

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص مناجنت الحكومة الالكترونية

دور الشراكة الاستراتيجية في تحسين الخدمات العمومية دراسة حالة الخدمات
الالكترونية لبريد الجزائر
دراسة حالة الخدمات البريدية الالكترونية -وزارة البريد والمواصلات السلكية
واللاسلكية -

تحت اشراف :
الدكتور جلال الدين يحياوي

من اعداد :
عباسي لمياء

لجنة المناقشة :

رئيسا	Professeur	مداحي عثمان
مشرفا	MCB	يحياوي جلال الدين
ممتحنا	MAB	محمد الحاج ليلي

السنة الجامعية 2021 / 2022

ملخص

تناولت دراستنا موضوع الشراكة الاستراتيجية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والتي تهدف الى ابراز دور التعاون بين مختلف المنظمات للنهوض بالخدمة العمومية ونخص بالذكر الخدمة الالكترونية وتقريب الادارة من المواطن ومواكبة التطورات التكنولوجية وبريد الجزائر من بين المؤسسات التي قامت بتحديث أنظمة عملها لتتماشى مع التكنولوجيا العالمية كما أنها سعت الى تنويع خدماتها حيث أصبحت أغلب عملياتها المالية تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات وهو الأمر الذي لقي استحسان الزبائن وخاصة بتوفير خدمات الدفع الالكتروني

ولمعرفة دور الشراكة في تحسين الخدمة العمومية الالكترونية تم اختيار عينة من 161 من مستخدمي الخدمات الالكترونية لبريد الجزائر وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و الاستبيان لجمع البيانات . وكشفت الدراسة في مجملها على مجموعة نتائج أهمها رضا الزبائن على الخدمات الالكترونية المقدمة وأكثر الخدمات الإلكترونية استعمالا من طرف الزبائن هي خدمة دفع اشتراك الانترنت وكذا وجود علاقة طردية بين متغيرات جودة الخدمة بتحسين الخدمة العمومية المندرجة تحت اطار الشراكة .

الكلمات المفتاحية : الشراكة الاستراتيجية، تحسين الخدمات العمومية ،الخدمات الالكترونية ، البطاقة الذهبية

Abstract

Our study has dealt with the issue of strategic partnership and its role in improving public service, which aims to highlight the role of cooperation between the different organizations to advance public service, in particular electronic service, by bringing the administration to the citizen and following the

technological evolution. Algérie poste is among the institutions that have modernized their work systems to keep pace with global technology, they have thought to diversify their services, as most of their financial operations use computer , which has been well received. By customers, in particular the provision of electronic payment services.

In order to know the role of the partnership in the improvement of the electronic public service, a sample of 161 users of the electronic services of Algérie Poste were selected. The descriptive analysis and the questionnaire were used to collect the data. The study revealed, a set of results, the most important of which is customer satisfaction with the electronic services provided, the most used electronic service by customers is the Internet subscription payment service, as well as the existence of a direct relationship between the service quality variables by improving the public service included in the partnership framework

Keywords: strategic partnership, Improving Public Services, electronic services

Résumé

Notre étude a traité la problématique du partenariat stratégique et de son rôle dans l'amélioration du service public, qui vise à mettre en évidence le rôle de la coopération entre les différentes organisations pour faire progresser le service public, notamment le service électronique, en rapprochant l'administration du citoyen et en suivant l'évolution technologique. Algérie poste fait partie des

institutions qui ont modernisé leurs systèmes de travail pour suivre le rythme de la technologie mondiale, et elle a également cherché à diversifier ses services, car la plupart de ses opérations financières utilisent des moyens informatiques, ce qui a été bien accueilli par les clients, en particulier la fourniture de services de paiement électronique.

Afin de connaître le rôle du partenariat dans l'amélioration du service public électronique, un échantillon de 161 utilisateurs des services électroniques d'Algérie Poste ont été sélectionnés. La méthode d'analyse descriptive et le questionnaire ont été utilisés pour collecter les données. L'étude a révélé, un ensemble de résultats, dont le plus important est la satisfaction des clients à l'égard des services électroniques fournis et Le service électronique le plus utilisé par les clients est le service de paiement par abonnement Internet, ainsi que l'existence d'une relation directe entre les variables de qualité de service par l'amélioration du service public inclus dans le cadre partenarial

Mots clés: partenariat stratégique, l'amélioration des services publics, services électroniques

شكر وتقدير

بادئ ذي بدء ، أود أن أشكر الله تعالى على إعطائي القوة والشجاعة لتجاوز كل الصعوبات والتحديات لإنجاز هذا العمل.

ويقتضي مني واجب الشكر و الاعتراف بالفضل أن أتقدم بخالص الشكر و الامتتان للأستاذ الدكتور يحيوي جلال الدين الذي لم يذخر جهد في النصح و التوجيه و التشجيع كما أود أن أشكر جميع أعضاء لجنة التحكيم الذين وافقوا على تكريمنا بحضورهم والحكم على عملنا ومناقشة محتواه.

كما أود أن أشكر كل من مؤطري بوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية السيد غني اسحاق لجهوده وكذا السيدة بوشملة شهرزاد بالمديرية العامة لبريد الجزائر على المعلومات القيمة التي زودتني بها .

أشكر بشكل خاص والديّ الأعتز الذين لم يدخروا أي جهد في تعليمي والذين يشجعونني على تحقيق أهدافي من خلال التواجد دائماً بجانبني لأخواتي نسرين وهديل اللاتي دعمنني دائماً واللاتي كن دائماً بجانبني ، وإخوتي أنور ومحمد رياض ، دون أن أنسى كل أفراد عائلتي شكرا على الدعم الدائم.

الشكر الجزيل لصديقاتي: حنان، شمس، سمية، نهلة، لينا، منال، نور، سميرة وايناس لوجودهم ودعمهم ، والذين لولاهم لما كانت هذه التجربة هي نفسها.

أود أن أشكر أيضا كل الذين دعموني، بشكل مباشر أو غير مباشر، معنوياً وشجعوني أثناء مساري الدراسي.

شكرا للجميع.

جدول المحتويات :

I	ملخص
IV	شكر وتقدير
V	جدول المحتويات :
VIII	قائمة الجداول :
VIII	قائمة الأشكال:
1	مقدمة
7	الدراسات السابقة:
13	الفصل الأول:الاطار المفاهيمي
14	المبحث الأول :الشراكة الاستراتيجية
14	المطلب الأول :مفهوم الشراكة الاستراتيجية
16	المطلب الثاني: أنواع الشراكة
18	المطلب الثالث :مراحل سيرورة تسيير الشراكة :
19	المطلب الرابع : الدوافع المؤدية للشراكة

20.....	المطلب الخامس :عوامل نجاح الشراكة
23.....	المبحث الثاني: الخدمة العمومية
23.....	المطلب الأول: تعريف الخدمة و الخدمة العمومية
25.....	المطلب الثاني: أنواع الخدمات العموميّة
27.....	المطلب الثالث: المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية وأهدافها
28.....	المطلب الرابع :مميّزات وخصائص الخدمات العموميّة .
29.....	المطلب الخامس: طرق تسيير الخدمات العامة
32.....	المبحث الثالث: الخدمة العمومية الإلكترونيّة
32.....	المطلب الأول: تعريف الخدمة الإلكترونيّة
33.....	المطلب الثاني : خصائص الخدمات الإلكترونيّة:
34.....	المطلب الثالث: مفهوم الخدمة العمومية الإلكترونيّة
34.....	المطلب الرابع :اهداف ومزايا الخدمة العمومية الإلكترونيّة
36.....	المطلب الخامس: متطلبات تقديم الخدمات العمومية الإلكترونيّة.
39.....	الفصل الثاني: الاطار التطبيقي والمنهجي للدراسة
40.....	المبحث الأول: الاطار التنظيمي لميدان الدراسة
40.....	المطلب الاول: نبذة تاريخية عن وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية

41.....	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لوزارة بريد الجزائر
41.....	المطلب الثالث: مهام بريد الجزائر
42.....	المبحث الثاني : منهجية الدراسة
46.....	المبحث الثالث: مناقشة وتحليل النتائج
63.....	خاتمة
67.....	قائمة المراجع
69.....	قائمة الملاحق

قائمة الجداول:

- جدول 1: يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة طبقاً لمحاورها المختلفة.....44
- جدول 2 إجابات أفراد العينة على محور البيانات الشخصية46
- جدول 3 يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات استخدام البطاقة47
- جدول 4 توزيع أفراد العينة حسب الاستعمال الشهري للخدمات.....49
- جدول 5 مساهمة الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات51
- جدول 6 إجابات أفراد العينة على بعد التوفر52
- جدول 7 إجابات أفراد العينة على بعد سهولة الاستخدام53
- جدول 8 إجابات أفراد العينة على بعد الاعتمادية54
- جدول 9 إجابات أفراد العينة على بعد السرية والأمان55
- جدول 10 إجابات أفراد العينة على بعد الاستجابة والتواصل56
- جدول 11 الاحصائيات الوصفية57
- جدول 12 العلاقات بين المتغيرات57
- جدول 13 المتغيرات المدخلة والمستبعدة59
- جدول 14 نتائج تحليل الارتباط المتعدد59
- جدول 15 جدول ANOVA60
- جدول 16 المعاملات61

قائمة الأشكال:

- الشكل 1 الهيكل التنظيمي لوزارة بريد الجزائر 41
- الشكل 2 العمليات الالكترونية المنجزة من قبل عينة الدراسة 49
- الشكل 3 تقييم الخدمات الالكترونية المندرجة تحت اطار الشراكة..... 50
- الشكل 4 نتائج الانحدار الخطي المتعدد..... 62

مقدمة

تمهيد:

تعتبر الشراكة بأنواعها في القطاع العمومي من التوجهات السياسية الحديثة، حيث أصبحت تتزايد بشكل كبير لتلبية الطلب المتنامي على الخدمات في مختلف القطاعات بالإضافة الى ازدياد سرعة وتيرة التعقيد هذه الأيام و زيادة استخدام التكنولوجيا المتطورة ، يكاد يكون من المستحيل أن يقوم قطاع واحد بتوفير كافة الخدمات بمفرده لتلبية جميع متطلبات المواطنين دون أي نوع من الشراكة ، التي تعتبر مدخل لتوفير وتحسين الخدمات العمومية.

وبانت الدولة مُدركة بأن نهج الشراكة أصبح ضرورة حتمية لاستدامة الخدمات وسعياً منها لترشيد الإنفاق العمومي واستدامة الخدمات وتحسين جودتها ، ورفع مستوى الخبرة الفنية أو الإدارية، وتحفيز نقل التكنولوجيا .

يولد عمل المرافق العمومية بصفة عامة خدمات عمومية تعتبر حلقة الوصل بين الدولة والمواطن متلقي الخدمة وبالتالي فهي أهم حلقة لمحاولة تحسين العلاقة بين المواطن والدولة ، لكن نظرا للتطورات التكنولوجية الحاصلة في العالم فرض على المرافق العمومية مواكبة التغيرات الحاصلة و تقديم خدمات في المستوى الذي يرقى اليه المواطن الذي لم يعد من حقه فقط الحصول على خدمة وانما الحصول على خدمة ذات جودة سواء كانت إدارية أو صناعية و تجارية، التي لم تعد مرتبطة فقط بالقطاع الخاص فتغيرت نظرة المواطن من كون الخدمات العمومية منحة من الدولة الى نظرة حق بشروط خاصة تتماشى مع التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا والمعلومات نظرا لمميزاتها من ناحية السرعة التكلفة والأمان

وبريد الجزائر من بين المؤسسات التي امتد لها هذا التطور التكنولوجي فانقلت من تقديم خدمات تقليدية الى خدمات الالكترونية بهدف تطوير نشاط القطاع وعصرنته، وكذا تحقيق رضا المتعاملين فواكبت هذا التطور بالتحول التدريجي نحو الخدمات الالكترونية وفي 2020 أصبح بريد الجزائر يضم 3.941 مكتب بريد

متصل بشبكة النظام المعلوماتي المركزي ، هذه المكاتب تغطي كامل التراب الوطني ، بالإضافة الى حضيرة الشبائيك الالية للبنوك التي تتوفر على 1.395 موزع الي وكذا وفرت خدمات الكترونية عبر موقعها ودعمت هذه الخدمة بتطبيق هاتفي يعملان على تقديم خدمات الدفع الالكتروني لقطاعات مختلفة .

وضمن هذا الاطار العلمي والفكري المتداخل تبرز ملامح اشكالية البحث والتي يمكن صياغتها على النحو التالي :

ما هو واقع الخدمات العمومية الالكترونية لبريد الجزائر وكيف ساهمت الشراكة الاستراتيجية في تحسينها؟

و يتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية يمكن إجمالها في الآتي:

- ما مفهوم الشراكة الاستراتيجية؟
- كيف تعمل الشراكة الاستراتيجية على تحسين الخدمة العمومية ؟
- ما هو مستوى تحسن الخدمات الالكترونية المقدمة بعد تطبيق الشراكة الاستراتيجية ؟
- ما مستوى رضا العملاء عن الخدمات الالكترونية البريدية ؟

وللإجابة عن التساؤلات السابقة ننطلق من عدة فرضيات نحاول إثبات صحتها ونصوغها على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية:

تعمل الشراكة الاستراتيجية على تحسين الخدمات العمومية خاصة الخدمة الالكترونية وعليه تمت صياغة الفرضيات الفرعية والتي سيجري اختبارها واستخلاص النتائج بشأنها

- يؤثر بعد التوفر على تحسين الخدمة المندرجة تحت اطار الشراكة
- تؤثر سهولة الاستخدام على تحسين الخدمة المندرجة تحت اطار الشراكة
- تؤثر الاعتمادية على تحسين الخدمة المندرجة تحت اطار الشراكة

- تؤثر السرية والأمان على تحسين الخدمة المندرجة تحت اطار الشراكة
- تؤثر الاستجابة والتواصل على تحسين الخدمة المندرجة تحت اطار الشراكة

أسباب اختيار الموضوع

تم اختيار موضوع الدراسة لعدة أسباب نذكر منها :

- الأسباب الذاتية:

- موضوع الدراسة يتوافق بشكل مباشر مع طبيعة التخصص مناجمت الحكومة الالكترونية .
- الرغبة في معرفة مستوى تحسن الخدمات العمومية عند تظافر الجهود بين القطاعات.
- الاهتمام الشخصي بقطاع البريد والاتصالات كونه من القطاعات المواكبة للتطورات التكنولوجية.
- الاهتمام الشخصي بموضوع تطوير الخدمة العمومية باعتبارها تمثل مرتكز النهوض بجودة الحكم، و انطلاقا من قناعة أن أي تطوير أو تحديث داخل الدولة أساسه إصلاح و ترشيد علاقة المواطن بمؤسسات الدولة.

- الأسباب الموضوعية

- تتبع هذه الأخيرة من القيمة العلمية لموضوع الشراكة الاستراتيجية إضافة إلى توفر عنصر الجودة في الموضوع من ناحية ربطه بالخدمات العمومية الالكترونية
- محدودية الدراسات التي تربط الشراكة الاستراتيجية بتحسين الخدمات العمومية الالكترونية.
- التوجه الجديد لبريد الجزائر لاستخدام أنظمة الدفع الإلكتروني لمختلف القطاعات لتسهيل عمليات الدفع للمواطن وتخفيض الضغط على مراكز البريد وكذا المؤسسات تحت اطار الشراكة
- الرغبة في دراسة هذا الموضوع لأنه من المواضيع الجديدة لاسيما تعلقه بتحسين الخدمات العمومية والتي تأثر مباشرة بتقريب الادارة بالمواطن .

- تطور حجم المعاملات الإلكترونية وزيادة مستخدميها.

