

# آليات تحسين وترشيد الخدمة العمومية

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق

تخصص: قانون إداري  
إعداد الطالب:  
بن عوالي بوبكر

لجنة المناقشة:

| الاسم واللقب   | الجامعة                        | الصفة        |
|----------------|--------------------------------|--------------|
| أنزلي غنية     | جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي | رئيسا        |
| أ.ديدي إبراهيم | جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي | مشرفا ومقررا |
| د.بشير محمودي  | جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي | مناقشا       |

السنة الجامعية: 2016/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى روح والدي الطاهرة الذي أحاطني بكل

عناية لكي أصل إلى ما عليه أنا اليوم

والى أمي التي سهرت كل الليالي من أجل صحتي وراحتي

والى زوجتي وأبنائي الذين ينتظرون تفوقي ونجاحي بكل شغف

إلى كل أخوتي وأخواتي ..

والى زملائي في دفعة ماستر قانون إداري

قال الله تعالى

﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا

كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾

سورة التوبة الآية 105

# شكر وتقدير

إن الشكر لله الذي أعانني ووفقني في إنجاز هذه العمل ثم أوجه شكري نحو أستاذي الفاضل المشرف علي في هذه المذكرة المحامي : ديدى ابراهيم .

لقد وافقتم على الإشراف علي دون تردد و أخذتم بيدي و خصصتم جزءا من وقتكم لي و صبرتم علي طيلة هذه الأشهر رغم المسؤوليات و المهام المتعلقة بكم على المستوى المهني و الجامعي ، إلى غاية استكمال آخر حرف من هذه المذكرة، فكنتم نعم الأستاذ و نعم المشرف ، فالشكر و كل الشكر الجزيل لكم.

و نغتنم الفرصة في هذا المقام لأتقدم بشكري و عرفاني إلى كل أساتذة الكلية الذين ساهموا سواء من بعيد أو من قريب على إعطائي المعلومات الخاصة بتخصصي، و التي كانت في قالب نصح و توجيه.

كما لا أنسى أفراد إدارة الكلية و خاصة أستاذ رئيس قسم الحقوق،الأستاذ:

لزهر لعبيدي الذي سهر على مد يد العون إلى دفعتنا ، دفعة ماستر قانون إداري.

مقدمة

## مقدمة

شهد العالم تطور كبير في القرون الأخيرة من بداية القرن 19 إلى يومنا ، هذا مما جعل العديد من الدول تعمل جاهدة لمواكبة هذا التطور و النهوض باقتصادها و جميع المجالات الاجتماعية و الثقافية وغيرها لحياة الفرد و المجتمع ، مما أدى إلى تزايد في حاجيات المواطن و رغباته المتعددة و لهذا أصبح لزاما على كل دولة النظر في سياساتها و إعادة مخططاتها الرامية إلى الرقى و التطور البلاد .

بما أن المواطن هو اللبنة الأولى في بناء المجتمع و تماسكه و رقيه ، فإن خدمة الفرد يجب أن تكون من أولويات الدولة و أهدافها ، وهو ما يعرف بالمصطلح الجديد الخدمة العمومية الذي يعتبر من مقومات الدولة الحديثة و أحد أكبر اهتماماتها ، و كذلك أهتم به المفكرين في القانون الإداري من خلال الدراسات كبيرة للمرفق العام و على أن هدفه الأول و الذي أنشأ لأجله هو الخدمة العمومية .

هذا ما جعل السلطة تعيد النظر في علاقة المواطن بالإدارة هذه الرابطة التي يجب أن تكون مبنية على أساس الثقة و التواصل حتى لا تكون فجوة و يصعب أن يكون هناك تقارب مما جعل السلطة العامة تنتهج إدارة حديثة و حكم راشد ، وذلك من خلال القوانين و النصوص التشريعية المنظمة لذلك و إنشاء المرافق العامة المختلفة في جميع المجالات و الميادين من مستشفيات وجامعات ومختلف المؤسسات والخدمات كالنقل و الإعلام وغيرها من المرافق العامة التي تسهر على تقديم الخدمة العمومية .

إن تسيير هذه المرافق يجب أن يكون حكم الدولة في مستوى التطور الحاصل و إحداث هياكل و هيئات على اختلافها الوطنية منها و أخرى محلية جعلتها لتقوم بمهامها ، و لعل أبرزها تلك التي تسهر على تحسين الخدمة العمومية ويكون ذلك بالتسيير الجيد و العقلاني للمرافق العامة و تطويرها وتكييفها لتلبية طلبات المواطن و إنتهاج إدارة حديثة تواكب التطور التكنولوجي لتسهيل شؤون تقديم الخدمة و تقديمها في أحسن صورة و على أكمل وجه .

## أهمية الموضوع :

إن أهمية دراسة موضوع تحسين الخدمة العمومية و هو الضرورة القصوى التي تملئها متطلبات العصرنة و الحداثة في مختلف الجوانب الإجتماعية لكل دولة و الرقي بالجانب المعيشي لحياة الفرد بصفة خاصة و المجتمع بصفة عامة و ترشيد هذه الخدمة إلى الأحسن و الأفضل وتطويرها لمواكبة الوضع .

رغم أن المواطن يعتبر أساس هذه الخدمة التي وجدت لأجله غير أنه بعيد كل البعد عن ذلك لعدم وعيه و السعي إلى طلبها كحق يكفله له الدستور و كل التشريعات الوطنية و العالمية .

## أسباب اختيار موضوع الدراسة :

- قلة الدراسات لموضوع الخدمة العمومية في مجال التخصص قانون .
- حادثة الموضوع الذي يستحق الاهتمام .
- ما آلت إليه وضعية الدولة الجزائرية من نوعية الخدمات المقدمة من مؤسساتها العمومية مقارنة بالدول المتقدمة في مجال الخدمات وعلي الجزائر بدوره الماضي قدما في هذا المجال .

## أهداف الدراسة :

- إن القيام بهذه الدراسة لعدة أهداف نذكر منها :
- توضيح مفهوم هذا المصطلح الذي أجده لم يعطى قدره من الدراسة و خاصة في مجال القانون الإداري .
- معرفة و البحث عن النصوص القانونية التي جاء بها المشرع الجزائري في موضوع الخدمة العمومية .
- تقديم ما سطرته الدولة الجزائرية من هياكل و مؤسسات و آليات في مجال الخدمة العمومية

## منهج الدراسة :

و استجابة لمتطلبات البحث اخترنا المنهج الوصفي التحليلي كطريقة عملية وصف و تحليل عن طريق جمع المعلومات و تصنيفها و يركز على الوصف الدقيق لظاهرة أو الموضوع المحدد من خلال المعطيات المتاحة للحصول على نتائج عملية بطريقة موضوعية .

## الإشكالية :

ما مفهوم تحسين الخدمة العمومية ؟

و ما رصد لها المشرع الجزائري من قوانين و تشريعات لتقديم الخدمة الجيدة ؟

ما هي أبرز الآليات التي ساهمت في ترشيد و تحسين الخدمة العمومية ؟

لإجابة على الخطة انتهجنا الخطة التالية :

الفصل الأول الإطار النظري لتحسين الخدمة العمومية

المبحث الأول مفهوم تحسين الخدمة العمومية

المبحث الثاني جودة الخدمة العمومية في المرافق العامة

الفصل الثاني الإدارة الإلكترونية في ظل الحكم الراشد

المبحث الأول الحكم الراشد

المبحث الثاني الإدارة الإلكترونية

# الفصل الأول

إن أهمية تحسين الخدمة العمومية والمكانة البارزة التي توليها لها معظم الدول و الهيئات الدولية و الوطنية و رجال الفكر و القانون ، هذا ما جعل الجزائر وخاصة السلطات العمومية بدورها تعطيها قسط كبير من الاهتمام في من كل الجوانب التشريعية و الهيكلية و التنظيمية و إنشاء المرافق العمومية ، التي تسعى من خلالها إلى تقديم أحسن خدمة عمومية و راحة أكبر للمواطن وتلبية جميع مطالبه .

من خلال هذا الفصل أردنا أن نبين الجانب النظري لتحسين الخدمة العمومية الذي سنتناول فيه مفهوم تحسين الخدمة العمومية كمبحث أول ، وذلك بتوضيح مفهوم الخدمة العمومية و الأساس القانوني لتحسين الخدمة العمومية عند المشرع الجزائري ، و إصلاح الخدمة العمومية أما المبحث الثاني نبين فيه مدى مساهمة جودة الخدمة في المرافق العمومية في تحسين الخدمة العمومية وتوضيح كل من مفهوم جودة الخدمة و المرفق العام .

## المبحث الأول

### مفهوم تحسين الخدمة العمومية

إن تداول مصطلح تحسين الخدمة العمومية في العديد من المواضع و خاصة في الخطابات السياسية و الدراسات المتعددة لرجال الفكر و القانون و حتى في مجال الاقتصاد بالنسبة للمؤسسات العمومية و الخاصة ويعتبر مطلب لدى كل الشعوب و يزداد الطلب عليها كلما تطورت معيشة الفرد و هذا ما جعلنا نحاول أن نبين معنى أو مفهوم الخدمة العمومية رغم أن له مفاهيم متعددة من خلال المطلب الأول و حتى نوضحه أكثر ما جاء به المشرع الجزائري أو الأساس القانوني لتحسين الخدمة العمومية

### المطلب الأول

#### مفهوم الخدمة العمومية

تعددت التعاريف لمصطلح الخدمة العمومية و ذلك من خلال ما جاء به العديد من المفكرين و رجال القانون سعيا منهم لإعطاء تعريف موحد و شامل غير أنه يصعب ذلك و حتى نعرف هذا الأخير يجب أن نعرف الخدمة بصفة عامة ثم نعرف مصطلح الخدمة العمومية وكذلك نبين أنواعها و خصائصها و المبادئ التي تبنى عليها .

الفرع الأول : تعريف الخدمة العمومية

أ ( تعريف الخدمة

**تعريف 1 :** "هي نشاط أو منفعة يسديها طرف لآخر وتتسم أساساً بأنها غير ملموسة و لا يترتب على تقديمها أي نوع من أنواع الملكية ويعرف البعض الخدمة على أنها النشاط غير الملموس الذي يقدم للمنفعة و يهدف إلى إشباع حاجات و رغباته"<sup>1</sup>.

**تعريف 2 :** يعرفها كوتلر آرمسترونغ بأنها " نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر و تكون على أساس غير ملموس و لا يترتب عليها أي ملكية فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي أو لا يكون "<sup>2</sup>.

ب ( تعريف الخدمة العمومية

1 - وفقاً القانون الإداري الفرنسي: " الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليدياً خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة و يتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة و الاستمرارية و التكيف لتحقيق الصالح العام "<sup>3</sup>.

2- تعريف آخر: "هي القدرة على تلبية الحاجات الضرورية للحفاظ على حياة الإنسان و ضمان و تأمين رفاهيته و التي يجب توفيرها على أن تكون في مصلحة الغالبية من المجتمع وهي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشي للمواطنين "<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد محمود مصطفى، التسويق الإستراتيجي للخدمات ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص 63

<sup>2</sup> بشير العلاق ، حميد الطائي ، إدارة عملية الخدمات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة 2009 ، ص 16

<sup>3</sup> مريزق عدنان ، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة ، الطبعة الأولى ، جسور للنشر و التوزيع ، 2015 ، ص 14

<sup>4</sup> غزواني و داد ، حكار حنان ، البلدية الإلكترونية و أفاق تحسين الخدمة العمومية ( بلدية دبي الإلكترونية نموذجاً ) الملتقى الوطني الأول : التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل و ترشيد قرارات التنمية المحلية ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ص 42 .

الفرع الثاني : أنواع الخدمات العمومية

هناك تقسيمات عديدة نذكر منها :

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع و سلامته : من المفترض أن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها كالتعليم و الصحة .

- خدمات ضرورية لأفراد المجتمع أي لا يمكن الاستغناء عنها مغير أن هذا النوع لم يعد حكراً على الدولة بل يقدمه أيضا القطاع الخاص و يكون تجاري ربحي مثل : التزويد بالماء، الكهرباء و الغاز، النقل ..... الخ

- خدمات ذات منفعة اجتماعية و ثقافية كالمنتزهات و المسارح و المكتبات ، و هذا النوع يستفيد منه جميع أفراد المجتمع و لكن على حسب أهميتها لدى كل فرد .

- خدمات ذات طبيعة اجتماعية ، كان بإمكان الأفراد القيام بها بإمكانياتهم الخاصة إلا أن التقصير في تأديتها أدى بالدولة بالتدخل في هذا الشأن و القيام بها وتوفيرها و من بينها الإسكان

-خدمات رأسمالية أي مكلفة و يتمتع بها الأجيال القادمة كالمدارس و المستشفيات و الجامعات و غيرها.<sup>1</sup>

ويمكن أن نأخذ بتقسيمات أخرى :

- الخدمات الإدارية : مثل خدمات مقدمة في الحالة المدنية بالبلديات

- الخدمات الاجتماعية و الثقافية : خدمة التمدرس الإلزامي ، الخدمات الصحية .

- الخدمات الصناعية و التجارية : مثل خدمات مؤسسة المياه و الغاز .

و يمكن حصرها في ثلاث أنواع خدمات عمومية

أ - من حيث طبيعة الخدمة المقدمة : ونجد منها صنفان خدمة فردية يتمتع بها الفرد و خدمة اجتماعية يستفيد منها أفراد المجتمع بصفة عامة .

1. مريزق عدلمان ، المرجع السابق ، ص 16 .

ب - من حيث طبيعة متلقي الخدمة ونجد منها صنفان خدمة ذات استهلاك إجباري و خدمة ذات استهلاك اختياري .

ج - من حيث طريقة تحمل التكلفة نجد منها خدمة مجانية وخدمة بالمقابل و خدمة مدعمة<sup>1</sup>.  
الفرع الثالث : خصائص الخدمة العمومية

(1) غير ملموسة : هذا ما يميز الخدمات عن السلعة بأن الخدمة غير ملموسة و ليس لها وجود مادي و صعوبة معاينتها غير أن هناك مسوقوا الخدمة لجئوا إلى إضفاء أشياء أو رموز ملموسة للتعبير عن جودة الخدمة كالاهتمام بالبيئة التي تقدم فيها من التصميم الداخلي أو الخارجي للمقر المقدم فيه الخدمة كالمطاعم مثلا أو في الفنادق عملية تجميل الديكور وتقديم الهدايا أو الزهور للنزلاء<sup>2</sup>.

