجتماعية، بالإضافة إلى أن البلدية يجب أن يميزها اسم ومقر رئيسي، وذلك ما نصت عليه المادة 06 من نفس القانون حيث جاء فيها: " للبلدية اسم وإقليم ومقر رئيسي". ويمكن أن يتم تغيير إسم البلدية أو مقرها الرئيسي، وذلك بمرسوم رئاسي صادر عن رئيس الجمهورية.

ثالثا: خصائص البلدية

تمتاز البلدية في الجزائر بمجموعة من المزايا الخاصة والمميزات الذاتية أهمها ما يلي:[1]

– إن البلدية هي وحدة أو جماعة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية، تتمتع بالشخصية المعنوية الإستقلال المالي وهذه الخاصية ركزت عليها المادة الأولى من قانون 11-10.

– يعتبر نظام البلدية في الجزائر صورة للامركزية الإدارية المطلقة، حيث أن جميع أعضائها وجميع أعضاء هيئات ولجان تسييرها وإدارتها يتم اختيارهم بواسطة الإنتخاب العام والمباشر ولا يوجد من بينهم أي عضو تم تعيينه أو تكليفه كما أن البلدية في النظام الإداري الجزائر تعتمد أساسا على مواردها الذاتية في تلبية وتغطية نفقات وحاجات سكاهنا، فنظام البلدية جاء تجسيدا لمبدأ دميقراطية الإدارة العامة.

– يعد نظام الوصاية السياسية والإدارية على البلدية مركز، وهذا لأن كل الإختصاصات المقررة للبلدية وكافة الشروط والإجراءات يجب أن تعمل في نطاقها ووفقا لها، ولا يجوز الخروج عنها وإلا اعتبرت أعمال وتصرفات البلديات باطلة وغير مشروعة، لأن البلدية تعد وحدة سياسية وإدارية واجتماعية واقتصادية، وتعد لامركزية مطلقة في ظل مبدأ وحدة الدولة الدستورية والسياسية.

رابعا: هيئة البلدية وإدارتها

حسب قانون البلدية، فإن الهيكل التنظيمي لإدارة البلدية في الجزائر يتشكل من هيئتين، هيئة مداولات وهي المجلس الشعبي البلدي، وهيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي، وإدارة تسهر على السير الحسن لمصالحها ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس الجملس الشعبي البلدي.[2]

[1]– عمار عوابدي، **دروس في القانون الإداري**، ديوان المطبوعات الجامعية،، الطبعة الثالثة، الجزائر، 1990، ص: 195.

[2]– القانون رقم 11–10 المؤرخ في 22 جويلية 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية العدد 37 الصادرة التاريخ 03 جويلية 2011.

فلكل بلدية إدارة يحدد تنظيمها حسب قانون البلدية وحسب أهمية المهام الموكلة لها، توضع هذه الإدارة تحت تصرف رئيس المجلس الشعبي البلدي، وينشط هذه الإدارة الأمين العام للبلدية والذي يعتبر الهيئة الثالثة للبلدية التي استحدثها قانون البلدية الحديث فهو هيئة تسيير إدارية في نطاق الدولة والجماعات المحلية.

ويمكن لأي بلدية إحداث مندوبيات أو ملحقات بلدية ونظرا لحجم المهام المسندة للبلدية فلها أرشيف خاص بها توضع به الوثائق التي لم تعد مستعملة أي القديمة.

المطلب الثاني: نشأة بلدية الشريعة ولاية تبسة

أولا: التعريف ببلدية الشريعة

الشريعة هي بلدية تقع في غرب ولاية تبسة، نشأة بموجب الأمر رقم 24-67 المؤرخ في 18 جانفي 1967، يحدها كل من بلدية بئر مقدم شمالا، وبلدية الماء الأبيض شرقا، وبلدية العقلة غربا، أما جنوبا فتحدها بلدية ثليجان التابعة إداريا لدائرة الشريعة، وتبعد عن عاصمة الولاية بحوالي 50 كيلومتر، تشتهر بجبل الجرف ويرمز لها بالرمز 1203، تتربع على مساحة تقدر بـ: 314 كيلومتر مربع، ويقطنها حوالي 100 ألف نسمة ومن أهم المشاريع التنموية بالبلدية نجد:

- عرفت بلدية الشريعة منذ سنة 2013 إنطلاقة فعالة في عصرنة وتحسين الإدارة وكذا فتح عدة مشاريع داخلية وخارجية في مختلف القطاعات وهذا من أجل تحسين الخدمة في مصلحة الحالة المدنية فمن بين هذه الإنجازات: رقمنة سجلات الحالة المدنية، عقود الميلاد، عقود الزواج والوفاة.
- قامت البلدية بتجهيز مكتب الحالة المدنية بشبكة للإعلام الآلي مشكلة من جميع عناصرها المادية (Hardware) ،موزع محلي (Serveur local)، ماسح ضوئي(Scanner)، أجهزة حاسوب (Les micros ordinateurs)، طابعات (Les imprimantes)،وعناصرها البرمجية (Software) .
- كما استفادت بلدية الشريعة من مصلحة بيومترية على مستوى إدارة البلدية، لإستخراج بطاقة التعريف الوطنية وجوازات السفر البيومتريين الإلكترونيين حيث سيتم التطرق إليهما في المباحث القادمة.

المطلب الثالث: إدارة بلدية الشريعة ولاية تبسة

لكل بلدية إدارة يحدد تنظيمها هذا حسب قانون البلدية رقم 11-10، وبحسب أهمية المهام الموكلة لها توضع هذه الإدارة تحت تصرف رئيس المجلس الشعبي البلدي وينشط هذه الإدارة الأمين العام للبلدية.

1- الأمين العام: هو الهيئة الثالثة للبلدية التي استحدثها قانون البلدية، فهو هيئة تسيير إدارية في نطاق الدولة والجماعات المحلية، وحسب قانون البلدية فإن طريقة وشروط تعيين الأمين العام يخضع لعدد سكان البلدية إذ يعين من طرف رئيس الجمهورية في البلديات التي يبلغ قاطنوها 100.000 نسمة فما فوق، و يعين من طرف الوزير المكلف بالداخلية والجماعات المحلية في البلديات التي تضم ما بين 50.000 و100.000 نسمة، ولقد تم تعيين الأمين العام لبلدية الشريعة بقرار من السيد الوالي وبإقتراح من رئيس المجلس الشعبي البلدي نظرا لشغور هذا المنصب منذ مدة، أما بالنسبة للبلديات التي تضم أقل من 50000 نسمة فيتم تعيين الأمين العام من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي بإعتبارها مصنفة من البلديات الصغرى.

2- صلاحيات الأمين العام: لقد خول المشرع للأمين العام عدة صلاحيات ومهام للقيام بها ومن أبرز هذه المهام التي يضطلع بها هي التسيير الإداري لإدارة البلدية، حيث يتولى الأمين العام تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي:

- ضمان تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.
- تنشيط وتنسيق سير المصالح الإدارية والتقنية البلدية.
- ضمان تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداولات المتضمنة الهليكل التنظيمي ومخطط تسيير المستخدمين المنصوص عليه في قانون البلدية.
- إعداد محضر تسليم واستلام المهام.
- يتلقى التفويض الإمضاء على كافة الوثائق المتعلقة بالتسيير الإداري والتقني للبلدية بإنشاء القرارات، كما أنه يمارس مجموعة صلاحيات أخرى من بينها:
- تنظيم مكتب الحالة المدنية وسيرها، وحماية كل العقود والسجلات الخاصة بها والحفاظ عليها.
- مسك بطاقة الناخبين وتسييرها.
- القيام بعملية إحصاء المواطنين، حسب شرائح السن، والمولودين في البلدية أو المقيمين بها في إطار تسيير بطاقية الخدمة الوطنية.
- تسيير أرشيف البلدية وحفظه وحمايته.
- مسك سجل جرد الأملاك العقارية و البلدية و سجل جرد الأملاك المنقولة.
- يقوم بتقدير الإرادات والنفقات السنوية للبلدية.
- تنشيط و تنسيق سير المصالح الإدارية و التقنية للبلدية.

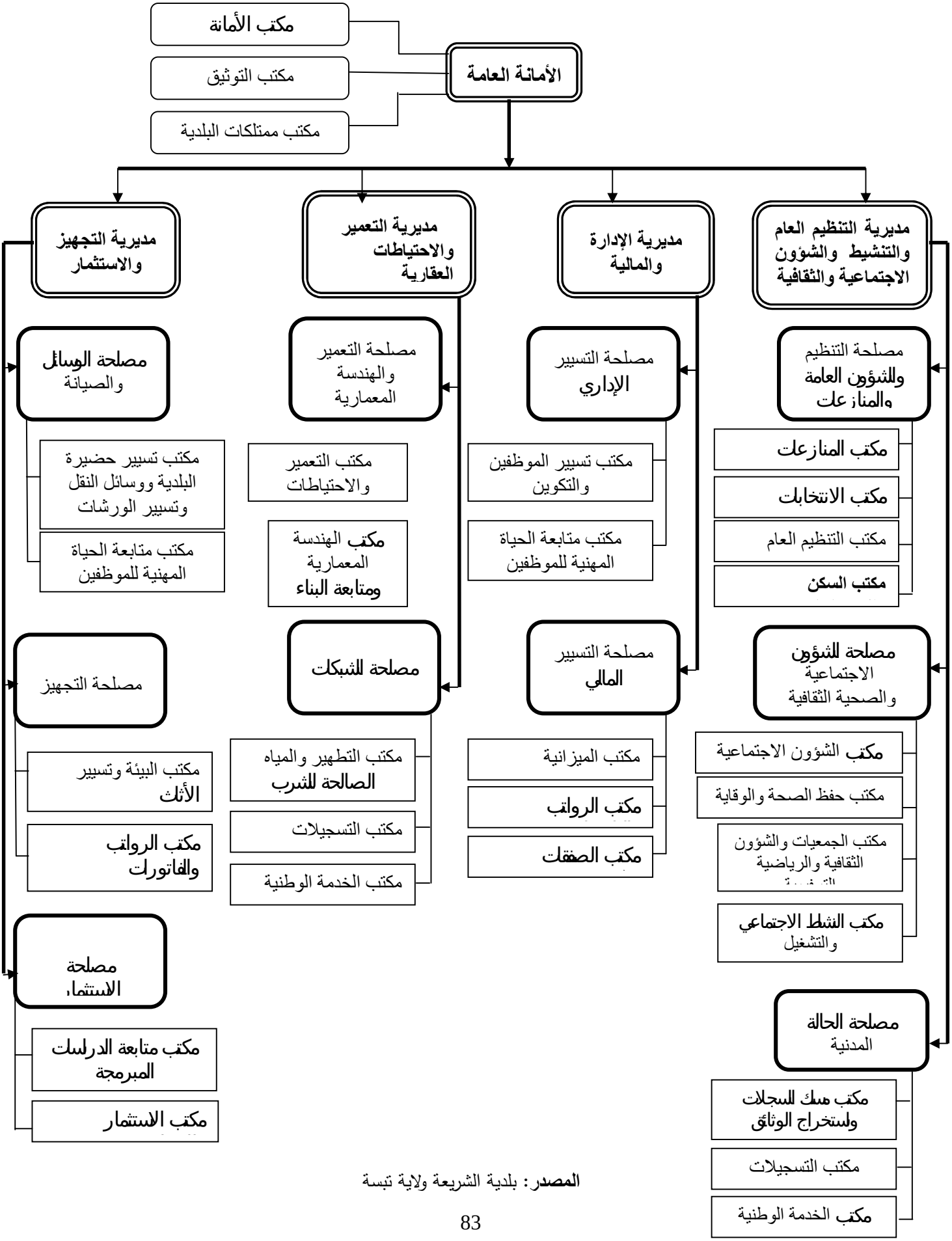
– يضمن الأمين العام تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداولات.

– يعد الأمين العام للبلدية مشروع الميزانية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

3– الهيكل التنظيمي لبلدية الشريعة

إستفادت بلدية الشريعة في الآونة الأخيرة من مقرجديد يتربع على أكثر من 8000 متر مربع، مما أدى إلى تسهيل عمليات جمع جميع المصالح في مقر واحد، ويتفرع الهيكل التنظيمي للبلدية إلى عدة مديريات و مصالح ومكاتب. والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية الشريعة :

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي لبلدية الشريعة ولاية تبسة



المصدر: بلدية الشريعة ولاية تبسة

المبحث الثاني: عصرنة إدارة بلدية الشريعة ولاية تبسة

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى رقمنة سجلات الحالة المدنية، والإصدار الآلي لوثائق الحالة المدنية وكذا المصلحة البيومترية الإلكترونية في بلدية الشريعة.

المطلب الأول: رقمنة سجلات الحالة المدنية

أولا: مكتب الحالة المدنية

إن نظام الحالة المدنية يكتسي أهمية بالغة الأثر في حياة المواطنين اليومية لأن الحالة المدنية هي قواعد تنظم التواجد القانوني للفرد داخل الأسرة والمجتمع، وتعتمد على أهم الأحداث المميزة لحياته ومنها الولادة الزواج والوفاة ويبقى الإنسان في حاجة لخدمات مصلحة الحالة المدنية طيلة حياته القانونية.

لذا اهتمت الدولة الجزائرية بنظام الحالة المدنية، حيث يتولى مكتب الحالة المدنية على الخصوص استخراج وثائق الحالة المدنية وفقاً للمرسوم التنفيذي الخاص بوثائق الحالة المدنية[1]، المرتبة من 01 إلى 14 وثيقة من بينها شهادة الميلاد رقم 12 خ (S12)[2]، كما يعني بتقييد الولادات، الوفيات وعقود الزواج، بالإضافة إلى تسجيل الملاحظات الهامشية وتدوين ملخصات الأحكام القضائية، ويختص كذلك هذا المكتب بالسهر على تجديد سجلات الحالة المدنية المتلفة واقتراح تغليفها وحفظها، ويتشكل من ثلاثة فروع وهي:

1- فرع استخراج عقود الحالة المدنية

- تسليم وثائق الحالة المدنية المرتبة من 11 إلى 14 وفقا للمرسوم المتعلق بذلك بما في ذلك شهادة الميلاد رقم 12 خ (S12) .
- السهر على المحافظة على سجلات الحالة المدنية (ميلاد ، زواج ووفاة).
- إعداد الجداول السنوية والعشرية للحالة المدنية وضمان تبليغها للمصالح المعنية-(ONS- Santé) DPAT
- الحرص على تنفيذ القرارات القضائية الخاصة بالحرمان من الحقوق المدنية.[1]

2- فرع إبرام عقود الزواج وتقييد عقود الميلاد والوفيات والأحكام القضائية

- تقييد عقود الميلاد و الزواج.
- تحديد مواعيد إبرام عقود الزواج.

[1]- المرسوم التنفيذي رقم 14-75 المؤرخ في 17 فبراير سنة 2014 المحدد لقائمة وثائق الحالة المدنية.