أهمية الموضوع:

انطلاقاً من كون التركيز على الخدمات العمومية الإلكترونية هو أساس ترشيد الخدمات العمومية، وتحسينها، والنهوض بها، وكون الشراكة الاستراتيجية في هذا المجال لا تزال غير معهودة، بالتالي فأهمية هذه الدراسة تأتي من العناصر الآتية :

- يكتسي موضوع دور الشراكة الاستراتيجية أهمية بالغة لأنه يركز على أهمية تظافر الجهود بين مختلف القطاعات من أجل النهوض بالخدمات العمومية المقدمة للمواطنين وبالأخص الخدمات الإلكترونية
- قلة الدراسات حول موضوع الشراكة وعلاقته بالخدمات الإلكترونية العمومية علي مستوى الطرح الأكاديمي وبالتالي تكمن الأهمية في محاولة توضيح وتبيين فحوى هذا الموضوع وتأثيراته على الخدمات العمومية .
- المعاملات الإلكترونية التي تعتبر من أهم المواضيع نظراً لتسارع التطورات التكنولوجية التي تتطلب منا مواكبتها وخاصة في القطاع العمومي نظراً للخدمات التي يقدمها للمجتمع، إذ تم التطرق إلى إشكالية حول دور هذه المعاملات الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية ونخص في دراستنا هذه قطاع البريد الذي قطاع اقتصادي هام ، والعلاقة الإيجابية في استعمال البطاقة الذهبية لبريد الجزائر في الارتقاء بخدمات هذا القطاع .
- كما تبرز أهمية هذا الموضوع في تقييم جودة الخدمات الإلكترونية في القطاع العمومي.

أهداف الموضوع:

حاولنا من خلال هذا البحث الوصول إلى مجموعة من الأهداف والمتمثلة فيما يلي:

- إبراز أهمية الشراكة الاستراتيجية للنهوض بالخدمات العمومية وزيادة فعاليتها
- إبراز أهمية تظافر الجهود من أجل تحسين وتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين وخاصة الخدمات العمومية الالكترونية التي تساهم في تقليص النفقات العمومية
- التعرف على مستوى الخدمات العمومية الالكترونية المقدمة من طرف بريد الجزائر والمندرجة تحت الاتفاقيات المبرمة بين القطاعات
- لفت انتباه الباحثين إلى أهمية الموضوع وفتح المجال لهم لإثرائه ودراسته.
- تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم الأساسية لكل من الشراكة الاستراتيجية و الخدمات العمومية والمعاملات الالكترونية
- إبراز أهمية التعاملات الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية.
- إبراز تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على رضا المواطنين وتقريبهم من المؤسسة.
- تسليط الضوء على أهمية تظافر الجهود بين القطاعات من أجل تقديم خدمات متطورة.

المنهج المستخدم في الدراسة:

اعتمدنا في هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام عدة أدوات من بينها الكتب وأطروحات الدكتوراه والمجلات والملتقيات.....، حيث تكونت لدينا خلفية حول مختلف جوانب البحث، ثم انتقلنا إلى ميدان الدراسة بكل من وزارة البريد و الاتصالات وكذا المديرية العامة لبريد الجزائر بالعاصمة، أين قمنا بجمع البيانات وتنظيمها وكذا قمنا بجمع البيانات باستخدام الاستبيان الذي تم توجيهه للمواطنين ثم معالجته للوصول إلى الهدف الأساسي الذي يتمثل في معرفة دور الشراكة الاستراتيجية في

تحسين الخدمات العمومية باستخدام برنامج **SPSS**

هيكل الدراسة:

لتحقيق الأهداف المرجوة من البحث تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، فصل نظري تناولنا فيه الاطار المفاهيمي لأبعاد الدراسة حيث قسم الى ثلاث مباحث عالج المبحث الأول الشراكة الاستراتيجية من مفاهيم وأنواع وأسباب اللجوء اليها ثم تم التطرق في المبحث الثاني للاطار النظري للخدمات العمومية اما المبحث الثالث فركز على الخدمة العمومية الالكترونية من جوانب مختلفة . والفصل التطبيقي عكس الدراسة الميدانية ومناقشة نتائجها حيث تناول المبحث الأول الاطار التنظيمي لميدان الدراسة بينما خصص المبحث الثاني للمنهج المتبع في الدراسة التطبيقية ، وأخيرا المبحث الثالث عرض نتائج الدراسة وناقشها.

حدود الدراسة :

نتناول في هذه الدراسة الحيز المكاني المتمثل في كل من الوزارة والمديرية العامة لبريد الجزائر، أما الاطار الزمني فهو سنة 2022

الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي تطرقت لموضوع الشراكة الاستراتيجية لتحسين الخدمات العمومية ، والتي تناولته من زوايا مختلفة ، وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية و الاجنبية . وسوف تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الاشارة إلى ابرز ملامحها. و قد جاءت الفترة الزمنية للدراسات بين 2004 و 2017 وشملت جملة من الأقطار والبلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني والجغرافي.

في دراسة الشراكة بين القطاع العام والخاص :حل لخدمات عامة أكثر كفاءة **les partenariats**

(2004) public-privé :une solution pour des services publics plus efficaces

تم تقديم بعض نماذج الشراكة العمومية الأكثر شيوعا و هدفت الدراسة إلى اعلام صانعي القرار العام بطبيعة وتنوع نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص حيث أكدت التجارب الكندية أن هذا النوع من الشراكة ادى إلى توفير سنوي للميزانية مقدر ب 15% في شركات القطاع الصحي ، أما فيما يخص خدمات العبارات في المقاطعات الاطلسية (مجال النقل) ، أين ظلت الدولة مالكة للسفن وأجرتها للشريك الخاص الذي تولى تشغيل الخدمة على أساس تجاري وكان من نتائجها تمويل عبارة سريعة جديدة وانخفاض وقت الرحلة من 6.7 ساعات إلى 2.75 ساعة، مع تضاعف عدد الركاب. أما بالنسبة للتجارب الدولية فنجد أن النقل العام واحد من اكثر المجالات نجاحا في الشراكة بين القطاعين العام والخاص وعلى سبيل المثال في الدنمارك انخفضت تكاليف عمل المراكب بنسبة 23.8% لكل ساعة كما تم تجديد أسطول الحافلات وتحسين الجودة والوضع المالي لشركة النقل وبالتالي فتنفيذ مثل هذه الاستراتيجية يعطي حلول مناسبة لتزويد المواطنين بخدمات عامة أفضل بتكلفة أقل.

نرى أن مجموعة النماذج التي تم التطرق لها في هذه الدراسة أكدت على أهمية الشراكة من خلال النتائج الايجابية التي توصلت اليها هاذة النماذج من ناحية تحسن الخدمات و تقليل التكاليف وزيادة الأرباح وكذلك التوسع في النشاط .

كما ازداد الاهتمام في السنوات الماضية ، بموضوع استخدام الشراكة لتحقيق خدمة متميز في الإدارة المحلية (غربي، 2015) في إطار توسيع مشاركة المواطنين في عملية الحكم وتقليص دور الدولة وفتح المجال للقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني في عملية التنمية ، كان اتجاه الشراكة من أحدث و أهم الاليات في التعامل مع إشكالية تقديم خدمات عمومية متميزة ، فارتفاع حجم وطبيعة الاحتياجات السكانية مقابل المحدودية في التمويل المركزي لأسباب اقتصادية من جهة ومتطلبات التنمية المتزايدة من جهة أخرى، يجعل تطبيق مبدأ الشراكة المخرج العلمي المناسب لتحقيق أهداف الخطط الاقتصادية، ويساعد على الاستقلالية في الاعتماد على المصادر المالية الخاضعة لتقلب السوق العالمية. وتصب هذه الدراسة اهتمامها على

الامتياز في الخدمات العمومية المقدمة من قبل الإدارة المحلية في الجزائر والتي يمكن تحقيقها بإقامة علاقات شراكة سواء مع القطاع خاص أو منظمات المجتمع المدني أو المواطنين. حيث أصبح الهدف الأساسي للإدارات المحلية هو تحسين الأداء بامتياز بغية رفع القدرات الداخلية والخارجية حيث أستعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة وجمع الحقائق والبيانات وتصنيفها بإجراء مقابلات مع المسؤولين في المصالح المختلفة في عينة البلديات المختارة (5بلديات) كما تم توزيع مجموعة من الاستبيانات حيث المجموعة الأولى استهدفت المواطنين للحصول على تصوراتهم (300 مواطن عشوائيا في كل بلدية)، أما المجموعة الثانية(120 استرد منها 100) فهدفت للتعرف على آراء عينة من الأطراف ذات العلاقة (بلديات ، قطاع خاص ، جمعيات) بشأن النماذج المحتملة أو المقترحة لأنماط وإجراءات الشراكة . وتوصلت الدراسة الى ان التعاقد بين الإدارة المحلية والقطاع الخاص يشكل أحد الأشكال المتطورة للشراكة ، حيث يساهم القطاع الخاص في إنجاز الكثير من المشاريع المبرمجة بشكل مباشر أو بتعاون مع الإدارة المحلية ويساهم في رفع جزء من العبء عن بعض المؤسسات ويعمل على ترشيد القرارات وترتيب الأولويات حسب الحاجات السكانية للمجتمع المحلي والذي يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المحلية. لكن رغم كل هذا الا ان قصور التنظيم التشريعي من أهم الصعوبات التي تواجه الشراكة بين الإدارة المحلية والقطاع الخاص. وفي العينة المختارة من البلديات نجد بعض أشكال الشراكة بين القطاعين العام والخاص كقيام القطاع الخاص بإدارة المرافق والخدمات التي تمتلكها البلدية على أساس عقود امتياز لا تزيد مدتها عن عام واحد و استئجار المرافق المملوكة للبلدية على أساس شهري. وفيما يخص آراء المواطنين حول الخدمات العمومية المقدمة من قبل بلدياتهم فهم غير راضين عنها خاصة في جودة كل من النظافة ، القمامة ، الإنارة و الحدائق العمومية ونجدهم يتقبلون الشراكة بين البلدية وقطاعات أخرى في تقديم الخدمات العمومية شريطة عدم احتكارها. اما من وجهة نظر مسؤولي البلديات والأطراف ذات العلاقة فوجود القطاع الخاص ومشاركته في إدارة الخدمات والمشاريع الحالية والمستقبلية ضروري، مع تفضيل خيار تأجير المرافق التي تملكها

البلديات من قبل القطاع الخاص من أجل حسن استخدامها. ويعد نشاط نقل ومعالجة النفايات أكثر الانماط قبولاً من المواطنين أما بالنسبة للقطاع الخاص ومسؤولي البلديات فإنجاز وصيانة الطرق هو الأكثر قبولاً.

ركزة الدراسة على وجه جديد للشراكة في الإدارة المحلية الذي يهدف لتخفيف النقل من على عاتق الدولة و إشراك المواطنين في تسيير الخدمات العمومية لكن رغم أن هذا النوع من الشراكة يهدف لنيل رضا المواطنين لكل تشوبه الكثير من العيوب ويبقى المواطن غير راضي على جودة هذه الخدمات بالتالي يجب أن يكون هناك رقابة أكثر وتشدد في القوانين ومتابعة مستمرة للشريك الخاص لتجنب الانحرافات في تقديم الخدمات

أما فيما يخص الخدمة العمومية للمياه في الجزائر والتي ظلت حكراً على الدولة الى غاية صدور القانون 12/05 الذي سمح للقطاع الخاص بالمشاركة في تسيير هذه الخدمة ،وقد هدفت الدراسة (عليوط سهام ، بوجعدار خالد2017)، تحت عنوان الشراكة بين القطاعين العام والخاص كألية لتسيير الخدمة العمومية للمياه إلى استعراض وتقييم تجربة قسنطينة في هذا المجال حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بالموضوع للوصول للنتائج كما اعتمد على المنهج الاحصائي لقياس التغيرات الحاصلة في الابعاد الأساسية لأداء الخدمة وقد توصلت الدراسة الى ان الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال تسيير الخدمة العمومية للمياه والصرف الصحي لا تعطي دائماً نفس النتائج فمثلا حققت تجربة الجزائر العاصمة (SEAAAL) نتائج ايجابية إلى حد ما ، وبالمقابل نجد ان تجربتي عناية الطارف (SEATA) انتهت قبل ان تبدأ حيث تم حل العقد .

حققت SEACO تحسناً ملحوظاً بالنسبة لكل من معدلات التزويد بالمياه الصالحة للشرب (77% يتم تزويدهم بنظام التزويد على مدار 24 ساعة)، جودة المياه الموزعة من خلال اختبارات النوعية التي تجرى بصورة يومية وكذلك تحسن حجم المياه المفوترة إلا أن الكمية تبقى بعيدة عن الكمية الموزعة، حيث انها لا

تتجاوز 39% ما يعني وجود كمية كبيرة من الفوائد ؛ كما حققت **SEACO** تطورا في حجم المياه المفوترة بطريقة فعلية بناءا على نتائج العدادات حيث بلغت النسبة 91.3 % مقابل 8.7 % للتسجيل الجزائي وهذا راجع للاهتمام بتركيب العدادات. كما أبدت اهتماما بتقريب المواطن من الإدارة المسؤولة من خلال الوكالات المنتشرة عبر الولاية والرقم الهاتفي الأخضر ومركز خدمة الزبائن؛ لكن رغم الجهود المبذولة في مجال الصرف الصحي، إلا أن وجود محطة معالجة وحيدة على مستوى الولاية يجعلها تحت ضغط كبير ومن خلال النتائج المحققة فقد أثرت هذه الشراكة ايجابيا على أداء الخدمة العمومية لكن رغم هذا التحسن النسبي إلا أنها لم تصل المستوى المطلوب.

من خلال هذه الدراسة نرى أن الجزائر تتخلى شيء فشيء عن المفهوم التقليدي أي أن الدولة يجب أن تتولى انشاء وتقديم جميع متطلبات سكانها لوحدها حيث بدأت تتبنى فكرة ادخال شريك الخاص في الخدمات الضرورية كما اشارت ايه الدراسة الخدمة العمومية للمياه ورغم أن التجربة لم تترقى الى المستوى اللازم ولم تغطي الطلب الموجود لكنها حققت تحسن في هذا المجال كتجربة جديدة .

من جهة أخرى درس كل من خروف منير و سماعلي فوزي (2018)، موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تحسين الخدمات الصحية نظرا لأهميتها وتضخم الطلب عليها ما يشكل عبئا ثقيلا على الموازنات العامة للدولة وعجزا في الوفاء على الطلب المتنامي، كون العبا الرئيسي يقع على كاهل الدولة وفي هذه الأيام يكاد يكون من المستحيل أن يقوم قطاع واحد بالعمل بمفرده بالتالي فالشراكة أصبحت ضرورة حتمية لاستدامة الخدمات العمومية سعيا لترشيد الانفاق واستدامة المنظومة الصحية وقد تم التطرق إلى نماذج ناجحة للشراكة بين القطاعين في المجال الصحي، والتي ساهمت في تخفيف الضغط على الدولة والتي يتمثل دورها في وضع سياسة صحية وطنية تحدد احتياجات السكان و الموارد المتاحة ووضع هيئة مسؤولة عن التنفيذ مع رزنامة عمل، اما الشريك فيكمن دوره في تلقي المدفوعات من الدولة وتوفير الخدمات المتفق عليها وتولي المخاطر المالية والتقنية والتشغيلية. كما تم استنتاج ان أهم المتطلبات لنجاح هذا

الأسلوب هي الدعم السياسي على المستوى الوطني لتشجيع النشاط ووضع الخطوط العريضة والاهداف التنموية المرجوة ليس فقط على المستوى الاقتصادي أو تحسين أداء الخدمات العمومية لكن من حيث مردود ذلك على التنمية بشكل عام، مع وضع الاطر العامة التي تحدد دور كل شريك في الرعاية الصحية لضمان كفاءة التنسيق والتكامل بين الاطراف والاستعانة بالتجارب الدولية الناجحة كما يستوجب وضع قوانين ولوائح لحماية المواطن من احتكار تقديم الخدمة وتوفير منظومة رقابية لضمان الالتزام بالاتفاقيات من جهة وضمان وصول الخدمة للمواطنين بالمستوى والسعر المطلوبين من جهة أخرى.

أشارت الدراسة الى مجال مهم اخر تم تطبيق الشراكة فيه مع القطاع الخاص نظرا أن هذا المجال يحتاج دائما الى التجديد ومواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية الحاصلة بالتالي أموال ضخمة ما يؤيد دائما فكرة أن القطاع العمومي لوحده لا يستطيع الاحاطة بجميع متطلبات المواطنين بالتالي يجب أن يمنح المجال للقطاع الخاص في تقديم الخدمات العمومية لكن يستوجب عليه الاشراف والمراقبة لضمان تقديم الخدمات الملائمة للمواطن وعدم استغلاله.