(2) التلازمة : وتتمثل هذه الخاصية بالترابط بين الخدمة ذاتها و الشخص أو الفرد الذي يتولى تقديمها و هذا ما يميز الخدمة عن السلعة بأنه ضرورة حضور طالب الخدمة في الكثير من الخدمات إلى أماكن تقديمها كمجال الصحة فإن الخدمة تكون موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة الطبية و غيرها من المجالات.

(3) عدم التماثل أو عدم التجانس :

و هو عدم القدرة لمقدم الخدمة في كثير من الحالات و خاصة المقدمة للإنسان بشكل كبير بحيث لا يمكن المحافظة على جودة الخدمة في شكل معين مثل السلع .

(4) تذبذب الطلب :

أي أن الطلب على الخدمة غير مستقر و تذبذب بين فترات من الزمن و أحيانا من يوم لآخر أو أسبوع لآخر ، فالخدمة السياحية على سبيل المثال تزداد في موسم الصيف و تقل في الشتاء و غيرها من المواسم<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> . غزلاني و داد ، حكار حنان ، المرجع السابق ، ص 43

<sup>2</sup> . مريزق عدمان ، المرجع السابق ، ص 16 .

<sup>3</sup> . ، بشير العلاق ، حميد الطائي ، المرجع السابق ، ص 25 - 27 .

الفرع الرابع: مبادئ تقديم الخدمة العمومية

إن عملية تقديم الخدمة العمومية تقوم علي عدة مبادئ أساسية نذكر منها :

**(1) معيار الاستمرارية :** إن على الدولة أن تحافظ على السير المنتظم للخدمة العمومية و استمراريته وهذا لمتطلبات المصلحة العامة و يعتبر ضرورة لإنشاء المؤسسة الإدارية و كسب شرعيتها و تقديم أدنى الخدمات في الحالات الاستثنائية أو الطارئة كالإضراب مثلاً في المؤسسات الإستشفائية .

**(2) معيار المساواة :** وهو تقديم الخدمة في المرفق العام لكل من تتوفر فيه شروط الاستفادة منها دون تمييز في العرق أو الجنس أو اللون أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الثقافي ، و هذا ما تجسده المواثيق الدولية و إعلان حقوق الإنسان و الدساتير على المساواة أمام القانون بين كل أفراد المجتمع و هذا ما يتعلق بسير المرفق العام .

**(3) معيار التطور :** إن هذا المعيار يتمثل في مسايرة الخدمة العمومية لتطور المجتمع في جميع المجالات و تلبية احتياجات طالبي الخدمة .

**(4) معيار الشمولية :** يعتبر معياراً هاماً للخدمة العمومية مكفولاً لكل أفراد المجتمع و ذلك على أساس الضرورة و عليه تكون في متناول جميع المواطنين و السماح لهم بالوصول إليها حسب الشروط القائمة و قدراتهم ومستوياتهم.

**(5) معيار المجانية النسبية :** على ضوء ما جاء في معيار المساواة فإن تقديم الخدمة يصبح مختلف من فرد لآخر و ذلك على حسب المستوى المعيشي و الدخل الفردي فهناك بعض الخدمات تكون مجانية للجميع كالصحة و التعليم و غيرها المحددة قانوناً و هناك خدمات تكون بمقابل.

**(6) معيار الفعالية :** إن توفير بعض الخدمات العمومية في جميع مناطق الدولة التي بها عجز في منطقة دون أخرى كمال النقل و الكهرباء و غيرها من الخدمات التي تساهم في تهيئة و تنمية هذه المناطق وتكون أكثر فعالية .

**(7) معيار التضامن :** بما أن الخدمة العمومية تعبر عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين فإن الدولة تقوم بتجسيده ميدانياً و هذا حتى تقضي الدولة ظاهرة الفقر و

الحرمان و التقليل من الفوارق الاجتماعية بين الأفراد التي تنجم عن ضعف الدخل أو الإعاقة أو غيرها من العوامل المسبب لذلك <sup>1</sup>.

## المطلب الثاني

### الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية

إن فكرة تحسين الخدمة العمومية في الجزائر أخذت قسطاً من الاهتمام و العمل الجاد لدى السلطات العمومية للنهوض بالخدمة العمومية و هذا ما تجلى في النصوص التشريعية و التنظيمية المجسد لذلك والتي بدورها واكبت هذا التطور و سنوضح الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية و ذلك من خلال الأحكام التشريعية ( الفرع الأول ) ، و الأحكام التنظيمية ( الفرع الثاني ) ، والأحكام التشريعية الفرعية المتمثلة في التعليمات ( الفرع الثالث )

#### الفرع الأول : الأحكام التشريعية

**أولاً الدستور :** لقد جاء في المادة 99 من التعديل الدستوري القانون 01-16 المؤرخ في 6 مارس سنة 2016 و التي في فحواها على أن من صلاحيات الوزير الأول ، السهر على حسن سير الإدارة العمومية و يتجلى ذلك من خلال سنه للمراسيم التنظيمية التي تنظم سير الإدارة العمومية و تقديمها لعملها على أكمل وجه لخدمة المجتمع و رقيه <sup>2</sup>.

#### ثانياً : أحكام القانون 10-11

إن قانون 10-11 المتعلق بالبلدية جاء في نص المادة 03 في الفقرة الثانية منها على أن البلدية تساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم و التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الأمن و كذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين و تحسينه ، و هذا ما يبرز فكرة تحسين الخدمة العمومية و دور الدولة و البلدية في ذلك <sup>3</sup>.

<sup>1</sup> . مريزق عدمان ، المرجع السابق ، ص 18 .

<sup>2</sup> القانون رقم 16 - 01 المتضمن تعديل الدستوري ، المؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1437 الموافق 6 مارس سنة 2016 ، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 14 ، الصادر بتاريخ 27 جمادى الأولى عام 1473 هـ الموافق 23 أبريل 2008 .

<sup>3</sup> القانون رقم 11 - 10 المتعلق بالبلدية ، المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو 2011 .

### الفرع الثاني: الأحكام التنظيمية

هناك العديد من المراسيم التنظيمية التي جاء فيها فكرة تحسين الخدمة العمومية إلا أننا نذكر أهمها

#### أولا - المرسوم 131-88<sup>1</sup>:

تجسدت فكرة تحسين الخدمة العمومية في المرسوم التنظيمي 131-88 وذلك في ما نصت عليه المادة 06 منه : " تسهر الإدارة دوما على تكييف مهامها و هياكلها مع احتياجات المواطنين ."

وكذلك نصت المادة 12 في نفس الصياغ في الفقرة الثانية منها : " ترتب الإدارة ... يجب عليها أن تستقبلهم أحسن استقبال . وفي هذا الإطار يجب أن تعمم إقامة هياكل ملائمة لاستقبالهم".

إن نص المادة 13 جاء في معناه تجسيد فكرة تحسين الخدمة العمومية ، و قد ورد فيه ما يلي : يجب أن تنظم هياكل الاستقبال من حيث تجهيزها و تزويدها بالوسائل البشرية و المادية ، حتى يمكنها التكفل بالمواطن منذ دخوله رحاب المصلحة أو الهيئة المعنية في أحسن الظروف الممكنة .

قد جاء في القسم الرابع بعنوان التحسين الدائم لنوعية الخدمة من نفس القانون في المادة 21 منه : يجب على الإدارة حرصا منها على تحسين نوعية خدماتها باستمرار و تحسين صورتها العامة باعتبارها تعبيراً عن السلطة العمومية أن تسهر على تبسيط إجراءاتها و طرقها و دوائر تنظيم عملها و على تخفيف ذلك .

#### ثانيا - المرسوم الرئاسي 03-16 :

جسد أيضا هذا المرسوم فكرة تحسين الخدمة العمومية و ذلك من خلال ما نصت عليه المادة 03 في الفقرة الثانية التي ورد فيها أنه يكلف المرصد الوطني للمرفق العام إلى إقتراح

<sup>1</sup> المرسوم رقم 131-88 المتضمن ينظم العلاقات بين الإدارة و المواطن ، المؤرخ في 22 ذو القعدة عام 1403 هـ الموافق 6 يوليو 1988 م ، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 27 ، الصادر في 22 ذو القعدة عام 1408 هـ

القواعد و التدابير الرامية إلى تحسين تنظيم المرفق العام و سيره قصد تكييفها مع التطورات الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية و كذا مع حاجات مستعملي المرفق العام<sup>1</sup> .

ثالثا - المرسوم التنفيذي رقم 13-381<sup>2</sup> :

جاء في أحكام هذا المرسوم تحديد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية التي أخذت بفكرة تحسين الخدمة العمومية ، وهذا ما نصت عليه المادة 2 : " يتولى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية في مجال إصلاح الخدمة العمومية ، مهمة تصور و اقتراح القواعد العامة المتعلقة بتنظيم الخدمة العمومية و سيرها ، بالتشاور مع الوزراء المعنيين ، لتكييفها مع التطورات الاقتصادية و الاجتماعية ولتلبية حاجيات مستعملي المرفق العام ."

ومن صلاحيات التي جاءت لتجسيد الخدمة العمومية نذكر منها :

- دراسة و تقييم تنظيم الخدمة العمومية وسيرها .
- اقتراح كل تدبير يهدف تحسين أداء الخدمة العمومية .
- دراسة و اقتراح كل تدبير يهدف إلى تسهيل الاستفادة من الخدمة العمومية .
- ترقية الأعمال الموجهة لتحسين نوعية الخدمة العمومية .
- تنسيق أعمال تبسيط الإجراءات الإدارية و تخفيفها .
- مساعدة الإدارات و المؤسسات و الهيئات العمومية في إعداد برامجها الخاصة بعصرنة الخدمة العمومية و تنفيذها .
- التشجيع على تطوير الإدارة الإلكترونية بإدخال التكنولوجيا الحديثة للإعلام و الاتصال و تعميمها .

<sup>1</sup> - المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام ، المؤرخ في 26 ربيع الأول عام 1437 الموافق 7 يناير سنة 2016 الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 13 ، المؤرخة في 3 ربيع الأول عام 1437 هـ الموافق 13 يناير 2016 .

<sup>2</sup> - المرسوم التنفيذي رقم 13-381 المؤرخ في 15 محرم عام 1435 الموافق 19 نوفمبر 2013 يحدد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية ، ج ر ، ع 59 المؤرخة في 20-11-2013 م .

- ترقية حقوق مستعملي الخدمة العمومية و حمايتها .
- تحفيز و تشجيع مشاركة مستعملي المرفق العام و المجتمع المدني في تحسين الخدمة العمومية .

#### رابعا : المرسوم التنفيذي 14-193<sup>1</sup>

جاءت مواد هذا المرسوم محددة لصلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري والتي وضعها المشرع في مجالين مجال الوظيفة العمومية و مجال الإصلاح الإداري و عليه فإننا أخذنا بالصلاحيات الرامية إلى تحسين الخدمة العمومية و التي نصت عليها المادة 2 من المرسوم كآآتي :

- دراسة القواعد العامة التي تتعلق بتنظيم إدارات الدولة و الجماعات الإقليمية و الهيئات و المؤسسات العمومية و عملها و إعداد ذلك و اقتراحه بالاتصال مع الوزارات المعنية قصد التكيف مع التطورات الاقتصادية و الاجتماعية و مع حاجات المواطنين .
- المبادرة بكل عمل لتجديد الإدارة العمومية و عصرتها باللجوء إلى التقنيات الحديثة في التسيير و التكنولوجيا الجديدة للإعلام و الاتصال .
- دراسة سير الإدارة العمومية و تقييمه و اقتراح كل تدبير يرمي إلى تحسين نجاعتها .
- السهر على التطابق بين حاجات التنمية الاجتماعية و الاقتصادية و تنظيم الجهاز الإداري .
- ترقية كل تدبير يرمي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة و المواطن .
- دراسة كل اقتراح وتدبير يسمح بتحسين استقبال المواطنين وإعلامهم و توجيههم .
- دراسة كل اقتراح وتدبير يرمي إلى ترقية الأعمال الحوارية و الإصغاء إلى مستعملي المرفق العام .

<sup>1</sup> - المرسوم التنفيذي رقم 14-193 ، المؤرخ في 05 رمضان عام 1435 الموافق 03 يوليو 2014 ، يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري ، العدد 41 ، الجريدة الرسمية الجزائرية المؤرخة في 8 رمضان عام 1435 الموافق 06 يوليو 2014 .

### الفرع الثالث : التشريع الفرعي

نأخذ في الجانب التشريعي الفرعي أهم التعليمات الوزارية التي جاء فيها الحث و الدعوة إلى تحسين الخدمة العمومية لتلبية حاجيات الفرد و المجتمع بأكمله من تعليمات الوزير الأول و تعليمات وزير الداخلية و الجماعات المحلية

#### أولاً : التعليمات الوزارية رقم 1599 / 2011 <sup>1</sup>:

صدرت هذه التعليمات عن وزير الداخلية و الجماعات المحلية بتاريخ 25 ماي 2011 ، حيث تتعلق بتخفيف الملفات الإدارية و الإجراءات و تحسين الخدمات الصادرة عن الإدارات المحلية فمن ناحية الوثائق تم تقليص أوراق الحالة المدنية بشكل كبير و إلغاء العديد منها ، و كذلك تمديد في مدة الصلاحية ، و كذلك تسهيل الإجراءات فيما يخص تصحيح الأخطاء .

#### ثانيا : التعليمات رقم 321 / 2013 <sup>2</sup>:

صدرت هذه التعليمات عن الوزير الأول موجهة إلى جهاز قطاع التربية جاء في موضوعها إصلاح الخدمة العمومية في قطاع التربية الوطنية و قد تصدر موضوع تحسين الخدمة و التكفل الفعلي بقضايا المواطن نص هذه التعليمات ويعد من أهم انشغالات الحكومة الوقت الراهن و سائر أجهزتها و إدراج برنامج عمل حكومي لهذا الغرض وسعي كل هياكلها للتقدم السريع للخدمة العمومية و تحسينها و هذا ما تراه الحكومة فيما يخص قطاع التربية الوطنية الذي يعتبر من أهم القطاعات و كذلك علاقته الكبيرة بالمواطن لاستفادته من خدمات كبيرة في المجال التعليمي من خلال المؤسسات التعليمية و جميع مصالح القطاع وعليه نصت هذه تعليمات ليتكفل هذا الجهاز بانشغالات المواطنين أن يقوم بما يلي :

1- تحسين استقبال المواطنين و ذلك بتشكيل خلايا استقبال دائمة في كل مستويات الإدارة التعليمية و ذلك بتكليف موظفين مؤهلين للقيام بالمهمة و تخصيص مكان ملائم لذلك لتلبية متطلباتهم مع الراحة التامة .