[2]- المرسوم التنفيذي رقم 15-315 المؤرخ في 10 ديسمبر سنة 2015 يتعلق بإصدار نسخ وثائق الحالة المدنية بطريقة بيومترية.

– تقييد ملخصات الأحكام القضائية.

– تسليم بيانات الولادة.

– ضمان إرسال الإشعارات بالنسبة للأشخاص غير المولودين بالبلدية.

2– فروع الملاحق الإدارية

تحتل بلدية الشريعة المرتبة الثانية على مستوى ولاية تبسة من حيث عدد السكان، وبهذا تم إنشاء أربعة فروع إدارية قصد التكفل الجيد بخدمات المواطنين وتقريب الإدارة منهم، أسند إليها مهام:

– إستخراج جميع وثائق الحالة المدنية آليا، من خلال ربطها بالموزع الرئيسي على مستوى البلدية الأم.

– إستخراج بطاقات الإقامة وشهادات البطالة، شهادات الحياة، شهادات عدم تكرار الزواج.

– المصادقة على جميع الوثائق الإدارية.

ثانيا: مفاهيم حول الرقمنة

الفعل "رقمن" والذي يعني بالفرنسية "Numériser" وبالإجنليزية "Digitization" يتولد لدينا أربعة أشكال أساسية، إما صوت رقمي، أو صورة رقمية، حركة فيديو رقمية أو نص رقمي.

فالرقمنة إذا هي ذلك التحول من الشكل الورقي الذي يدركه ويفهمه الإنسان بحواسه، إلى الشكل الرقمي الذي يفهمه الإنسان عن طريق الحاسوب.

ومنه نستطيع أن نقول أن الرقمنة هي: تحويل الوثيقة الورقية (التناظرية Analogique) إلى وثيقة رقمية (ثنائية Numerique) لا تقرأ إلاّ بالحاسوب، "أي بطريقة إلكترونية"، فعمليات الرقمنة تنتج لنا مجموعة من الوثائق الرقمية تراكميا وبصفة مرتبة ومصنفة، بحيث تكون كياناتها الإلكترونية ما يسمى قاعدة بيانات - Base de données locale– محلية ومن ثم يتم تقاسمها مع الإدارة المركزية.

ثالثا: رقمنه سجلات الحالة المدنية

إن عملية رقمنة سجلات وعقود الحالة المدنية تم الإنتهاء منها في بلدية الشريعة، وأن كل الإمكانيات الازمة المتمثلة في العتاد وأجهزة الإعلام الآلي والماسح الضوئي الخاص برقمنة السجلات وآلات الطبع (Hardware) مع تثبيت البرمجيات الخاصة (Software) بعملية رقمنة الحالة المدنية وكذا استخراج شهادة الميلاد رقم 12 خ (S12) وبطاقة وشهادة الإقامة، وهذه كلها مشكلة للشبكة المحلية (Réseau local) مربوطة بشبكة الولاية، وبالشبكة الوطنية للإعلام الآلي على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية وكذا الكفاءات والطاقات البشرية من مهندسين أكفاء في الإعلام الآلي وأعوان الإدارة سخرت من

أجل إنجاح العملية وتطبيق المشروع الذي أولته الدولة الجزائرية عناية كافية حسب التوصيات المقررة من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية، حيث أصبح بإمكان البلدية الآن استخراج شهادة الميلاد المؤمنة "s12" كما هو موضح في الشكل رقم (07) التي تعد الوثيقة الأساسية في استصدار بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين الإلكترونيين.

حيث تشتمل الحالة المدنية ثلاثة سجلات في نسختين لكل سجل وهي:

- **سجل عقود الميلاد:** يتضمن التسجيلات لكل الولادات بالبلدية.
- **سجل عقود الزواج:** يتضمن تسجيل كافة عقود الزواج بما في ذلك المبرمة أمام الموثق.
- **سجل عقود الوفيات:** يتضمن تسجيل كافة الوفيات بما في ذلك المولود ميتا بطلب من أحد الأبوين.

إذا فعملية العصرنة باستعمال تقنيات الإدارة الإلكترونية تهدف إلى تمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية، ومن بين أهم الإنجازات المتعلقة برقمنة سجلات الحالة المدنية في هذا المجال:

أ- رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية ببلدية الشريعة وإدراجها في قاعدة المعطيات: من خلال شبكة الإعلام الآلي للبلدية المربوطة بالشبكة الوطنية للإعلام الآلي، مما ساهم في إحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية على ستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية به. ولقد مكن هذا الإنجاز من:[1]

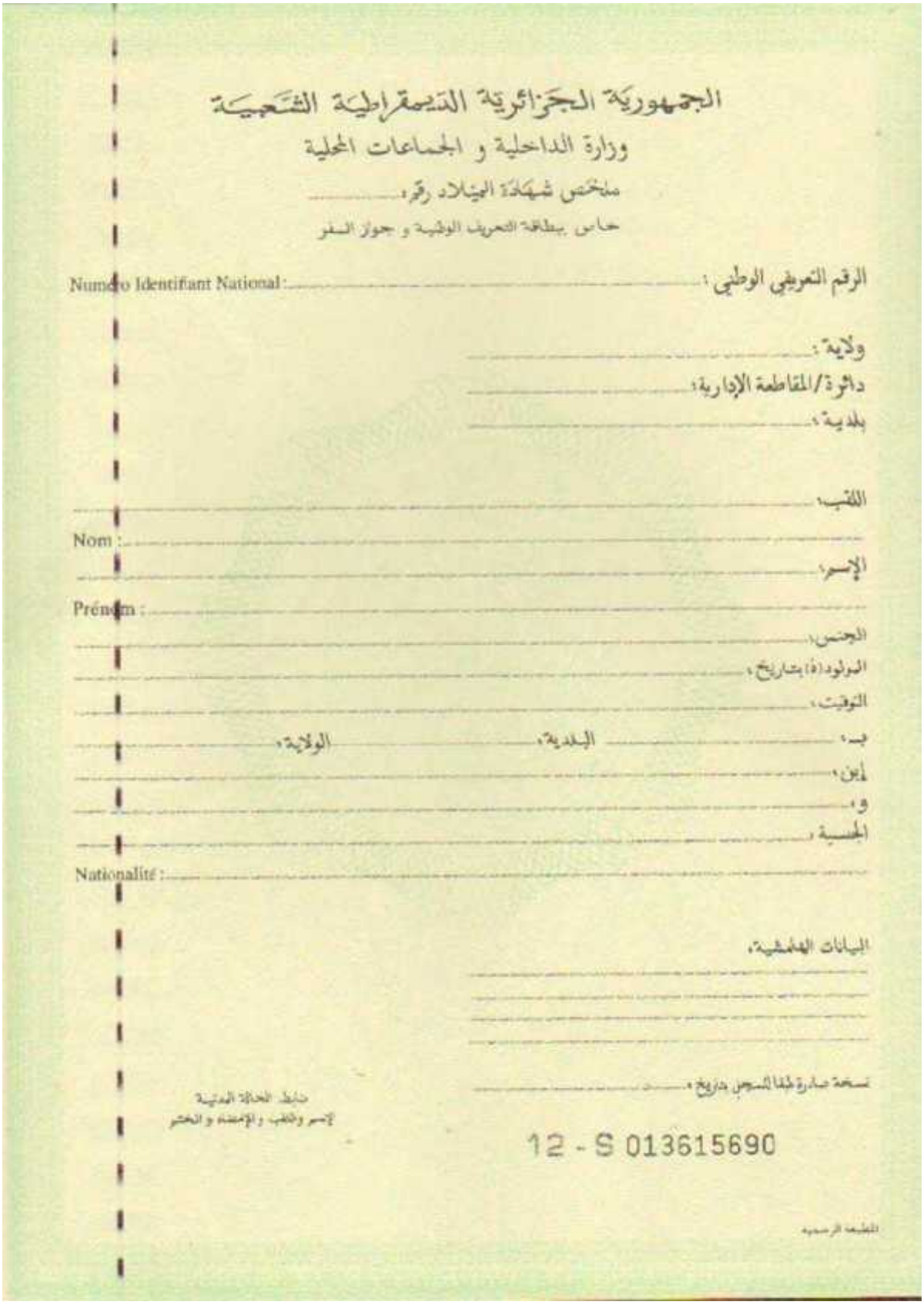
- تمكين المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية بصفة آنية من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبر الوطن دون أن يتكبد عناء التنقل.
- تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخاص 12خ مباشرة عن طريق تقديم الطلب عبر خدمة الأنترنت والحصول عليه من الممثلية الدبلوماسية أو القنصلية المسجل فيها.

ب- إنشاء السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات الذي مكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصفة آنية ودون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل.

ج- إنشاء السجل الوطني المتعلق برخص السياقة: مما ساهم في طلب شهادات الكفاءة الخاصة برخص السياقة المسجلة خارج الولاية آليا، أدى هذا إلى القضاء تماما على مشكل التنقل من جهة ، و طول مدة إنجاز الوثيقة من جهة أخرى.

[1]- الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة الداخلية والجماعات المحلية www.Intérieure.gov.dz تاريخ الاطلاع 2017/04/02 .

الشكل رقم (07): نسخة ممسوحة لنموذج فارغ لشهادة الميلاد المؤمنة **S12**



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية و الجماعات المحلية

ملخص شهادة الميلاد رقم: .....

خاص ببطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر

الرقم التعريفي الوطني: ..... Numéro Identifiant National:

ولاية: .....

دائرة/المقاطعة الإدارية: .....

بلدية: .....

اللقب: .....

Nom: .....

الإسم: .....

Prénom: .....

الجنس: .....

المولود(ة) بتاريخ: .....

التوقيت: .....

بـ: ..... البلدية: ..... الولاية: .....

إبن: .....

و: .....

الجنسية: .....

Nationalité: .....

البيانات الهامشية:

.....

.....

.....

.....

نسخة صادرة لهذا السجل بتاريخ: .....

ضابط الحالة المدنية

الإسم واللقب والإمضاء و الختم

12 - S 013615690

الطبعة الرسمية

المصدر: مكتب الحالة المدنية لبلدية الشريعة

المطلب الثاني: استخراج وثائق الحالة المدنية آليا

يتم استخراج وثائق الحالة المدنية في بلدية الشريعة آليا ويتعلق الأمر لحد الآن بشهادة الميلاد 12 وشهادة الميلاد المؤمنة S12، سواء بالنسبة للقاطنين والمولودين ببلدية الشريعة أو خارج البلدية على مستوى وطني وذلك راجع لرقمنه سجلات الحالة المدنية (سجل عقود الولادات، سجل عقود الوفيات، سجل عقود الزواج) لإحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، وكذلك يتم استخراج بطاقة الإقامة وشهادة الإقامة وشهادة الحالة العائلية والحالة الفردية وفق نماذج موحدة وطنيا، وهذا يتم على مستوى الشباك الإلكتروني المربوط بشبكة الإعلام الآلي المحلية المربوطة بشبكة الولاية والمربوطة كذلك بالموزع الرئيسي على مستوى وزارة الداخلية.

أولا: الوثائق المستخرجة آليا (Automatiquement)

1- بالنسبة لشهادة الميلاد12 المؤمنة S12 تكون في ورق خاص مؤمن لمنع أي محاولة للتزوير، يتم طباعتها من خلال برنامج آلي بعد المرور عبر مراحل للتدقيق والمصادقة، وهذا عن طريق إدخال رقم العقد الموجود في سجل الولادات وسنة الميلاد، و لقد ساهم إنجاز السجل الوطني للحالة المدنية في عملية إستخراج شهادة الميلاد المؤمنة من أي بلدية على مستوى التراب الوطني، وتعد هذه الوثيقة مرجع رئيسي كونها تسلم إلا مرة واحدة ما عدا في حالات الضياع والإتلاف، ولا يدون عليها الرقم التعريفي الوطني الوحيد إلا بعد إصدار بطاقة التعريف البيومترية أو جواز السفر البيومتري.

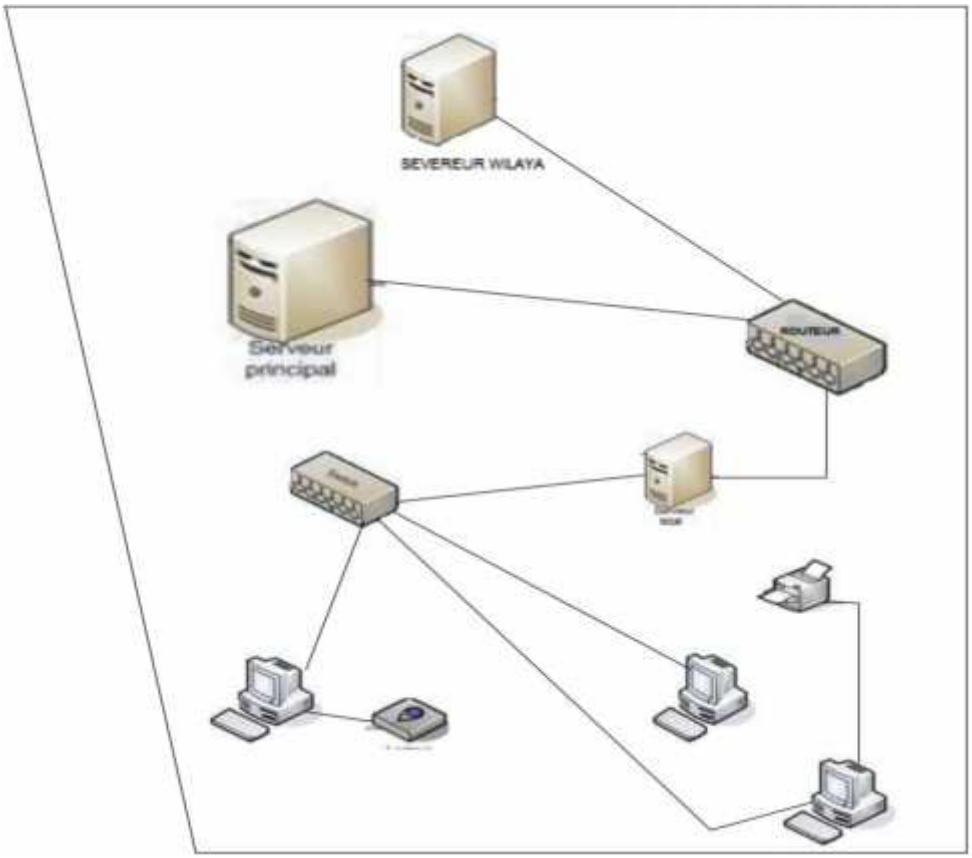
2- بالنسبة لشهادة الميلاد 12 يتم استخراجها عن طريق إدخال رقم عقد الميلاد في السجل وسنة الميلاد بالنسبة للمولودين بالبلدية ، أما بالنسبة للمواطنين غير المولودين بالبلدية يتم إضافة إسم الولاية والبلدية.

3- بالنسبة لبطاقة وشهادة الإقامة فيتم إدخال (حجز) المعطيات الخاصة بصاحبها عند طلبها أول مرة بجهاز الحاسوب ، ليتم استخراجها في نموذج موحد وطنيا وهذا يتم محليا فقط على مستوى بلدية الإقامة.