ومما تم عرضه يمكن القول أن للشراكة مجالات متنوعة و أشكال كثيرة يمكن من خلالها تخفيف الضغط على كاهل الدولة شريطة أن يتم وضع الأطر القانونية اللازمة وتسخير هيئات صارمة تعمل على احاطة الشراكة من جميع الجوانب من تخطيط و تنفيذ وضمان السير الجيد للشراكة ومراقبة وضمان الجودة في الخدمات المقدمة وكذلك حماية المواطن من احتكار الشريك للخدمة.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي

المبحث الأول: الشراكة الاستراتيجية

أصبحت الشراكة حقيقة لا مفر منها في عالم الأعمال الحديثة حيث تعمل على الحصول على العديد من التسهيلات من بينها الحصول على التكنولوجيا والتسهيلات الصناعية الإنتاجية والنفوذ لأسواق جديدة، إضافة إلى خفض المخاطر المالية وتأكيد الميزة التنافسية.

المطلب الأول: مفهوم الشراكة الاستراتيجية

أولاً: الاستراتيجية هي تحديد الأهداف بعيدة المدى للمؤسسة وتبني طرق ووسائل عمل معينة وملائمة وتخصيص الموارد الضرورية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف . (بلعور، 2004، صفحة 9)

ثانياً: أما الشراكة فتعددت مفاهيمها حيث تم تعريفها على انها:

الشراكة هي اتفاق بين أطراف تتقاسم هدف مشترك وتحققه بالاستخدام المشترك لموارد كل منها.

كما يمكن تعريفها بأنها علاقة عادلة بين أطراف لكل طرف مهمته الخاصة انجاح الشراكة وبالتالي تحقيق الهدف وهذا يتطلب تحديد أدوار ومسؤوليات كل طرف، وكذا وتقاسم الحد الأدنى من القيم المشتركة التي ستستند إليها الإجراءات، وتقاسم المنفعة حسب نسبة المساهمة.

الشراكة الاستراتيجية هي اتفاقية تعاون طويلة أو متوسطة المدى بين مؤسستين أو أكثر مستقلة قانونياً، متنافسة أو غير متنافسة تعمل في نفس مجال الأعمال أو مجالات متقاربة، تتم هذه الشراكة بموجب عقد يحدد مجال التشارك، مدة التعاون وطبيعة و نسبة مساهمة كل شريك ، و يهدف كل شريك من خلالها لتحقيق أهداف خاصة به و أهداف مشتركة ، كما يحافظ كل شريك على استقلاليتته خارج مجال التعاون (قطوش، 2018، صفحة 79) وقرار الشراكة يكون نتيجة عدم قدرة مؤسسة واحدة على القيام بأعمالها لوحدها سواء لنقص إمكانياتها المادية أو المالية بالتالي تجميع الامكانيات الإدارية و المالية لمؤسستين

مستقلتين أو أكثر يؤدي إلى رفع الأداء التنافسي للمؤسسات المتشاركة إلى مستويات أعلى (موسى و شين ، 2017، صفحة 129)

بالتالي يمكن اعتبار الشراكة شكل من أشكال التعاون، ونوع من التقارب بين المؤسسات الاقتصادية، و في حقيقتها هي عبارة عن عقد أو اتفاق بعيد المدى قائم على التعاون فيما بين الشركاء، ويجدر الإشارة الى ان هذا التعاون لا يقتصر على مساهمة كل منهم في رأس المال فقط وإنما قد تكون مساهمة فنية أو معرفة تكنولوجية. (بلعور، 2004، صفحة 16) من أجل تحقيق المصالح والأهداف المشتركة للمؤسسات المتشاركة، حيث يقدم كل طرف أفضل ما لديه لإنجاح هذه العلاقة مع الحفاظ على استقلاليته القانونية. (بلعور، 2004، صفحة 18)

ثالثا: الفرق بين الشراكة الاستراتيجية وغير الاستراتيجية

يكنم الاختلاف في النتائج المتوقعة على المدى الطويل المتعلقة بمكانة المؤسسة في السوق أما العامل الثاني هو كون القرار المتخذ لا رجعة فيه أي شبه نهائي نتيجة توفير موارد معتبرة من قبل المتشاركين للوصول للأهداف المرجوة ونتيجة لهذا تمس الوظائف الحيوية للمؤسسات المتشاركة، بالتالي تتأثر الاستراتيجية العامة للمؤسسة .

يمس اتفاق الشراكة ثلاثة أبعاد رئيسية: الأول هو المجال الاستراتيجي و المتمثل في الميدان الذي ينوي الشركاء تحقيق أهدافهم فيه ، البعد الثاني هو المجال الاقتصادي يتمثل في المزايا بالنسبة لكل شريك ، أما البعد الثالث والآخر يتعلق بالمجال التشغيلي في مجموع النشاطات التي يقوم بها الشركاء. (قطوش، 2018، صفحة 80)

المطلب الثاني: أنواع الشراكة

تنقسم الشراكة الى نوعين حسب طبيعة العلاقة بين المؤسسات

أولاً : شراكة المؤسسات الغير متنافسة

ويكون بين المؤسسات من قطاعات مختلفة و لكل منها سوقها الخاص، والغرض من هذه الشراكة هو توسيع

النشاط ودخول أسواق جديدة وينقسم هذا النوع إلى: (موسى و شين ، 2017)

- المشاريع المشتركة الدولية: تجمع المؤسسات ذات الأصول مختلفة، الطرف الأجنبي يبحث عن

تسويق منتوجها في سوق جديدة و الطرف المحلي له المعرفة بالسوق الوطنية. (موسى و شين ،

2017)

- الشراكة العمودية: تجمع المؤسسات من قطاعات متكاملة يقيمان علاقة من نوع زبون/مورد

- الاتفاقيات ما بين القطاعات: يتميز هذا النوع باختلاف الفروع الإنتاجية للمؤسسات المتشاركة،

إضافة إلى نشاطها في قطاعات مختلفة ما يستبعد التنافس بينها، والدافع الاساسي لهذه العلاقة هو

توسيع النشاطات بدخول كل طرف مجال نشاط الطرف الاخر. (موسى و شين ، 2017)

، وهنا تطرح اشكالية مدى قدرة الشريك الداخل للقطاع الجديد ومدى قدرته على التعلم التي يفترض

أن يتصف بها ومدى قدرة الشريك الأصلي في القطاع على التحويل السريع للتكنولوجيا ويحاول

دوما إلغاء تلك الفوارق الموجودة على مستوى المؤهلات في حين يبحث الشريك الداخل على

الاحتفاظ بتلك الفوارق لابقاء علاقات الارتباط قائمة ويبرز هذا الشكل في قطاع الاتصالات ،حيث

تمضي الكثير من الشركات الناشطة في هذا القطاع اتفاقيات مع شركات أخرى في قطاعات الاعلام

الآلي،الإلكترونيك من أجل :

- الوصول إلى مؤهلات، وكفاءات جديدة ، ومكملة كتطوير برمجيات في حالة إنشاء شبكات
عمومية ،اكتساب مهارة في إنتاج نواقل ذات ألياف عصبية ...الخ .ص29
- الوصول إلى شبكات توزيع جديدة، فالشركات التي طورت تكنولوجيا خارج قطاع
الاتصالات تحتاج إلى الاعتماد على المؤسسات النشطة في القطاع المستهدف لتوزيع
منتجاتها. (بلعور، 2004، صفحة 29)

ثانيا : شراكة المؤسسات المتنافسة:

صنف هذا النوع إلى ثلاث أشكال رئيسية بالاعتماد معيارين: الأصول و المؤهلات التي يساهم بها كل طرف إضافة إلى طبيعة المنتجات و نجد الأشكال التالية:

- الشراكة المتكاملة : وهي شراكة يقوم بها كل شريك بالمساهمة بأصول مختلفة عن الشريك الاخر في مشروع مشترك كأن تتشارك مؤسستين احدهما تملك منتج والأخرى شبكة توزيع تجارية.
- شراكة الاندماج المتبادل : وهي شراكة تتحالف فيها مؤسستين لتحقيق إنتاج مركب أو مرحلة معينة من عملية الإنتاج . وتشمل هذه الشراكة شراكة الاندماج التكنولوجية وهي شراكة من أجل البحث والتطوير المشتركين ، وهي أن يقوم الأطراف بإنشاء مركز بحث مشترك ، بالإضافة الى تنسيق بحوثهم الخاصة.
- شراكة شبه التركيز : يجمع هذا النوع بين مؤسسات تطور منتوجا مشتركا أو تسوقه، والغاية هي بلوغ الحجم الأمثل للإنتاج. وشراكة شبه التركيز قد تكون على مستوى جميع الوظائف من بحث وتطوير أو إنتاج أو تسويق ، والعمل في هذا الصنف يكون على أساس تقسيم المهام الإنتاجية بين المشاركين عموما.

و تصنف الشراكة أيضا حسب قطاعات النشاط إلى:

- شراكة صناعية : تخص مشاريع التكنولوجيا والصناعة المتطورة، وتكون في شكل اتفاقيات مناولة باطنية أو عقود تضيع أو عقود شراء بالمبادلة .
- شراكة تجارية :تسمح بتطوير رقم الأعمال وتخفيض تكلفة الاستثمار و تحقيق مردودية أسرع بفضل أسواق أخرى جديدة، وقد تكون في شكل عقود منح الامتياز، اتفاقيات ترخيص، اتفاقيات تمويل .
- شراكة في ميدان البحث والتطوير: تكون مع مؤسسة أو مكتب دراسات لتطوير مشروع أو بحث معين .
- شراكة مالية :تكون من خلال مساهمة مؤسسة في رأسمال مؤسسة أخرى أو أكثر. (بلعور، 2004، صفحة 17)

المطلب الثالث :مراحل سيرورة تسيير الشراكة

- إدراك الحاجة إلى الشراكة : ويكون بناءا على معطيات التشخيص الداخلي للمؤسسة ، وكذا التشخيص الخارجي للمحيط الذي تنشط فيه ، ويكون اتخاذ قرار الشراكة دائما في المستويات الإدارية العليا ،وقد تستعين المؤسسة باللجوء لمكاتب الدراسات المتخصصة . ومن أهم ما يجب على الادارة العليا القيام به قبل الدخول في اي شكل من أشكال الشراكة :اولا مقارنة تكاليف تحقيق الأهداف عن طريق الملكية وعن طريق الشراكة ؛ ثانيا مقارنة العائد والتكاليف على المدى القصير، المتوسط والطويل، أخيرا مقارنة بين الاعتماد على مصدر واحد ، وبين تعدد من المصادر (صابري، 2013، صفحة 85)

- مرحلة البحث عن حليف: بعد اتخاذ الادارة العليا لقرار الشراكة وذلك تبعا لنتائج التحليلات الداخلية والخارجية تأتي مرحلة البحث عن الشريك الملائم وجمع المعلومات الممكنة واللازمة لاختيار

الشريك المثالي لاحتياجات المؤسسة ، خاصة إذا كانت المؤسسة تهدف للتعمق وتحقيق التكامل ،

وفي هذه الحالة على المؤسسة أن تطرح فكرتها في السوق وأن تبدي الرغبة في عقد الشراكة .

- مرحلة المفاوضات: عند اختيار الشريك المناسب يتم تحرير ملف التفاوض ، وتعيين فريق مختص

بعملية التفاوض ، يتضمن ملف التفاوض كل النقاط المتعلقة بالشراكة ، وكيف يستفيد كل طرف

من المشروع مستقبلا ، وتبدأ المفاوضات بطرح الأفكار الأولية تخص التعاون بصفة شكلية على

مستوى مديريات العمل قبل تدخل الإدارة العامة والرئيس أو المدير العام ، لإضافة النقاط الأساسية.

و هذه العملية لا تقتصر على بداية المشروع ، بل تستمر باستمرار الشراكة ، وفي هذه المفاوضات

الشريك الاستراتيجي لديه القوة التفاوضية ، فيستطيع فرض حلول تخدمه بالدرجة الأولى .

- مرحلة إعداد بروتوكول الشراكة (عقد الشراكة) : تتضمن هذه المرحلة المصادقة على

بروتوكول الاتفاق ، الذي يتضمن مجموعة قواعد في شكل مواد يتفق عليها الأطراف ، تبين التزامات

كل طرف فيما يخص حصص المساهمة ، عدد العمال ، أنواع وكمية المنتجات ، تحويل أعمال

الإدارية والمسيرين ، كيفية تقييم الأرباح والخسائر ، وأحيانا الاسم الجديد للشركة. (صابري،

2013، صفحة 86)

المطلب الرابع : الدوافع المؤدية للشراكة

أصبحت الشراكة بين المؤسسات الاقتصادية ضرورة لمواجهة المشكلات والتحديات المالية والتكنولوجية ،

إضافة لذلك تنحصر الدوافع والأسباب الحقيقية لاختيار هذا البديل الاستراتيجي في العناصر التالية :

- ظهور وتنامي ظاهرة العولمة التي شملت كل شيء من مجالات مالية وتسويقية وإنتاجية

وتكنولوجية، كما شملت أسواق السلع والخدمات والعمالة، أين أصبح مسئولو المؤسسات بعد العمل

باتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة يتعاملون مع عالم تلاشت فيه الحدود الجغرافية والسياسية وسقطت الحواجز التجارية بين أسواقه.

- تعقد التكنولوجيا وارتفاع تكلفتها، وبالتالي ارتفاع تكاليف البحث والتطوير، لهذا تبحث المؤسسات -بما فيها الرائدة- عن استراتيجية الشراكة في صيغتها الفنية، والتي تتيح نقل أرخص للتكنولوجيا بدلاً من استثمار مبالغ ضخمة في تطوير تكنولوجيا ، دون ضمان كاف للنجاح .

- تناقص لفرص الاندماج والشراء أو الابتلاع، سواء بسبب مشكلات في بورصات الأوراق المالية أو فرض قيود حكومية أو اعتبارات قانونية كدخول طرف ثالث معارض لعمليات الاندماج أو الشراء إن الاخفاقات الكبيرة والمتعددة التي حدثت لعمليات الاندماج والشراء أصبحت دافعا لتطور الشراكة الاستراتيجية كبديل جديد يسمح بتجنب التصادم الثقافي والتنظيمي الذي يسببه الاندماج، كما أن الشراكة تنحصر في مجال تعاون محدد، مما يسهم في تحسين أداء ذلك النشاط وتطويره.

بالإضافة إلى ما سبق، هناك دوافع أخرى أدت إلى اللجوء إلى هذا الخيار الاستراتيجي، أولها مواجهة التحديات والمخاطر والأزمات، وثانيها ضمان توفير الاحتياجات من المهارات والموارد والخبرة اللازمة لاختراق الأسواق الجديدة، وثالثها تحقيق رافعة تمويلية جديدة وبتكلفة محدودة ، كما تحقق الشراكة قدر كبير من فرص التحول للعالمية، بأسلوب متدرج ومخطط . (بلعور ، 2004، صفحة 19)

المطلب الخامس :عوامل نجاح الشراكة

إن نجاح أي شكل كان من أشكال الشراكة يقوم على احترام قواعد أساسية من بينها :

- التخطيط الجيد : حيث يجب في البداية دراسة الشكل المناسب لعلاقة الشراكة الذي له القدرة على بلوغ الأهداف الاستراتيجية المشتركة، اضافة الى تحديد الوسائل المساعدة واللازمة، بعدها يتم وضع مخطط للمقارنة بين مساهمات المؤسسة وما ستحصل عليه من امتيازات ومنافع من هذه الشراكة ،

بالإضافة الى ان هذا المخطط سيعطي صورة لتلك للعلاقات بين المشروع والنشاطات الأخرى .
بالتالي فهذا المخطط يعتبر ركيزة أساسية ومرجعية هامة لتقييم مشروعات الشراكة، لتضمنه الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، كالنتيجة المالية والمبادلات التجارية، وأهم النشاطات ومختلف المخاطر التي يمكن أن تحدث وكيفية تخفيضها، ومن خلاله يمكن توجيه كل العمليات والأنشطة نحو الأحسن بالإضافة إلى تحديد الشركاء المحتملين.