<sup>1</sup> تعليمات وزير الداخلية و الجماعات المحلية رقم 1599 ، المؤرخة في 25 ماي 2011 ، تتعلق بتخفيف الملفات الإدارية و الإجراءات تحسين الخدمات الصادرة عن الإدارات المحلية .

<sup>2</sup> النشرة الرسمية للتربية الوطنية ، العدد 546 ، المديرية الفرعية للتوثيق التربوي مكتب النشر ، المنشور رقم 398 المؤرخ في 30 نوفمبر 2013 ص 07 ، ديسمبر 2013 .

- 2 - تخفيف الإجراءات الإدارية وتبسيطها ، فيما يخض التقليل من وثائق الملفات المطلوبة و سرعة تنفيذ الإجراءات اللازمة .
- 3 - التكفل الفعلي بشكاوي الموظفين و انشغالاتهم في التعامل الفوري معها ومعالجتها ليقدموا عمل أفضل و مردود جيد .
- 4 - تعميم تكنولوجيا الإعلام و الاتصال كاستعمال البريد الإلكتروني قي المراسلات و التواصل المباشر على الهواء عن طريق المحاضرة المرئية ، استغلال المواقع الإلكترونية مع المتعاملين معها وغيره من العمليات التي تستدعي ذلك .

### ثالثا : التعليمات رقم 2393 / 2015<sup>1</sup>

جاء موضوع هذه التعليمات بخصوص إصدار بطاقة التعريف الوطنية التي ورد فيها :  
أنه في إطار إعادة التأهيل للمرفق العام و تقريب الإدارة من المواطن ، أنه تقرر تحويل إصدار البطاقة التعريف الوطنية من المقاطعات الإدارية و الدوائر إلى البلدية ، يعد هذا الإجراء إعادة تأهيل المرفق العام و تخفيف الإجراءات الإدارية .

<sup>1</sup> تعليمات وزير الداخلية رقم 2393 ، تتعلق بتحويل إصدار بطاقة التعريف الوطنية على مستوى البلديات

## المبحث الثاني

### جودة الخدمة العمومية في المرافق العامة

إن جودة تقديم الخدمة العمومية من خلال المرافق العامة تعد آلية من آليات تحسين الخدمة العمومية و ذلك لأنه كلما كانت جودة الخدمة عالية زاد الطلب عليها و كانت الخدمة المقدمة في صورة أحسن لتلبية احتياجات المواطن و تحقيق المصلحة العامة و تقديمها على أحسن و منه فإن الهدف الأساسي للمرافق العامة هو تحقيق الجودة في خدماتها و عملياتها و ذلك لإشباع رغبات مستعملي المرفق العام و عليه سنتناول في هذا المبحث :

في المطلب الأول الإطار المفاهيمي للمرفق العام و أما في المطلب الثاني سنتطرق إلى جودة الخدمة.

## المطلب الأول

### الإطار المفاهيمي للمرفق العام

يعد المرفق العام المقدم الأول للخدمة العمومية و آلية هامة من الآليات التي تعمل على تحسين الخدمة العمومية و ذلك من خلال ما سطرته السلطات العمومية بتخصيص العديد من المرافق العامة في كل المجالات التي تخدم المواطن و السهر على راحته و تلبية احتياجاته و تطوير المرفق العمومي و تكييفه حسب ضرورة متطلبات معيشة الفرد و تحقيق المصلحة العامة

الفرع الأول : مفهوم المرفق العام

أ ( تعريفه :

1 ( - أنه نشاط تباشره سلطة عامة بقصد الوفاء بحاجات عامة للجمهور <sup>1</sup> .

2 ( - كما يعرف المرفق العام في الجزائر : هو نشاط تقوم به السلطة العمومية تجاه الموظفين بصفة مباشرة أو غير مباشرة أي تحت رقابتها و في بعض الأحيان هو نفسه الجهاز العمومي الذي يقوم بهذا النشاط لتحقيق المصلحة العامة <sup>2</sup> .

من خلال هذه التعاريف نجد أن الهدف الأساسي للمرفق العام هو تحقيق المصلحة العامة

يرتكز المرفق العام على مبادئ أساسية نذكرها كالتالي هي : مبدأ الاستمرارية ، مبدأ المساواة بين المرتفقين

ب ( المبادئ الأساسية التي تحكم سير المرفق العام :

1 ( مبدأ الاستمرارية :

ويتمثل هذا المبدأ في تقديم المرفق للخدمات إلى جمهور المنتفعين دون انقطاع أو تعطل في سير المرفق العام ، فإن توقف أحد الأجهزة الهامة كالأمن عن أداء مهامه أو مرفق الدفاع سيلحق الضرر الكبير بالمصلحة العامة و بحقوق الفرد ، و هذا ما قام به المشرع من الآليات القانونية لضمان أداء الخدمة و انتظامها و عدم انقطاعها وجعل عدة ضمانات نذكر منها :

• الضمانات التشريعية :

- تنظيم ممارسة حق الإضراب .
- تنظيم ممارسة حق الاستقالة .
- عدم جواز الحجز على أموال المرفق العام .

<sup>1</sup> . عمار بوضياف : الوجيز في القانون الإداري ، دار جسر للنشر و التوزيع ، الجزائر ، الطبعة الثانية ، 2007 ، ص 307 .  
<sup>2</sup> . ناصر لباد : الأساسي في القانون الإداري ، دار المجدد للنشر و التوزيع ، الجزائر ، الطبعة الأولى ، 2011 ، ص 149 .

• الضمانات القضائية :

- نظرية الظروف الطارئة .

- نظرية الموظف الفعلي<sup>1</sup> .

( 2 ) مبدأ المساواة المنتفعين أمام المرفق العام :

و هو تقديم الخدمات دون تمييز تنحدر هذه القاعدة من مبدأ المساواة أمام القانون الذي نجده في أغلب الدساتير بحيث القانون يضع قواعد عامة و مجردة لا تراعى فيها الأشخاص بذاتها و لهذا الجميع سواء و هذا ما ينطبق على المرافق العامة التي تنشأ لفائدة الجميع وتطبق هذه القاعدة على أعوان المرافق العامة و مستعملي هذه المرافق<sup>2</sup> .

( 3 ) مبدأ تكييف المرفق العام :

يقصد بهذا المبدأ ضرورة استجابة القواعد التي تحكم المرافق العامة في تنظيمها و سيرها للتطور الذي يلحق بالحاجات العامة و ضروريات الحياة ، تحقيقا للمصلحة العامة من حيث تعديل تلك القواعد ، دون إمكان الاحتجاج بوجود حقوق مكتسبة للمنتفعين من تلك المرافق<sup>3</sup> .

لقد كرس هذا المبدأ المشرع الجزائري في العديد من القوانين و المراسيم على سبيل المثال ما جاء في نص المادة 6 من المرسوم رقم 88-131 المؤرخة في 4 جويلية 1988 الذي ينظم العلاقات بين الإدارة و المواطن على ما يأتي : " تسهر الإدارة دوما على تكييف مهامها و هياكلها مع احتياجات المواطنين و يجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة " .

الفرع الثاني : الحق المكتسب للإدارة

أن الإدارة المنوط بها إدارة و تنظيم المرافق العامة تملك دائماً تطوير و تغيير المرفق من حيث أسلوب إدارته و تنظيمه وطبيعة النشاط الذي يؤديه بما يتلاءم مع الظروف والمتغيرات التي تطرأ على المجتمع ومسايرة لحاجات الأفراد المتغيرة باستمرار ومن تطبيقات هذا المبدأ أن

<sup>1</sup> . عمار بوضياف ، المرجع السابق ، ص 336 – 346 .

<sup>2</sup> . محمد رضا جنيج ، القانون الإداري ، الطبعة الثانية ، مركز النشر الجامعي ، سوسة ، 2008 ، ص 298 .

<sup>3</sup> هاني علي الطهرابي ، القانون الإداري ( ماهية القانون الإداري ، التنظيم الإداري – النشاط الإداري ) ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، ط 1 ، 2009 ، ص 317 .

من حق الجهات الإدارية القائمة على إدارة المرفق كلما دعت الحاجة أن تتدخل لتعديل إدارتها المنفردة لتعديل النظم واللوائح الخاصة بالمرفق أو تغييرها بما يتلاءم والمستجدات .

أكدت محكمة القضاء الإداري المصرية إلى ذلك في حكمها الصادر في 10/ كانون الثاني من عام 1956 حيث تقول ( من المسلم قانوناً إن للجهة الإدارية سلطة وضع الأنظمة التي تراها ملائمة لسير المرافق العامة والخدمات العامة التي تتولاها سيرا منتظما ومنتجا وكذلك لها تعديل هذه الأنظمة بما تراه يتفق مع الصالح العام من دون أن يكون لأحد من الناس الادعاء بقيام حق مكتسب في استمرار نظام معين ..).

وتؤدي هذه الاعتبارات إلى قابلية التعديل المرفق بالنسبة لأعوان المرفق و كذلك بالنسبة إلى مستعملي المرفق

#### أ - مبدأ قابلية المرفق للتغيير بالنسبة لأعوان المرفق

لا يمكن لأحد من موظفي المرفق الإدعاء بقيام حق مكتسب في استمرار نظام معين أو المطالبة ببقاء نظام معين يحكمهم لأنهم في وضع لائحي تنظيمي و أن للإدارة الحق في تغيير أوضاعهم و مراكزهم القانونية بما تراه مناسباً لمواكبة التطور في جهازها الإداري و تلبية احتياجات العامة المتزايدة ، وكذلك بالنسبة للأعوان الذين هم في مركز تعاقدية فإن عليهم تطبيق المركز الجديد الذي قرره الإدارة للمصلحة العامة وفي حالة خلل في التوازن المالي أو الخسارة فيأخذوا تعويضاً نتيجة لهذا التغيير .

#### ب - مبدأ قابلية المرفق للتغيير بالنسبة لمستعملي المرفق

لا يمكن الاعتراض لمستعملي المرفق العام على التدابير الجديدة التي فرضتها الجهة الإدارية وعليه فإن التعديل أو التغيير الذي طرأ على المرفق ينطبق على مستعمليه ، كمطالبة بالبقاء على مجانية الخدمة للمرفق بعد أن رأت إدارة المرفق ضرورة تغيير ذلك <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> . محمد رضا جنيح ، المرجع السابق ، ص 302 .

## المطلب الثاني

### جودة الخدمة العمومية

الجودة آلية هامة من آليات تحسين الخدمة العمومية ، لها تأثير مباشر في أداء الخدمات و تحسينها و ذلك من خلال تقديم جودة عالية في الخدمة العمومية ، هذا ما جعل المؤسسات الخدمية توليها اهتمام كبير و تسعى إلى تطبيقها لتحقيق ميزة تنافسية كبيرة للريادة في تقديم هذه الخدمات و كسب ثقة المواطن و ضمان رفايته .

#### 1 - تعريف الجودة :

أنها إنتاج المؤسسة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة تكون من خلالها على الوفاء باحتياجات و رغبات زبائنها و توقعاتهم و يتم بذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لإنتاج سلعة أو خدمة .

و قد عرفها كوان " kwan " من خمسة اتجاهات هي :

- مدى قدرة المؤسسة على إنتاج و تقديم خدمة مميزة
- مدى قدرة المؤسسة على إنتاج و تقديم خدمة أقرب من الكمال
- مدى قدرة المؤسسة على التغيير وخدماتها و سلعتها
- مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح مالية كبيرة<sup>1</sup>.

#### 2 - تعريف جودة الخدمات :

تعني تقديم الخدمة بنوعية عالية و بشكل مستمر ترضي متلقي الخدمة ، و هي كذلك مطابقة الخدمة للمواصفات معينة بحيث ترضي رغبات زبائنها و تجلب زبائن جدد ، هي

<sup>1</sup> . كلثوم بوبكر ، جودة الخدمة في المؤسسة الخدمية و أثارها على رضا الزبون - دراسة المؤسسة المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات " تقرت " ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، تخصص تسويق خدمات ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، السنة الجامعية 2012 / 2013 ، ص 4 .

أسلوب إداري و إستراتيجية تنافسية لها أهمية كبرى على مستوى الزبون ( المواطن ) و على مستوى الإدارة و المنظمة<sup>1</sup> .

أصبح مفهوم جودة الخدمات مرتبط بالجودة المدركة و المتوقعة اللتان تشكلان أساسا لتقييم الخدمات فالجودة هي مجموعة من الخصائص التي يفترض توفرها في الخدمة لتحقيق القيمة المتوقعة ، و هي قدرة المنظمة على تحقيق مستوى مميز<sup>2</sup> .

### 3 - أبعاد الجودة :

أ - الأشياء الملموسة و تتمثل في العناصر المادية للخدمة كالمقاعد و الأضواء و المعدات و الماكينات ، ... الخ

ب - الاعتمادية و تتمثل في درجة الاعتماد على مورد الخدمة و دقة إنجازه للخدمة المطلوبة .

ج - الاستجابة بمعنى سرعة الإنجاز و مستوى المساعدة من قبل مورد الخدمة .

د - التوكيد و هو الإشارة إلى معلومات و كياسة القائمين على تقديم الخدمة و قدراتهم على استلهم الثقة و الائتمان.

و - التعاطف و يشير إلى درجة العناية بالمستفيد و رعايته بشكل خاص ، و الإهتمام بمشاكله و العمل على إيجاد حلول لها<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> عبد النور ناجي ، الخدمة العمومية و رهان الجودة في الإدارة المحلية الجزائرية : دراسة الحالة المدنية - بلدية عنابة - الملتقى الدولي الرابع حول ترقية الخدمة العمومية في الدول المغاربية تحديات و رهانات ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة حمى لخضر الوادي ليومي 09 و 10 مارس 2016 .

<sup>2</sup> مريزق عدمان ، المرجع السابق ، ص 106 .

<sup>3</sup> حميد الطائي ، بشير العلاق ، المرجع السابق ، ص 145 - 146 .