4- بالنسبة لبطاقة الحالة العائلية والحالة الفردية يتم حجز المعلومات الخاصة بالمواطن الطالب على مستوى جهاز الحاسوب ليتم بعد ذلك استخراج هذه الوثائق وفق نموذج موحد وطنيا.

أما بالنسبة لوثائق ومستندات الحالة المدنية الأخرى تبقى تستخرج بطريقة يدوية ليتم مستقبلا استخراجها آليا.

الشكل رقم (08) : شبكة الإعلام الآلي لمكتب الحالة المدنية لبلدية الشريعة



المصدر : مصلحة الحالة المدنية لبدية الشريعة

ثانيا: مكونات شبكة الإعلام الآلي الخاصة بمصلحة الحالة المدنية ببلدية الشريعة

1- طابعات (Les imprimantes): مربوطة بأجهزة الحاسوب الخاصة بالشبكة المحلية لطباعة جميع الوثائق المستخرجة آليا.

2- ماسح ضوئي (Scanaire professionnel) : لرقمنة سجلات الحالة المدنية مربوط بجهاز الحاسوب.

3- أجهزة الحاسوب: مربوطة بالشبكة المحلية فيما بينها بواسطة (Switch) والمربوطة بالموزع المحلي (Serveur local) الخاص بمصلحة الحالة المدنية.

4- الموزع المحلي (Serveur local) : على مستوى الشبكة المحلية للحالة المدنية ، مربوط بواسطة (Routeur) بالموزع (Serveur wilaya) الخاص بشبكة الولاية وكذلك الموزع المحلي مربوط بواسطة (Routeur) مع الموزع الرئيسي (Serveur principal) على مستوى المركز الوطني للمستندات والوثائق المؤمنة بالجزائر العاصمة (STDNC).

المطلب الثالث: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

تم إنشاء هذه المصلحة بالبلدية حديثا، تحت إدارة الأمين العام للبلدية ويشرف عليها رئيس المصلحة من الجانب الإداري ومهندسة في الإعلام الآلي من الجانب التقني وتم تسميتها: المصلحة البيومرتية لجواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية البيومرتيين الإلكترونيين، ومن مهامها الأساسة تقديم الخدمات العمومية المتمثلة في تزويد المواطنين بوثائق الهوية (ببطاقة التعريف الوطنية البيومترية وجواز السفر البيومتري)، وكانت بداية عمل هذه المصلحة بتاريخ 01 /2016/08 بإستقبال الملفات الخاصة بجواز السفر البيومتري وبتاريخ 2016/10/01 تم إستقبال الملفات الخاصة ببطاقة التعريف الوطنية البيومترية لجميع المواطنين.

أولا: مكونات المصلحة البيومترية

يشتمل نظام هذه المصلحة على مايلي:

1- شبكة معلوماتية محلية: تتكون هذه الشبكة، من عتاد وجهيزات الإعلام الآلي (Hardware) على مستوى كل المحطات (Les stations) المكونة لها وكذا مختلف برامج الإعالم اآلي (Software) التي تساهم في إدخال المعلومات الخاصة بطالب الوثيقة (بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومرتيني االلكرتونيني) وإرسالها إلى المركز الوطني للسندات والوثائق المؤمنة (CNTDS) ومكوناهتا كما يلي :

1-1- محطة أخذ المواعيد (La Station de gestion de RDV): يوجد بها جهاز حاسوب ومن نوع HP

مربوط بالانترنت (Internet) مزود بطابعة، مثبت به تطبيقية إعلام آلي (Application informatique) خاصة بأخذ المواعيد بطرقتين، المواطن يأخذ موعد عن طريق الانترنت (موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية) من مكان تواجده، أو من المصلحة البيومرتية عن طريق هذه التطبيقية للمرور للانترنت.

1-2- محطة التدقيق (La Station de vérification): يوجد بها جهاز حاسوب من نوع HP مربوط بالشبكة االلكرتونية بواسطة (Switch Cisco) المحلية للبلدية مزود بطابعة من نوع Epson ، وجهاز الماسح الضوئي (Scanner professional) بإمكانه فتح التطبيقية الخاصة به المثبة بالموزع.

1-3- محطة التدوين (حجز معلومات الهوية) (La station de la saisie) : يوجد بها جهاز حاسوب من نوعHP مربوط بالشبكة الإلكترونية المحلية، بإمكانه فتح التطبيقية الخاصة به المثبة بالموزع.

1-4- محطة المصادقة (La station de certification): يوجد بها جهاز حاسوب من نوعHP مربوط بالشبكة الإلكترونية المحلية، بإمكانه فتح التطبيقية اخاصة به المثبة بالموزع لمراقبة الملف بطريقة يدوية وصحة المعطيات المدخلة وبعد يقوم بتثبيتها إلكرتونيا.

1-5- محطة أخذ المعلومات البيومترية (La station d'enroulement): يوجد بها جهاز حاسوب، مربوط بالشبكة الإلكترونية المحلية بواسطة (Switch Cisco) مع الموزع المحلي (Serveur local)، بإمكانه فتح التطبيقية الخاصة المثبة بالموزع المحلي، مزود بكاميرا رقمية مهيأة من نوع Epson، مع توفر إنارة خاصة بالتقاط الصور الرقمية المطابقة للمعايير وجهاز أخذ البصمات (Live scan) وجهاز رقمي لأخذ التوقيع الإلكتروني (Tablette électronique).

1-6- محطة المهندس الإداري (La station d'administration) : يوجد بها جهاز حاسوب من نوعHP

مربوط بالشبكة الإلكترونية المحلية بواسطة (Switch Cisco) مع الموزع المحلي (Serveur local)، بإمكانه فتح التطبيقية الخاصة بتحضير الملفات الجاهزة للإرسال الإلكتروني وتشفر بصفة تلقائية (Chiffrement automatique) بواسطة مفتاح التشفري (E-TOKEN) هذا الأخير مثبت به تطبيقية خاصة بالتشفير والمثبة بالموزع، وكذلك تغيير كلمات السر الخاصة بمستخدمي التطبيقية على مستوى كل محطة وبصفة عامة إدارة جميع مهام الشبكة.

1-7- محطة إرسال معلومات الهوية إلكترونيا (La station de transfert) : يوجد بها جهاز حاسوب من نوع HP مثبت به بطاقتين للشبكة (Deux cartes réseaux) ، البطاقة الأولى مربوطة بموزع الشبكة المحلية بواسطة (Switch Cisco) جلب المعطيات المحضرة سابقا عن طريق تطبيقية (Application Chargement) والبطاقة الثانية مربوطة بالمركز الوطني للوثائق والمستندات المؤمنة (CNDTS) بواسطة (Routeur)، لأخذ المعطيات المشفرة لإنتاج الوثيقة، وجهاز الحاسوب الخاص بهذه المحطة به نظام FTP لأجل التواصل المباشر مع (CNDTS) وكذلك مثبت به تطبيقية البوابة (PORTAIL) شبيه بـ FTP لاستقبال الرسائل الخاصة بتحيين التطبيقيات (Les MAJ).

والملفات المرفوضة (إعادة التصوير الرقمي ملف غير قابل للفتح أخطاء في المعلومات، خطئ في الرقم الوطين الوحيد....)، وكذلك موقع خاص بطلب التحميل مختلف الشهادات الإلكترونية الضرورية من أجل قراءة وتسليم الوثيقة في المرحلة الأخيرة (مرحلة التسليم) ويوجد كذلك جهاز الحاسوب بهذه المحطة

تطبيقية خاصة بتحميل المواعيد المحملة من محطة أخذ المواعيد عن طريق الانترنت بواسطة قرص صلب للتعرف عليها من طرف الموزع ومحطات الشبكة ككل.

1-7- محطة تسليم الوثيقة(La station de délivrance): يوجد بها جهاز حاسوب من نوع HP مربوط بالشبكة اإللكرتونية احمللية بواسطة (Switch Cisco) مع الموزع المحلي (Serveur local)، موصول بها ثلاثة أجهزة ومهيأة، جهاز قراءة شريط MRZ (Lecteur de bande MRZ) يستخدم أثناء التسجيل الإلكتروني للوثائق المستلمة من المركز بواسطة تطبيقية (Application délivrance) مثبتة على مستوى هذا الجهاز تعمل مباشرة مع الموزع المحلي، الجهاز الثاني قارئ الشريحة (Lecteur de puce) يستخدم أثناء تسليم الوثيقة وهذا لمقارنة ما تحتويه الشريحة مع ماهو موجود قي قاعدة البيانات المحلية على الموزع المحلي (الصورة، الإسم اللقب، البصمة، التوقيع ...) ومن ثم التأكد أن هذه المعلومات هي نفسها معلومات هوية المواطن، والجهاز الثالث وهو جهاز مقارنة البصمة من خلال عملية (MATCHING) مقارنة بصمتي المواطن مع بصمتين مقروءة من الشريحة الإلكترونية وفي حالة التطابق تسمح لك التطبيقية بالتثبيت ومن ثم تسليم الوثيقة وتوقيعه على سجل ورقي، مرفوقة بشهادة الميلاد المؤمنة مدون يدويا عليها الرقم الوطني التعريفي الوحيد النهائي (NIN final) المطبوع على الوجه الأمامي للبطاقة.

حيث أن المعلومات البيومرتية المشفرة للشخص لا يمكن للمهندس الإداري الإطلاع عليها بأي حال من الأحوال، فبالنسبة لنظام التشغيل : Windows 2008 serveur بالموزع المحلي خاص بالشبكات، أما بالنسبة لنظام التشغيل الخاص بالزبائن (Les clients) Windows 7 .

المبحث الثالث: مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى بطاقة التعريف الوطنية التقليدية وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية ومراحل استصدارها في المصلحة البيومترية بالبلدية.

المطلب الأول: بطاقة التعريف الوطنية التقليدية (الورقية البحتة)

1- تعريف بطاقة التعريف الوطنية التقليدية

تعرف على أنها بطاقة تم إحداثها في 21 يوليو سنة1967[1]، لتحقيق وإثبات شخصية حاملها، أو بطاقة الهوية الوطنية أو بطاقة التعريف الوطنية أو بطاقة الأحوال المدنية، إذا فهي بطاقة رسمية تصدرها الدول لمواطنيها لتحقيق شخصيتهم وهي أهم الوثائق الوطنية للأشخاص، وتأتي بعدها وثيقة "جواز السفر" الذي هو بطاقة شخصية تستخدم لدخول بلد أجنبي.

2- البيانات المدرجة في بطاقة التعريف الوطنية

تشتمل بطاقة التعريف الوطنية على:

2-1- الوجه الأمامي: يشتمل على:

- اسم الولاية والدائرة والبلدية (خاصة بمكان الصدور)
- الإسم الكامل لحاملها (الإسم ، اللقب ، إسم الأب لقب الزوج بالنسبة للمرأة المتزوجة أو الارملة)
- الجنسية الجزائرية - العلامات الخصوصية - عنوان الإقامة بالتحديد - طول القامة
- صورة شمسية للوجه لحاملها حديثة - بصمة صاحبها (سن 12 سنة فما فوق) - الإمضاء
- العدد التسلسلي - ختم جاف يحمل علامات الجمهورية.

2-2- الوجه الخلفي للبطاقة: يتكون من:

- عبارة "الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية" من الجهة العلوية - عبارة "بطاقة التعريف الوطنية".
- طابع بقيمة 100 دج ملصق في الأسفل مختوم بختم الجمهورية ظاهر - العدد التسلسلي للبطاقة في الأسفل مطابق للعدد في الوجه الأمامي.

3- الجهات المعنية بإصدارها وقواعد الحصول عليها

الدائرة الإدارية، البلدية بالنسبة للمقيمين على التراب الوطني.

أما فيما يخص الرعايا الجزائريين المقيمين في الخارج فإن الحصول عليها وإصدارها يتم لدى الأعوان الدبلوماسيين والقنصليين الموجودين بالخارج.

3-1- السلطة المكلفة بإصدار بطاقة التعريف الوطنية : الوالي المنتدب ، رئيس البلدية .

1 المرسوم رقم 67-126 المؤرخ في 21 يوليو سنة 1967 والمتعلق بإحداث بطاقة التعريف الوطنية.المصدر الموقع الرسمي لوزارة الداخلية . www.interieur.gov.dz

3-2- مكونات الملف : يجب على طالب بطاقة التعريف الوطنية أن يقدم الوثائق الآتية:[1]

- الاستمارة المملوءة و الموقعة من طرف المعني .
- مستخرج خاص من عقود شهادة الميلاد رقم 12-خ .
- شهادة الجنسية الجزائرية .
- شهادة الإقامة يقل تاريخ إصدارها عن ثلاثة(03) أشهر.
- شهادة عائلية للحالة المدنية بالنسبة للمتزوجين .
- شهادة العمل أو شهادة مدرسية بالنسبة للطلبة،
- أربعة (4) صور شمسية للهوية حديثة ملونة و رقمية .
- طابع جبائي ذو مبلغ(100 دج) يناسب نوع الوثيقة المطلوبة حيث تم إعفاء المواطنين منه مؤخرا .
- نسخة من بطاقة فصيلة الدم.

3-3- إيداع الملف: يجب أن يودع ملف طلب بطاقة التعريف الوطنية من قبل المعني شخصيا مقابل وصل.

3-4- تسليم بطاقة التعريف الوطنية: تسلم بطاقة التعريف الوطنية إلى المعني شخصيا، وذلك بعد أن يوقعها المعني ويضع عليها بصمة سبابته اليسرى.

3-5- مدة صلاحية بطاقة التعريف الوطنية : مدة صلاحية بطاقة التعريف الوطنية عشر(10)سنوات ابتداء من تاريخ توقيعها.

3-6- السن القانونية لاستصدار بطاقة التعريف الوطنية: تسليم بطاقة التعريف الوطنية لا يقيده أي شرط بخصوص السن.

3-7- تجديد بطاقة التعريف الوطنية: يسمح بتجديد بطاقة التعريف الوطنية في الحالات الآتية:

- عند انقضاء مدة صلاحيتها.
- حالة فقدانها أو سرقتها.
- حالة تلفها.
- عند تغيير الحالة المدنية.

[1]- القرار المؤرخ ي 25 مايو 2011 يتعلق بطلب بطاقة التعريف وجواز السفر، المصدر الموقع الرسمي لوزارة الداخلية 3w.interieur.gov.dz

- عند تغيير محل الإقامة.

3-8- سحب بطاقة التعريف الوطنية: يتم سحب بطاقة التعريف الوطنية في الحالات الآتية: [1]

- الوفاة

- فقدان طالب بطاقة التعريف الوطنية الجنسية الجزائرية.

ملاحظة: لا يجوز لأي كان الحصول على أكثر من بطاقة تعريف وطنية في آن واحد.