- الثقة المتبادلة: تتعزز اقامة علاقات حسنة بين الأطراف سواء كانت شخصية أو عملية، لتجنب الصعوبات والمشاكل التي قد تنشأ بين الشركاء، وللوصول إلى حل للمشاكل والنزاعات المستقبلية بصفة ترضي كل الأطراف، كما ينصح بإدراج النقاط التي يمكن أن تكون محل نزاع والاستعداد المسبق لمواجهةها في إطار الاتفاق التعاقدية، هذا وتتجسد الثقة المتبادلة من خلال المعرفة الجيدة والدقيقة لاستراتيجيات الشريك ومناهجه التسييرية وأهدافه. (بلعور، 2004، صفحة 46)

- توقع النزاعات : كثيرا ما تنشأ النزاعات نتيجة تلك التصرفات الانتهازية في علاقة الشراكة ، والتي ترجع في الأساس إلى تزايد المنافسة، لهذا يتعين على الأطراف توقع من حين لآخر حدوث نزاعات وخلافات، ثم الاستعداد للتفاعل معها ،والتحكم فيها بإجراء مفاوضات مستمرة ودائمة لمعالجتها مع مراعاة المبدأين التاليين:

• فهم الأهداف والامتيازات التي يرغب الشريك في الحصول عليها وتحقيقها على المدى البعيد ؛

• وضع آلية لحل هذه الخلافات.

- انسجام الثقافات : الذي يعد عامل مهم في نجاح أو فشل علاقات الشراكة، ونعني به تغطية الفوارق والاختلافات الموجودة بين المؤسسات المتحالفة، التي تظهر من خلال اختلافات في مناهج التسيير المناسبة للمنتجات أو الأسواق حسب مرحلة دورة الحياة، اختلافات طرق تسيير بين المؤسسات

الكبيرة من جهة و المؤسسات الصغيرة من جهة أخرى، اختلافات في النشاط من بلد لآخر... إلخ ،
وللتوصل إلى حالة من الانسجام يجب معرفة طرق التسيير والمبادئ والقيم والعادات المميزة للطرف
الأخر، و إعطاء أولوية للعلاقات الشخصية بغية توسيع دائرة الاحتكاك وتبادل مختلف المعلومات.

- التوازن والتكامل : يقصد بالتوازن مراعاة الإنصاف في الرقابة واتخاذ القرارات وحق المشاركة وإبداء
الرأي حتى وإن كان الشريك يساهم بالأقلية، التوازن لا يعني بالضرورة تساوي المساهمة المالية فقط،
بل يتعداه إلى كل الجوانب المشتركة، وهذا ما يعطي دفعا لتطور العلاقات وتعزيز الثقة بين
الشركاء. أما التكامل فيكون في مختلف النشاطات والمنتجات والمناهج وغيرها، بمعنى أن الشراكة
الناجحة هي التي تكون جسرا لتبادل الكفاءات والخبرات وكل الإمكانيات والوسائل سواء المادية أو
البشرية أو المالية أو التقنية، وهذا ما يجنب المؤسسات مخاطر المنافسة التي يحل محلها التعاون
والتحالف.

- جلب أكثر قدر ممكن من التكنولوجيا المتطورة : حيث نجاح الشراكة مرتبط بمدى القدرة على جلب
تكنولوجيات وتقنيات حديثة من وإلى أحد الأطراف ما يعطي للمؤسسة فرصة للتطور، بالتالي تدعيم
قدراتها التنافسية بالتالي يجب وضع آليات خاصة في المخطط الأولي كتنظيم ملتقيات، تبادل
وتداول التقارير، تعيين فرص خاصة لها الدراية الكافية بالمعارف التقنية على مستوى إدارة كل شريك
لتكون المفتاح في استقبال الأساليب الحديثة والتكنولوجيا المتطورة (بلعور، 2004، صفحة 47).

- المرونة: تتميز علاقات الشراكة باحتمالية وجود أهداف مختلفة وأحيانا متضاربة، يسبب حدوث
مشاكل قد تؤدي إلى الانشقاق بمرور الوقت، لهذا يجب التركيز دوما على المفاوضات في كل خطوة
وقبل اتخاذ أي قرار، والتي تستلزم مرونة كبيرة من الطرفين وهذا لا يتأتى إلا إذا اتصف المفاوض
بالذكاء .

- وضع إجراءات لتسيير الشراكة : يتعين على الطرفين وضع إجراءات دقيقة وشاملة وصارمة في تنفيذ اتفاقيات الشراكة ،حيث يلتزم بها كل الأفراد داخل المؤسسة، ويستحسن أن تنشر في لوحة القيادة لتكون متاحة للجميع.

إضافة إلى هذا هناك عوامل أخرى ذات أهمية في إنجاح مشروع الشراكة نوجزها في النقاط التالية :

- وجود ثقافة التعاون والعمل المشترك.
- بناء تنظيم قوي يتناسب مع التغيرات العالمية وله القابلية للدخول في مثل هذه الاستراتيجيات .
- الوضوح في القرارات وكيفية الاختيار بين البدائل، وطرق التعامل مع المخاطر، وأساليب حسم المنازعات وحدود السلطة. (بلعور، 2004، صفحة 48)

المبحث الثاني: الخدمة العمومية

سينتظر هذا المبحث الى عرض مختلف المفاهيم المرتبطة بالخدمات العمومية

المطلب الأول: تعريف الخدمة و الخدمة العمومية

أولاً: تعريف الخدمة

يعرف فيليب كوتلر الخدمة على أنها: " نشاط أو إنجاز مرتبط بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، ولا ينتج عنها أي ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها يكون مرتبط بمنتج مادي أو لا يكون «. (زيتوني و عليوان ، 2017، صفحة 37)

كما تعرف على انها نشاط غير الملموس يهدف لإشباع رغبات العملاء. فالعديد من النشاطات تعتبر خدمات كالتعليم، الصحة، الحماية، الكهرباء، الاتصالات والنقل... الخ، بعض هذه الخدمات تمارس من طرف منظمات تهدف للربح كالمستشفيات أو الجامعات الخاصة، و أخرى تمارسها منظمات لا تهدف للربح

كالجامعات الحكومية والجمعيات الخيرية والبلديات، وفي جميع الحالات تسعى هذه المنظمات باختلاف أهدافها لتقديم خدمات ذات نوعية ممتازة للعملاء. (غربي، 2015، صفحة 5)

ثانيا: تعريف الخدمة العموميّة

ارتبط مفهوم الخدمة العمومية في السابق بالخدمات السيادية للدولة كالأمن والقضاء والمرافق العمومية ، ثم توسع ليشمل الخدمات الاقتصادية (الربحية) كالكهرباء والمياه والمواصلات ، ثم شمل هذا المفهوم أيضا الخدمات الاجتماعية كالسكن والضمان الاجتماعي والخدمات الثقافية .

وتعبر الخدمة العمومية عن الرابطة بين المواطن والادارة العامة التي تسعى لتلبية مختلف رَغبات وطلبات أفراد المجتمع واشباع الحاجات الأفراد المختلفة من قبل المنظمات العامّة والجهات الإدارية في إطار تحقيق المصلحة العامة. (رابحي، 2019، صفحة 38)

وتقوم الخدمات العمومية على جانبين أساسيين:

- الجانب المادي : المتمثل في الاجراءات المتبعة لتقديم الخدمة والتي يجب ان تتصف بالبساطة الكفاءة والسرعة .

- الجانب الشخصي: المتمثل في أسلوب تقديم الخدمة، و يتوقف على أساسه التقييم النهائي لتمييز الخدمة . (غربي، 2015، صفحة 8)

كما يمكن تعريف الخدمات العمومية: هي كل وظيفة ضرورية لتحقيق الترابط الاجتماعي و أدائها مضمون ومضبوط ومراقب من قبل الحاكمين، لأنها لا تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين. (برابنيس، 2014)

ثالثا: خصائص قطاع الخدمة العمومية

يتميز قطاع الخدمات العمومية بمجموعة من الخصائص والتي من أهمها ما يلي:

- إن الصفة المشتركة لكل هذه المؤسسات العمومية هي تمركزها في القطاعات القاعدية، كونها كلها قطاعات مهمة لأسباب سياسية أو اجتماعية واقتصادية.
- أغلب المؤسسات المقدمة للخدمات العمومية متواجدة في سوق الاحتكار الكامل(عارض وحيد وطالبيين متعددين) مثل: احتكار الكهرباء والغاز من طرف سونلغاز واحتكار (SNCF) للسكك الحديدية، ولذلك فكامل زبائن هذه المؤسسات هم من النوع الخاضع.
- أغلب هذه المؤسسات هي مؤسسات ضخمة وكبرى. (زيتوني و عليوان ، 2017، صفحة 50)
- ليس من أولويات أغلب مؤسسات الخدمات العمومية، وحتى ذات الطابع الصناعي والتجاري البحث عن تحقيق الربح المادي بل تحقيق الربح الاجتماعي، لكن ومع ذلك في أحيان كثيرة لا يتناقض الربح الاجتماعي مع الربح المادي. (زيتوني و عليوان ، 2017، صفحة 51)

المطلب الثاني: أنواع الخدمات العمومية

تقسم أنواع الخدمة العمومية حسب عدة تصنيفات:

حسب مجال الخدمة تقسم إلى:

- خدمات إدارية: تتعلق بالحياة الإدارية للمواطنين كاستخراج الوثائق من البلديات.
- خدمات اجتماعية وثقافية: وتتمثل في الخدمات التي تقدم للمواطن من الناحية الاجتماعية والثقافية كالتعليم، الإعلام، الصحة والمساعدات الاجتماعية...
- خدمات صناعية وتجارية: وظهرت عندما تطور دور الدولة وتدخلها في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق الرفاهية للمواطن من ناحية الاحتياجات الأساسية كخدمات الكهرباء والغاز، النقل، الاتصالات. (رابحي، 2019، صفحة 46)

حسب التكلفة تقسم إلى:

- الخدمات المجانية: وهي خدمات بدون مقابل تمولها الدولة، كحملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية.

- الخدمات بمقابل: وهي خدمات تحمل المستخدم تكلفتها كلياً وبشكل مباشر، مثل: الكهرباء، الهاتف، الماء الشروب...

حسب المنفعة تنقسم إلى:

- خدمات ذات نفع عام: تقدم من قبل الإدارة المحلية للصالح العام مثلاً: الصرف الصحي، المياه، صيانة الطرق

- خدمات ذات نفع فردي: وهي خدمات ينتفع بها كل فرد لوحده مثل: خدمات الصحة، التعليم...

- خدمات ذات صلة بتطوير البنية التحتية: تتضمن الأراضي، إنشاء المباني العامة، حماية البيئة...

- خدمات متعلقة بالسيادة والأمن الداخلي: وهي الخدمات التي ترتبط عموماً بالدور التقليدي للدولة كخدمات العدل، القضاء والأمن .. (رابحي، 2019، صفحة 47).

حسب موضوع الخدمة ومحلها تقسم الخدمات العمومية إلى:

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته: الخدمات التي تقدمها الدولة باستمرار دون انقطاع مهما كانت تكلفتها كخدمات التعليم، الصحة....

- خدمات ضرورية لأفراد المجتمع: الخدمات التي لا يمكن الاستغناء وتقدم للجميع باختلاف مستوياتهم كخدمات التموين بالكهرباء والغاز، والماء، النقل...

- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية: خدمات تعود بالمنفعة على أفراد المجتمع لكن قد لا تكون ذات فائدة أو ذات أهمية بالنسبة للبعض كخدمات المكتبات العامة، المتاحف، المنتزهات

- خدمات اجتماعية: وهي خدمات يمكن أن يؤديها الفرد بأنفسهم عند توفر الامكانيات لكن القصور في تلبيتها يؤثر وهذا يستلزم تدخل السلطة العمومية لتوفيرها مثل السكن.
- خدمات رسالية مكلفة مستمرة: تمتد آثارها مستقبلا كبناء المدارس، المستشفيات، الجامعات، المعاهد... (رابحي، 2019، صفحة 48)

المطلب الثالث: المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية وأهدافها

أولاً: نعرض فيما يلي مبادئ تقديم الخدمة العمومية بصورة عامة:

- الاستمرارية: من أجل تحقيق مبدأ الاستمرارية يشترط عدم انقطاع الخدمة و إتاحتها لأي فرد يحتاجها تحت اطار ظروف محددة. (سليمان ، 2018، صفحة 30)
- المساواة: مبدأ أساسي و عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية يتضمن ضرورة توفير الخدمة دون عوائق و إتاحتها للجميع بعادل ودون استثناء (سليمان ، 2018، صفحة 31) ،
- الموائمة والتكيف أو القابلية للتغيير : الخدمة العمومية وفقا لهذا المبدأ يجب أن تقدم بكفاءة ، و أن تواكب جميع الاحتياجات والظروف وهو ما يبرر تغيّرات الخدمات العمومية تبعا للتطور التكنولوجي بما يتلاءم مع رغبات المواطن. (سليمان ، 2018، صفحة 32)

ثانياً: أهداف الخدمة العمومية

تسعى الدولة من خلال تقديم خدماتها العمومية إلى تحقيق جملة من الأهداف الأساسية والتي نذكر أهمها فيما يلي:

- الأهداف الإدارية والاقتصادية: تشمل توفير الخدمات الإدارية لضمان جودة عالية، وتقديم السلع والمنتجات التي تعتبر ضرورية في تحقيق الاستقرار وضمان السيورة المجتمعية، إضافة إلى رفع الكفاءة الاقتصادية، وتحقيق التنمية المستدامة.

- الأهداف السياسية: تتعلق بكل ما من شأنه أن يحقق النظام والاستقرار السياسي، وكذا حماية الأنظمة الاجتماعية الموجودة وحماية الأفراد والدفاع عنهم من الاعتداءات الخارجية.

- الأهداف الاجتماعية: تهدف التنشئة الاجتماعية من خلال ضبط سلوكيات الأفراد من الانحرافات وترقية التعليم ومحاولة نشره وتعميمه وكذا بناء التضامن الاجتماعي وتحقيق الروابط الاجتماعية وتقليص الفروقات الاجتماعية وترقية المصلحة الجماعية. (زيتوني و عليوان ، 2017 ، صفحة

(58)

المطلب الرابع: مميزات وخصائص الخدمات العموميّة

تتميّز الخدمات العموميّة بعدّة مميّزات وخصائص تتباين من خدمة لأخرى أهمّها:

- مجانية الخدمات: تتميّز الخدمات المقدّمة من قبل الهيئات العموميّة بالمجانّيّة في أغلبها أو أن يدفع المرتفق مبلغاً رمزياً على شكل ضريبة أو رسم غالباً أي انها بسعر يؤول فيه الرّبح إلى الصّفر.