#### 4 - مرتكزات نظام الجودة في مؤسسات تقديم الخدمة :

و الذي يعتمد على العوامل التالية :

- تحليل الخدمة و خصائص تقديمها ، إي سرعة الاستجابة و احترام العميل وراحته و أداء الفني و المهني .
- تصميم أساليب للقياس و الرقابة ، أي قوائم بالبنود موضع الرقابة ، و آليات الرقابة .
- إرساء سياسة للجودة و الإلتزام بها ، أو عمل خطة تنفيذية تجسد ذلك .
- تهيئة آلية مستمرة للمراجعة<sup>1</sup> .

#### 5\_ أهمية تقديم الخدمات العمومية المحلية بجودة عالية :

- تحقيق الاستقرار السياسي و السلم الاجتماعي .
- مواكبة التطور الإقتصادي و الرفاهية الاجتماعية .
- تحقيق التنمية المحلية المستدامة
- تحقيق التفاعل الإيجابي بين الإدارة المحلية و المواطن ( تأمين ثقة المواطن في الدولة و إدارتها ) .
- جعل البلدية مؤسسة عصرية تقدم الخدمات بتقنيات إدارة الأعمال<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> أحمد بن عيشاوي ، إدارة الجودة في المؤسسات الخدمية ، جامعة ورقلة ، مجلة الباحث العدد 04 / 2006 ، ص 09 .  
<sup>2</sup> عبد النور ناجي ، المرجع السابق

## الفصل الثاني

إن تجسيد عملية تحسين الخدمة العمومية في أي دولة لا يكفي الجانب التشريعي لوحده و إصدار كم هائل من القوانين و اللوائح و التعليمات أو نظام حكم يكون صارم لأن المعني بالأمر هو المواطن و كي نكسب ثقته يجب أن تكون علاقة وطيدة بين الإدارة و المواطن التي تكون بتلبية حاجاته و العمل على راحته كي نبني مجتمع سليم و متماسك بعيد عن الآفات الاجتماعية والبيروقراطية

وعليه فالتطور الحاصل في الإدارة يجب أن يواكب زيادة الطلب لدى المواطن بتوفير المرافق العمومية التي تقي بالغرض و كل الوسائل و الآليات اللازمة لتقديم خدمة عمومية جيدة و في متناول الجميع ومن أبرز الآليات التي تساعد على خدمة عمومية راقية و تلبية رغبة مستعمليها ، هو وجود نظام حكم يكون راشد حتى تكون دولة قوية بمؤسساتها و هيكلها وهذا ما سنتطرق إليه في المبحث الأول من هذا الفصل أم المبحث الثاني نتناول فيه الإدارة الإلكترونية التي تعد آلية فعالة في تحسين الخدمة العمومية و التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة .

## المبحث الأول

### الحكم الرشيد

لقد ظهر مصطلح الحكم الرشيد Gouvernance نتيجة لتطور الإدارة المحلية هذه الحتمية جعلت معظم الدول منذ مطلع القرن 19 ونظراً للأزمات الاقتصادية و انتشار الفساد، و عليه أعادت الدول النامية هيكلة أجهزتها و القيام بالتعديلات و الإصلاحات الكبرى والتوجه نحو الليبرالية و التحول الديمقراطي و ظهور ما يسمى بالعولمة و الإدارة الحديثة و يعتبر كامتداد لفكرة تحسين الخدمة العمومية لأن الحكم الرشيد جاء لتنمية الدول و المجتمع و الاهتمام بالفرد و مشاركته في الحكم .

#### المطلب الأول : مفهوم الحكم الرشيد

يعتبر مفهوم حديث في اللغة الفرنسية مرادف لمصطلح الحوكمة بداية هذا المفهوم جاء إبان القرن الثالث عشر و انتشر كمفهوم قانوني عام 1978 م ليستعمل بعد ذلك في مجال أوسع معبراً عن تكاليف التسيير .

#### الفرع الأول تعريف الحكم الرشيد

إن مصطلح الحكم رشيد له عدة مفاهيم و معاني لأنه يستخدم في العديد من الميادين الاقتصادية منها و السياسية و الاجتماعية و لهذا اختلفت تعريفاته و لا يوجد تعريف واحد و سنحاول أن نأخذ البعض منها :

#### 1 - تعريف البنك العالمي :

الحكم الرشيد هو "الوسيلة التي يتم بها ممارسة السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية و الاجتماعية من أجل التنمية " <sup>1</sup>.

و عرفه في تقريره الصادر في 1992 أكثر دقة على أنه : "عملية التسيير و الإصلاح المؤسساتي المتعلقة بالإدارة ، و باختيار السياسات ، و بتحسين مستوى التنسيق ، وتقديم

<sup>1</sup> عبد الكريم عشور : ( دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ) ، مذكرة الماجستير، تخصص الديمقراطية و الرشادة ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة منتوري قسنطينة ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، السنة الجامعية 2009 - 2010

الخدمات في المرافق العمومية ، باستخدام الأساليب السليمة ، و روح المسؤولية ، و الشفافية ، للوصول إلى نتائج الأهداف المسطرة و تحقيق التنمية المستدامة <sup>1</sup>.

### 2 - تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي PNUD

الحاكم الراشد هو " ممارسة السلطات الاقتصادية و الإدارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة المستويات ، أي أنه يتكون من الآليات و العمليات و المؤسسات التي من خلالها نستطيع أن نشكل مصالحهم ، و يمارسون حقوقهم القانونية ، و يؤدون واجباتهم و حل خلافاتهم " .

### 3 - تعريف منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية OCDE

"استعمال السلطة السياسية و إجراء الرقابة في المجتمع مع الاستعمال الموارد اللازمة لتحقيق تنمية اقتصادية و اجتماعية <sup>2</sup>."

### 4 - تعريف بعض المفكرين :

**تعريف الأستاذ فوزي أوصديق :** يعرفه على " أنه قوة مادية أو معنوية في خدمة فكرة ، إما بلورها الوعي الإجتماعي ، و تتجه تلك القوة نحو قيادة مجموع لبحث الصالح العام وأن تلك القوة يجب أن يرافقها قدر كبير من الحرية " .

**تعريف الأستاذ مصطفى كامل السيد :** " يعتبر الحكم الراشد على أنه لا يقتصر مضمونه على المعنى الإداري الفني الذي طرح البنك الدولي بل هو أساس عملية سياسية تتعلق بأسلوب صنع القرار مستفيدا في ذلك على أنه مجموعة القواعد و المؤسسات التي تمارس على أساسها السلطة في الدولة " <sup>3</sup>.

<sup>1</sup> بلخير أسيا : إدارة الحكمانية و دورها في تحسين الأداء التنموي بين النظرية و التطبيق (الجزائر نموذجاً 2007/2000) مذكرة شهادة ماجستير ، جامعة يوسف بن خدة - الجزائر - 2009.

<sup>2</sup> عبد اللطيف بن نعم : " دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية (دراسة حالة الجزائر ) ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر ، 2016/2015 ، ص20

<sup>3</sup> عائشة تقيّة : أهمية الحكم الراشد في تفعيل الأداء داخل الجماعات المحلية في الجزائر 2004 - 2014 "دراسة حالة بلدية زدين " ، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، تخصص رسم السياسات العامة ، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ، السنة الجامعية جوان 2015 .

### 5 - تعريف الحكم الراشد في التشريع الجزائري :

ورد مصطلح الحكم الراشد في القانون رقم 06-06 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة في الفصل الأول المتعلق بالمبادئ العامة في مادته الثانية جاء تعريفه كالتالي : " هو الذي بموجبه تكون الإدارة مهتمة بانشغالات المواطن وتعمل للمصلحة العامة في طار الشفافية " .

ونصت المادة 11 منه في إطار تسيير المدينة حيث ورد فيها عن تنمية الحكم الراشد في مجال تسيير المدن و الذي يكون عن طريق :

\_ تطوير أنماط تسيير العقلاني باستعمال الوسائل و الأساليب الحديثة

\_ توفير و تدعيم الخدمة العمومية باستعمال الوسائل و الأساليب الحديثة .

\_ توفير و تدعيم الخدمة العمومية و تحسين نوعيتها <sup>1</sup> .

ومن خلال هذا التعريف الذي جاء به المشرع الجزائري و مجمل التعاريف نستخلص أن الحكم الراشد دور كبير في تحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال التنمية للدولة في إطار الإدارة الحديثة وكل الأساليب و الوسائل المتاحة لتلبية انشغالات المواطنين و تقديم الخدمة الراقية و الجيدة لهم .

<sup>1</sup> القانون رقم 06-06 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فبراير 2006 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة .

الفرع الثاني : خصائص الحكم الرشيد

إن خصائص الحكم الرشيد متعددة و متنوعة ، تنوعت حسب المعايير السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الإدارية ولا تشمل مؤسسات الدولة المركزية و اللامركزية فحسب بل حتى الإدارة العامة و مؤسسات المجتمع الدولي و القطاع الخاص و المواطنين كالأفراد و الناشطين الاجتماعيين ، و نحاول ذكرها كالتالي :

**1 - خصائص الحكم الرشيد حسب تقرير التنمية البشرية العربية :**

تضمن تقرير التنمية البشرية العربية لعام 2004 على أن موضوع الحكم الرشيد يتمثل في تضافر جهود كل من الدولة و المجتمع المدني إذ يقوم على :

- صيانة الحرية ضمانا لتوسيع خيارات الناس .
- يقوم على المشاركة الشعبية الفعالة مع التمثيل الشامل لحقوق الإنسان .
- يقوم على المؤسسات بامتياز نقيضا للتسلط الفردي و تعمل المؤسسات بكفاءة و شفافية كاملة فيما بينها في ظل فصل السلطات .
- سيادة القانون الحامي لحرية الأفراد .
- يساهم في تطبيق القانون ( قضاء نزيه و مستقل ) و تنفيذ أحكامه من قبل السلطة التنفيذية .

**2 - خصائص الحكم الرشيد حسب منظمة التعاون الإقتصادي للتنمية :**

ركزت دراسته على أربعة أبعاد هي :

- دولة القانون .
- إدارة القطاع الخاص .
- السيطرة على الفساد .
- خفض النقابات العسكرية<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> عائشة تقيّة ، المرجع السابق ، ص 22 .

و نستطيع أن نستخلص خصائص الحكم الرشيد كما أوردت الثقافات الغربية و قد إتفقت مجمل المؤسسات الدولية على مجموعة من الخصائص نذكر ها كآآتي :

- 1 - الشرعية المؤسسية .
- 2 - التسامح و العدالة .
- 3 - الانتخابات الديمقراطية .
- 4 - الإنفاق الرشيد .
- 5 - احترام و تجسيد حقوق الإنسان .
- 6 - استقلالية القضاء .
- 7 - الانفتاح السياسي .
- 8 - إعلام مستقل حر و نشيط .
- 9 - الشفافية .
- 10 - غياب الفساد .
- 11 - الكفاءة الإدارية .
- 12 - المساءلة و المحاسبة .
- 13 - حيادية و و استقلالية الإدارة ( بحيث تقوم وظيفتها على مقياس الجدارة و الاستحقاق )<sup>1</sup>

الفرع الثالث : مكونات الحكم الرشيد

للحكم الرشيد ثلاث مكونات رئيسية متكاملة و مترابطة نستخلصها فيما يلي :

### 1 - الدولة و السلطات المحلية :

تعد الدولة بكل مؤسساتها الطرف الرئيسي في تجسيد مبدأ الحكم الرشيد و ذلك بإعتبارها الجهة القائمة على الإشراف و تحديد سياسة البلاد و ذلك بوضع التنظيمات و القوانين و العمل على تطبيقها و بذلك تتمكن من و تجسيد الآليات التنظيمية لمتطلبات الحكم الرشيد .

و ذلك بفتح المجال للمشاركة الشعب في إتخاذ القرار و حماية الحريات و توفير كل مستلزمات العيش من سكن و غذاء و صحة و حماية البيئة ، و غيرها ...

<sup>1</sup> عبد الحق حملاوي : الآليات السياسية لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية من منظور الحكم الرشيد ( تجربة الجزائر 1999 - 2007 ) ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ، تخصص السياسة العامة و الإدارة المحلية ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، السنة الجامعية 2012 / 2013 ، ص 31

و جعل التوازن في جميع المجالات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية

أما السلطات المحلية تشارك المواطنين و تلقي انشغالاتهم سواء عبر اللقاءات الدورية أو مع ممثلين ، و يجب أن يغلب عليها طابع الشفافية<sup>1</sup> .

## 2 - المجتمع المدني :

يعتبر المجتمع كطرف مهم في إرساء الحكم الراشد و ذلك بتأطير المواطنين في المشاركة في تسيير شؤونه و المشاركة المدنية و التنمية التشاركية ، و أهم ما يؤثر به في الحكم هو :

- تطوير قدرات الفرد باتجاه الاستقلالية من خلال الأثر التطويري و التنموي في الشؤون العامة عن طريق جمع المعلومات و اكتساب المهارات الإدارية و السياسية و قيم المشاركة و النقد البناء و غيرها .

- الأثر الاجتماعي العام الذي هو التشريع للبنية الاجتماعية التحتية في المجال العام من خلال الإعلام و تطوير البرامج و فحص الأفكار و تمثيل القطاعات .

- تطوير مؤسسات الحكم الديمقراطي من خلال التمثيل السياسي و الضغط و تنظيم النشاطات الجماعية و تقديم بدائل و هذا ما يسمى بالأثر المؤسسي .

- تسهيل التفاعل السياسي و الاجتماعي و تحريك الجماعات للمشاركة في الفعاليات الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية<sup>2</sup> .

## 3 - القطاع الخاص :

للقطاع الخاص دور كبير في تكريس للحكم خاصة في الدول التي تحتاج إلى إصلاح في منظومتها السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية ، فإن القطاع الخاص أعتبر شريكا أساسيا للدولة ، حيث أنه يستطيع توفير المال و الخبرة و المعرفة لتجسيد عملية التنمية إلى جانب أجهزة الدولة الرسمية و منظمات المجتمع المدني و الإستغلال الأمثل لموارد الدولة<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> شهيناز ورشاني : الحكم الراشد و متطلبات إصلاح الإدارة المحلية في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص سياسة عامة و إدارة محلية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة بسكرة ، السنة الجامعية 2014 / 2015 ، ص 21

<sup>2</sup> شعبان فرج ، المرجع السابق ، ص 14 .