المطلب الثاني: بطاقة التعريف الوطنية البيومترية

1- مفاهيم حول بطاقة التعريف البيومترية والإلكترونية

1-1- مفهوم البيومترية (Biométrie): أو علم المقاييس الحيوية هو علم تحقيق شخصية الإنسان عن طريق مكونات الأجسام البشرية لأنه يضم وسائل التعرف على الهوية للأشخاص تلقائيا على أساس الصفات الشكلية والفسيولوجية والتشريحية الخاصة بكل شخص.

ويتصدر هذه الأدلة بصمات الأصابع وراحة الكف والأقدام بما لها من تفرد يشير إلى فردية كل إنسان ويمكن لأجهزة الكمبيوتر عن طريق العلامات والنقاط المميزة مضاهاتها في ثوان.

أيضا التعرف علي هويتك من خلال ملامح الوجه أو الصوت أو هندسة اليد أو حدقة العين نظرا لأن هذه الأعضاء تتميز بتفردها في كل شخص مثل بصمات أصابع اليد وراحة الكف والأقدام. وكل أجهزة المقاييس الحيوية (Biometrics) تستخدم كل المبادئ العامة. وهذه المقاييس تعالج من خلال البرمجة والتشفير للسمات الفريدة لكل شخص وتخزن في قاعدة البيانات لمضاهاتها بملامح وسمات المشتبه فيهم.

لهذا نجد أن نظم المعلومات في وسائل المقاييس الحيوية تعتبر وسيلة سريعة ودقيقة، ويمكن استخدام أكثر من وسيلة بها للتعرف على هوية الشخص.

1-2- مفهومها باللغة الفرنسية

Le mot **biométrie** signifie « **mesure** + **vivant** » ou « mesure du vivant », et désigne dans un sens très large l'étude quantitative des êtres vivants.

L'usage de ce terme se rapporte de plus en plus à l'usage de ces techniques à des fins de reconnaissance, d'authentification et d'identification .

1-3- تعريف بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية

[1] - القرار المؤرخ في 25 مايو 2011 يتعلق بطلب بطاقة التعريف وجواز السفر : الموقع الرسمي لوزارة الداخليةwww.interieur.gov.dz

بطاقة التعريف البيومترية صغيرة الحجم والمساحة تتضمن شعار الجمهورية والرقم التسلسلي لبطاقة لكل مواطن، وسلطة الإصدار) البلدية أو الدائرة أو المقاطعة الإدارية (وتاريخ إصدارها وانتهاءها ورقم التعريف الوطني (NIN)، واللقب والإسم وتاريخ ومكان الميلاد والجنس وفصيلة الدم، وفي يسار البطاقة صورة رقمية مكبرة لصاحبها تشمل شريحة إلكترونية مخزن فيها جميع عناصر هوية المواطن البيومترية والإلكترونية، كما هو مبين في صورة الوجه الأمامي للبطاقة في الشكل رقم (80).

الشكل رقم (09): الوجه الأمامي والخلفي لبطاقة التعريف الوطنية البيومترية

المصدر: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

1-4- شكلها: هي عبارة عن مستطيل بلاستيكية ، مغلفة بشرائح بلاستيكية شفافة ، يوجد بها شريحة إلكترونية ، ويوجد في أسفلها شريط (MRZ) في الوجه الخلفي لها.

مرسوم عليها العلامات والرموز والألوان (الأبيض، الأحمر، الأخضر) الرسمية للجمهورية الجزائرية وملصقة بها شريحة إلكترونية.

2- البيانات الخاصة بهوية صاحب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية

2-1- المكونات البيومترية والإلكترونية لهوية حاملها

2-1-1- مكونات الهوية الإلكترونية: يتم إدخال هذه العناصر على مرحلتين التدقيق(la station de vérification) والتدوين (La station de saisie) من خلال شهادة الميلاد المؤمنة **S12** واستمارة المعلومات المملوءة والموقعة من طرف صاحب الطلب وهذه المعلومات المراد حجزها كما يلي:

- **الاسم واللقب باللغتين** (العربية والفرنسية)
- **نوع العقد** (عادي ، مفترض ، مكرر ، مكرر1 ، مكرر2 .)
- **تاريخ الميلاد .**
- **رقم السجل** (عادي مكرر ، مكرر1 ، مكرر2 ، مفترض .....) و سنة التسجيل في السجل.

- **مكان الولادة** (البلدية والولاية ، الدولة الأجنبية – القنصلية المسجل بها).

- **الجنس.**

- **الجنسية والجنسية الأصلية.**

يتم تسجيل هذه المعلومات ضمن ملف يحمل رقم تسلسلي في الموزع المحلي في مرحلة التدقيق.

- **رقمنة الصورة الشمسية:** ثم يتم على مستوى محطة التدقيق رقمنة الصورة الشمسية المرفقة بملف الطلب بواسطة جهاز الماسح الضوئي (Scanaire professionnel) الأشكال رقم 09-10-11، حيث تتطلب طريقة الرقمنه من مهندس الأرضية البيومترية تهيئة الماسح الضوئي المربوط بجهاز الحاسوب (Le scanner لاستعمال الطريقة الاحترافية مرة واحدة فقط وهي ترتكز على:

-**Mode** : professionnel ; - **Résolution** : 720 dpi ; - **Option d'auto exposition** : Photo ;

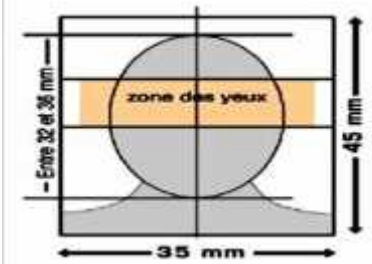
-**Type d'image** : 24-bits Couleur.

حسب المعايير التالية: **معايير الصورة الرقمية المرفقة بملف طلب البطاقة**

- يجب أن تكون الصورة حديثة :

- يجب أن تكون الصورة بيومترية وبدون إطار ذات خلفية موحدة وبيضاء .

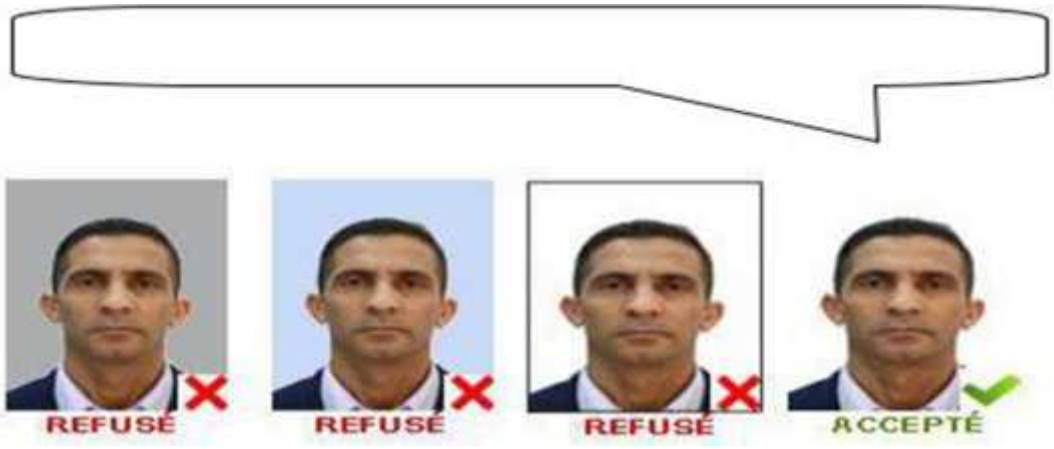
الشكل رقم (10): معايير الصورة الرقمية



المصدر: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

– خلفية الصورة : يجب أن تكون خلفية الصورة بدون إطار، موحدة و بيضاء

الشكل رقم (11): خلفية الصورة الرقمية



المصدر: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

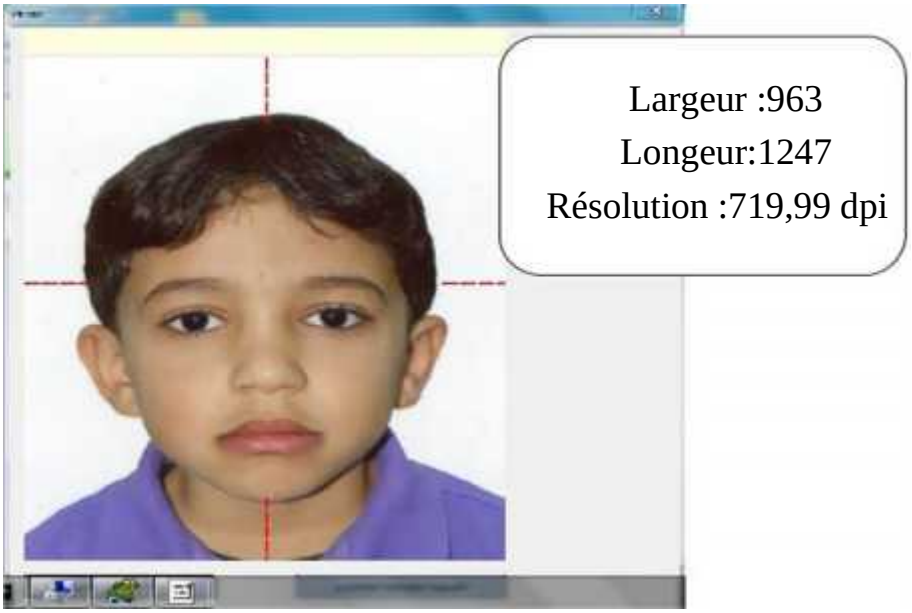
الشكل رقم (12): الماسح الضوئي الإلكتروني

المصدر: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

الشكل رقم (13) :تهيئة الماسح الضوئي

المصدر : المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

الشكل رقم (14): النتيجة مسح صورة مطابقة



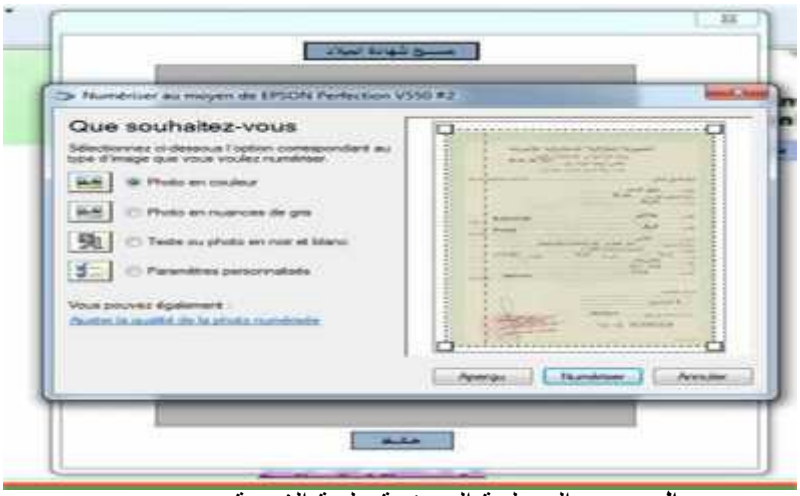
المصدر : المصلحة البيومرتية ببلدية الشريعة

يتم حفظ هذه الصورة على مستوى الخادم آليا.

- **رقمنة شهادة الميلاد المؤمنة** S12:

وفي نفس مرحلة التدوين على مستوى ذات المحطة (Station d'enrôlement) يتم رقمنه شهادة الميلاد12 المؤمنة الخاصة S12، المكونة لملف الطالب لبطاقة التعريف الوطنية البيومترية بواسطة الماسح الضوئي بعد عملية رقمنه الصورة الشمسية المرفقة بالطلب نقوم بعملية الحفظ على مستوى الموزع المحلي آليا.

الشكل رقم (15): مسح شهادة الميلاد المؤمنة **S12**



المصدر : المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

علما أنه يتم طبع وصل إيداع لتسليمه لصاحب طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، ثم تتم عملية التثبيت على ذات المحطة، حيث يتشكل الرقم الوطني التعريفي المؤقت الوحيد على مستوى محطة التدوين (La station de saisie) يتم حجز المعلومات المتبقية من الاستمارة وهو كالآتي:[1]

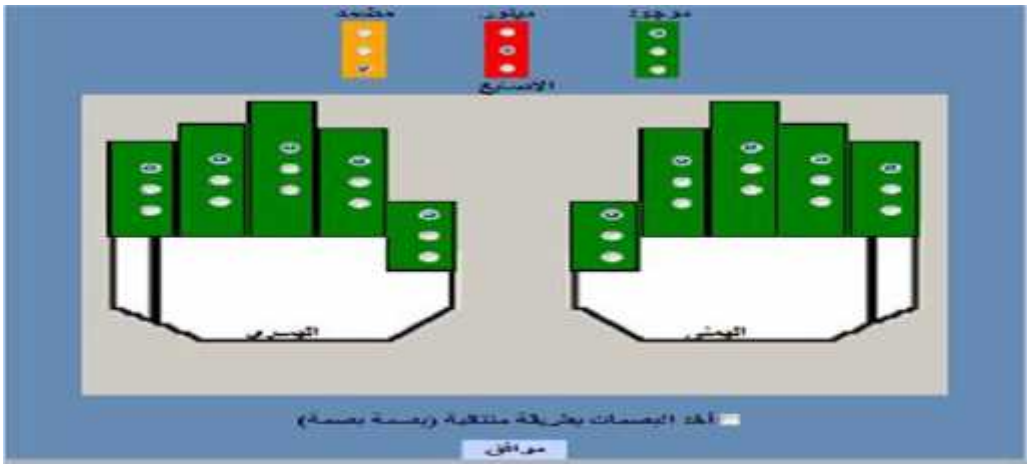
- القامة – الحالة العائلية.
- لون الشعر ولون العينين.
- فصيلة الدم.
- المهنة.
- صاحب العمل.
- الأب (الاسم ، تاريخ الميلاد ، مكان الميلاد، المهنة).
- الام (الاسم ، اللقب ، تاريخ الميلاد ، مكان الميلاد).
- الولي الشرعي بالنسبة للقصر (أقل من 12 سنة).
- رقم الهاتف المحمول.
- لقب واسم الزوج بالنسبة للمرأة المتزوجة أو الأرملة.
- يتم تثبيت هذه المعلومات على الموزع آليا ، بعد تمحيصها في محطة المصادقة.

2-2- المكونات البيومترية للهوية : تتكون من ثلاثة عناصر(البصمات ، الصورة والتوقيع) وهي :

2-2-1- البصمات الرقمية: يتم أخذ (Acquisition d'empreintes)البصمة الإلكترونية عن طريق الجهاز الإلكتروني (Live scan) المهيأ المربوط بجهاز الحاسوب الخاص في مرحلة أخذ المعلومات البيومترية بمحطة (Station d'enrôlement) بالشبكة الإلكترونية، في الحالة العادية (4 يمنى- 4 يسرى الإبهامين) وتؤخذ البصمات من سن 12 سنة فما فوق وتكون كالتالي حسب الشكلين رقم 15-16

[1]- مرسوم تنفيذي رقم 10-210 مؤرخ ي 7 شوال عام 1431 الموافق 16 سبتمبر سنة 2010، يتضمن إحداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد.