- المنفعة العامّة: بحيث تهدف الخدمات العامّة لتحقيق المصلحة العامّة كهدف أساسي وبالتالي

فمنظّمات الخدمة العموميّة هدفها الأساسي تحقيق الصّالح العام خاصّة مع خضوعها للرّقابة العامّة

- عدم الملموسيّة: أغلب الخدمات أصبحت تنتج وتستهلك في آن واحد وبسبب كونها غير مادّيّة فإنّه

لا يمكن تخزينها، ، وبذلك فإنّ المستفيد من الخدمة يبحث دائماً عن إشارات تعبّر على نوعيّة

الخدمة. (رابحي، 2019، صفحة 41)

- قابلية الخدمة للتألف: تنتج من عدم قدرة تخزين الخدمة لذلك فإن الكميات التي لا تستخدم خلال العرض ستختفي للأبد
- عدم تماثل الخدمة: تتغير الخدمة ونوعيتها حسب أوقات وظروف تحققها وهذا يرجع لاعتمادها على من وكيف يقدمها والظرف الذي تقدم فيه وبالتالي يصعب ماثلة الخدمة لأن لكل من مقدم الخدمة ومستقبل الخدمة تأثير على نوعيتها.
- التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها: وتعني هذه الخاصية مدى قوة وتأثير الاتصال بين مقدم الخدمة والمستقبل على أداء الخدمة واشباع حاجة المطلوبة (رابحي، 2019، صفحة 42)

المطلب الخامس: طرق تسيير الخدمات العامة

تختلف أنواع الخدمات العمومية فتبعاً لذلك تختلف طرق تسييرها. و تراعي الإدارة العمومية عندما تختار طريقة تسيير المرافق العمومية اعتبارات سياسية و اقتصادية و اجتماعية. فهناك طرق تستلزم هيمنة كاملة للدولة في إدارتها، "الاستغلال المباشر"، و منها ما تقل فيه درجة تدخل الدولة، فتعهد إدارتها إلى أشخاص خاصة و تكتفي الدولة بالرقابة والإشراف على تسييرها، و تسمى هذه الطريقة "بأسلوب الامتياز"؛ و في الجزائر يمكن حصر الطرق المستعملة لتسيير المرفق العمومي إلى ما يلي:

- طريقة الاستغلال المباشر
- طريقة المؤسسة العمومية
- طريقة الامتياز
- طريقة الإيجار
- طريقة التسيير عن طريق التجمعات و النقابات المهنية
- طريقة المقاوله العمومية

أولاً: أسلوب الإدارة المباشر

أو الاستغلال المباشر، ويقصد به أن المجموعات العمومية الإقليمية (الدولة، الولاية، البلدية)، هي التي تتولى مباشرة إدارة المرفق العام الذي أنشأته، و الميزة الأساسية فيه هو أن المرفق العمومي لا يتمتع بالخصوية المعنوية و يمكن أن يتخذ هذا الأسلوب شكلين:

- الاستغلال المباشر: وهو الشكل العادي لتسيير المرفق العمومي. حيث تكون إدارة المرفق العام مباشرة بواسطة الموظفين العموميين الذين يمثلون المجموعة العامة بوسائله المادية كالقضاء و مصلحة الضرائب، فهما مرفقان عامان يداران بمعرفة السلطة العامة و بوسائلها المادية و بواسطة الموظفين الذين تتدبهم لتأمين هذه الحاجة. (سليمان، تسيير الخدمات العامة المحلية ، 2018، صفحة 33)

- أسلوب الإدارة المباشر بتسيير مشخص : يتمثل في تسيير مرفق عمومي، بحيث أن المجموعة الإقليمية (الوطنية أو المحلية) التي أنشأته هي التي تقوم بتعيين عون عمومي يقوم بتسييره دون أن تمنح له الاستقلالية المالية، و لكن تكون له محاسبية مشخصة حتى يتمكن من الاطلاع على محتوى المداخيل و المصاريف.

ثانياً: المؤسسة العمومية

المؤسسة العمومية شخص معنوي الهدف منها هو التسيير المستقل للمرافق العمومية التابعة للدولة أو المجموعات المحلية و تكون لها استقلالية قانونية، إدارية و مالية، و ترتبط المؤسسة العمومية دائماً بمجموعة إقليمية تمارس رقابة على أجهزتها و أعمالها، كما أنها تخضع لمبدأ التخصص بمعنى أنها لا تستطيع أن تستعمل ذمتها المالية في نشاط آخر و تنقسم المؤسسة العمومية إلى نوعين: (سليمان ، تسيير الخدمات العامة المحلية، 2018، صفحة 34)

- المؤسسة العمومية الإدارية: و هي المؤسسات التي تمارس نشاطا ذات طبيعة إدارية محضة و تتمتع بالشخصية المعنوية و تخضع في أنشطتها للقانون العمومي، كما تعتبر أموالها أموال عمومية و عمالها موظفين عموميين.

- المؤسسة العمومية الصناعية و التجارية: هي المرافق التي يكون موضوع نشاطها تجاريا و صناعيا مماثل للنشاط الذي تتولاه الأشخاص الخاصة و تتخذها الدولة و الجماعات المحلية (الولاية و البلدية) كوسيلة لإدارة مرافقها ذات الطابع الصناعي و التجاري و تخضع لأحكام القانون العمومي و القانون الخاص معا كل في نطاق محدد.

ثالثا: أسلوب الامتياز

الامتياز أو ما يسمى كذلك التزام المرفق العام، هو عقد أو اتفاق، تكلف لإدارة المانحة، سواء كانت الدولة، أو الولاية، أو البلدية بموجبه شخصا طبيعيا (فرد) أو شخصا معنويا من القانون العمومي (بلدية مثلا) أو من القانون الخاص (شركة مثلا) ، بتسيير و استقلال موفق عمومي لمدة محددة، و يقوم صاحب الامتياز بإدارة المرفق مستخدما عماله و أمواله و متحمل المسؤولية الناجمة عن ذلك وفي مقابل القيام بهذا الخدمة أي تسيير المرفق العمومي، يتقاضى صاحب الامتياز مقابل مالى يحدد في العقد، يدفعه المنتفعون بخدمات المرفق وينتهي الامتياز بانتهاء العقد بعد انتهاء المدة المحددة له أو يفسخ من قبل القاضي بناء على طلب أحد الطرفين أو بسبب تغيير في صاحب الامتياز إما بتحيته أو بسبب تنازله لشخص آخر أو بالشراء مع التعويض، و بانتهاء الامتياز، تنتقل إدارة المرفق إلى الإدارة.

رابعا: أسلوب إيجار المرفق العمومي

عقد إيجار المرفق العمومي هو اتفاق يكلف بموجبه شخص عمومي شخص آخر استغلال مرفق عمومي لمدة معلنة مع تقديم المنشآت و الأجهزة. ويقوم المستأجر بتسيير و استغلال المرفق مستخدما عماله و

أمواله و في مقابل تسيير المرفق العمومي يتقاضى المستأجر مقابل مالي يحدد في العقد يدفعه المنتفعين من المرفق في شكل إتاة، على أن يدفع المستأجر مساهمة مالية للشخص العمومي لاسترجاع مصاريف المنشآت و الأجهزة الأصلية.(سليمان ، تسيير الخدمات العامة المحلية، 2018، صفحة 36)

خامسا: طريقة التسيير عن طريق التجمعات والنقابات المهنية

تسمى هذه التجمعات و النقابات المهنية بالمرافق العمومية المهنية وتسمى كذلك المرافق

العمومية التجمعية. فهذه المرافق العمومية هي عبارة عن منظمات تتولى إدارة شؤون طائفة مهنية معينة و تتمتع هيئات التسيير في هذه المنظمات ببعض امتيازات السلطة العمومية. وتخضع هذه المرافق العمومية المهنية لمزيج من قواعد القانون العمومي و قواعد القانون الخاص. (سليمان، تسيير الخدمات العامة المحلية ، 2018، صفحة 37)

المبحث الثالث: الخدمة العمومية الإلكترونية

ساهم التقدم التكنولوجي لا سيما في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الى تطوير المرافق العامة وهذا استجابة لضغوطات ومتطلبات البيئة الخارجية ومحاولة التكيف معها ، بالإضافة الى الضغوط الشعبية المطالبة بتحسين الخدمات العمومية وتقليل الإجراءات البيروقراطية كل هذه الاسباب عجلت بالتحول الى الخدمات العمومية الالكترونية والتخلي التدريجي عن الممارسات التقليدية.

المطلب الأول: تعريف الخدمة الالكترونية

الخدمة الإلكترونية هي شكل من أشكال الخدمة الذاتية حيث أن الزبون الخدمة نفسه بنفسه بدلا من تقديم الطلب إلى الموظف خلف المكتب أو التحدث إلى شخص عبر الهاتف طلبا لمعلومات أو استفسارات يتم

الحصول على الخدمة عن طريق التفاعل الآلي والمتبادل بين طالب الخدمة والآلة . لذا ينبغي أن يكون تصميم الخدمة الإلكترونية مرتكزا على حاجات ورغبات وتطلعات وتوقعات الزبون . أن تتجنب أي شكل من أشكال التأخير، بسبب التحميل أو بطء الخوادم أو وجود مشاكل التصميم . ينبغي أن تكون الخدمة الإلكترونية متوافقة مع التقنيات الأخرى وأن تكون ذات موثوقية عالية . (طواهير و الهواري، 2013، صفحة 98)

المطلب الثاني: خصائص الخدمات الإلكترونية:

أهم الخصائص المميزة للخدمات الإلكترونية هي:

- القدرة على الوصول : أي القدرة على الوصول إلى الشخص أو المعلومات التي يحتاجها الزبون في الوقت المناسب له ، وتتم باتجاهين بين الزبون و المؤسسة ، وهذا من شأنه تعزيز العلاقة بينهما ، وتمكن هذه الخاصية الزبائن والمؤسسات من: سهولة الوصول إلى المعلومات، إمكانية الوصول إلى قواعد البيانات، إرسال الزبائن لاهتماماتهم ، وبالتالي تستطيع المؤسسات الاستفادة من التغذية العكسية، متابعة الزبائن لمشترياتهم ووضعهم المادي وحساباتهم ، البحث عن حلول ممكنة جديدة لأي مشكلة، توفير الوقت.
- القدرة على التنبيه: أي القدرة على توفير المعلومات أو التفاعل المنشود في الوقت المناسب، من أجل تفادي شيء سلبي أو الانتفاع من شيء إيجابي، والتنبيه لوجود أشياء جديدة ينبغي ، وتعود الآثار الإيجابية لهذه الخاصية على المؤسسة والزبائن .
- سرعة التحديث : تعني القدرة على تحديث المعلومات بشكل متواصل (قزازنية ، 2019، صفحة 13)، بتوقيت مناسب وبسرعة فائقة لتعزيز كفاءة وفاعلية قواعد البيانات مما يزيد من الدقة والمصدقية والثقة . (قزازنية ، 2019، صفحة 14)

المطلب الثالث: مفهوم الخدمة العمومية الالكترونية

وتعرف الخدمة العمومية الالكترونية على انها : كل الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية الكترونيا، والانتقال من إنجاز المعاملات و تقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الالكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت و المال و الجهد، أو بمعنى آخر هي إنجاز المعاملات الإدارية و تقديم الخدمات عبر شبكة الانترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملات.

(لبيد و موزاي، 2021، صفحة 13)

وتعرف ايضا بأنها : مجموع الخدمات التي تقدم للمواطنين بالطريقة الالكترونية من خلال استخدام التكنولوجيات الحديثة كالإنترنت ، التطبيقات ، المواقع الالكترونية ... الخ في شتى المجالات والقطاعات العمومية كالخدمات العمومية الالكترونية البريدية والخدمات العمومية الالكترونية البلدية (لبيد و موزاي،

2021، صفحة 14)

بناءً على ما سبق نستنتج أن الخدمات الحكومية الإلكترونية تتمثل في توظيف أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كالإنترنت مثلا في تقديم الخدمات الحكومية للمواطن في أي وقت ومن أي مكان وبأقل جهد ممكن وتكلفة أقل لتحسين الأداء الحكومي والرقى بالخدمة العمومية . (هدار، 2018، صفحة 273)

المطلب الرابع: اهداف ومزايا الخدمة العمومية الالكترونية

تسعى الدولة الى تحسين الخدمات الحكومية وتكريس مبادئ جودة الخدمات من خلال الوصول الى الاهداف التالية :

- توصيل الخدمات للمستخدمين في مكان تواجدهم بالشكل المناسب والأسلوب المناسبين، وبالسرعة والكفاءة المطلوبة، وأقل التكاليف، باستخدام التكنولوجيا المبنية على شبكات المعلومات والاتصالات.

- تحسين مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين والمؤسسات بالتغلب على الأخطاء التي يقع فيها موظف النظام اليدوي ، وتسهيل وتبسيط إجراءات الحصول على الخدمات من المؤسسات الحكومية وتقليل الوقت المستهلك من قبل المواطنين والمؤسسات .
- تقديم خدمات محسنة الجودة للمواطنين وهذا يعني أنها تتصف بالموثوقية والسرعة والشفافية والأمانة.
- زيادة كفاءة العمليات الحكومية خلال تعاملها مع المواطنين والمؤسسات.
- تأكيد وإظهار الشفافية في عمل المؤسسات الحكومية.
- العمل على زيادة مستوى التعليم والتدريب في صفوف القطاعين العام والخاص.
- إنشاء قنوات اتصال اضافية ما بين المواطن والمؤسسات الحكومية .
- العمل على توسيع قاعدة المستخدمين من أجهزة الحاسوب وزيادة وعي المواطن بخدمات الانترنت .
- تشجيع التكنولوجيا الحديثة باعتبارها مستقبل المجتمع .
- تأمين سرية المعاملات للمستخدمين من الخدمات الحكومية .
- العمل على توفير المعلومات الحديثة للمواطنين في الوقت المناسب .
- تقليل كلفة الإجراءات الحكومية ، والخدمات وما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق تبسيط هذه الأعمال ، وجعلها أكثر كفاءة ، وتقويم هذه العمليات والإجراءات المتعلقة بها . (بركنو،

ديسمبر 2017، صفحة 274)

المطلب الخامس: متطلبات تقديم الخدمات العمومية الإلكترونية.

إن التحول من نظام الخدمات التقليدية إلى نظام الخدمات الإلكترونية يعتبر عملية متعددة الجوانب والممارسات فهي ليست عملية بسيطة وتقنية بحتة، بل يجب تهيئة البيئة المناسبة للتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك فإن هذا المشروع يجب أن يراعي عدة متطلبات أهمها:

- البنية التحتية: حيث تتطلب الادارة الالكترونية وجود مستوى عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة ،وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى .
- توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات المقدمة التي تساعد على التواصل ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها (نعامي، 2021، صفحة 16)
- توافر عدد لأبأس به من مزودي خدمة الانترنت: من أجل فتح المجال الأكبر عدد من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة ممكنة مع ضرورة أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان.
- تدريب وبناء القدرات: ويشمل تعليم وتدريب العاملين، وتوعية وتنقيف المتعاملين من خلال إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها ،وهذا يعني إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب الحالية بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبات على كافة المستويات لمواكبة متطلبات التحول الجديد.

- توفر الإرادة السياسية: من خلال وجود إرادة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الإدارية، وإدخال التغييرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة، حيث أن التزام القيادة علنا بالجهود الرامية للتحويل، من خلال توفير المال والجهد والوقت والمتابعة المستمرة، هي العناصر الرئيسية لنجاح عملية التحويل وإن انعدمت الإرادة السياسية فإن الدعوة لمواكبة التطور تبقى فكرة على ورق وهنا تجدر الإشارة إلى وجود العديد من الهيئات والأجهزة التي تهدف إلى متابعة إصلاح الخدمة العمومية والوظيفة العمومية بصفة عامة ، والتي يدخل في صلاحيتها بصفة غير مباشرة تطوير ما يعرف بمفهوم الإدارة الإلكترونية.

- وجود التشريعات والنصوص القانونية: فالمطلب التشريعي والقانوني يعتبر أساس عمل نظامي لتحديد العلاقات بين الجهات المتعاملة مع أجهزة الإدارة الإلكترونية ، حيث أن ضمان حقوق جميع الأطراف يتطلب توفير تشريعات كفيلة بتحديد أطر العمل، التي تشتغل فيها أنظمة الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي يتطلب سن تشريعات جديدة لضبط أسلوب التعامل الجديد مع الأوضاع التي نشأت الحاجة إليها، ومن المتطلبات الأساسية في هذا السياق نذكر:

• تشريعات تنظم نشر المعلومات والمحافظة على سريتها.

• تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية.

• تشريعات تنظم أساليب الدفع الإلكتروني.

- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال: تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الإلكتروني، بمعنى أن الوثائق التي يتم حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات الخدمة يجب الحفاظ على أمنها كل هذا يصب لأجل حماية المعلومات الوطنية والشخصية، ووصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد .

- ثامنا: خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية: ذلك لإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف والحرص على الجانب الدعائي وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية. (نعامي، 2021، صفحة 18)

الفصل الثاني :الاطار التطبيقي

والمنهجي للدراسة

المبحث الأول: الاطار التنظيمي لميدان الدراسة

من وثائق الوزارة الداخلية ، تمكنا من تلخيص عرض عام لوزارة البريد والاتصالات

المطلب الاول: نبذة تاريخية عن وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية

غداة الاستقلال كانت الجزائر بعيدة عن اطار التطور في مختلف القطاعات وقد شهدت تراجع كبير في ميدان البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال مقارنة مع التطورات الحاصلة في العالم ، وعليه سارعت الدولة الى إطلاق نشاطات التكوين والتحسين.