<sup>3</sup> شهيناز ورشاني ، مرجع سابق ، ص 22 .

### المطلب الثاني : دور الحكم الراشد في تحسين الخدمة العمومية

إن الآليات و المعايير للحكم الراشد عديدة ، إلا أننا سنأخذ بما يخدم موضوعنا تحسين الخدمة العمومية ورقبها و أبرز الآليات المجسد للخدمة العمومية ، التي يراها البعض هي الشفافية و المساءلة ، المشاركة و الكفاءة ، الفاعلية .

#### 1 - الشفافية :

تعريفها : هي التدفق الحر للمعلومات للجميع و على كافة المستويات ، كما يتضمن انفتاح المؤسسات على المجتمع من أجل معرفة نشاطاتها ، ويتطلب تحقيق الشفافية توفير كل الوسائل التي تسهل وصول المواطنين إلى المعلومات ، و فهم آليات صنع القرار ، فالشفافية كظاهرة تشير إلى تقاسم المعلومات و التصرف بطريقة مكشوفة ، فهي تتيح لمن لهم مصلحة في شأن أن يجمعوا معلومات حولها و تمتلك الأنظمة ذات الشفافية إجراءات واضحة لكيفية صنع القرار على الصعيد العام<sup>1</sup>.

يعتبر عنصر الشفافية أساسيا في الحكم الراشد فهو السبيل لبناء الثقة داخل الإدارة قبل التوجه لخارجها بتوسع دائرة احترام القوانين و تطبيق النظم بين الرئيس و المرؤوس الذي يلتزم حينئذ بالنظام و المثابرة .

من خلال تعريف الشفافية نجد أنها عامل هام من العوامل التي تجسد تحسين الخدمة العمومية و ذلك لاهتمامها بالمواطن و العمل لصالحه و السعي دوما لتلبية مطالبه بتوفير المعلومات اللازمة لاطلاع على شؤونه مع الإدارة .

لتحقيق الشفافية تنص المعايير الدولية على ضرورة توفر مجموعة من العناصر :

- تصميم الإجراءات و التعليمات الحكومية بما يتفق مع قواعد قانونية مكتوبة و منشورة

- وضع قواعد واضحة للنشر و الإفصاح تحدد فيها :

أ - المعلومات التي يجب توفيرها ، ب- المواعيد التي يجب نشرها فيها ، ج- المسؤولية القانونية عن عدم نشرها .

<sup>1</sup> بلخير أسيا مرجع سابق ، ص 52

- توفر المؤسسات الحكومية معلومات كافية لفهم عملها وتسهيل مراقبة أدائها .
- أن توفر المؤسسات الحكومية البيانات التي يحتاجها المواطن و القطاع الخاص لوضع الخطط المستقبلية و تقدير معدلات المخاطر الاستثمارية .
- أن تكون نصوص القوانين و التعليمات و الإجراءات في متناول المواطن و أصحاب الأعمال .
- يتم توفير البيانات الأساسية عن الأداء الاقتصادي في وقت سريع و ملائم .
- يتم توفير البيانات الرئيسية المتعلقة بالمالية العامة بشكل مفصل و دقيق و سريع .
- يتم توفير نصوص الدراسات و البحوث التي تقوم الدوائر الحكومية بإعدادها و التي تمس حياة المواطنين بشكل مباشر .
- تقوم الدوائر الحكومية بشكل دوري و كلما دعت الحاجة بوضع نصوص السياسات و الإجراءات و الخطط التي تتبناها في متناول الجميع<sup>1</sup> .

## 2- المساءلة :

تعريفها : طبقا لتعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فإن المساءلة تعني قبول المسؤولين تقديم توضيحات عن كل ممارساتهم و أعمالهم مهما كانت كبيرة أو صغيرة مع إذعانهم لكل الانتقادات الموجهة إليهم ، بالإضافة إلى سعيهم لإتاحة حرية وصول المعلومات إلى الجمهور<sup>2</sup> إذن فالمساءلة هي مطلب رئيسي لتفعيل الحكم الرشيد من خلال وضع معايير لقياس أداء المواطنين و المسؤولين الحكوميين فضلا عن آليات الرقابة و تقييم أداء القطاع الاقتصادي و المالي ، و فعالية صياغة السياسات و تنفيذها ، و الكفاءة في استخدام الموارد و السيطرة على النفقات و مراجعة الحسابات الداخلية و الخارجية<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> بوزيد السايح : سبل تعزيز المساءلة و الشفافية لمكافحة الفساد و تمكين الحكم الرشيد في الدول العربية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر مجلة الباحث العدد 10 / 2012 .

<sup>2</sup> فريد ابرادشة : الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد و التعددية الحزبية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، فرع التنظيم السياسي و الإداري ، جامعة الجزائر 3 ، جوان 2014 ، ص 68 .

<sup>3</sup> عائشة تقيّة : المرجع السابق ، ص 25

### أهداف المساءلة :

- وسيلة للرقابة و التحكم تعتبر إحدى آليات ضبط و ذلك لضمان حسن أو منع إساءة استخدام السلطة .
- تعتبر كنوع من الضمان ووسيلة يضمن المواطنون و المشرعون و الرؤساء من خلالها حسن الالتزام بالقانون من قبل الممارسين للسلطة العامة في مجال الخدمة العامة مراعاة الأولويات في استغلال المصادر .
- المساءلة عملية تحسين مستمر و ذلك من خلال تحقيق الهدفين السابقين فتصبح المساءلة أداة لخفض السلبية في الأداء وهذا ما يجعل المسؤولين و الموظفين يتجنبوا الأعمال التي من شأنها أن توقعهم في أخطاء و تحملهم العقوبة .

### 3 - المشاركة :

هي تلك العملية التي تضمن لجميع الفاعلين في المجتمع المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار و التي تضمن حرية الرأي و التعبير و المعايير الأساسية لحقوق الإنسان ، كما تعني المشاركة جميع الآليات التي تخول للمواطنين و القطاع الخاص المشاركة في عملية إدارة الحكم ، و تقوم على مجموع من الأنشطة يسعى من خلالها هؤلاء الأطراف إلى التأثير في أعمال الحكومة إما مباشرة بالتأثير في صياغة السياسة العامة و تطبيقها ، أو بطريقة غير مباشرة بالتأثير في اختيار المسؤولين الرسميين .

كما تأخذ المشاركة عدة أشكال فقد تكون إما عبر اقتراح ، أو عبر الانضمام إلى منظمات المجتمع المدني أو عبر المساهمة في إدارة قطاع الخدمات العامة<sup>1</sup> .

و يعد الشكل الأخير للمشاركة ، و هو المساهمة في إدارة قطاع الخدمات العامة الذي يعمل على الزيادة في تحسين الخدمة العمومية بالشكل الأفضل وما يطلبه كل مواطن لحياة كريمة.

<sup>1</sup> شعبان فرج : لحكم الرشيد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام و الحد من الفقر (دراسة حالة الجزائر 2000 – 2010) ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم الاقتصادية ، تخصص نقود مالية ، السنة الجامعية 2011 ، 2012 ، ص 22 – 23 .

## 5-الكفاءة و الفعالية :

إن الكفاءة و الفعالية تعد معياراً هاماً للنهوض بالخدمة العمومية لأنها تتجلى في الحكم الراشد بمؤسساته و آلياته حيث يعمل على تحقيق نتائج تلبي احتياجات المجتمع بشرط الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة لهم ، و مفهوم الكفاءة في سياق الحكم الراشد تعني أيضاً الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية و حماية البيئة <sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عائشة تقيّة ، المرجع السابق ، ص 25 .

## المبحث الثاني

### الإدارة الإلكترونية

يعيش العالم اليوم خضم كبير في العديد من المجالات و أصبحت مفروضة على كل الدول أن تسير هذا الوضع في ظل التطور المستمر يوم بعد يوم و خاصة في مجال المعلوماتية و الاتصال و التطور التكنولوجي الهائل وهذا ما أنعكس على الفكر الإداري الذي بدوره سائر الوضع عبر إدارة حديثة بأساليب جديدة و تقنيات متطورة و كإمتداد لتطور الفكر الإداري ظهر المصطلح الجديد الإدارة الإلكترونية الذي يعتبر كآلية من آليات تحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال تبسيط الإجراءات و تحسين علاقة المواطن بالإدارة ولكي نعرف مدى مساهمة هذه الآلية في تحسين الخدمة العمومية يجب أن نعرف مفهومها و الدوافع و الأهداف المسطرة لذلك وعليه نقسم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب ، المطلب الأول المفهوم الإدارة الإلكترونية ، المطلب الثاني متطلبات تطبيق و تنظيم الإدارة الإلكترونية و السلبيات المحتمل حدوثها ، المطلب الثالث تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

### المطلب الأول

#### مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية جديد وذلك عند الانتقال من الإدارة التقليدية نتيجة إلى التطور التكنولوجي الحاصل في العالم وعليه تعددت مفاهيمه و أعطية له تعاريف عدة وتميز بخصائص هامة و أرتكز على مبادئ و سطرت له أهداف ، هذا ما سنوضحه في الآتي

### الفرع الأول تعريف : الإدارة الإلكترونية

**تعريف 1 :** تعني " التطبيق الإلكتروني في الخدمات الذي يؤدي إلى التفاعل و التواصل بين المؤسسة و الزبائن ، و بين الحكومة و الأعمال و القيام بالعمليات الداخلية و الترابط بين الأعمال بعضها ببعض الكترونيا بغية تبسيط و تحسين أوجه الإدارة الديمقراطية المرتبطة بالمواطنين و الأعمال على حد سواء ، وهي الإدارة التي عمادها استخدام الحواسيب و شبكات الإنترنت الاكسترنات و الانترنت التي توفر المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم و تعزيز الحصول على المعلومات و الخدمات ، و توصيلها للمواطنين و المؤسسات الأعمال في المجتمع بشفافية و بكفاءة و بعدالة عالية <sup>1</sup> .

**تعريف 2 :** تعريف الإدارة الإلكترونية إجرائيا بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنات و شبكات الأعمال في تخطيط و توجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة <sup>2</sup> .

**تعريف 3 :** الإدارة الإلكترونية هي منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب و الاستخدام الواعي لتطبيقات المعلومات و الاتصال في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة ، وهي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنات و شبكات الأعمال في التخطيط و توجيه من أجل تحقيق أهداف المنظمة و قد جاء مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال عدة أبعاد قد تطورت على مستويات متعددة <sup>3</sup> .

<sup>1</sup> . عمار الزعبي، محمد بجاق : الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الأداء الإداري على مستوى الجماعات المحلية ، أعمال الملتقى الدولي الثالث حول : الجماعات المحلية في الدول المغاربية في ظل التشريعات الجديدة و المنتظرة ، كلية الحقوق و العلوم السياسية حمه لخضر الوادي ، 01 و 02 سبتمبر 2015 ، ص 121

<sup>2</sup> . نجم عبود نجم : الإدارة الإلكترونية ( الاسراتيجية والوظائف و المشكلات ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية، 2004 ص 127

<sup>3</sup> أ . العربي بوعمامة ، رقاد حليلة : الاتصال الاتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية ، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية ، جامعة الوادي ، العدد 09 ، ديسمبر 2014 ، ص 40 .

الفرع الثاني : سمات الإدارة الإلكترونية :

إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أوجد هناك امتيازات كبيرة و هامة لاحظناها في مجال تقديم الخدمة العامة و توطيد علاقة المواطن بالإدارة و هذا ما رأيناه من خلال تعريف الإدارة الإلكترونية حيث تبرز خصائص أو مميزات عديدة نذكر منها كالتالي:

- استخدام أمثل للوقت و المال مع تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات في شتى الأعمال من خلال استخدام أساليب متطورة للعمل الفوري و الأعمال اليومية .

- تقليل الجهد المبذول في إنجاز المعاملات بسرعة فائقة و إرسالها و استقبالها في زمن قصير و ذلك لاختصار الوقت و الاستعانة بنظم البريد الإلكتروني .

- تقليل كافة الإجراءات الإدارية و ما يتعلق بها من عمليات مع مراعاة الدقة و الشمولية لتغطي جميع الجوانب من معاملات و عمليات إدارية و الوحدات المرتبطة بها و تقديم معلومات جيدة لمراكز اتخاذ القرار و تسهيل تبادل المعلومات<sup>1</sup> .

الإمكانات المتميزة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات والخاصة بالانترنت و شبكات الأعمال و الذي يعرف بالبعد الإلكتروني في مصطلح الإدارة الإلكترونية و تتمثل هذه الإمكانات المتميزة كالآتي :

أ -التشبيك الفائق .

ب -التفاعل الآني على مدار الساعة ( 24ساعة في اليوم و 7 أيام في الأسبوع ) .

ت- التفاعل في كل مكان عبر الانترنت و شبكات الأعمال ، مع المتعاملين و الزبائن .

ج - السرعة الفائقة التي تتمتع بها الانترنت في الاتصالات عن بعد .

د - الموارد و العمل عن بعد و بلا حدود إن الانترنت لم تعد تهتم بالحدود التي تفصلها كموارد

<sup>1</sup> . عمر أحمد أبو هشام الشريف ، أسامة محمد عبد العليم ، هشام محمد بيومي : الإدارة الإلكترونية ( مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة ) دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1 ، 2013، ص69 .

مادية و بشرية عناآخرين<sup>1</sup> .

### الفرع الثالث : مبادئ الإدارة الإلكترونية

يرى الأستاذ الدكتور عمار بوحوش أن مبادئ الإدارة الإلكترونية يلخصها كالتالي :

1 - تقديم أحسن الخدمات للمواطنين : لأن الاهتمام بخدمة المواطن يجب أن يكون في بيئة ملائمة و ذلك بتوفير بيئة عمل تتوفر فيها المهارات و الكفاءات المهيأة مهنيا باستخدام آخر تكنولوجيا ، و هذا ما يسمح بالتعامل مع أي مشكلة بدقة وسهولة حلها وتوفر المعلومة اللازمة لذلك .

2 - التركيز على النتائج : حيث ينصب اهتمام الحكومة الإلكترونية ( الإدارة العامة الإلكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع ، بحيث تحقق متطلبات الجمهور و ذلك في تخفيف العبء على المواطنين في الجهد و المال و الوقت و تقديم خدمة مستمرة .