الشكل رقم (16): أخذ بصمات جميع أصابع اليد ماعدا المبتور أو المضمد



المصدر : المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

الشكل رقم(17): صورة البصمة الإلكترونية

المصدر: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

عندما تكون البصمة رديئة (كبر السن، استخدام اليدين بكثرة، حالة تخرب البصمات...) فإن التطبيقية (L'application) تسمح بأخذ البصمات أصبع تلوى الآخر أو تعطيك الفرصة لإعادة المحاولة ثلاث مرات ثم تسمح لك بتمرير هذه البصمات. وفي حالة الشخص أقل من 12 سنة نمر مباشرة إلى أخذ الصورة وهي المرحلة الموالية.

2-2-2- صورة التعريف الرقمية: تكون هذه الصورة البيومترية محددة بحسب المعايير التالية:

- **حجم الصورة** : يجب ان يكون **مقياس** الصورة 35 ملم عرض على 55 ملم طول، كما يجب أن يكون قياس الوجه من 33 إلى 36 ملم (ما يعادل 70 إلى 80 % من حجم الصورة)

الشكل رقم (18): حجم صورة التعريف الرقمية

المصدر : المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

- **جودة الصورة:** يجب أن تكون الصورة صافية بدون بقع أو علامات

الشكل رقم (19): جودة الصورة التعريف الرقمية

المصدر: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

- **الإضاءة والألوان:** يجب أن تكون الصورة بدون أثار للأضواء العاكسة(فلاش) وأن تعكس بوضوح اللون الطبيعي للبشرة و دون ضلال على الوجه وعلى خلفية الصورة.

الشكل رقم (20): الإضاءة والألوان لصورة التعريف الرقمية

المصدر: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

- **وضعية الرأس:** يجب أن يكون الرأس غير مغطى و في وضعية مستقيمة و أن تكون العينين في إتجاه آله التصوير

الشكل رقم (21): وضعية الرأس لصورة التعريف الرقمية

المصدر: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

- **النظرة و تعابير الوجه:** يجب أن تكون ملامح الوجه بارزة و الفم مغلق (بدون ابتسامة).

الشكل رقم (22): النظرة و تعابير الوجه في صورة التعريف الرقمية

المصدر : المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

- **الوجه و العينين:** يجب أن تكون ملامح الوجه بارزة والعينين واضحتين ومفتوحتين .

الشكل رقم (23): الوجه و العينين في صورة التعريف الرقمية

المصدر: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

- **النظارات:** – ارتداء النظارات ليس إجباري. وفي حالة وضع النظارات يجب احترام الشروط التالية :

– إطار النظارة لا يجب أن يكون خشن.
– أن لا يحجب العينين.
– يجب أن كون الزجاج شفاف (غير ملون.)
– يجب أن لا يكون انعكاس للضوء على زجاج النظارات.

الشكل رقم (24): شكل النظارات بالنسبة لصورة التعريف الرقمية

المصدر : المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

حيث يتم رفع (التقاط) هذه الصورة في مرحلة أخذ المعلومات البيومترية على مستوى محطة (Station d'enrôlement) عن طريق كاميرا مهيئة ومربوطة بجهاز الحاسوب ، حيث تكون مطابقة للمقاييس المذكورة سابقا.

ملاحظة1: بالنسبة للأشخاص أقل من 12 سنة فإن الصورة الإلكترونية المأخوذة لأجل التأكد من وجود هذا الشخص على قيد الحياة ، وليست هي الظاهرة في البطاقة.

2-2-3- الإمضاء(التوقيع الإلكتروني): تعتبر هذه الخطوة من مرحلة أخذ المعلومات البيومترية في محطة (Station d'enrôlement) عن طريق الجهاز الإلكتروني (Tablette graphique) المربوط بالحاسوب.

وبعد الانتهاء من هذه الخطوة الثالثة والأخيرة في هذه المرحلة يتم حفظ المعلومات البيومترية (المشفرة) بواسطة أداة التشفير (E-TOKEN) على مستوى الموزع المحلي (Serveur local).

ملاحظة2: حضور الولي الشرعي بالنسبة للقصر أقل من 19 سنة والممضاة من طرفه .

ملاحظة3: جميع هذه المعلومات مخزنة في الشريحة الالكترونية للبطاقة و هذه المعلومات مطابقة للمعلومات المرسومة على وجهي البطاقة وما هو موجود في شريط MRZ.

3- البيانات الخارجية المدرجة في بطاقة التعريف الوطنية البيومترية

3-1- على مستوى الوجه الأمامي:

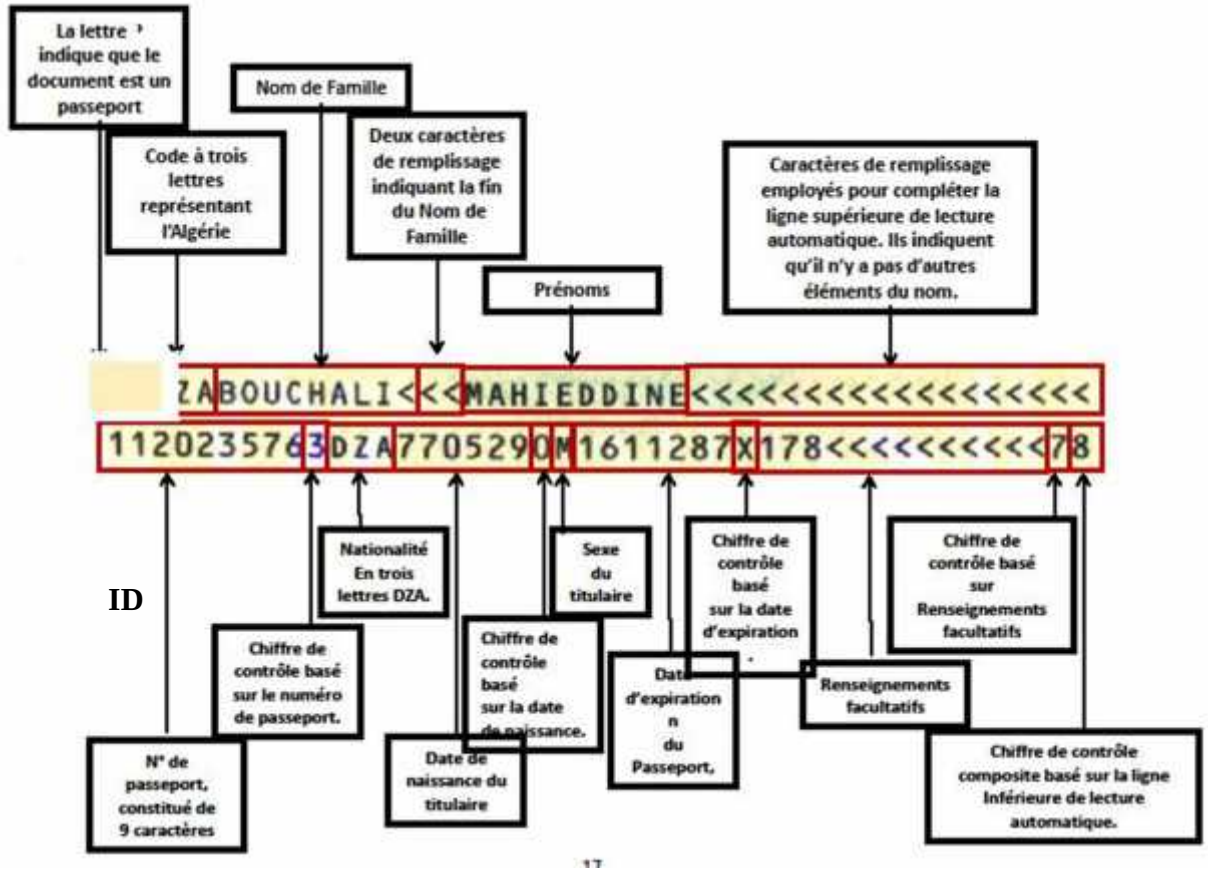
- السلطة : بلدية الشريعة ولاية تبسة .
- تاريخ الصدور.
- رقم البطاقة.
- تاريخ إنتهاء الصلاحية.

- الصورة الشمسية.
- الصورة الشمسية ذات أبعاد صغيرة.
- الرقم الوطني التعريفي الوحيد.
- الإسم.
- اللقب.
- تاريخ الميلاد.
- مكان الميلاد.
- الجنس.
- فصيلة الدم.
- الإسم واللقب باللغة الفرنسية.
- التوقيع.

3-2- على مستوى الوجه الخلفي

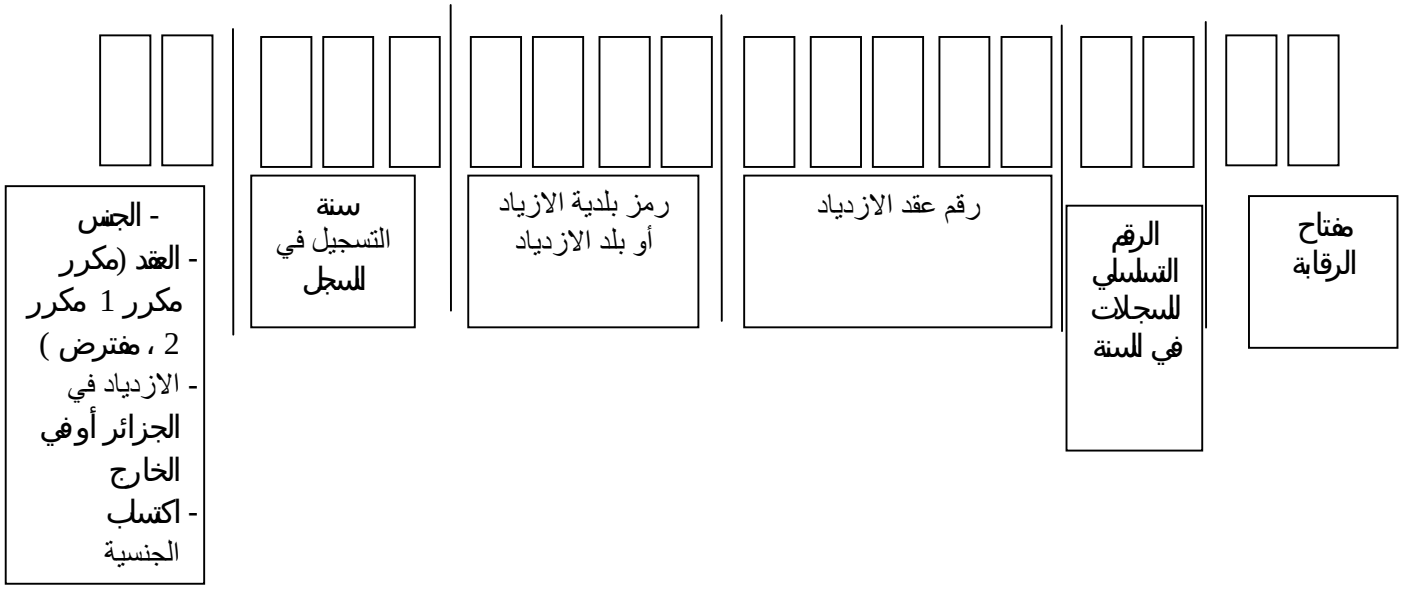
- ختم الجمهورية الجزائرية مصور.
- الإسم واللقب باللغة الفرنسية.
- الشريحة الإلكترونية.
- الصورة الشمسية ذات أبعاد صغيرة .
- الإمضاء.
- شريط MRZ (Machine Read able Zone) حسب الشكل رقم (23).

الشكل رقم (25) : مكونات شريط **MRZ**



المصدر: المصلحة البيومترية ببلدية الشريعة

الشكل رقم (26): مكونات الرقم الوطني التعريفي الوحيد



المصدر: مقتبس من المرسوم التنفيذي رقم 10– 210 المؤرخ في 7 شوال عام 1431 الموافق ل 16 سبتمبر 2010 يتضمن إحداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد

4- مزايا وإستخدامات بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية

4-1- مزايا بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية: توجد عدة مزايا نذكر منها مايلي:

- البطاقة إلزامية لكل مواطن جزائري.
- إثبات وتأكيد هوية الفرد وفقا للمواصفات العالمية.
- حماية هوية الأفراد ومكافحة التزوير والتزييف.
- الاستفادة من الخدمات الإلكترونية بطريقة آمنة.
- توفير بيانات شخصية ودقيقة.
- تحمل بيانات العديد من البطاقات التعريفية الشخصية في المستقبل.
- القضاء على ظاهرة الغش والتزوير.
- قاعدة بيانات متنقلة.

4-2- أهداف مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية: و يمكن تقسيمها إلى أهداف دولية و أخرى محلية.

أ / الأهداف الدولية : تسمح بطاقة التعريف البيومترية من الحد من الهجرة غير الشرعية و ذلك من خلال التعرف على هويات الأشخاص بطريقة متميزة من خلال المعلومات المحجوزة و البصمات الموجودة على مستوى الشريحة ، كما تساهم في الحد من عمليات التزوير التي كان تطبيقها سهلا على بطاقة التعريف التقليدية .

ب / الأهداف المحلية : و تتمثل في :

- تتيح هذه البطاقة استعمالها في التسجيل في الجامعات والمدارس والضمان الاجتماعي والاستغناء عن الملفات الطبية العادية.
- كذلك تستخدم هذه البطاقة أيضا في المراقبة الأمنية في المطارات والموانئ والهيئات الرسمية والإدارات العمومية ولواحقها، وتستبدل تذاكر النقل الحضري ولاستخراج وثائق الحالة المدنية وأثناء الانتخابات. وخضعت البطاقة البيومترية إلى قاعدة بيانات تكنولوجية، كما سيتاح للجزائريين عند امتلاكهم هذه البطاقة الولوج إلى كافة المصالح الخدمات على النت (Net) وذلك بالاعتماد على تعريف الهويات ضمن حماية عالية، بينما سترتبط كافة الإدارات العمومية بشبكة رقمية تتيح لكافة المواطنين الولوج إليها.

- وستنشأ بوابة إلكترونية متعددة القطاعات تخص (كافة الوزارات)، بغرض إيواء كل المعطيات والمعلومات وذلك تحت إطار قانوني يضبط كل التبادلات والتحويلات الالكترونية، وسيتمكن كل قطاع وزاري أو هيئة معنية من تحميل وتحيين وحذف كل التطبيقات التي تعني كل قطاع، حماية لخصوصيات الجزائريين.

المطلب الثالث: مراحل استصدار بطاقة التعريف الوطنية البيومترية

استخدام الإدارة الإلكترونية في بطاقة التعريف الوطنية البيومترية ببلدية الشريعة من خلال إنشاء مصلحة بيومترية خاصة باستخراج بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين أم بخصوص رخصة السياقة سيتم استخراجها مستقبلا.

فالإدارة الإلكترونية جسدت بإنشاء شبكة إعلام آلي على مستوى هذه المصلحة التي تتكون من وسائل الإعلام الآلي من عتاد (Hardware) وبرامج وتطبيقيات (Software) .