وكان قطاع البريد والمواصلات قبل سنة 2000 يخضع إلى الأمر رقم 75-89 المؤرخ في 30 ديسمبر 1975 الذي يمنح وزارة البريد والمواصلات مهمة تحديد سياسة القطاع و يعطيها دور المنظم والمتعامل بحيث كانت الخدمات البريدية والاتصالية من صلاحيات الوزارة لا غير .

وفي عام 2000 وافقت الحكومة على إجراء إصلاحات معمقة لقطاع البريد والمواصلات من أجل مواكبة تحديات القرن 21 وضم الجزائر لمجتمع المعلومات، بعد إعادة هيكلة قطاع البريد والاتصالات وفقاً للقانون 03-2000 بتاريخ 05 أغسطس 2000 ، تم إنشاؤه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-43 المؤرخ 14 يناير 2002 ، وهو مؤسسة عامة وطنية ذات طبيعة صناعية وتجارية (EPIC)، المسماة " **ALGÉRIE POSTE**". هذه المؤسسة مسؤولة عن ضمان تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير الخدمات البريدية والخدمات المالية البريدية ، وتجديد البنى التحتية ذات الصلة وتطويرها ، في جميع أنحاء التراب الوطني.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لوزارة بريد الجزائر

الشكل 1 الهيكل التنظيمي لوزارة بريد الجزائر



المصدر: وثائق الوزارة. المرسوم التنفيذي رقم 20-179

المطلب الثالث: مهام بريد الجزائر

المهام الرئيسية للبريد الجزائري هي:

- إنشاء وتشغيل أي خدمة ذات صلة فيما يتعلق بممارسة أنشطتها والمتعلقة بمجالات البريد والطرود البريدية والخدمات اللوجستية والخدمات المالية البريدية بما في ذلك بنك التوفير .
- إدارة جميع الخدمات الأخرى المدرجة من قبل الدولة في ضوء احتياجات الخزانة العامة لإنجاز مهامها وفقاً لأحكام المادة 116 من القانون رقم 2000-03 المؤرخ 5 آب 2000.
- جوانب المشروع الخاصة بالعمال وأوضاعهم ، وفق المادة 146 من القانون عدد 03-2000 المؤرخ في 5 آب 2000.
- تنفيذ الوسائل اللازمة لضمان تشغيل وصيانة وتشغيل البنى التحتية الواقعة في مجال نشاطها.
- تطوير وتنفيذ السياسة التجارية وفقاً لعقد الأداء الذي سيتم اعتماده بأمر من وزير الهيئة.
- تنفيذ سياسة الخدمة الشاملة بما يتوافق مع السياسة القطاعية والأنظمة المعمول بها والمواصفات المبرمة مع هيئة تنظيم البريد والاتصالات.

المبحث الثاني : منهجية الدراسة

يجب أن يكون لكل بحث علمي أساس لإثبات جدواه ووضوح نتائجه. هذه هي حالة بحثنا الذي يركز على دور الشراكة الاستراتيجية في تحسين الخدمات العمومية الالكترونية بالتالي في هذا المبحث سنناقش الاطار المنهجي المختار لإجراء الدراسة، طرق البحث وأدوات جمع وفحص بيانات الدراسة كما سنناقش تقنيات معالجة وتحليل البيانات من أجل تحقيق أهدافنا.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي حيث يعتبر أكثر المناهج انسجاماً مع طبيعة وأهداف الدراسة الحالية، ويبنى هذا المنهج على: دراسة نظرية لبناء الإطار المعرفي من خلال الاستفادة من المراجع والمصادر

المتنوعة (كتب ،أطروحات، مقالات). واعتمدت الدراسة في شقها الآخر على الدراسة الميدانية في وزارة بريد الجزائر واستخدام أسلوب الاستبيان للحصول على البيانات الأولية المطلوبة.

مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من المواطنين عشوائيا والبالغ عددهم 194 مواطنا، وتم توزيع قوائم الاستبيان لهم الكترونيا، وكانت نسبة الاستجابة (100%).

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع 194 استبيان الكتروني، وتم استعادة 161 استبيان صالح للتحليل بنسبة بلغت 83 % من العدد الكلي للاستبيانات (83% يستخدمون لديهم البطاقة الذهبية). وقد تم تصميم الاستبيان بحيث يحتوي على مجموعة أسئلة تدعم موضوع الدراسة من خلال علاقتها المباشرة بأهداف الدراسة وتساؤلاتها، أداة الدراسة موجودة في الملاحق، وقد تم تقسيمه كما يلي:

الجزء الأول: يتعلق ببيانات الدراسة ويحتوي على 9 عبارات؛

الجزء الثاني: وقسم لقسمين يتعلق القسم الأول بمساهمة الخدمات الالكترونية في تحسين الخدمة من خلال عدة نواحي يحتوي على 8 عبارات أما القسم الثاني يتعلق بتقييم جودة الخدمات المقدمة عن طريق خمسة (05) محاور أساسية (التوفر , سهولة الاستخدام , الاعتمادية , السرية والأمان , الاستجابة والتواصل) ؛ وفي كلا القسمين اعتمدنا على مقياس ليكرت الخماسي (لا أوافق بشدة، لا أوافق، حيادي، أوافق، أوافق بشدة) ؛
الجزء الثالث: ويتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة المواطنين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة).

ثبات أداة الدراسة

لقد تم إجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته

أولاً: الصدق الظاهري

اعتمدت هذه الدراسة على مصادر متعددة (الكتب، الدوريات، الأبحاث المنشورة، أطروحات الدكتوراه....) من أجل إعداد الاستبيان، والتي تهدف إلى معرفة دور الشراكة الاستراتيجية في تحسين الخدمة العمومية. و تحقق الصدق الظاهري بعرضها على المشرف حيث تم إجراء التعديلات اللازمة حسب الملاحظات المقدمة وبعد ذلك صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحاً و بساطة لتظهر في شكلها النهائي.

ثانياً : ثبات الاستبيان باختبار الثبات للاتساق الداخلي

من أجل التأكد من ثبات واتساق أداة الدراسة تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ **Alpha Cronbach's**

لحساب ثبات المقياس والجدول التالي يلخص ذلك:

جدول 1: يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة طبقاً لمحاورها المختلفة

المحور	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
مساهمة الخدمات الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية	8	0.825
التوفر	4	0.798
سهولة الاستخدام	5	0.825
الاعتمادية	3	0.740
السرية والأمان	3	0.871
الاستجابة والتواصل	3	0.904
الاستبيان ككل	26	0.945

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن معامل الثبات للعينة محل الدراسة للاستبيان ككل بلغ (0.945)، كذلك قيم معاملات الثبات للمحاور تراوحت بين (0.740-0.904) وهي قيمة موجبة مرتفعة تشير إلى توافق فقرات الاستبيان حيث كلما اقترب معامل ألفا من الواحد دل على وجود ثبات عال، بحيث يجب أن لا تقل قيمة

المعامل عن (0.6) لكي تعتمد على النتائج المتوصل إليها في البحث. وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات، بالتالي تتمتع أداة الدراسة بمعامل ثبات عال يتيح لها تحقيق أهداف الدراسة وإمكانية ثبات النتائج التي تسفر عنها،

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام أساليب وبرامج إحصائية تمثلت في:

- استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص عينة الدراسة؛
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستخدامها في تشخيص المتغيرات ووصفها؛
- معامل كرونباخ ألفا **Cronbach's Alpha** لاختبار وقياس صدق وثبات المتغيرات في الاستبيان؛
- الانحدار المتعدد لاثبات وجود علاقة بين الخدمات الإلكترونية المندرجة تحت الشراكة وتحسين الخدمة العمومية؛

و قصد القيام بتحليل البيانات التي تم تجميعها من محل الدراسة تم الاستعانة ببرنامج **SPSS.V21** وكذا برنامج **EXCEL 2010** حيث تم تفرغ البيانات وتحويلها من الصيغة النوعية إلى الصيغة الكمية

حدود الدراسة

الحدود الزمنية : تمت عملية توزيع الاستبيان وتلقي كافة الردود في الفترة بين 17 أوت إلى 25 أوت 2022.

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على مجموعة من المواطنين العشوائيين حيث تم توزيع الاستبيان إلكترونياً لهم.

المبحث الثالث: مناقشة وتحليل النتائج

في هذا المبحث سيتم عرض النتائج بالإضافة إلى مناقشتها والإجابة على سؤال البحث بالتفصيل

تحليل المحور الأول الخاص بالبيانات الشخصية

شملت الدراسة 194 مواطن وكان الاغلبية منهم 83% يستخدمون البطاقة الذهبية أما 17 % لا يستعملونها بالتالي فقد تمكنا من الوصول إلى جزء كبير من المواطنين المستهدفين حيث تمكنا من جمع 161 استبيان صالح للتحليل من العدد الكلي للاستبيانات وهو أمر مُرضٍ للغاية .

جدول 2 إجابات أفراد العينة على محور البيانات الشخصية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	نكر	89	55.3
	أنثى	72	44.7
الفئة العمرية	من 18 الى 25 سنة	62	38.5
	من 25 الى 35 سنة	39	24.2
	من 35 الى 45 سنة	33	20.5
	من 45 الى 55 سنة	18	11.2
	55 سنة فأكثر	9	5.6
المستوى التعليمي	متوسط	00	00
	ثانوي	36	22.4
	جامعي فأكثر	125	77.6
الوظيفة	طالب	57	35.4

37.3	60	موظف لدى القطاع العام
6.8	11	موظف لدى القطاع الخاص
4.3	07	أعمال حرة
1.2	02	تاجر
4.3	07	متقاعد
10.6	17	أخرى

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أن النسبة متقاربة بين الجنسين حيث عينة الدراسة كانت (44.7%) نساء و (55.3%) رجال أما فيما يخص الفئة العمرية فمعظم مفردات العينة ينتمين للفئة العمرية (من 18 إلى 25) سنة حيث بلغت نسبتهم 38.5%، تليها الفئة العمرية (من 25 إلى 35) بنسبة (24.2%) وهذا يشير إلى أن معظم المستخدمين من الفئة الشابة ، كما يلاحظ أن المستوى التعليمي الغالب هو المستوى الجامعي بنسبة 77.6%، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن التعامل مع الأنظمة الإلكترونية الحديثة يحتاج مؤهلات علمية، أما متغير الوظيفة فمعظم مفردات العينة من موظفي القطاع العام بنسبة (37.3%) تليهم فئة الطلبة بنسبة (35.4%) أما باقي الفئات فكانت بنسب محصورة بين (1.2%) و (10.6%). ونفسر هذا أن موظفي القطاع العام والطلبة تعاملاتهم مع مؤسسة بريد الجزائر نظرا أن المنح والمعاشات تصب في حسابات بريدهم الجاري .

تحليل المحور الثاني: بيانات الدراسة

جدول 3 يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات استخدام البطاقة

عدد سنوات	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من سنة	49	27.3
أكثر من سنة	47	29.2
أكثر من سنتين	70	43.5
المجموع	161	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

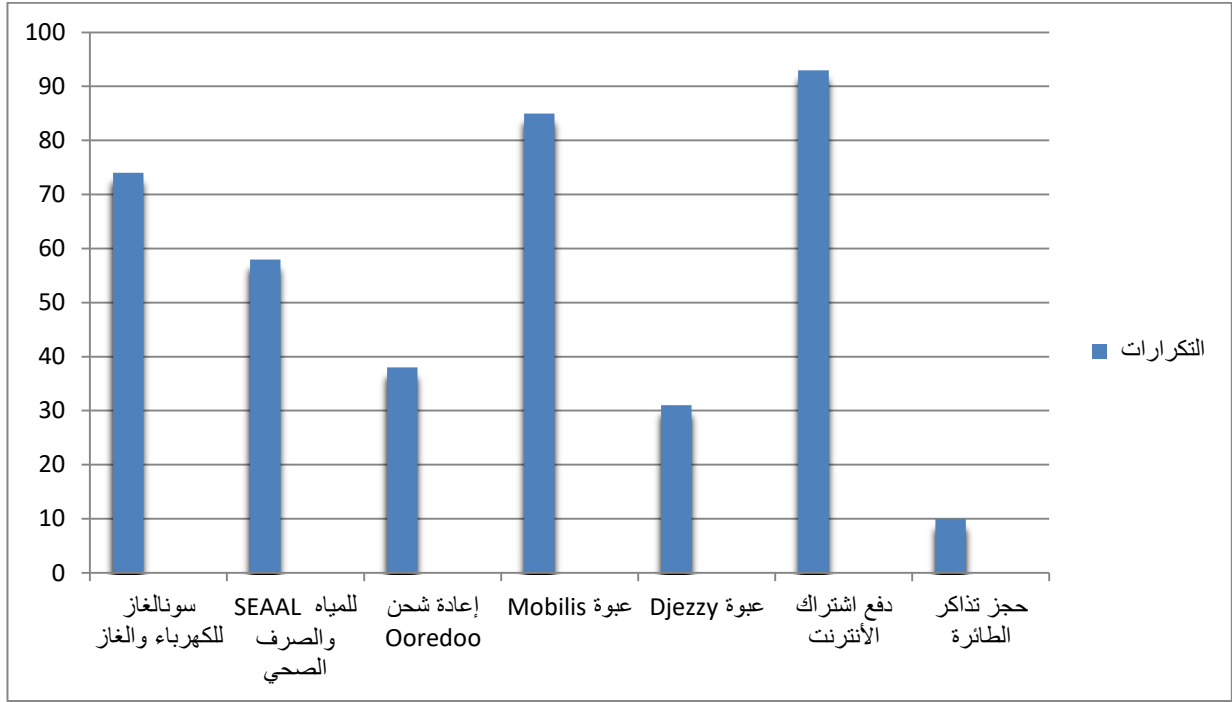
يلاحظ من الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة يستخدمون البطاقة لأكثر من سنتين حيث بلغت نسبتهم (43.5%) وبلغت نسبة من يستخدمونها لأكثر من سنة (29.2%) ونسبة من يستخدموها لأقل من سنة (27.3%).

الخدمات المستعملة:

كانت معظم اجابات عينة الدراسة متمحورة حول سحب المبالغ المالية، التحويل من حساب لآخر، شحن بطاقة الهاتف، تسديد اشتراكات الانترنت، تسديد الفواتير، الايداع ، الدفع الالكتروني ، الإطلاع على الرصيد، طلب دفتر صكوك وتسيير و تتبع الحساب.