3 - سهولة الاستعمال و الإتاحة للجميع ، أي إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل و أماكن العمل و المدارس و المكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل .

4 - تخفيض التكاليف : فالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و تعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار أقل ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء و توسيع نطاق الخدمة.

5 - التغيير المستمر : و هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية ، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين و إثراء ما هو موجود ، ورفع مستوى الداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن ، أو بقصد التفوق في التنافس<sup>2</sup> .

<sup>1</sup> . نجم عبود نجم : الإدارة الإلكترونية ( الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات ) ، دار المريخ للنشر و التوزيع ، 2004 م ص 127-128 .

<sup>2</sup> . العربي بوعمامة ، رقاد حليلة : الاتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية ، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية ، جامعة الوادي ، العدد 09 ، ديسمبر 2014 ، ص 40 .

الفرع الرابع : أهداف الإدارة الإلكترونية :

- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية من الأداء الإداري التقليدي إلى الحديث وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية .
- تحسين مستوى الخدمات ، عن طريق تجاوز الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف العادي عند القيام بعمله .
- التقليل من التعقيدات الإدارية و ذلك بالقضاء على البيروقراطية في الإدارة .
- تخفيض التكاليف و هو الاستفادة من الخدمات دون عناء تنقل و ذلك عبر استخدام الإنترنت<sup>1</sup>.
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة و العمل على رفع كفاءاتها و مهاراتها تكنولوجيا لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء و التطبيق .
- تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ، وتحديثها لكي تستجيب و متطلبات الخدمات اللازمة بالحجم و النوعية لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية .
- مناقشة التشريعات والأنظمة القانونية ، محاولة وضع معايير لضمان بيئة إلكترونية متوافقة
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة في الوقت المناسب و رفع مستوى عملية الرقابة<sup>2</sup>.
- تحسين الانتعاش الإقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة .
- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات و او كميات الأوراق المستخدمة<sup>1</sup> .

1. عمار الزعبي ، محمد بجاق ، المرجع السابق ، ص 122 .

2 رافيق بن مرسل : الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير و معوقات التطبيق (دراسة حالة الجزائر 2001-2011) ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تنظيمات سياسية و علاقات دولية ، جامعة مولود معمري – تيزي وزو ، ديسمبر 2011 ، ص 130 .

## المطلب الثاني

### متطلبات تطبيق و تنظيم الإدارة الإلكترونية و السلبيات المحتمل حدوثها

حتى نتمكن من تطبيق الإدارة الإلكترونية و التحول السريع من الإدارة التقليدية ، يجب أن تتوفر الظروف الملائمة و المرور بمراحل عديدة و هامة لتوفير متطلبات تطبيق و تنظيم الإدارة الإلكترونية لتحقيق الأهداف المرجوة منها ، و حتى تتمكن المرافق العامة و المؤسسات الاستفادة من التقنيات الحديثة و مواكبة التطور و تقديم مردود أفضل و تلبية احتياجات المواطن و تقديم له الخدمات بصورة راقية و جيدة و قد تتجم عن هذا التطبيق بعض السلبيات المحتمل حدوثها .

#### الفرع الأول متطلبات تطبيق و تنظيم الإدارة الإلكترونية :

و عليه نحاول أن نلخص متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية :

- 1 - عتاد الحاسوب : يعتبر أهم وسيلة من المتطلبات و تتمثل هذه العتاد في المكونات المادية و نظمه و شبكاته و ملحقاته .
- 2 - البرمجيات : و تعني الشق الذهني من نظم و شبكات الحاسوب مثل البرامج المعمول بها في جهاز البريد و الرقمنة في البلدية و الضمان الاجتماعي .
- 3 - شبكة الاتصالات : هي الوصلات الإلكترونية الممتد عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت و الأكسترنات .
- 4 - صناع المعرفة : إن العمل بكل هذه المكونات و العناصر يجب أن يكون هناك القيادات الرقمية و المديرون و المحللون للموارد المعرفية ، و رأس المال الفكري في المنظمة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> . فاطمة الزهراء طلحي ، راحيلية سيف الدين : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية الجزائرية ( دراسة ميدانية لمجموعة من الإدارات بولاية سوق أهراس ) ، الملتقى الدولي الأول: المؤسسة الخدمية العمومية و إدارة الموارد البشرية مقاربات نظرية و تجارب بشرية ، جامعة السلطان محمد الفاتح ، اسطنبول ، تركيا ، ليومي 17- 18 نوفمبر 2015 ص 5.

<sup>2</sup> . العربي بوعمامة ، رقاد حليلة ، المرجع السابق ، ص 37 .

ويمكن عرض هذه المتطلبات في مجموعات نذكر منها :

أ) المتطلبات الإدارية و الأمنية :

- وضع إستراتيجيات و خطط التأسيس التي تشمل الإدارة و كل هيئة علي مستوى الوطني التي لها وظائف التخطيط و المتابعة و التنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية و توفير الدعم و تخصيص الجانب المالي لذلك .

- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية و ذلك بتوفير مختلف شبكات الاتصالات و تطويرها و تكون في حجم التحول الإلكتروني و إستيعاب الكم الهائل من الاتصالات من معدات متطورة و كافية لهذا الغرض للأفراد و المؤسسات .

- تطوير التنظيم الإداري و الخدمات و المعاملات الحكومية .

- متطلبات الكفاءة و المهارات المتخصصة .

- وضع التنظيمات و التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية حتى لا يكون هناك فراغ قانوني و كذلك وضع قواعد ونصوص قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية و إجراءات رادعة للجرائم المرتكب في حقها .

- مطلب الإصلاح الإداري و هذا ما يقترحه الدكتور السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري و الذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية و خبراء لتأمين المعلومات و حماية البرامج و التعاملات و الوثائق و محاولة إحداث تغيير جذري للمفاهيم الإدارية و الفنية بالإضافة إلى قيادات واعية ولها القدرة الإدارية .

ب) المتطلبات السياسية :

حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني و تفعيل المشاريع الإدارة الإلكترونية بتقديم الدعم المادي و المعنوي لتخطي العقبات و تحقيق الأهداف<sup>1</sup>.

### ت) المتطلبات التشريعية والقانونية :

تحتاج الدولة المعاصرة التي ترغب في نجاح وتحقيق فعاليات تطبيق أعمال و معاملات الإدارة الإلكترونية أن تدعمها من الجانب التشريعي و القانوني الذي يعتبر بر الأمان للمرافق العامة للدولة و مؤسساتها لأي خلل أو عراقيل في تطبيق هذه الأعمال و معاملات لهذا يتطلب تعديل وإصدار قوانين جديدة لمواجهة المستجدات على أن يراعي المشرع فيها الشمولية بالنسبة لكل نشاط و استقرارها و وضوحها ، وإشراك المختصين في وضع هذه التشريعات ، كذلك يجب أن يغلب عليها طابع المرونة الذي يعتبر أهم ركيزة تتماشى و التطور التقني و الفني .

### ج) المتطلبات البشرية :

لا يكفي تعليم العاملين بالإدارة و تدريبهم على أساليب العمل الجديد و تحفيزهم على ذلك وحسب بل ينبغي أيضا توعية و تثقيف المتعاملين أو الفئة المستهدفة و تهيئها نفسياً لتلقي هذه الخدمة و التعاطي معها بأريحية و تبصيرهم بمزاياها و خدماتها.

### ح) مجموعة المتطلبات التقنية :

تتمثل في كل التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية ( عن بعد ) والشبكات و تكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة أعمال الإدارة الإلكترونية و تبادل المعلومات إلكترونياً<sup>2</sup>.

1 عبد الكريم عاشور ، المرجع السابق ، ص 24-25 .  
<sup>2</sup> بوزكري جيلالي : الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع و آفاق ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، السنة الجامعية 2015 – 2016 ، ص ص 89 - 93 .

الفرع الثاني : سلبيات التي تعتري تطبيق الإدارة الإلكترونية

رغم المحاسن التي تقدمها الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات بشكل أفضل إلا أنها لا تخلو من السلبيات المحتملة التي سنذكر بعضها كالتالي :

1 - التجسس الإلكتروني :

بعدما قلصت معظم الدول بالاعتماد على العنصر البشري و اعتماد التقنية الحديثة ، أصبح التجسس خطر واقع و ذلك لكون الأرشيف تحول إلى أرشيف إلكتروني هذا ما جعل التجسس الإلكتروني سهل و تعرض الوثائق لذلك و تم كشفها و نقلها و حتى إتلافها و هذا ما يجعل ضرورة تحصين الأمني للإدارة الإلكترونية .

2 - زيادة التبعية للخارج :

إن هذا المشكل يقع فيه البلدان التي ليست رائدة في مجال التكنولوجيا و المعلومات إذ هي دول مستهلكة و مستعملة لهذه التكنولوجيا و بالتالي يزيد من تبعيتها للدول المتقدمة صناعيا و كذلك إعتمادها الكلي على التقنيات الأجنبية للحفاظ على أمن معلوماتها و تطبيقها على الشبكات الرسمية للدول التابعة لها وهذا ما يعرض أمنها الوطني و القومي للخطر .

3 - ما يعتري الإدارة من شلل بفعل تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية :

يكون ذلك عند الإنتقال من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية و التطبيق المتسرع أي الغير متدرج و متسلسل لنظام الإدارة الإلكتروني و إستراتيجياتها و من ثم حدوث

تصدع في وظائف الإدارة و تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل للنظام الإلكتروني<sup>1</sup> .

### المطلب الثالث

#### تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

توجهت الجزائر كباقي الدول السبابة إلى عصرنة الإدارة و تطوير قطاعاتها وترقيتها ، هذا ما جعل الدولة الجزائرية بدورها تحدث سلسلة من التغييرات الكبيرة و الهامة على أجهزتها و مؤسساتها ومنظوماتها الخدمية ، و ذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها الخدمية و التحول الفعلي نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية في سبيل ترشيد الخدمة العمومية .

حاولت العديد من القطاعات العمومية الخوض في مشروع تطبيق الخدمة العامة الإلكترونية من أجل الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمواطن ، و هذا ما سنتطرق إليه بمعرفة إلى ما وصلت إليه أهم القطاعات في الجزائر في مجال تطبيق التكنولوجيا الحديثة و ولوج عالم الرقمنة و سنحاول أن نبين ذلك في ما يلي :

#### الفرع الأول : قطاع البريد و المواصلات

شرعت وزارة البريد و التكنولوجيات الإعلام و الاتصال في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية في العديد من المشاريع و ذلك بالتعاون مع الوزارات الأخرى و هذه المشاريع تتمثل في :

**أولا تطوير و وضع قاعدة حيوية لتسيير المضامين و تقديم الخدمات عبر النت لصالح القطاعات الوزارية الجزائرية :**

<sup>1</sup> . سعيد مقدم : مداخلة بعنوان : تكنولوجيا الإعلام و الإتصال كدعامة ضرورية لتحسين الخدمة العمومية ، الملتقى الدولي الرابع حول ترقية الخدمة العمومية في الدول المغاربية تحديات و رهانات ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة حمى لخضر الوادي ليومي 09 و 10 مارس 2016 .

مواقع إلكترونية عبر النت لعشرة قطاعات وزارية أهمها وزارة الشؤون الخارجية ، وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف و وزارة التجارة بحيث يهدف هذا المشروع للسماح للمواطن بإمتلاك واجهة معلومات عن الأنشطة التي تضطلع بها الوزارات و الخدمات العمومية و الإجراءات الإدارية المتعلقة بها من جهة ،و تشجيع العمل التعاوني و إدراج الخدمات عن بعد من جهة أخرى <sup>1</sup>.

### ثانيا تصميم و تطوير بوابة المواطن :

في سنة 2011 أطلقت وزارة البريد و التكنولوجيا و الإتصال على الإنترنت بوابة المواطن " el Mouatine" ، من أجل السماح للمواطن بالإطلاع المباشر على كل الإجراءات الإدارية و قائمة الخدمات التي تقدمها الإدارة و كل المعلومات التي تفيده.

ثالثا تطوير و وضع موقع انترنت مخصص للإجراءات الإدارية المتعلقة بإنشاء مؤسسة في الجزائر: تم إطلاق هذا المشروع في عام 2015 بالتعاون مع القطاعات الوزارية المعنية حيث يهدف إلى تسهيل إجراءات إنشاء مؤسسة في الجزائر و تحسينها و جعلها أكثر ليونة وهذا ما يجعل الأعمال تسير على أكمل وجه ويصبح الاقتصاد الوطني قوي ، إن هذا المشروع عبارة عن بوابة انترنت تحتوي مخطط إنشاء منذ أول خطوة إلى آخرها إن هذا الشباك الوحيد يسمح بمركزية إجراءات إنشاء مؤسسة و تتمثل هذه الخطة في ملء استمارة واحدة عبر الانترنت التي تستعمل من قبل الأطراف المعنية من الموثقين و المركز الوطني للسجل التجاري و الإدارة الجبائية و الضمان الاجتماعي لغير الأجراء وذلك للتمكن من القيام بمنح السجل التجاري و رقم التعريف الضريبي و الانخراط في الضمان الاجتماعي<sup>2</sup>.

### رابعا : نشر مشروع الطب عن بعد :

<sup>1</sup> لزهرة قدوم ، عبد الرحمان قروي : الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر ، الملتقى الوطني حول التسيير المحلي بين إشكالية التمويل و ترشيد قرارات التنمية المحلية ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 قالمة يومي 08 و 09 نوفمبر 2016 ، ص 102

<sup>2</sup> .لزهرة قدوم ، عبد الرحمان قروي : المرجع السابق ، ص 102

يتمثل هذا المشروع الذي تم إنجازه في جويلية 2015 و بفضلته ربط بين خمس مراكز إستشفائية جامعية و 12 مؤسسة عمومية إستشفائية من أجل الوصول إلتقديم خدمات العلاج و التدوي عن بعد و كذلك يسمح هذا المشروع بتقديم خدمات الإعانة و التكوين و تبادل الخبرات للتقليل من تكاليف و عناء عملية التنقل لهذا الغرض .

### خامسا تطبيق التصديق الإلكتروني :

يعتبر أساس الثقة في الإدارة الإلكترونية فمن الضروري أن تكون الأوراق رسمية في الإجراءات الإدارية والمعاملات عن بعد و حتى تكون هذه المصادقية يجب المصادقة عليها إلكترونياً ، وهذا ما جاء به نص القانون 04-15 المؤرخ فيفري 2015 و المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتصديق الإلكتروني ، لقد خول هذا القانون لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام و الاتصال تنفيذ سلطة التصديق الإلكتروني بالفرع الحكومي .