ووسائل مادية أخرى وكذا موارد بشرية من مهندسين وتقنيين في الإعلام الآلي وأعوان حجز لتساهم هذه العناصر كلها في عملية تقديم الخدمة الإلكترونية للمواطن والمتمثلة في هذا البحث بطاقة التعريف الوطنية البيومترية التي تمر بثمانية مراحل متتالية إلى غاية تسليمها لطالبها وحسب شروط معالجة ملفات طلب الحصول على بطاقة التعريف الوطنية البيومترية [1] وهي كما يلي:

1- مرحلة أخذ موعد (R D V):

يقوم المواطن بأخذ موعد لإيداع ملف طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية :

- عن طريق الانترنت عبر الموقع : www .Interieur.gov.dz.
- عن طريق الهاتف باستعمال الانترنت.
- التقرب من مصالح البلدية (المصلحة البيومترية).

في هذه المرحلة يوجد على مستوى محطة أخذ الموعد (La station du rendez vous) حاسوب مخصص لتسيير المواعيد مربوط بشبكة الانترنت ومزود بتطبيقية من وزارة الداخلية تسمح بتسيير المواعيد المأخوذة عبر الانترنت أو عن طريق الهاتف، هذه التطبيقية تكون مثبتة على حاسوب تسيير المواعيد

[1] المنشور الوزاري رقم 1099 المؤرخ في 24-03-2010 عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية .

(Poste rendez-vous) لتحميل المواعيد من الانترنت (Téléchargement) وكذا على مستوى حاسوب الإرسال (Poste transfert) لتنزيل المواعيد في الخادم (Chargement).

2- عملية تحميل المواعيد

في حالة أخذ موعد عن طريق الانترنت يقوم العون المكلف بعملية تسيير المواعيد بفتح التطبيقية (L'application Informatique) الخاصة بتحميل و إنزال المواعيد.

3- عملية تسيير المواعيد بالهاتف: (Gestion des rendez-vous via internet)

في حالة أخذ موعد عن طريق الهاتف يقوم العون المكلف بعملية تسيير المواعيد بفتح التطبيقية الخاصة بتحميل و إنزال المواعيد و ينقر على Gestion des rendez-vous via internet.

4- عملية تنزيل المواعيد على الخادم: (Chargement des demandes et rendez-vous sur le serveur)

يقوم المهندس الإداري بهذه العملية على مستوى حاسوب الإرسال (La station de transfert) تفتح التطبيقية الخاصة بذلك بالنقر على Chargement des demandes et rendez-vous sur le serveur .

5- مرحلة التدقيق: (La phase de vérification)

عند حضور المواطن مرفق بملف طلب استخراج بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والاستمارة الخاصة بذلك مملوءة من طرفه: أنظر **الملاحق،** فيقوم العون المكلف بعملية التدقيق بفتح الحاسوب المخصص لهذه العملية على مستوى (La station vérification) وفتح التطبيقية الخاصة بذلك وإدخال اسم المستخدم وكلمة السر: فيختار بطاقة التعريف البيومترية، ثم يقوم بإدخال المعلومات الخاصة بالمترشح من شهادة الميلاد **12** خ (**S 12**) وبعد ذلك يقوم بمسح (Numériser) الصورة ذات الأبعاد (35cm*45cm) وشهادة الميلاد**S12**) المرفقتين مع الملف ومنه تثبيت ذلك على مستوى الخادم.

6- مرحلة التدوين (La phase de Saisie)

يقوم العون المكلف بعملية التدوين بفتح التطبيقية وإدخال اسم المستخدم وكلمة السر الخاصة بهذه العملية (التدوين) ومن ثم يدخل رقم الملف المتكون من 19 رقم يشكل آليا من طرف نظام الإعلام الآلي (Le système informatique)، حيث يقوم عون حجز المعطيات الآلية في هذه المرحلة بإكمال المعلومات الخاصة بالمواطن الموجودة في الاستمارة المرفقة بالملف المتعلقة بالحالة المدنية للمرشح

معلومات حول (الاب و الأم) وفي بعض الأحيان معلومات متعلقة بالولي الشرعي الموجود بملحق تابع للاستمارة **أنظر الملاحق** وبعد ذلك يسجل هذه المعطيات.

7- مرحلة المصادقة (La phase de Certification)

العون المكلف بعملية المصادقة يفتح التطبيقية بإدخال اسم المستخدم وكلمة السر الخاصة بهذه العملية: حيث يقوم في هذه المرحلة بالبحث بمعطيات الملف وذلك بإدخال رقم الملف فتظهر صورة المعني الممسوحة سابقا وكذا شهادة الميلاد (S 12) ،فيقوم بمراجعة المعلومات مع التأكد من عدم وجود أخطاء هذه المعلومات المتعلقة بالحالة المدنية للمعني وفي حالة وجود خطأ يقوم بتصحيحه ثم يراجع المعلومات الخاصة بأب وأم المعني ثم الولي الشرعي في حالة وجوده ، بعدها يتأكد من معلومات الزوج الحالي بالنسبة للمرأة المتزوجة و يتأكد كذلك من رقم الهاتف المحمول ثم يقوم بتسجيل هذه المعطيات.

ملاحظة: في حالة تغيير حالة الملف الإلكتروني التطبيقية تسمح بالرجوع إلى المراحل السابقة عند الحاجة وذلك مسموح به للعون المكلف بالمصادقة ، فيقوم هذا الأخير بإدخال اسم المستخدم و كلمة السر ثم يختار **تغيير حالة ملف** وبعدها يختار المرحلة المراد الرجوع إليها مثال "التدقيق" أو " الحجز" ثم يكمل المراحل التي تليها.

8- مرحلة أخذ المعلومات البيومترية (**La phase d'enrôlement**)

يقوم العون المكلف بعملية أخذ المعلومات البيومترية بفتح التطبيقية و إدخال اسم المستخدم وكلمة السر الخاصة بهذه العملية: وبعد ذلك يدخل رقم الملف الإلكتروني، تظهر معلومات المعني وصورته الممسوحة فيسمح للمرشح بالتأكد من صحتها وخلوها من الأخطاء عبر شاشة الحاسوب، وبعد ذلك يقوم العون بتهيئة جهاز أخذ البصمات الإلكترونية لوحة الإمضاء الإلكتروني وكذا الكاميرا الرقمية ومن ثم يشرع في أخذ المعلومات البيومترية)البصمات الالكترونية الإمضاء الإلكتروني، الصورة الرقمية ثم تثبيت هذه المعلومات.

9- مرحلة تحضير الملفات(La phase de Préparation des fichiers)

يقوم المهندس الإداري المكلف بالأرضية البيومترية بفتح التطبيقية و إدخال اسم المستخدم وكلمة السر الخاصتين به، فله كل الصلاحيات، فيمكنه أن يقوم بأي عملية في إي مرحلة من أي محطة عكس عون الحجز الإلكتروني، حيث يقوم في هذه المرحلة باختيار بطاقة التعريف الوطنية البيومترية ثم يدخل

رقم الملف فتتم عملية التحضير التي تكمن من تحميل الملف مشفرا على الخادم المحلي (Serveur local) في المحمل E-Tokan.

10- الإرسال (La phase de transfert)

ماهو معلوم كل الحواسيب المستعملة في هذه الشبكة، سواء حاسوب التدقيق (Poste Vérification) حاسوب التدوين (Poste Saisie)، حاسوب المصادقة (Poste Certification) حاسوب أخذ المعلومات البيومترية(Poste Enrôlement) وحاسوب التسليم (Poste Délivrance) الذي سنتطرق إليه لاحقا كل هذه الحواسيب مزودة ببطاقة شبكة واحدة (Carte réseau) موصولة بأسلاك الشبكة (Câbles réseau) مع الخادم (serveur local) ، ماعدا الحاسوب المخصص للإرسال (Poste Transfert) فهو مزود ببطاقتي شبكة (Deux cartes réseau)، واحدة مربوطة مع الخادم المحلي (Serveur local) والأخرى مربوطة بشبكة التدفق العالي (Haut débit) أو الشبكة المركزية بوزارة الداخلية والجماعات المحلية (CNDTS): في هذه المرحلة يقوم المهندس الإداري (L'administrateur) بفتح التطبيقية المخصصة للتحميل (Chargement) حيث يقوم النظام بتحميل الملف المحضر سابقا من الخادم (Serveur) إلى حاسوب الإرسال (Poste transfert) .

11- مرحلة تسليم الوثيقة (La phase de délivrance)

يقوم العون المكلف بعملية **تسليم الوثيقة (بطاقة التعريف الوطنية البيومترية)** بفتح التطبيقية المخصصة للتسليم وإدخال اسم المستخدم وكلمة السر الخاصة بهذه العملية حيث توجد مرحلتين:

11-1- تسجيل الوثائق: يقوم العون بتمرير بطاقة التعريف الوطنية على قارئ الشريط MRZ فيقرأ المعلومات الموجودة في الشريحة إذا كانت مطابقة للمعلومات السابقة تظهر رسالة على الشاشة " قراءة صحيحة" ، أما العكس تظهر "قراءة خاطئة" ، يليها التثبيت في حالة صحة المعلومات. . و الشكل التالي يوضح ألة قراءة شريط MRZ

الشكل رقم (27): آلة قراءة شريط MRZ

المصدر: المصلحة البيومترية لبلدية الشريعة

11-2- – تسليم الوثيقة: يتم إدخال رقم الملف فتظهر نسخة الملف الإلكتروني المحفوظ محليا ، بعد ذلك يضع البطاقة **فوق قارئ الوثيقة(قارئ الشريحة الإلكترونية)** كما هو موضح في الشكل (28)، فتظهر صورة الوثيقة المقروءة من الشريحة فيقوم النظام بمقارنة المعطيات الإلكترونية المحلية والمعطيات المخزنة في شريحة البطاقة المنتجة على مستوى المركز الوطني للمستندات والوثائق المؤمنة ليتم بعد ذلك تسليم هذه الوثيقة وهذا بعد تسجيل عملية التسليم في سجل ورقي وإمضاء صاحبها (CNDTS) بعد كتابة الرقم الوطني التعريفي الوحيد **S12** يدويا على هذا السجل، وكذلك تسلم معها شهادة الميلاد المؤمنة النهائي يدويا في المكان المخصص له المستمد من البطاقة المنتجة .

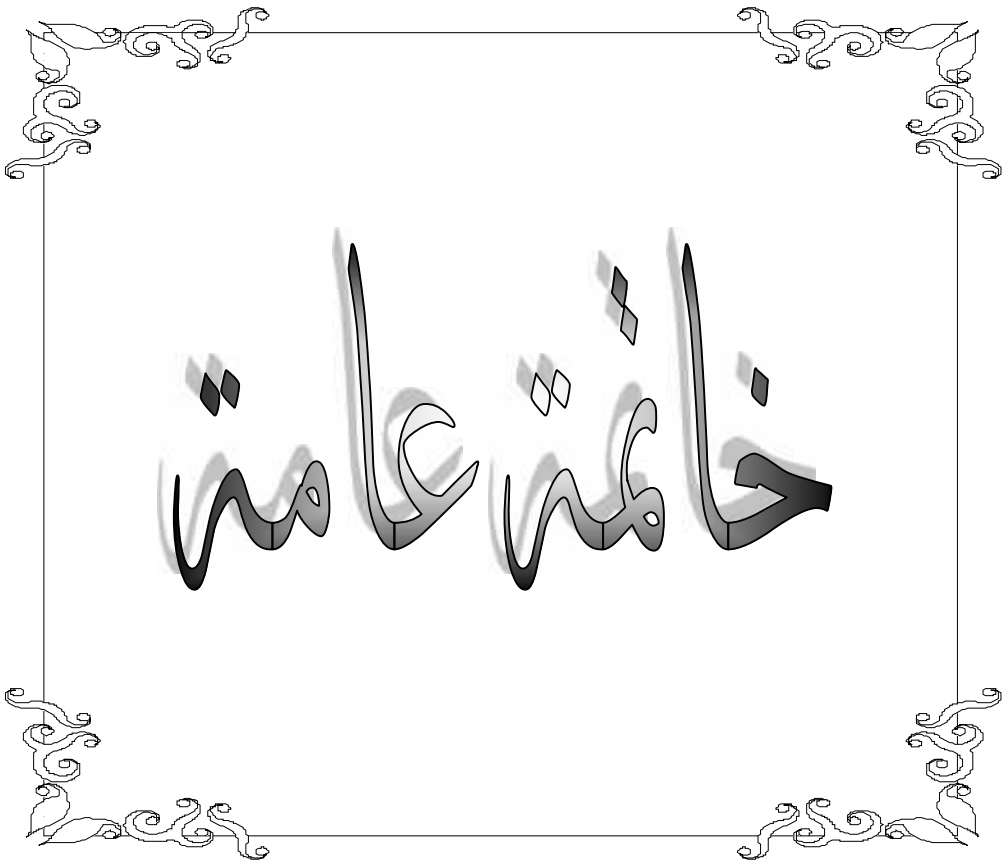
الشكل (28): آلة قراءة الشريحة

المصدر: المصلحة البيومترية لبلدية الشريعة

خاتمة الفصل

من خلال ما سبق ، يمكن القول أن بلدية الشريعة ولاية تبسة رفعت تحدي كبير بإدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية على مصالحها و بالخصوص المصلحة البيومترية، فبالرغم من حداثة إنطلاق مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية فقد عمدت البلدية للوصول إلى أكبر رضى من طرف المواطن، و هذا هو الشيء الذي لمسناه خلال فترة التربص ، وما يمكن الحديث عنه أيضا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة البيومترية ساهم بشكل فعال في تحسين فعالية أداء العاملين بها حيث لمسنا منهم روح كبيرة للعمل و إبذال مجهودات جبارة قصد إنجاح العملية.

و بالرغم من كل هذا، لا يزال أمام بلدية الشريعة عدة عقبات تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية عبر مختلف مصالحها، فالدعم المالي يعتبر المشكل الرئيسي قصد الإستمرارية في العمل لتجديد التجهيزات الآلية و بناء أرضية تقنية صلبة يمكن الإعتماد عليها لعدة سنوات مستقبلية.