وكانت اجابة افراد العينة حول استخدام الخدمات الالكترونية 73.3% بنعم 26.7% بلا والشكل الموالي يوضح الخدمات التي يقوم بها الافراد عبر الموقع الالكتروني

الشكل 2 العمليات الالكترونية المنجزة من قبل عينة الدراسة



من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

كان لدفع اشتراك الانترنت اكبر حصة تليها شحن عبوة **Mobilis** ثم دفع فاتورة الغاز والكهرباء

وكان تبرير باقي أفراد العينة ممن لا يستخدمون هذه الخدمات أغلب الاجابات كانت محصورة بين عدم معرفتهم بالخدمات الالكترونية المقدمة و بين غياب الثقة في خدمات الدفع الالكترونية وتفضيل الذهاب وتسديد الفواتير حضوريا

المعاملات المنجزة شهريا: عدد المعاملات المنجزة من قبل المستخدمين شهريا

جدول 4 توزيع أفراد العينة حسب الاستعمال الشهري للخدمات

النسبة المئوية %	التكرار	الاستعمال الشهري
32.9	53	نادرا
55.3	89	أقل من خمس معاملات

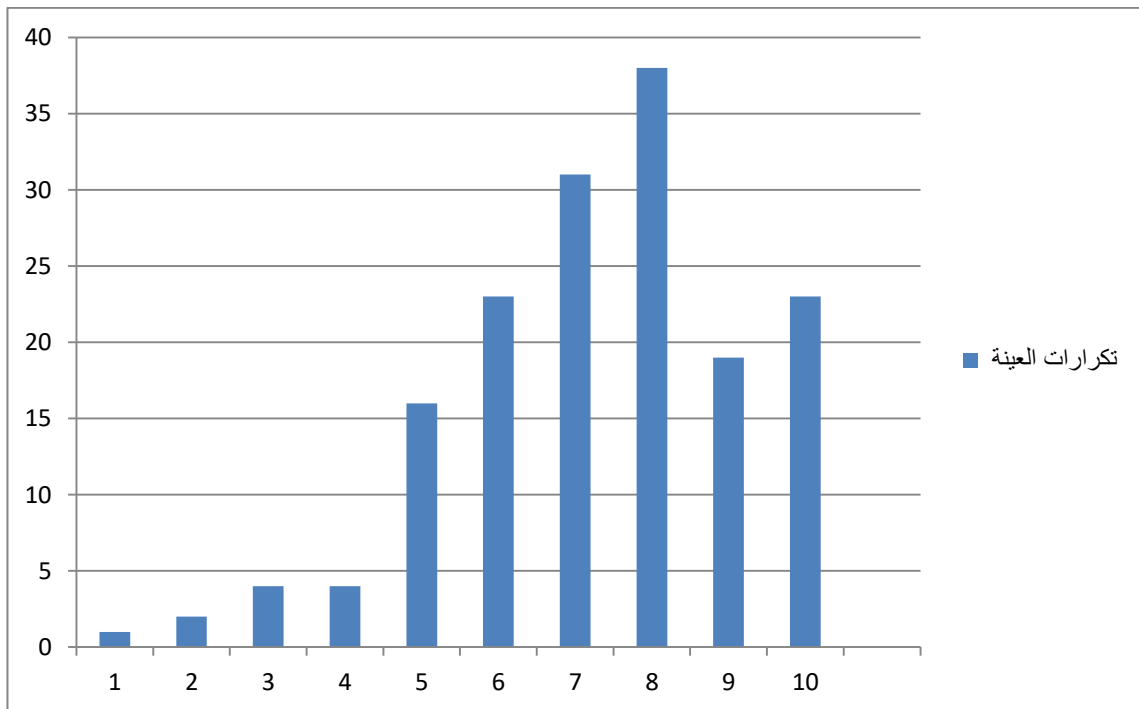
أكثر من خمس معاملات	19	11.8
المجموع	161	100

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج **SPSS**

نلاحظ من النتائج المتحصل عليها أن معظم مستخدمي الخدمات الالكترونية (55.3%) يقومون بأقل من خمس معاملات شهريا وبلغ عدد مستخدميها نادرا (32.9%) أما من يستخدمونها أكثر من خمس مرات شهريا فكانت نسبتهم (11.8%).

على سلم من 1 الى 10 تقييمك لجودة الخدمات الالكترونية البريدية المندرجة تحت اطار الشراكة الاستراتيجية

الشكل 3 تقييم الخدمات الالكترونية المندرجة تحت اطار الشراكة



من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات **SPSS**

نلاحظ من خلال الشكل أن أغلب اجابات أفراد العينة اعطت تقييم 8 من 10 على الخدمات المقدمة
والمندرجة تحت اطار الشراكة وهي نسبة جيدة نوعا ما.

تحليل نتائج الجزء الثالث :

جدول 5 مساهمة الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
تساهم الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية من ناحية اختصار الوقت	4.6522	0.51552	1	أوافق بشدة
تساهم الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية من ناحية تكلفة التنقل	4.5155	0.62355	3	أوافق بشدة
تساهم الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية من ناحية تقادي طوابير الانتظار	4.5590	0.62093	2	أوافق بشدة
تساهم الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية من ناحية توفير خدمات خارج أوقات العمل	4.2547	0.91706	4	أوافق بشدة
تساهم الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية من ناحية التخفيض من التفاعلات المباشرة مع الأشخاص	4.1304	0.81494	5	موافق
تساهم الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية من ناحية توفير معلومات دقيقة	3.7888	0.89029	7	موافق
تساهم الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية من ناحية سهولة الاستخدام	3.9379	0.92662	6	موافق
تساهم الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية من ناحية السرية و الامان في التعاملات	3,7888	0.99001	7	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (04) أن مفردات عينة الدراسة ،

تشير العبارات الموجودة في الجدول أعلاه لمساهمة الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية من عدة نواحي وبناءا على قيم المتوسطات الحسابية تم ترتيب العبارات كالآتي:

جاءت عبارة من ناحية اختصار الوقت في الترتيب الأول من حيث درجة الأهمية بمتوسط حسابي (4.652) وانحراف معياري (0.515)، وهي قيمة مرتفعة تدل على أن الخدمات الالكترونية ساهمة بدرجة كبيرة في اختصار الوقت على المواطنين تليها العبارتين " من ناحية تكلفة التنقل و من ناحية تفادي طوابير الانتظار في الترتيب الثاني من حيث درجة الأهمية بمتوسط حسابي (4.5155) و (4.559) وانحراف معياري (0.623) و (0.620) على الترتيب تليهم عبارة تساهم من ناحية توفير خدمات خارج أوقات العمل بمتوسط 4.2547 وانحراف 0.91706 وكانت أقل درجة موافقة للعبارة ناحية السرية و الامان في التعاملات كانت قيمة المتوسط الحسابي (3,7888)

تقييم جودة الخدمات الالكترونية

بعد التوفر

تم تخصيص (04) عبارات لقياس آراء مفردات العينة ، وفيما يلي عرض لنتائج تحليل الإجابات الخاصة بهذه العبارات، وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (05):

جدول 6 اجابات أفراد العينة على بعد التوفر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
الموقع الالكتروني baridinet منظم بطريقة تسهل استخدامه.	3.8882	0.75824	3	أوافق

أوافق	2	0.66897	3.9068	يوفر الموقع خدمات متنوعة
أوافق	3	0.78257	3.8882	توفر الشبائيك الالية GAB سواء تابع للبنوك أو بريد الجزائر .
أوافق	1	0.82456	3.9130	تطبيق الهاتف المحمول baridimob يساعد على حسن تسيير الحسابات البريدية والمعاملات المالية

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج **SPSS**

يتضح من بيانات الجدول رقم (05) أن عبارات هذا المحور قد حازت على متوسطات حسابية تتراوح ما بين (3.9130 - 3.8882) وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة (تطبيق الهاتف المحمول **baridimob** يساعد على حسن تسيير الحسابات البريدية والمعاملات المالية)، بمتوسط حسابي قيمته (3.9130) تليها عبارة (يوفر الموقع خدمات متنوعة) بمتوسط حسابي (3.9068)

وكانت أقل درجة للعبارتين (توفر الشبائيك الالية **GAB** سواء تابع للبنوك أو بريد الجزائر) (الموقع الالكتروني **baridinet** منظم بطريقة تسهل استخدامه.) بمتوسط حسابي متساوي (3.8882).

سهولة الاستخدام: قام الباحث بتخصيص (05) عبارات لقياس الآراء نحو ذلك، وفيما يلي عرض

جدول 7 اجابات أفراد العينة على بعد سهولة الاستخدام

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
الخدمة متوفرة بشكل دائم دون اي انقطاع	3.5776	1.07610	4	أوافق
تسهل الدلائل الإرشادية على الشباك الالي GAB من التعامل بطريقة صحيحة	3.9565	0.76115	1	أوافق
سهولة اجراء المعاملات	3.8882	0.88030	2	أوافق
سرعة الحصول على الخدمات	3.8261	0.96544	3	أوافق
ملائمة لغة التخاطب في الموقع (اللغة الفرنسية فقط)	2.9068	1.40891	5	محايد

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج **SPSS**

تبين من الجدول رقم (06) أن عبارات هذا المحور قد حازت على متوسطات حسابية تقع ما بين (2.9068 - 3.9565) وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة (تسهل الدلائل الإرشادية على الشباك الالي **GAB** من التعامل بطريقة صحيحة) وحازت على متوسط حسابي قدره (3.9565) وتدل على أن الدلائل الارشادية تسهل من اجراء المعاملات بشكل صحيح أما العبارات التي حصلت على متوسطات ودرجات موافقة أقل، هي: " سهولة اجراء المعاملات" (3.8882)، " سرعة الحصول على الخدمات" (3.8261) و " الخدمة متوفرة بشكل دائم دون اي انقطاع" (3.5776) ، وكانت أقل درجة موافقة للعبارة (ملائمة لغة التخاطب في الموقع اللغة الفرنسية فقط)، بأصغر متوسط حسابي قيمته (2.9068) ويفسر هذا بغياب اللغة الأم في الموقع وتوفر اللغة الأجنبية فقط.

الاعتمادية: تم تخصيص (03) عبارات لقياس آراء مفردات العينة حول الاعتمادية ، وذلك كما هو مبين في الجدول :

جدول 8 اجابات أفراد العينة على بعد الاعتمادية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
تتميز الخدمات الالكترونية بالدقة.	3.7764	0.77440	2	أوافق
امكانية السحب من الشبايبك الالية GAB للبنوك ساهم من زيادة استعمال للبطاقة الذهبية	4.0807	0.85129	1	أوافق
المساعدة الفورية في حالة وجود أي مشكلة	3.3975	1.05047	3	محايد

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج **SPSS**

تبين نتائج الجدول أعلاه أن عبارة (امكانية السحب من الشبايبك الالية **GAB** للبنوك ساهم من زيادة استعمال للبطاقة الذهبية) جاءت في الترتيب الأول من حيث درجة الأهمية بمتوسط حسابي (4.0807)

وانحراف معياري (0.85129) وهي قيمة مرتفعة تدل على أن الشراكة مع البنوك وتوفير موزعات الية أكثر ساهم في زيادة استخدام البطاقة الذهبية على نحو كبير تليها عبارة (تتميز الخدمات الالكترونية بالدقة) بمتوسط حسابي (3.7764) وكانت أقل درجة موافقة لعبارة (المساعدة الفورية في حالة وجود أي مشكلة) بمتوسط حسابي (3.3975) ما يدل على تأخر المساعدة في حالة وجود مشكلة ما.

السرية والامان: تم تخصيص (03) عبارات لقياس آراء مفردات العينة حولالسرية والأمان ، وذلك كما هو مبين فى الجدول رقم (08) :

جدول 9اجابات أفراد العينة على بعد السرية والأمان

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
توفر الحماية لمعلوماتي و تعاملاتي البريدية	3.8882	0.82911	2	أوافق
توفر حماية ضد سرقة الاموال	3.7143	0.92486	3	أوافق
امكانية تتبع العمليات المالية الالكترونية	3.8944	0.87036	1	أوافق

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج **SPSS**

يتضح من الجدول (08) أن عبارات هذا المحور تقع فيما بين (3.7143- 3.8944) وكانت أعلى درجة موافقة للعبارة (امكانية تتبع العمليات المالية الالكترونية) وحازت على متوسط حسابي قدره(3.8944) تليها عبارة (توفر الحماية لمعلوماتي و تعاملاتي البريدية) بمتوسط حسابي (3.8882) ، وكانت أقل درجة موافقة للعبارة (توفر حماية ضد سرقة الاموال) وحازت على متوسط حسابي قدره (3.7143) .

الاستجابة والتواصل : تم تخصيص (03) عبارات لقياس آراء مفردات العينة حولالسرية والأمان ، وذلك كما هو مبين فى الجدول :

جدول 10 اجابات افراد العينة على بعد الاستجابة والتواصل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
هناك استجابة فورية (سرعة الرد) على استفسارات زبائنها الإلكترونية	3.4099	0.95179	1	أوافق
سرعة عمليات الرد على الشكاوي المتعلقة بالأعطال في الشبائك الآلية GAB .	3,2857	1.07488	2	محايد
وجود نظام الي للتبليغ عن المشاكل دون الحاجة للتنقل لمركز البريد	3.2050	1.20995	3	محايد

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج **SPSS**

يتضح من الجدول رقم (09) ان عبارات هذا البعد منخفضة نوعا ما حيث أعلى نسبة موافقة لعبارة (هناك استجابة فورية (سرعة الرد) على استفسارات زبائنها الإلكترونية) بمتوسط حسابي (3.4099) أما العبارتين (سرعة عمليات الرد على الشكاوي المتعلقة بالأعطال في الشبائك الآلية **GAB**) (وجود نظام الي للتبليغ عن المشاكل دون الحاجة للتنقل لمركز البريد) فكانو ذو درجة موافقة منخفضة نوعا ما بمتوسطات حسابية (3,2857) (3.2050) على التوالي .

اختبار الفرضيات وتحليل النتائج

ولاختبار الفرضيات نستخدم الانحدار المتعدد من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي (**spss**):
الفرض الصفري **Ho**: نموذج الانحدار غير معنوي أي أن المتغيرات المستقلة (التوفر، سهولة الاستخدام ، الاعتمادية، السرية والامان، الاستجابة والتواصل) لا تؤثر على المتغير التابع.
الفرض البدي **H1**: نموذج الانحدار معنوي أي أن المتغيرات المستقلة (التوفر، سهولة الاستخدام ، الاعتمادية، السرية والامان، الاستجابة والتواصل) تؤثر على المتغير التابع.

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لدور محاور الدراسة في تحسين الخدمة العمومية المندرجة تحت اطار

الشراكة

جدول 11 الاحصائيات الوصفية

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جودة الخدمات المندرجة تحت اطار الشراكة	7.2857	1.90535
التوفر	3.8991	0.60038
سهولة الاستخدام	3.6311	0.79955
الاعتمادية	3.7516	0.72961
السرية والأمان	3.8323	0.78096
الاستجابة والتواصل	3.3002	0.99317

المصدر: مخرجات SPSS

يوضح الجدول السابق الاحصاءات الوصفية الاجمالية (حجم العينة 161) المتوسطات الحسابية حيث تتبع درجة ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية وذلك للمتغيرات التي أدخلت في نموذج الانحدار التابعة و المستقلة .

جدول 12 العلاقات بين المتغيرات

المحاور	جودة الخدمات المندرجة تحت اطار الشراكة	التوفر	سهولة الاستخدام	الاعتمادية	السرية والأمان	الاستجابة والتواصل

0.329	0.363	0.420	0.377	0.521	1.000	جودة الخدمات المندرجة تحت اطار الشراكة	معامل إرتباط بيرسون
0.567	0.637	0.666	0.720	1.000	0.521	التوفر	
0.511	0.704		1.000	0.720	0.377	سهولة الاستخدام	
0.646	0.766	1.000	0.732	0.666	0.420	الاعتمادية	
0.629	1.000	0.766	0.704	0.637	0.363	السرية والأمان	
1.000	0.629	0.646	0.511	0.569	0.329	الاستجابة والتواصل	
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	.	جودة الخدمات المندرجة تحت اطار الشراكة	Sig
0.000	0.000	0.000	0.000	.	0.000	التوفر	
0.000	0.000	0.000	.	0.000	0.000	سهولة الاستخدام	
0.000	0.000	.	0.000	0.000	0.000	الاعتمادية	
0.000	.	0.000	0.000	0.000	0.000	السرية والأمان	
.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	الاستجابة والتواصل	

المصدر: مخرجات spss

يوضح الجدول السابق مصفوفة الارتباط بين متغيرات نموذج الانحدار حيث كان معامل الارتباط الأعلى بين (جودة الخدمات المندرجة تحت اطار الشراكة و محور التوفر (0.521) بدلالة أصغر من 0.01، بينما بلغ

معامل الارتباط مع الاعتمادية قيمة (0.42) بدلالة أقل من 0.001 أما مع سهولة الاستخدام فبلغ 0.377 أما السرية والأمان فكانت 0.363 والاستجابة والتواصل 0.329 وكلهم بدلالة أصغر من 0.01.

جدول 13 المتغيرات المدخلة والمستبعدة

المتغيرات المدخلة	المتغيرات المستبعدة	الطريقة المنهج
التوفر سهولة الاستخدام الاعتمادية السرية والأمان الاستجابة والتواصل		الطريقة القياسية

يوضح الجدول السابق أسماء المتغيرات التي أدخلت في معادلة الانحدار، تحسين الخدمات تحت اطار الشراكة كمتغير تابع و المتغيرات المستقلة: التوفر، سهولة الاستخدام، الاعتمادية، السرية والأمان، الاستجابة والتواصل) و التحليل لم يستبعد أي متغير كما يوضح الجدول الطريقة المستخدمة في تحليل نموذج الانحدار وهي الطريقة القياسية

جدول 14 نتائج تحليل الارتباط المتعدد

المعاملات	R	R ²	R ² ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل		
1	0.533	0.284	0.261	1.63820	2.002

المصدر: مخرجات spss

يوضح الجدول أعلاه معامل إرتباط بيرسون بين المتغير التابع و المتغيرات المستقلة حيث بلغ قيمة متوسطة (0.533) بقيمة معامل تحديد (0.284) و قيمة معامل التحديد المعدل (0.261) أي المتغيرات المستقلة تفسر (26.1%) من التباين الحاصل في المتغير.