### الفرع الثاني: قطاع العدالة

شهد قطاع العدالة عدة إصلاحات عميقة في إطار العصرية في مجال الخدمة العمومية من خلال الاستغلال الأمثل لتكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال و تكريسها في المجال القضائي ، لتحقيق أهداف رئيسية منها :

- تحسين و ترقية أداء الخدمة العمومية لمرافق العدالة تماشياً و تطلعات القطاع .
- توفير الخدمات القضائية للمواطنين عن بعد .
- تبسيط الإجراءات القضائية لفائدة المواطنين .
- تجسيد مبدأ الإدارة الإلكترونية<sup>1</sup> .

ومن الإنجازات المحققة في مجال العصرية للخدمة العمومية :

### أولاً : إنجاز و تطوير عدة أنظمة آلية

<sup>1</sup> لزهري قدوم ، عبد الرحمان قروي ، المرجع السابق ، ص 103 .

إن استعمال الأنظمة المعلوماتية في مجال التسيير القضائي وضعت لها عدة برامج و أنظمة آلية تتمثل كالتالي :

-النظام الآلي لتسيير صحيفة السوابق القضائية و متابعة الملف القضائي .

-نظام التسيير و المتابعة الآلية لشريحة المحبوسين - نظام تسيير الأوامر بالقبض و الإخطار بالكف عن البحث و الأرشفة التاريخي .

### ثانياً : تطوير الأنظمة الآلية الأكثر حداثة في مجال التسيير الإداري

تتمثل هذه الآليات في :

-الاعتماد على نظام الخريطة القضائية و هو نظام آلي يساعد على اتخاذ القرارات ورسم السياسات و ضبط احتياجات بالنسبة للقطاع فيما يخص القضاة و توزيعهم على مستوى التراب الوطني و يهدف إلى المساعدة في إعداد مخطط الحركة السنوية للقضاة في الآجال قصيرة و تصنيف الجهات القضائية حسب المعايير و المقاييس المعتمدة عالمياً بالإضافة إلى المساهمة في تحديد الاحتياجات الجديدة من الجهات القضائية و المؤسسات العقابية و التوزيع الجغرافي لهما بالاعتماد على المقاييس علمية تضمن تغطية قضائية عادلة و فعالة.

- الاعتماد على نظام الجدول التحليلي حيث يسمح هذا النظام بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع و بها يتم رسم إستراتيجية مستقبلية من خلال كل المعطيات .

- الاعتماد على النظام الآلي في مجال تسيير الموارد البشرية الذي يساهم في تطوير وعصرنة تسيير المسار المهني للقضاة و موظفي قطاع العدالة و يساعد أيضاً في اتخاذ القرارات في شأنهم<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> كريم سباغ : عصرنة الخدمة العمومية لمرفق العدالة ، الملتقى الدولي الرابع حول ترقية الخدمة العمومية في الدول المغربية تحديات و رهانات ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة حمى لخضر الوادي ليومي 09 و 10 مارس 2016

- الاعتماد على نظام التسيير الإلكتروني للوثائق الإدارية و رقمنتها مع المحررات الإدارية بواسطة جهاز مسح ضوئي للاستغلال الأمثل لأرشيف القطاع و تسييره إلكترونياً و التقليل من تكلفة استخدام المحررات في شكل أوراق .
- استعمال تقنية البريد الإلكتروني الداخلي لتبادل الوثائق و المراسلات الإدارية الموقعة و المصادق عليها إلكترونياً .

### ثالثاً : توسيع شبكة الاتصال الإلكتروني التابعة لقطاع العدالة

- الذي يعد هدفاً من أهداف المتعلقة بعصرنة العدالة و تحسين الخدمة العمومية
- انجاز شبكة قطاعية تضمن الاتصال الإلكتروني ما بين مختلف الهيئات التابعة للقطاع تسمح بالتبادل الفوري و المؤمن للمعطيات بين مختلف المصالح القطاع و الاطلاع عن بعد و البحث والربط المباشر بين الجهات القضائية و المؤسسات العقابية .
- إنجاز أرضية خدمات الانترنت بها مواقع لكل من وزارة العدل و الجهات القضائية و المحكمة العليا و مجلس الدولة الهدف منها إعطاء معلومات حول القطاع و تنظيمه و برامجه و نشاطاته و الخدمات التي يقدمها للناس .
- استفادة المواطن من هذا الموقع للمواطن بالإطلاع على خدمات صندوق النفقة و تحميل الوثائق و سحب صحيفة السوابق العدلية القضائية الممضاة إلكترونياً و كذلك بالنسبة لشهادة الجنسية الجزائية ، الإطلاع على المنطوق الأحكام القضائية و عدة خدمات مختلفة مقدمة للمواطن<sup>1</sup> .

<sup>1</sup> كريم سباع ، المرجع السابق

رابعا : تطوير المنظومة المعلوماتية بالاعتماد على قواعد معطيات مركزية لتعميم العمل عن بعد :

- إنشاء قاعدة معطيات مركزية خاصة بشهادة الجنسية من تاريخ 20/01/2014 .
- إنشاء قاعدة معطيات مركزية خاصة بصحيفة السوابق القضائية تم استغلالها في 25/02/2014 .
- إنشاء قاعدة معطيات مركزية خاصة بالأرشيف التاريخي .
- إنشاء قاعدة معطيات مركزية للأوامر بالقبض و الإخطار بالكف عن الحث ابتداءً من تاريخ 25/02/2014 .
- إنشاء تطبيق مركزية للتسيير الآلي لطلبات الحصول على جنسية الجزائرية عن طريق التجنس .

خامسا : إدماج تقنية التصديق و التوقيع الإلكتروني في المجال القضائي

- إنشاء مركز شخصنة الشريحة للإمضاء الإلكتروني على مستوى مقر وزارة العدل ابتداء من تاريخ 13 سبتمبر 2014 .
- وضع حيز الخدمة للمقر الاحتياطي للأنظمة الإعلام الآلي لوزارة العدل بالقليلة ابتداء من تاريخ 03 ماي 2015 و ذلك لتوفير آلية للحماية و ضمان السلامة و الديمومة للأنظمة الآلية المعتمدة .
- اعتماد سلطة للتصديق الإلكتروني بعنوان وزارة العدل مهمتها إنشاء الشهادات الرقمية للإمضاء الإلكتروني ومنحها لطالبه و مسئولة عن كافة إجراءات التصديق .
- إنشاء قاعدة معطيات مركزية خاصة بالبصمة الوراثية و ذلك بحفظ و تسجيل كافة البصمات الوراثية للأشخاص المتابعين قضائيا و تعمل هذه القاعدة على البحث و التحقق من هوية الأشخاص<sup>1</sup> .

<sup>1</sup>كريم سباغ ، المرجع السابق .

### الفرع الثالث : قطاع البنوك

تطور القطاع البنكي في الآونة الأخيرة و عرف تقدم كبير في مجال عصنة الخدمات المالية بحيث غير المعاملات من الطريقة التقليدية إلى التعاملات الإلكترونية و ذلك باستعمال أحدث الوسائل وأنجع الطرق لمواكبة التطور التكنولوجي و الآلي في معاملاته البنكية من صرف و إيداع وسحب وتحويل الأموال ، غير أن هذا التحول ينتشر بسرعة بطيئة بين زبائن البنك إلا أن هناك إرادة للتطبيق ، لبلوغ ضمان خدمة أرقى و التماشي مع متطلبات اقتصاد رقمي و تكنولوجيا حديثة ، وذلك برقمنة المؤسسات المصرفية إن أهم التطورات التي عرفت أنظمة الدفع و التبادلات المصرفية انطلاقا من :

- البطاقة المصرفية الإلكترونية
- بطاقة الائتمان الممغنطة الأخرى على غرار بطاقة فيزا و غيرها من البرمجيات التي جعلت البنك الجزائري مكانة بارزة

إلا أن المنظومة البنكية الجزائرية من الأنظمة المتأخرة عن باقي المنظومات العالمية بالنظر إلى تخلف الوتيرة ف المعاملات المالية وهذا تحت ذريعة المحافظة على أموال الناس و الحماية من أكبر التحولات التي عرفها العالم على غرار الأزمة العالمية<sup>1</sup>.

### الفرع الرابع : قطاع الضمان الاجتماعي

إن صندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء وفي إطار تحسين الخدمة العمومية و القضاء على أشكال البيروقراطية التي تعيق حصول المواطن على الاستفادة من حقوقه في مجال الضمان الاجتماعي يولي الصندوق عناية خاصة للتكفل بجميع الفئات و لا سيما الهشة منهم باتخاذ جملة من التدابير الرامية إلى تسهيل الإجراءات الإدارية و حتى يتحقق ذلك عمد الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية على وجه الخصوص :

إعفاء الأشخاص المسنين البالغين 75 سنة فما فوق من التنقل إلى مصالح الرعاية الطبية و بدلا من ذلك عند الاقتضاء إلى مقر سكنهم و التكفل بانشغالاتهم<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> كريم سباغ ، المرجع السابق

<sup>2</sup> نشرية دورية جسور التواصل ، التحسين المتواصل للخدمة العمومية بالصندوق ، الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء ، العدد 04 ، أكتوبر 2014 ، ص 23

- اتخاذ إجراء جديد لفائدة المتقاعدين يتعلق بتمديد الأحقية في الأداءات إلى غاية سنة 2020
- المصادقة على إتفاقية بين الصندوق و الطبيب المعالج و التي تسمح بالتكفل بالمتقاعدين و ذوي حقوقهم و بمتابعة حالتهم الطبي لدى طبيب عام أو خاص .
- تسهيل الإجراءات الإدارية لفائدة المؤمن لهم اجتماعيا و عصرنة العلاقات معهم بتخصيص الصفحة الإلكترونية " انشغالاتكم " عبر الموقع الإلكتروني للصندوق ، و التكفل بانشغالاتهم و تظلماتهم و عرائضهم عبر التراب الوطني .
- تجنبهم عناء التنقل نحو الهياكل و سحب استمارة المتعلقة بطلب الحصول على الأداءات من الموقع .
- تبني الصندوق سياسة الأبواب المفتوحة الهادف إلى تقريب الإدارة من المواطن .
- أصبح بإمكان أرباب العمل التصريح باشتراكات الضمان الاجتماعي عن بعد .
- وبالنسبة للمؤمن لهم اجتماعيا و ذوي حقوقهم فقد التنصيب شبائيك خاصة عبر كافة الوكالات الولائية تسمح لهم بالحصول على المواعيد لدى المراكز الجهوية للتصوير الطبي الإشعاعي لإجراء الفحوصات الإشعاعية.
- و من كل هذا أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعملاء الأجراء أثبت جدارته في القيام بمهامه على أكمل وجه بتقديم خدمات راقية و التكفل بأهم انشغالات المؤمنين على أن يسعى لتحقيق أكبر من ذلك في المستقبل و كسب ثقة المواطن<sup>1</sup> .

<sup>1</sup>. نشرية دورية جسور التواصل ، المرجع السابق ، ص 23 .

خاتمة

### خاتمة

من خلال كل ما ورد في هذه الدراسة في موضوع آليات تحسين و ترشيد الخدمة العمومية نرى أن الجزائر لا زالت تسعى إلى إيجاد آليات حقيقة و جادة و مكملة لدور الآليات التي سطرته من خلال المعاناة التي مازال يعانيها المواطن في مجال الخدمة العمومية ، و مواجهة الدول المتطور في مجال الخدمات التي أعطته بدورها اهتمام كبير لمعرفة مدى دوره في تحسين المستوى المعيشي و الإقتصادي و جميع المجالات .

رغم ما شرع المشرع الجزائري من قوانين و مراسيم و تعليمات لتحسين هذه الخدمة و التحكم فيها و محاربة البيروقراطية بكل الأشكال و تقريب الإدارة من المواطن، و السعي السلطة الحاكمة إلى إقامة دولة قوية بحكمها و هيئاتها و مؤسساتها و إشراك المواطن في تسيير شؤونه كالانتخاب و غيرها من الوسائل المتاحة ، و إعطاء للمرفق العام الصورة الحسنة بالقوانين و التشريعات المنظمة له ليقدم خدمات في مستوى طالبيها مستعملي المرفق العام و العمل على تقديم أجود الخدمات من خلال القيام بتوفير كل الوسائل و الإمكانيات لذلك ، و إدخال عالم الرقمنة بالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة في تحسين و ترشيد الخدمة العمومية و إسهامها في إصلاح الإدارة و تقديم خدمة أفضل لتلبية حاجيات المواطن المختلفة .

### نتائج الدراسة :

1. لتحسين الخدمة يجب على الإدارة أن تقوم بتكليف هياكلها و هيئاتها لذلك .
2. تسهر الإدارة على تبسيط إجراءاتها و تخفيفها و تنظيم طرق عملها لخدمات أحسن للمواطنين .
3. أساس تحسين الخدمة العمومية علاقة المواطن بالإدارة بتوظيفها و تفعيلها ، و السهر على ديموميتها
4. المرفق العام يقوم على مبادئ أساسية و أهمها مبدأ تكليف المرفق العام حيث يعمل على تطوير و تكييفه على حسب حاجات مستعمليه حتى يتماشى مع المستجدات .

5. للجودة دور في خدمة عمومية راقية من خلال تحقيق الإستقرار السياسي و المحافظة على السلم الاجتماعي .
6. جودة الخدمة تحقق التفاعل الإيجابي بين الإدارة المحلية و المواطن لخدمة أفضل .
7. الحكم الراشد آلية هامة في تحسين الخدمة العمومية يتوقف عليها تقديم خدمات بالشكل الذي يلبي حاجيات المواطنين من خلال عمل الإدارة للمصلحة العامة في إطار الشفافية .
8. لتحسين الخدمة العمومية يجب أن تكون هناك هياكل و هيئات ترافق المواطن و تنظيم المرفق العام ليقوم بمهامه على أكمل وجه .
9. تعد الإدارة الإلكترونية مظهر معاصر يحمل ضمنه توجه نحو عالم الرقمنة و تكنولوجيا الإتصال و تسهيل الأعمال الإلكترونية و تقديمها إلى المستفيدين في الوقت و الشكل المناسب .
10. العامل البشري المؤهل من أهم عوامل إنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
11. تحتاج الجزائر إلى بنية قانونية متماسكة لتأمين التعاملات الإلكترونية و حماية المتعاملين عبر الشبكات الإلكترونية .
12. الإدارة الإلكترونية في تطبيقها آفاق كبيرة في في ترشيد الخدمة العمومية يجب تحقيق ما يلي :
  - زيادة في مردودية الخدمة .
  - تقليص تكاليف الخدمة .
  - سرعة الإستجابة و إحترام المواعيد والدقة في التطبيق .
  - الشفافية سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة.

# قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع

أولا : المصادر

النصوص القانونية

1. القانون رقم 16 - 01 المتضمن تعديل الدستور ، المؤرخ في 26 جمادي الأولى عام 1437 الموافق 6 مارس سنة 2016 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، العدد 14 ، الصادر بتاريخ 27 جمادى الأول عام 1473 هـ الموافق 23 أبريل 2008 .
2. القانون رقم 06-06 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فبراير 2006 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة
3. القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية ، المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو 2011 .
4. المرسوم رقم 88-131 المتضمن ينظم العلاقات بين الإدارة و المواطن ، المؤرخ في 22 ذو القعدة عام 1403 هـ الموافق 6 يوليو 1988 م ، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 27 ، الصادر في 22 ذو القعدة عام 1408 هـ .
5. المرسوم الرئاسي رقم 16 -03 المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام ، المؤرخ في 26 ربيع الأول عام 1437 الموافق 7 يناير سنة 2016 الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 13 ، المؤرخة في 3 ربيع الأول عام 1437 هـ الموافق 13 يناير 2016 .
6. المرسوم التنفيذي رقم 13-381 المؤرخ في 15 محرم عام 1435 الموافق 19 نوفمبر 2013 يحدد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية ، ج ر ، ع 59 المؤرخة في 20-11-2013 م .
7. المرسوم التنفيذي رقم 14-193 ، المؤرخ في 05 رمضان عام 1435 الموافق 03 يوليو 2014 ، يحدد صلاحيات المدير العام للتوظيف العمومية و الإصلاح الإداري ، العدد 41 ، الجريدة الرسمية الجزائرية المؤرخة في 8 رمضان عام 1435 الموافق 06 يوليو 2014 .

8. المرسوم التنفيذي رقم 13 - 381 ، يتضمن تحديد صلاحيات الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية ، المؤرخ في 15 محرم عام 1435 الموافق 19 نوفمبر سنة 2013 ، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 59 ، المؤرخة في 16 محرم عام 1435 الموافق 20 نوفمبر 2013 .
9. تعليمة وزير الداخلية و الجماعات المحلية رقم 1599 ، المؤرخة في 25 ماي 2011 ، تتعلق بتخفيف الملفات الإدارية و الإجراءات تحسين الخدمات الصادرة عن الإدارات المحلية .
10. تعليمة وزير الداخلية رقم 2393 ، تتعلق بتحويل إصدار بطاقة التعريف الوطنية على مستوى البلديات
11. النشرة الرسمية للتربية الوطنية ، العدد 546 ، المديرية الفرعية للتوثيق التربوي مكتب النشر ، المنشور رقم 398 المؤرخ في 30 نوفمبر 2013 ص 07 ، ديسمبر 2013 .

### ثانيا : المراجع

#### الكتب

1. عمار بوضياف : الوجيز في القانون الإداري ، دار جسر للنشر و التوزيع ، الجزائر ، الطبعة الثانية ، 2007 .
2. عادل محمد عبد الله ، إدارة جودة الخدمات ، الوراق للنشر و التوزيع ، الموصل ، الطبعة 2013 .
3. عمر أحمد أبو هشام الشريف ، أسامة محمد عبد العليم ، هشام محمد بيومي : الإدارة الإلكترونية ( مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة ) دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1 ، 2013
4. بشير العلاق / حميد الطائي ، إدارة عملية الخدمات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، ط 2009
5. محمد محمود مصطفى ، التسويق الإستراتيجي للخدمات ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 .

6. مريزق عدمان ، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة ، الطبعة الأولى ، جسر للنشر و التوزيع ، 2015 .
7. محمد رضا جنيح : القانون الإداري ، الطبعة الثانية ، مركز النشر الجامعي ، سوسة ، 2008
8. نجم عبود نجم : الإدارة الالكترونية ( الاسراتيجية والوظائف و المشكلات ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 2004 .
9. ناصر لباد : الأساس في القانون الإداري ، دار المجدد للنشر و التوزيع، الجزائر الطبعة الأولى ، 2011 .
10. سعيد مقدم ، الوظيفة العمومية بين التطور و التحول من منظور تسيير الموارد البشرية و أخلاقيات المهنة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 09-2010 ص 173
11. هاني علي الطهراوي ، القانون الإداري ( ماهية القانون الإداري ، التنظيم الإداري - النشاط الإداري ) ، دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان ، ط 1 ، 2009 .

#### الملتقيات

1. أبوبكر بوسالم ، فطيمة الزهرة عيسات : الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها في البلديات ( دراسة حالة البطاقة البيومترية ) الملتقى الوطني حول التسيير المحلي بين إشكالية التمويل و ترشيد قرارات التنمية المحلية ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 قالمة يومي 08 و 09 نوفمبر 2016 .
2. عمار الزعبي، محمد بجاق : الإدارة لإلكترونية و دورها في تحسين الأداء الإداري على مستوى الجماعات المحلية ، أعمال الملتقى الدولي الثالث حول : الجماعات المحلية في الدول المغاربية في ظل التشريعات الجديدة و المنتظرة ، كلية الحقوق و العلوم السياسية حمه لخضر الوادي ، 01 و 02 سبتمبر 2015 .
3. عبد النور ناجي ، الخدمة العمومية و رهان الجودة في الإدارة المحلية الجزائرية : دراسة الحالة المدنية - بلدية عنابة - الملتقى الدولي الرابع حول ترقية الخدمة العمومية في الدول المغاربية تحديات و رهانات ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة حمى لخضر الوادي ليومي 09 و 10 مارس 2016

4. . توفيق بن شيخ ، لعفيفي الداجي : تفعيل دور البلديات في تحقيق التنمية المحلية في الجزائر ، الملتقى الدولي الأول: المؤسسة الخدمية العمومية و إدارة الموارد البشرية مقاربات نظرية و تجارب بشرية ، جامعة السلطان محمد الفاتح ، اسطنبول ، تركيا ، ليومي 17- 18 نوفمبر 2015 .
5. . فاطمة الزهراء طلحي ، رحايلية سيف الدين : معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية الجزائرية ( دراسة ميدانية لمجموعة من الإدارات بولاية سوق أهراس ) ، الملتقى الدولي الأول: المؤسسة الخدمية العمومية و إدارة الموارد البشرية مقاربات نظرية و تجارب بشرية ، جامعة السلطان محمد الفاتح ، اسطنبول ، تركيا ، ليومي 17- 18 نوفمبر 2015 .
6. . لزهرة قدوم ، عبد الرحمان قروي : الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر ، الملتقى الوطني حول التسيير المحلي بين إشكالية التمويل و ترشيد قرارات التنمية المحلية ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 قالمة يومي 08 و 09 نوفمبر 2016 .
7. كريم سباع : عصرنة الخدمة العمومية لمرفق العدالة ، الملتقى الدولي الرابع حول ترقية الخدمة العمومية في الدول المغاربية تحديات و رهانات ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة حمى لخضر الوادي ليومي 09 و 10 مارس 2016 .
8. سعيد مقدم : مداخلة بعنوان : تكنولوجيا الإعلام و الإتصال كدعامة ضرورية لتحسين الخدمة العمومية ، الملتقى الدولي الرابع حول ترقية الخدمة العمومية في الدول المغاربية تحديات و رهانات ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة حمى لخضر الوادي ليومي 09 و 10 مارس 2016 .
9. و داد غزلاني ، حنان حكار : البلدية الإلكترونية و أفاق تحسين الخدمة العمومية ( بلدية دبي الإلكترونية نموذجاً ) الملتقى الوطني الأول : التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل و ترشيد قرارات التنمية المحلية ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة

### الرسائل الجامعية

1. ابرادشة فريد ، الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد و التعددية الحزبية ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، فرع التنظيم السياسي و الإداري ، جامعة الجزائر 3 ، جوان 2014 .
2. عشور عبد الكريم ، ( دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ) ، مذكرة الماجستير ، تخصص الديمقراطية و الرشادة ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة منتوري قسنطينة ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، السنة الجامعية 2009 - 2010.
3. عائشة تقية ، أهمية الحكم الرشيد في تفعيل الأداء داخل الجماعات المحلية في الجزائر 2004 - 2014 "دراسة حالة بلدية زدين " ، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، تخصص رسم السياسات العامة ، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ، السنة الجامعية جوان 2015.
4. عبد الحق حملاوي : الآليات السياسية لتحقيق التنمية الاقتصادية في الدول العربية من منظور الحكم الرشيد ( تجربة الجزائر 1999 - 2007 ) ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر ، تخصص السياسة العامة و الإدارة المحلية ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، السنة الجامعية 2012 / 2013 .
5. بوزكري جيلالي ، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع و أفاق ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، السنة الجامعية 2015 - 2016
6. . بلخير أسيا ، إدارة الحكمانية و دورها في تحسين الأداء التنموي بين النظرية و التطبيق (الجزائر نموذجاً 2000/2007 ) مذكرة شهادة ماجستير ، جامعة يوسف بن خدة - الجزائر - 2009.
7. بن نعوم عبد اللطيف ، دور الحكم الرشيد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية (دراسة حالة الجزائر ) ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير ، جامعة مصطفى سطنبولي

معسكر، كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية و علوم التسيير السنة الجامعية ،

2015 – 2016

8. رافيق بن مرسل ، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير و معوقات التطبيق ( دراسة حالة الجزائر 2001-2011) ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، تنظيمات سياسية و علاقات دولية ، جامعة مولود معمري – تيزي وزو ، ديسمبر 2011 .

9. كلثوم بوبكر ، جودة الخدمة في المؤسسة الخدمية و أثارها على رضا الزبون – دراسة المؤسسة المؤسسة العمومية الإستشفائية سليمان عميرات" تقرت" ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، تخصص تسويق خدمات ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، السنة الجامعية 2012 / 2013

10. شعبان فرج ، لحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق العام و الحد من الفقر (دراسة حالة الجزائر 2000 – 2010) ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم الاقتصادية ، تخصص نقود مالية ، السنة الجامعية 2011 ، 2012 .

#### المجلات و الدوريات :

1. العربي بوعمامة ، رقاد حليلة : الاتصال الاتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية ، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية ، جامعة الوادي ، العدد 09 ، ديسمبر 2014 .
2. أحمد بن عيشاوي ، إدارة الجودة في المؤسسات الخدمية ، جامعة ورقلة ، مجلة الباحث العدد 04 / 2006
3. عمر أحمد أبو هشام الشريف ، أسامة محمد عبد العليم ، هشام محمد بيومي ، الإدارة الإلكترونية ( مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة ) دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، الطبعة الأولى ، 2013.
4. بوزيد السايح ، سبل تعزيز المساءلة و الشفافية لمكافحة الفساد و تمكين الحكم الراشد في الدول العربية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر مجلة الباحث العدد 10 / 2012.

5. نشرية دورية جسور التواصل ، التحسين المتواصل للخدمة العمومية بالصندوق ،  
الصندوق الوطني لتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء ، العدد 04 ، أكتوبر 2014

# الفهرس

# الفهرس

## الصفحة

## الموضوع

الإهداءات

شكر و تقدير

مقدمة

أ

5

الفصل الأول : الإطار النظري لتحسين الخدمة العمومية

6

المبحث الأول : مفهوم تحسين الخدمة العمومية

6

المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية

7

الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية

8

الفرع الثاني : أنواع الخدمة العمومية

9

الفرع الثالث : خصائص الخدمة العمومية

10

الفرع الرابع : مبادئ تقديم الخدمة العمومية

11

المطلب الثاني : الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية

11

الفرع الأول الأحكام التشريعية

12

الفرع الثاني : الأحكام التنظيمية

15

الفرع الثالث : التشريع الفرعي

17

المبحث الثاني : جودة الخدمة العمومية في المرافق العامة

17

المطلب الأول: الإطار مفاهيمي المرفق العام

18

الفرع الأول : مفهوم المرفق العام

20

الفرع الثاني : الحق المكتسب للإدارة

21

المطلب الثاني : جودة الخدمة العمومية

25

الفصل الثاني : الإدارة الإلكترونية في ظل الحكم الراشد

26

المبحث الأول : الحكم الراشد

26

المطلب الأول : مفهوم الحكم الراشد

28

الفرع الأول : تعريف الحكم الراشد

|    |                                                                                     |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 29 | الفرع الثاني : خصائص الحكم الراشد                                                   |
| 30 | الفرع الثالث : مكونات الحكم الراشد                                                  |
| 32 | المطلب الثالث : دور الحكم الراشد في تحسين                                           |
| 36 | المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية                                                 |
| 36 | المطلب الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية                                            |
| 37 | الفرع الأول : تعريف الإدارة العمومية                                                |
| 38 | الفرع الثاني : سمات الإدارة الإلكترونية                                             |
| 39 | الفرع الثالث : مبادئ الإدارة الإلكترونية                                            |
| 40 | الفرع الرابع : أهداف الإدارة الإلكترونية                                            |
| 40 | المطلب الثاني : متطلبات تطبيق و تنظيم الإدارة الإلكترونية و السلبيات المحتمل حدوثها |
| 41 | الفرع الأول : متطلبات تطبيق و تنظيم الإدارة الإلكترونية                             |
| 41 | الفرع الثاني : سلبيات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية                          |
| 44 | المطلب الثالث : تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر                              |
| 45 | الفرع الأول : قطاع البريد و المواصلات                                               |
| 45 | الفرع الثاني : قطاع العدالة                                                         |
| 47 | الفرع الثالث : قطاع البنوك                                                          |
| 50 | الفرع الرابع : قطاع الضمان الاجتماعي                                                |
| 51 |                                                                                     |
| 54 | الخاتمة                                                                             |
| 57 | قائمة المراجع                                                                       |
| 66 | الفهرس                                                                              |