خاتمة عامة

على ضوء هذه الدراسة المتواضعة لموضوع " دور الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة المحلية – دراسة حالة إستعمال اللإدارة الإلكترونية في بطاقة التعريف الوطنية ببلدية الشريعة ولاية تبسة"، يمكن أن نقول بأن إعتماد الإدارة الإلكترونية في إدارة مؤسسات الخدمات العمومية، يعد السبيل لإصلاح وتحسين هذه الخدمات، بحيث تمثل أسلوب جديد في العمل الإداري والتنظيمي الذي يحقق قدرا من النضج الإداري ويسهل العلاقة بين المواطنين والمؤسسات العمومية، كما يوفر المعلومات بشكل متكامل وسريع، ولقد أدى الإنتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية إلى بناء الثقة بين الإدارة المحلية والمواطنين، ومن ثمة الوصول إلى السرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر فيتم بذلك توفير الجهد والوقت والتكلفة وهو ما يؤدي إلى حل مختلف المشاكل والعراقيل البيروقراطية، وبالرغم من كل هذه الإيجابيات التي خلصنا إليها، إلا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع الجماعات المحلية لا يزال يفتقر إلى عدة أساليب تدعيمية خاصة فيما يخص القواعد التنظيمية والموارد المالية اللازمة لتوفير جو مناسب للعمل، لذا يستوجب الأمر الوقوف على هذه العوائق قصد إيجاد حلول دائمة من شأنها المساهمة في تطوير هذه التقنية والنهوض بقطاع الجماعات المحلية للوصول إلى أكبر رضى للمسفيد من الخدمات العمومية، ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى النتائج والإقتراحات المبينة على النحو التالي:

1- النتائج :

- إن التحدي الذي يواجه البلدية في الجزائر هو ترقيتها إلى مستوى المؤسسة العصرية القادرة على تقديم الخدمات وتسريع معاملات المواطنين، والتواصل المباشر معهم وتفعيل مشاركتهم، وجعلها عملية مستمرة، وتبني مشروع الإدارة الإلكترونية في إدارة بلدية الشريعة ولاية تبسة ساهم في تحديث مصالحها وعصرنتها وتحسين خدماتها، وتحديدا إنشاء المصلحة البيومترية لجواز السفر و بطاقة التعريف الوطنية في نهاية سنة 2016، وذلك من خلال المنتوج الخدماتي المتميز والمتمثل في بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وما يميزها من جودة عالية ذات معايير عالمية، وهذا كله لأجل تحسين الخدمة وتطوير وعصرنة سبل تقديمها للمواطن، وأشارت الدراسة التطبيقية إلى تأكيد الفرضية الأولى المتمثلة في **أن "تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى عصرنة الإدارة المحلية"**، وذلك من خلال تقصي الحقائق على مستوى إدارة بلدية الشريعة بولاية تبسة، وتحديدا بمصلحة الحالة المدنية بإستخراج وثائق الحالة المدنية – شهادات الميلاد، عقود الزواج، شهادات الوفات...إلخ، بالإضافة إلى المصلحة البيومترية، وبذلك التخلي عن الطريقة اليدوية تدريجيا.

– إن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية بصورة دائمة، تطلب تظافر جهود كبيرة من طرف موظفي بلدية الشريعة، من خلال العمل بصفة مستمرة من الساعة الثامنة صباحا لإلى غية الساعة الرابعة والنصف مساءا وتم تمديد اوقات العمل أثناء فترة إيداع ملفات مترشحي شهادة البكالوريا دورة 2017 لتصل أحيانا حتى منتصف الليل، مع العمل أيام عطلة الأسبوع وذلك بتقسيم العمل على الموظفين بالمجموعة – مجموعة يوم الجمعة والأخرى يوم السبت–، كل هذا ساهم في زيادة فاعلية أداء موظفي بلدية الشريعة من أجل الوقوف على السير الحسن للمصلحة البيومترية وتقديم الخدمات للمواطنين، وهذا ما يؤكد الفرضية الثانية القائلة " **أدى تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية الى تحسين الخدمات العمومية وزيادة كفاءة العاملين**".

– تبين من خلال الدراسة التطبيقية، أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرنة الإدارة المحلية وبالخصوص ببلدية الشريعة ولاية تبسة، ومنها التحديات البشرية والتي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيا، والتحديات التنظيمية والتي تخص نقص الإجراءات والإستراتيجيات الإدارية، والتحديات الإجتماعية والتي تخص إنخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة، والتحديات التقنية والتي تخص عدم توفر الأجهزة التكنولوجية بالشكل اليسير الذي يساهم في توفير جو مناسب للعمل، وبنية تحتية للإدارة الإلكترونية، مما جعل إدارة بلدية الشريعة تعاني من مخلفات العمل التقليدي، وهذا ما يؤكد الفرضيتين الثالثة والرابعة القائلتين "**بالرغم من الإستثمارات الكبيرة التي قامت بها الجزائر في مجال البنية التحتية التكنولوجية لقطاع الجماعات المحلية، فإن ذلك يبقى غير كاف**" ، "**رغم وجود طاقات بشرية كبيرة في الجزائر، فإن الإستراتيجية التكوينية والتأهيلية المعتمدة غير شاملة مما يؤدي إلى ضعف مستوى الإطارات التي يقع على عاتقها مسؤولية تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية**".

– إن مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية هو خدمة عصرية نتاج إستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال تتبع جميع المراحل لإصدار هذه الوثيقة على مستوى جميع محطات الشبكة الإلكترونية المحلية بالمصلحة البيقمترية ببلدية الشريعة ولاية تبسة، حيث تميزت بجودة عالية تحمل خصائص عالمية من حيث التأمين، تحديد الهوية وإستخدامها في عدة مجالات، ويرجع ذلك إلى الدور الفعال للإدارة الإلكترونية في تحديث هذا المشروع، وهذا ما يؤكد الفرضي الخامسة القائلة "**مشروع بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية هي خدمة عصرية نتاج إستخدام الإدارة الإلكترونية**".

2 – التوصيات و الإقتراحات

من خلال هذه الدراسة ، توصلنا إلى مجموعة من التوصيات و الإقتراحات تمثلت في:

– تعميم تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على مستوى جميع مكاتب بلدية الشريعة ولاية تبسة.

– رقمنة جميع وثائق البلدية الورقية على مستوى جميع المصالح، تفاديا لإتلافها، والحفاظ عليها وتخزينها في جميع الحواسيب بمكاتب البلدية.

– العمل على تأهيل وتدريب العنصر البشري بالبلدية، من خلال إجراء التربصات والتكوينات بخصوص إستخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية.

– العمل على زيادة الوعي الإلكتروني بين شرائح المجتمع، من خلال التعريف بالإدارة الإلكترونية وأهميتها في تسهيل المعاملات اليومية و الحصول على الخدمات، وذلك بتوفير إستخدام شبكة الأنترنت.

– محاولة إنشاء نظام معلوماتي إلكتروني آلي وذلك من خلال الإنتقال التدريجي من النظام اليدوي الورقي، يشمل الحركة الألكترونية للمعلومات بين جميع المصالح ومكاتب إدارة بلدية الشريعة ولاية تبسة. وهذا ما يسمح بإنشاء قاعدة معلومات موحدة على مستوى بلدية الشريعة تشمل جميع المعلومات الواردة والصادرة المتعلقة بالمعاملات الإدارية وهذا ما يساعد على الأرشيف الإلكتروني.

– حمل المعلومات الضرورية في دعامات إلكترونية مخافة من ضياعها وقرصنتها، والعودة إليها إن تطلب الأمر.

3 – أفاق الدراسة

إن التحدي الذي قامت به بلدية الشريعة ولاية تبسة بإدخال نظام الإدارة الإلكترونية على بطاقة التعريف الوطنية يجعل المجال مفتوح لمشاريع لاحقة، وفتح الأبواب على دراسات من شأنها الإلمام بموضوع الإدارة الإلكترونية في إطار الجزائر الإلكترونية، وفي هذا الصدد نقترح بعض المواضيع والمتمثلة فيما يلي:

- مشروع إصدار رخص السياقة و بطاقة ترقيم المركبات البيومتريين.
- مشروع إنشاء شبكات الإعلام الآلي الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- التسيير الإلكتروني في المؤسسات العامة والخاصة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

I- الكتب

1. أحمد درويش، **الشفافية والنزاهة حلمنا القادم، نشرية تكنولوجيا الإدارة،** وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مصر، 2007.

2. أيمن عودة المعاني، **الإدارة المحلية،** دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

3. أيمن عودة المعاني، **الإدارة المحلية،** دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن، 2013.

4. حسين عثمان محمد عثمان، **أصول علم الإدارة العامة،** منشورات الحلب الحقوقية، الطبعة الأولى بيروت، 2007.

5. خالد ممدوح، **البلديات والمحليات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة،** منشورات المنظمة العربية للتنمية، القاهرة، 2009.

6. سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية،** دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

7. عبد الرزاق الشيخلي، **الإدارة المحلية دراسة مقارنة،** دار السيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001.

8. عبد العزي صالح حبتور، **الإدارة العامة المقارنة،** دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان، 2009.

9. عبد الفتاح بيومي حجازي، **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية،** دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2003.

10. علاء عبد الرزاق السالمي، **الإدارة الإلكترونية،** دار وائل للنشر، عمان، 2008.

11. علي شنطاوي، **الإدارة المحلية،** دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

12. عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين،** دار المغرب الإسلامي بيروت، 2006.

13. عمار بوضياف، **شرح قانون البلدية،** جسور للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الجزائر، 2012.

14. عمار عوابدي، **دروس في في القانون الإداري،** ديوان المطبوعات الجامعية،، الطبعة الثالثة الجزائر، 1990.

15. فداء محمود حامد، **الإدارة الإلكترونية،** دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

16. ماجد راغب الحلو، **علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية،** دار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2004.

17. محمد الديداموني، **الرقابة السياسية والقضائية على أعمال الإدارة دراسة مقارنة،** دار الفكر والقانون للنشر آلية لتحسين جودة الخدمة المقدمة والتوزيع، مصر، 2008.

18. محمد الصغير بعلي، **القانون الإداري التنظيم الإداري النشاط الإداري**، دار العلوم للنشر والتوزيع عنابة، 2002.

19. محمد سمير أحمد، **الإدارة الإلكترونية**، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

20. محمد عبد الفتاح وآخرون، **الإدارة العامة، المبادئ والتطبيق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.

21. محمد قاسم القربوني، **دور الإدارة العامة في التنمية بين الإسلام والنظم المعاصرة الأخرى (دراسة مقارنة)**، جامعة الملك عبد العزيز، لإقتصاد والإدارة، جدة، 1989.

22. محمد محمود الطعامنة، **الحكم المحلي الوطن العربي واتجاهات التطوير**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.

23. محمد محمود الطعامنة، طارق شريف العلوش، **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي** المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004.

24. مزهر شعبان العالني، شوقي ناجي جواد، **الإدارة الإلكترونية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان 2014.

25. مسعود شيهوب، **أسس الإدارة وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية الجزائر**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1986.

26. مصطفى أبوزيد فهمي وآخرون، **الإدارة العامة**، دارة الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.

27. نجم عبود نجم، **الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات**، دار المريخ، السعودية 2004.

28. نعيم عقلة نصير، عبد المطلب أحمد، **الإدارة العامة والمحلية العربية في التاريخ الإسلامي**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2014.

29. ياسين سعد غالب، **الإدارة الإلكترونية**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

II – المذكرات والرسائل الجامعية

1. أحمد بلجيلاني، **إشكالية عجز البلديات**، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص تسيير المالية العامة، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، 2010.

2. بدر بن محمد المالك، **الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية** دراسة مسحية، مذكرة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض، 2007.

3. بلال عروفي، **الحكومة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية**، دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011.

4. حمد قبلان آل فطيح، **دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التانظيمي بالأجهزة الأمنية، "دراسة مسحية على ضباط الشرطة، المنطقة االشرفية"**، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية السعودية، 2008.

5. حنان بلعيد، **واقع وآفاق اتصال الجماعات المحلية في الجزائر ولاية وهران نموذجا**، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص اتصال وعولمة وضبط النزاعات، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية 2011.

6. سعيد بن معلا المعري، **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير في العلوم الأمنية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض،2003.

7. سيهام شباب، **إشكالية تسيير الموارد المالية للبلديات الجزائرية، دراسة تطبيقية، حالة بلدية معسكر** مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية، تخصص تسيير المالية العامة، كلية اعلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012.

8. صلاح مصطفى قاسم، **التحديات الأمنية للحكومة الإلكترونية، دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

9. عبد الرزاق كلتي، **تحسين الخدمة العمومية في القانون 11-10 المتعلق بالبلدية**، مذكر تدخل ضمن متطلبات شهادة الماستر في العلوم القانونية، تخصص إدارة أعمال، كلية الحقوق، جامعة خميس مليانة، عين الدفلة، 2014.

10. عبد الرحمان سعد القرني، **تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية "دراسة مسحية على ضباط الشرطة لمنطقة الرياض"**، رسالة ماجستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.

11. كلثوم محمد الكبيسي، **متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز مظم المعلومات التابع للحكومة القطرية في دولة قطر**، رسالة ماجستير في أدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، قطر، 2008.

12. مبارك شائع بن سعد القحطاني، **"مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية"**، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.

13. محسن يخلف، **دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية دراسة حالة ولاية بسكرة**، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسة عامة وإدارة إقليمية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014.

14. محمد بن عبد العزيز الضافي، **مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض**، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض 2006.

15. محمد سعداوي، **انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2009.

16. نور الدين يوسفي، **الجباية المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر، دراسة تقييمية للفترة 2000-2008 مع دراسة حالة ولاية البويرة**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع اقتصاديات المالية والبنوك، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2010.

III- المجلات والدوريات

1. أحمد باشي، **واقع وآفاق التجارة الإلكترونية**، مجلة إدارة، مركز التوثيق والبحوث الإدارية، العدد26، الجزائر، 2003.

2. خليفة مصطفى أبوعاشور، ديانا جميل النمري، **مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين**، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مجلد09، عدد02، 2012.

3. علي حسن باكير، **المفهوم الشامل الإدارة الإلكترونية**، مجلة أراء حول الخليج، العدد23، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات العربية المتحدة، 2006.

4. فيصل أحمد، عابد شعبي، **الإدارة العامة في العهد النبوي (المفهوم والنشأة والمهام)**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الإقتصاد والإدارة، العدد1، جدة، 2004.

5. لخضر مرغاد، **الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد السابع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005.

IV- المداخلات والملتقيات العلمية والمؤتمرات

1. أحمد عمراني وآخرون، "**نظم المعلوماتية في القانون الجزائري، واقع وآفاق**"، المؤتمر السادس لجمعية المكتبات والمعلومات السعودية حول بيئة المعلوماتية الأمنية، الرياض، 2010.

2. بلال شيخي، مداخلة بعنوان "**الحوكمة الإلكترونية كمنطلق لإصلاح وترشيد الخدمة العمومية، حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر**"، ملتقى وطني يومي 29-30 أكتوبر، جامعة بومرداس 2014.

3. رأفت رضوان، **الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة**، الملتقى الثاني للجمعية السعودية للإدارة، مركز المعلومات واتخاذ القرار القاهرة، 2004.

4. عبد السلام جويدة سالم المبروك، "**الإدارة الإلكترونية، المفاهيم والتعريفات**"، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية،1-2010/09/4.

5. محمد محمود الطعامنة، **نظم الإدارة المحلية (المفهوم والفلسفة والأهداف)**، الملتقى العربي الأول حول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي عمان، 2003.

6. نعيمة يحياوي، **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين نظام الخدمة العامة في ظل الحوكمة الإلكترونية**، ملتقى وطني يومي 29-30 أكتوبر، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس 2014.