جدول 15 جدول ANOVA

المعامل	Sume of squares Somme des carrés	Df	Mean square Moyenne des carrés	F OR D	مستوى الدلالة
الانحدار	164.822	5	32.976	12.288	0.000
البواقي	415.975	155	2.684		
المجموع	580.857	160			

المصدر: مخرجات spss

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل أنوفا لاختبار معنوية الانحدار و نلاحظ أن قيمة Sig مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.01) بالتالي نرفض الفرض الصفري و نقبل الفرض البديل وهو أن الانحدار معنوي و بالتالي يوجد تأثير من المتغيرات المستقلة (التوفر، سهولة الاستخدام ، الاعتمادية، السرية والامان، الاستجابة والتواصل) على المتغير التابع و نستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال هذه المتغيرات التابعة.

جدول 16 المعاملات

إحصائيات العلاقة الخطية المتداخلة		الارتباطات			Sig	t	معاملات الانحدار المعيارية	معاملات الانحدار غير المعيارية		النموذج
معامل التضخم VIF	Tolerance معامل التسامح	Partie	Partielle	Corrélation simple				β	الخطأ المعياري	
					0.532	0.627		0.889	0.557	الثوابت
2.424	0.412	0.303	0.338	0.521	0.000	4.464	0.473	0.336	1.5000	التوفر
2.924	0.342	-0.047	-0.056	0.377	0.489	0.694	-0.081	0.277	-0.192	سهولة الاستخدام
3.301	0.303	0.099	0.116	0.420	0.149	1.451	0.179	0.322	0.468	الاعتمادية
2.936	0.341	-0.009	-0.011	0.363	0.895	0.132	-0.015	0.284	-0.038	السرية والأمان
1.942	0.515	-0.004	-0.004	0.329	0.957	0.054	-0.005	0.182	-0.010	الاستجابة والتواصل

المصدر: مخرجات spss

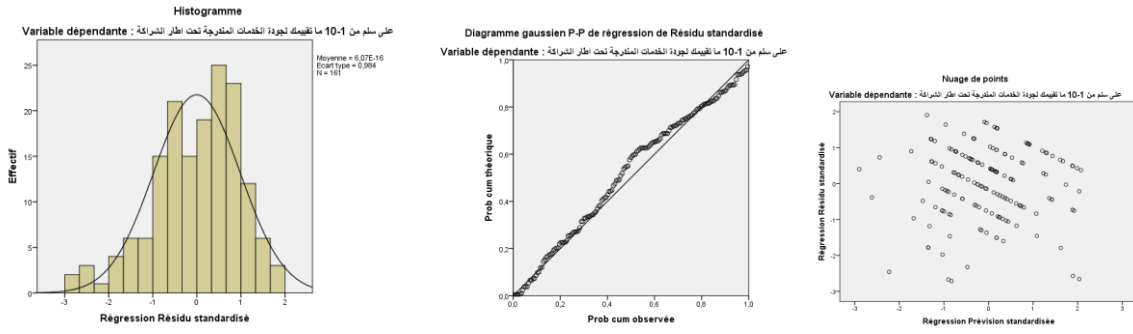
يوضح الجدول السابق معاملات الانحدار المعيارية و غير المعيارية و الخطأ المعياري وقيمة اختبارات t مع القيمة الاحتمالية للاختبارات (الدلالة الإحصائية Sig)، و قيمة معاملات تضخم التباين VIF و معاملات

التسامح Tolerance حيث: $VIF = Tolerance / 1$

والتي يتبين منها عدم وجود مشكلة التعددية الخطية بين المتغيرات حيث كانت معاملات التضخم VIF أقل من "4" (يجب أن تكون أقل من 5) بالتالي لا توجد مشكلة تعددية خطية كما يساعد الجدول على كتابة معادلة خط الانحدار

تحسن الخدمة المندرجة تحت اطار الشراكة المتوقعة = 0.473(التوفر) + 0.081(سهولة الاستخدام) + 0.179(الاعتمادية) + 0.015(السرية والامان) + 0.005(الاستجابة والتواصل) + معامل الخطأ e

الشكل 4 نتائج الانحدار الخطي المتعدد



توضح الأشكال السابقة اعتدالية توزيع البواقي و تجمع البيانات حول الخط المستقيم و بالتالي فإن البواقي

تتبع التوزيع الطبيعي و هو من شروط صحة إجراء تحليل الانحدار

خاتمة

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر من أهم المؤسسات العمومية الخدمية في الجزائر، تسهر دائما على إرضاء زبائنها، من خلال التسهيلات والعروض المستمرة التي تقدمها بالإضافة إلى القفزة النوعية التي حققتها في مجال رقمنة الخدمات وتبني التكنولوجيات الحديثة، أهمها خدمات البريد الإلكتروني والصراف الآلي وقامت دراستنا بالتركيز على هذه الخدمات الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية خاصة وأن بريد الجزائر بشراكات من أجل الوصول الى هذا المستوى بداية بشراكات مع البنوك لتوفير أكبر قدر من الصرافات الآلية لتوفير خدمة لأكبر عدد ممكن من المواطنين وكذا قامت بشراكات مع عدة قطاعات لتوفير خدمات الدفع الإلكتروني. ومن خلال تحليل الاشكالية الرئيسية للبحث والتي كانت كالتالي : ما دور الشراكة الاستراتيجية في تحسين الخدمات العمومية الالكترونية ؟

وقد جاء البحث للتركيز على ضرورة التعاون بين القطاعات من أجل مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة وكذا تلبية حاجات المواطن والتقرب منه خاصة في مجال دفع الفواتير الذي أصبح يمكن القيام به من أي مكان وفي أي وقت دون الحاجة للتقل للمصلحة المعنية .

وكان أهم ما توصل اليه البحث ما يلي :

- خدمات بريد الجزائر الالكترونية تسهل على المواطنين بصورة كبيرة من ناحية اختصار الوقت وتوفير الخدمة خارج أوقات العمل
- تقلل من تكلفة التنقل وتقادي طوابير الانتظار
- تطبيق الهاتف المحمول ساعد بصورة كبيرة على تحسين تسيير الحسابات البريدية والمعاملات المالية
- الخدمات البريدية الالكترونية سهلة الاستعمال

- الشراكة مع البنوك ساهمت في توفير أكبر للموزعات الآلية وبالتالي توفر الخدمة على أكبر نطاق وزيادة عدد مستخدميها
- أكثر الخدمات الإلكترونية استعمالاً من طرف الزبائن هي خدمة دفع اشتراك الإنترنت تليها تعبئة رصيد الهاتف للمتعامل **Mobilis** ثم تسديد فاتورة الكهرباء والغاز؛
- أفراد العينة راضون عن جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة عبر موقع بريد الجزائر وبالتالي هناك علاقة طردية بين أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية ؛
- هناك علاقة طردية بين المستوى التعليمي للأفراد واستعمال الخدمات الإلكترونية لبريد الجزائر .

صعوبات الدراسة:

تلقى الباحث بعض الصعوبات في الدراسة النظرية المتمثلة في ندرة الدراسات السابقة التي تتناول الشراكة الاستراتيجية ودورها في تحسين الخدمات العمومية الإلكترونية أما فيما يخص الدراسة الميدانية فكانت الصعوبة في الحصول على بعض المعلومات و الوثائق المتعلقة بالاتفاقيات بين مؤسسة بريد الجزائر و القطاعات الأخرى .

أهم التوصيات:

- الاهتمام أكثر بالجانب الترويجي والإشعاري عن الخدمات الإلكترونية المقدمة عبر الموقع الإلكتروني حتى تصل الخدمات لعدد أكبر من المواطنين وتعم فائدة استخدامها بين زبائن المؤسسة.
 - السهر على منح البطاقة الذهبية لكل زبائن بريد الجزائر حتى يتسنى لهم الاستفادة من خدماتها المتنوعة.
 - التركيز على الجانب الأمني لكسب ثقة المواطنين أكثر وتشجيعهم على استعمال التعاملات الإلكترونية
- ادراج اللغة العربية في الموقع

- التحسين من جودة الانترنت لتسريع المعاملات
- توضيح مبلغ TVA لكل عملية
- تعميم استعمال البطاقة في كل مكان
- وجود نظام للتبليغ عن المشاكل دون الحاجة للتنقل لمركز البريد.

قائمة المراجع

أمين قطوش. (2018). أثر الشراكة الاستراتيجية على المزايا التنافسية للمؤسسة. جامعة فرحات عباس سطيف.

حسام الدين قزازنية . (2019). أثر جودة الخدمات الالكترونية على رضا الزبون. جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي.

حمزة نعامي. (2021). الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر . جامعة غرداية .

رانيا هدار. (2018). دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر. جامعة باتنة.

سعيدة زيتوني، و وسام عليوان . (2017). دور التنمية الادارية في تحسين الخدمة العمومية . جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل.

سليمان بلعور. (2004). أثر استراتيجية الشراكة على والوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية . جامعة الجزائر .

سهام موسى، و نوال شين . (ديسمبر، 2017). أشكال استراتيجية الشراكة الصناعية ودورها في تحقيق التنمية الذاتية للمؤسسة. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة.

سهام راجحي. (2019). تحسين الخدمة العمومية على مستوى الادارة المحلية في الجزائر. جامعة باتنة .

عبد الجليل طواهرير ، و جمال الهواربي. (2013). محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات

الالكترونية باستعمال مقياس *NetQual*. جامعة سيدي بلعباس: مجلة أدلء المؤسسات الجزائرية .

عبد القادر براينيس. (2014). تسويق الخدمات والخدمات العمومية (الإصدار الطبعة الأولى). الاسكندرية:

مكتبة الوفاء القانونية للنشر .

- عماد لبيد، و بلال موزاي. (2021). *الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل*. برلين المانيا: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية.
- محمد الأمين صابري. (2013). *إستراتيجية الشركة وأثرها على نمو وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*. جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي.
- نسرین سلیمان. (2018). *تسيير الخدمات العامة المحلية*. جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان .
- نصيرة بركنو. (ديسمبر 2017). *الخدمات الحكومية الالكترونية كأداة فعالة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر*. جامعة مصطفى اسطبولي معسكر : اقتصاديات الأعمال والتجارة .
- وهيبة غربي. (2015). *استخدام الشركة لتحقيق خدمة متميزة في الادارة المحلية*. جامعة محمد خيضر بسكرة

قائمة الملاحق:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجنت
القطب الجامعي قليعة



استبيان حول دور الشراكة الاستراتيجية في تطوير الخدمات العمومية دراسة حالة الخدمات
الالكترونية لبريد الجزائر

السيد المحترم.....السيدة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاتهوبعد

في إطار الدراسة التي نحن بصدد القيام بها والموسومة ب: دور الشراكة الاستراتيجية في تحسين الخدمات العمومية (دراسة حالة الخدمات الالكترونية لبريد الجزائر)، والتي تتدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مناجنت الحكومة الالكترونية بالمدرسة الوطنية العليا للمناجنت (القطب الجامعي القليعة - تيبازة-). وبهدف جمع المعلومات المتعلقة بهذه الدراسة، يسرني ان اضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة. نأمل من حضراتكم التفضل بالإجابة بدقة وموضوعية، وذلك بوضع العلامة (X) في الخانة الموافقة لرأيكم، لأن إجاباتكم وآرائكم تعتبر مصدرا موثوقا من مصادر بحثنا هذا، كما سيكون لها الأثر الكبير في صحة النتائج التي سنتوصل إليها وأحيطكم علما أن كل المعلومات التي تقدم سوف تعامل بشكل سري ، ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم تعاونكم.....مع فائق التقدير والاحترام

القسم الأول: بيانات الدراسة

1- هل تستخدم خدمات البطاقة الذهبية ؟

نعم لا

2- اذا كانت اجابتك نعم منذ متى تستخدمها ؟

أقل من سنة أكثر من سنة أكثر من سنتين

3- ماهي العمليات التي تقوم بها؟ (.....)

4- هل أنت على اطلاع بالخدمات البريدية المقدمة عن طريق شبكة الانترنت؟

طلب وتسيير البطاقة الذهبية تسيير وتتبع الحساب
 التحويل من حساب لآخر اعادة شحن بطاقة الهاتف النقال
 دفع اشتراك الأنترنت حجز تذاكر الطائرة
 تسديد الفواتير بيع الكتب والطابع البريدية

5- هل تستخدم بطاقة الذهبية لدفع فواتيرك عبر الإنترنت؟

نعم لا

6- إذا كانت اجابتك نعم فما هي الفواتير؟

سونالغاز للكهرباء والغاز SEAL للمياه والصرف الصحي
 إعادة Ooredoo عبوة Mobilis
 عبوة Djezy دفع اشتراك الأنترنت

7- اذا كانت اجابتك لا لماذا؟

8- تقريبا كم عدد المعاملات التي تقوم بإنجازها شهريا ؟

نادرا أقل من خمس معاملات أكثر من خمس معاملات

9- على سلم من 1 الى 10 ما هو تقييمك لجودة الخدمات الالكترونية البريدية المندرجة تحت اطار

الشراكة الاستراتيجية ؟

ضع علامة (x) في الخانة المناسبة:

تساهم الخدمات الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية من ناحية :

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير بشدة
01	اختصار الوقت					
02	تكلفة التنقل					
03	تفادي طوابير الانتظار					
04	توفير خدمات خارج أوقات العمل					
05	التخفيض من التفاعلات المباشرة مع الأشخاص					
06	توفير معلومات دقيقة					
07	سهولة الاستخدام					
08	السرية و الامان في التعاملات					

تقييم جودة الخدمات الالكترونية

التوفر						
09	الموقع الالكتروني baridinet منظم بطريقة تسهل استخدامه					
10	يوفر الموقع خدمات متنوعة					
11	توفر الشبائيك الالية GAB سواء تابع للبنوك أو بريد					

					الجزائر .
					12 تطبيق الهاتف المحمول baridimob يساعد على حسن تسيير الحسابات البريدية والمعاملات المالية
سهولة الاستخدام					
					13 الخدمة متوفرة بشكل دائم دون اي انقطاع
					14 تسهل الدلائل الإرشادية على الشباك الالي GAB من التعامل بطريقة صحيحة
					15 سهولة اجراء المعاملات
					16 سرعة الحصول على الخدمات
					17 ملائمة لغة التخاطب في الموقع(اللغة الفرنسية فقط)
الاعتمادية					
					18 تتميز الخدمات الالكترونية بالدقة.
					19 امكانية السحب من الشبايك الالية GAB للبنوك ساهم من زيادة استعمال للبطاقة الذهبية
					20 المساعدة الفورية في حالة وجود أي مشكلة
السرية والامان					
					21 توفر الحماية لمعلوماتي و تعاملاتي البريدية
					22 توفر حماية ضد سرقة الاموال
					23 امكانية تتبع العمليات المالية الالكترونية
الاستجابة والتواصل					

					24	هناك استجابة فورية (سرعة الرد) على استفسارات زبائننا الإلكترونية
					25	سرعة عمليات الرد على الشكاوي المتعلقة بالأعطال في الشبائيك الآلية GAB .
					26	وجود نظام الي للتبليغ عن المشاكل دون الحاجة للتنقل لمركز البريد

10- هل ترغب في اقتراح خدمات أخرى أو إدخال تحسينات على الخدمات الحالية ؟

القسم الثاني: البيانات الشخصية

1- الجنس

أنثى

ذكر

2- الفئة العمرية

18-25

25-35

35-45

45-55

55 فأكثر

3- المؤهل العلمي

جامعي

ثانوي

متوسط

4- المنصب الوظيفي

موظف لدى القطاع الخاص

موظف لدى القطاع العام

تاجر

أعمال حرة

أخرى

متقاعد