V- القوانين والمراسيم

1. القانون 10/11 المؤرخ في 2011/07/03 المتعلق بالبلدية.

2. القانون 07/12 المؤرخ في 2012/02/21 المتعلق بالولاية.

3. القانون رقم 67-24 المؤرخ في 18 جانفي 1967 المتعلق بالبلدية.

4. القانون رقم 90-08 المؤرخ في 07 أفريل 1990 المتعلق بالبلدية.

5. المرسوم التنفيذي رقم 14-75 المؤرخ في 17 فبراير سنة 2014 المتعلق بالبلدية.

6. المرسوم التنفيذي رقم 15-315 المؤرخ في 10 ديسمبر سنة 2015 يتعلق بإصدار نسخ وثائق الحالة المدنية بطريقة بيومترية.

7. المرسوم التنفيذي رقم 67-126 المؤرخ في 21 يوليو سنة 1967 والمتعلق بإحداث بطاقة التعريف الوطنية.

ثانيا: الكتب باللغة الأجنبية

1. Agnes.Bradier: "**Le gouverneement électronique: une priorité européenne**", revue Francaise. d'administration publique. Ecole nationnale d'administrative. N 110, 2004.

2. dubaie- "**governement.virtual governement**" eAll.dubai.Issue47 september 2007.

3. Greff X, **La decentralization, edition la découverte**, Paris, 1992.

4. Jacques Sauret, "**efficacité de et Service à l'administration**", les enjeux de l'administration Eléctronique revue francaise d'administration publique, école nationale d'administrative, n110,2014.

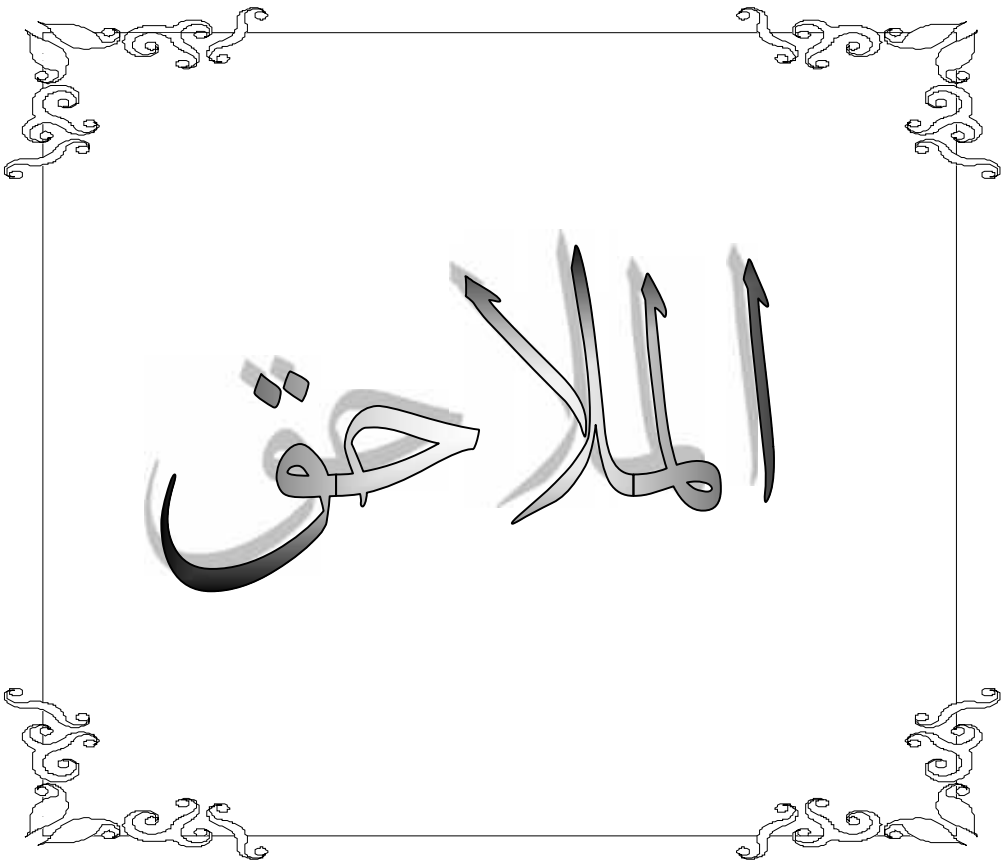
5. Jean-Marc PEYRICAL, **Droit Administratif, 2eme édition**, Montcherstien, Paris, 2000.

6. Naffa khaldoun, "**Jordane-governement programme"** Jordane governement initiative, Jordan, septembre 2005.

7. United nations committe of experts on public administration: **Definition of basic concepts and terminologies in governance and public administration**, .New York, 2006.

ثالثا: المواقع الإلكترونية

- www.alhewar.org.
- www.arablawinfo.com.
- www.Intérieure.gov.dz.


الملاحق

الجمهـورية الجـزائـرية الديمقـراطيـة الشعبيـة
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'INTERIEUR,
ET DES COLLECTIVITES LOCALES

وزارة الداخلية
والجماعات المحلية

صورة شمسية ملونة
Photographie d'identité
Couleur
35x45mm

استمارة طلب
جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية
الالكترونيين و البيومتريين

FORMULAIRE DE DEMANDE
DU PASSEPORT ET DE LA CARTE NATIONALE D'IDENTITE
ELECTRONIQUES ET BIOMETRIQUES

الوثيقة المطلوبة
DOCUMENT DEMANDE

☐ جواز السفر
PASSEPORT

☐ بطاقة التعريف الوطنية
CARTE NATIONALE D'IDENTITE

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

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

Remarque importante : — **ملاحظة هامة :**

1. Renseigner les rubriques nom et prénom en Arabe et en Français.
2. Renseigner les autres rubriques en Arabe ou en Français (utiliser une seule langue).
3. Pour les femmes mariées ou veuves, remplir les rubriques nom et prénom du conjoint.
4. Pour les personnes mineures ayant un tuteur autre que les parents, remplir l'intitulé [illegible]

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

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

25. لقب الأب

26. اسم الأب

27. Nom du père

28.Prénom(s) du père

29. الجنسية الأصلية للأب
Nationalité d'origine du père

30. الجنسية الحالية للأب
Nationalité actuelle du père

31. تاريخ ميلاد الأب
Date de naissance du père

32. مكان ميلاد الأب
Lieu de naissance du père

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

ولاية
Wilaya

بلدية
Commune

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

بلد الميلاد
Pays de naissance

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

33. لقب الأم

34. اسم الأم

35. Nom de la mère

36.Prénom(s) de la mère

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

38. الجنسية الحالية للأم
Nationalité actuelle de la mère

39. تاريخ ميلاد الأم
Date de naissance de la mère

40. مكان ميلاد الأم
Lieu de naissance de la mère

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

ولاية
Wilaya

بلدية
Commune

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

بلد الميلاد
Pays de naissance

أصرح بشرفي عن صحة المعلومات الواردة في الاستمارة
Je déclare solennellement que les renseignements contenus dans cette demande sont authentiques.

توقيع طالب الوثيقة أو الولي الشرعي بالنسبة للقصر
Signature du demandeur ou du tuteur légal pour les mineurs

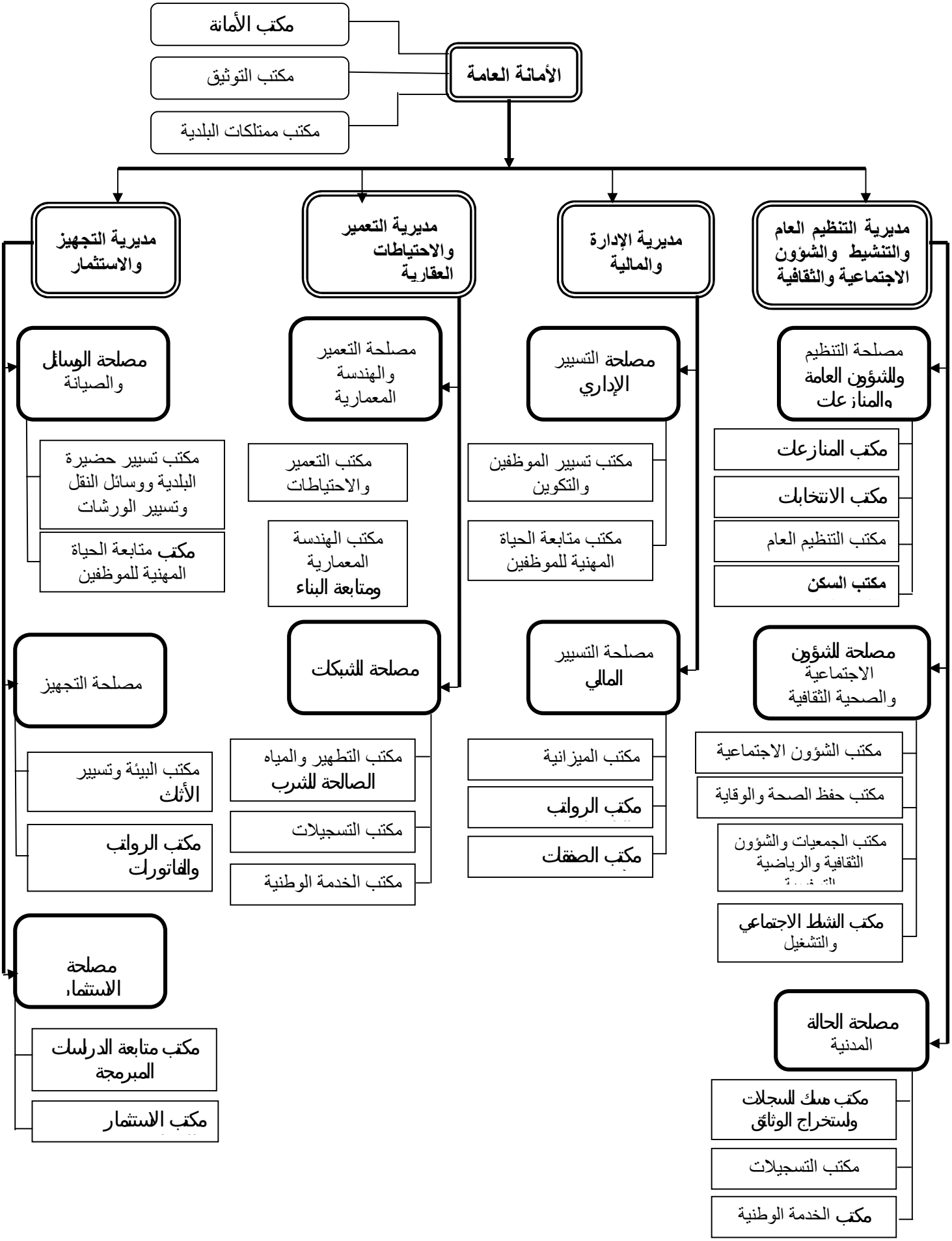
حرر بتاريخ

خاص بالإدارة

التوقيع والختم الشخصي لعون الإدارة الذي صادق على الملف

لكل تصريح كاذب من طرفي يتعرض للعقوبات المنصوص عليها في المادتين 223 و 224 من قانون العقوبات
Toute fausse déclaration de ma part m'expose aux sanctions prévues par les articles 223 et 224 du code pénal
www.interieur.gov.dz

2


الأمانة العامة
مكتب الأمانة
مكتب التوثيق
مكتب ممتلكات البلدية
مديرية التنظيم العام والتنشيط والشؤون الاجتماعية والثقافية
مديرية الإدارة والمالية
مديرية التعمير والاحتياطات العقارية
مديرية التجهيز والاستثمار
مصلحة التنظيم والشؤون العامة والمنازعات
مكتب المنازعات
مكتب الانتخابات
مكتب التنظيم العام
مكتب السكن
مصلحة التسيير الإداري
مكتب تسيير الموظفين والتكوين
مكتب متابعة الحياة المهنية للموظفين
مصلحة التعمير والهندسة المعمارية
مكتب التعمير والاحتياطات
مكتب الهندسة المعمارية ومتابعة البناء
مصلحة الوسائل والصيانة
مكتب تسيير حضيرة البلدية ووسائل النقل وتسيير الورشات
مكتب متابعة الحياة المهنية للموظفين
مصلحة الشؤون الاجتماعية والصحية الثقافية
مكتب الشؤون الاجتماعية
مكتب حفظ الصحة والوقاية
مكتب الجمعيات والشؤون الثقافية والرياضية
مكتب النشاط الاجتماعي والتشغيل
مصلحة التسيير المالي
مكتب الميزانية
مكتب الرواتب
مكتب الصفقات
مصلحة الشبكات
مكتب التطهير والمياه الصالحة للشرب
مكتب التسجيلات
مكتب الخدمة الوطنية
مصلحة التجهيز
مكتب البيئة وتسيير الأثاث
مكتب الرواتب والفاتورات
مصلحة الاستثمار
مكتب متابعة الدراسات المبرمجة
مكتب الاستثمار
مصلحة الحالة المدنية
مكتب مسك السجلات واستخراج الوثائق
مكتب التسجيلات
مكتب الخدمة الوطنية

الملخص

تهدف هذه الدراسة المتواضعة إلى إبراز دورالإدارة الألكترونية في عصرنة الإدارة المحلية كون هذه الأخيرة تعد العنصر الأساسي في بناء النظام الإداري الجزائري، حيث سلطنا الضوء على مشروع إنجاز بطاقة التعريف الوطنية البيومترية ببلدية الشريعة ولاية تبسة بإستعمال هذه التقنية، و تتبعنا مراحل أصدارها إلى حين إستلامها من طرف المواطن، ووصلنا إلى نتيجة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية الشريعة ولاية تبسة ساهم بشكل فعال في تحسين الخدمة العمومية من خلال إصلاح الهيكل التنظيمي، بإحداث مكاتب جديدة تتماشى وهذا النظام وكذا الجودة المتميزة للمنتوج المقدم للمواطنين وبذلك تم القضاء على الروتين والإشكاليات المعقدة التي كانت تعاني منها الإدارة التقليدية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الإدارة المحلية، الخدمات العمومية، بطاقة التعريف الوطنية البيومترية و الإلكترونية.

Resumé

Cette modeste étude vise à évidence le role de l'administration électronique dans la modernisation de l'administration locale, le fait que ce dernier est l'élément clé dans la construction du système administratif de l'algérie, ou nous avons souligné l'achèvement du projet de carte d'identité nationale biométrique loi sur les municipalités province de Tebessa en utilisant cette technique. Et nous suivons les étapes de l'émission jusqu'à sa réception par le citoyen Et nous sommes arrivés à la conclusion que l'application de l'administration électronique dans la municipalité de la province de Tebessa loi contribué efficacement à l'amélioration de la fonction publique par la structure organisationnelle des événements de nouveaux bureaux en ligne avec ce système et ainsi que la qualité exceptionnelle du produit offert aux citoyens et a ainsi éliminé les tracasseries administratives et les dilemmes complexes rencontrés par l'administration traditionnelle

Mots-clés : administration électronique, administration local, services publics, Carte d'identité nationale biométrique et électronique.