

جامعة سعيدة – الدكتور مولاي الطاهر
كلية الحقوق والعلوم السياسية

أطروحة

مقدمة لنيل شهادة

دكتوراه الطور الثالث

التخصص : علوم سياسية

الفرع : سياسات عامة محلية

من طرف :

أوماحي عائشة

عنوان الأطروحة:

دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر



أطروحة مناقشة بتاريخ 30 ماي 2023 أمام لجنة المناقشة المشكلة من :

الرقم	اللقب والإسم	الرتبة	المؤسسة	الصفة
01	زيدان جمال	استاذ التعليم العالي	جامعة سعيدة – د مولاي الطاهر	رئيسا
02	بوادي مصطفى	استاذ التعليم العالي	جامعة سعيدة – د مولاي الطاهر	مشرفا ومقررا
03	بن زايد أمحمد	أستاذ محاضر – أ -	جامعة سعيدة – د مولاي الطاهر	ممتحنا
04	شاربي محمد	أستاذ محاضر – أ -	جامعة سعيدة – د مولاي الطاهر	ممتحنا
05	بن رحو سهام	أستاذ محاضر – أ -	جامعة تلمسان- أبو بكر بلقايد	ممتحنا
06	بغداد باي نعيمة	أستاذ محاضر – أ -	جامعة وهران 02- محمد بن أحمد	ممتحنا

السنة الجامعية : 2022- 2023

شكر وتقدير

أحمد الله تعالى وأشكره على نعمه وتوفيقه لنا في إتمام هذه الرسالة المتواضعة، وأصلي وأسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين.

أتوجه بجزيل الشكر الخالص والامتنان إلى الأستاذ الدكتور المشرف على هذه الرسالة " **بوادي مصطفى** " الذي كان نعم الأستاذ علما وخلقا، الذي لم ييخل علينا بتوجيهاته وإرشاداته النيرة في سبيل إنجاز هذا العمل المتواضع، فوقفه الله الى ما يحب ويرضاه.

كل الشكر والعرفان لمن لا أحصيه فضلا وتقديرا **أبي الغالي** أسعدك الله دهورا وألبسك من تقواه نورا.

كما أتقدم بوافر التقدير وعظيم الإمتنان إلى **أمي أمي أمي** شافاك الله ورعاك

كما أتقدم بالشكر لكل الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الذين شرفونا بقبولهم مناقشة هذا العمل.

كل الشكر لكل أساتذتي في جميع الأطوار التعليمية التي مررت بها.

كذلك كل الشكر لطاقم التدريس والموظفين بجامعة الدكتور مولاي الطاهر —سعيدة—.

في الأخير أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من شجعني وحفزني وأعانني على إتمام هذا العمل.

جزاكم الله عني خير الجزاء

الإهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى :

إبنتي الحبيبة وقرّة عيني إيناس

إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما وألبسهما ثوب الصحة والعافية

إلى الزوج الكريم الذي أعانني كثيرا وتعب معي في سبيل إتمام هذا العمل المتواضع

حفظه الله ورعاه

إلى إخوتي الأكارم جميعا سترهم الله ورعاهم

إلى الروح الطاهرة لجدي الفاضل " يازة بكاي " رحمه الله وطيب ثراه وأسكنه فسيح جناته

إلى كل الأهل والأحباب، إلى كل الأقارب والأصحاب، إلى كل من علمني حرفا، كلمة، جملة،

حكمة، مقياسا.

إلى كل عائلة " أوماحي " و " برحيل " و " يازة " و " كيواني " و " دياب " و " لودان " و " معاشو "

أين ما وجدوا

إلى اللجنة الكريمة التي تتفضل بمناقشة هذه الرسالة المتواضعة

إلى كل من حرص على رفع شعلة العلم والمعرفة

أهدي هذا العمل.

مقدمة

شهد العالم في العقدین الأخيرین بروز قوى مؤثرة في عالم الأعمال، أثرت بشكل مباشر على نمط الحياة الإنسانية، أهمها زيادة حدة المنافسة والتغير في مطالب العملاء، مما ألزم المنظمات التفكير مليا والبحث عن أساليب وإستراتيجيات جديدة للتعامل مع هذه المتغيرات من خلال المراجعة المستمرة لنظمها.

وكان للتطورات التكنولوجية المتسارعة وتقدم وسائل الإتصالات وتقنية المعلومات Information Technology دور بارز في هذه التطورات، حيث أصبحت جزءا لا يتجزأ من الحياة اليومية للأفراد في كل المجالات، بما فيها المجال الإداري، فظهور شبكة الإنترنت والتوسع الهائل في إستخدام الشبكات الإلكترونية في جميع المجالات، أدى ذلك إلى التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية، فالتغير أصبح سمة من السمات الحضارية للعالم المتقدم.

ومع التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات كثر الحديث عن تطبيق أحدث المفاهيم الإدارية التي تستند إلى التقنية الرقمية وثورة الإتصالات سواء على مستوى الأفراد الذين يرغبون في الحصول على خدماتهم بصورة أكثر سرعة ودقة، أو على مستوى المؤسسات القائمة على تقديم تلك الخدمات، فلم يعد غريبا أن نرى الحرف (E) مضافا كبادئة لكثير من الأمور التي تشير إلى إستخدام المصطلحات الجديدة المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والإتصالات مثل الأعمال الإلكترونية (E-Business)، والتجارة الإلكترونية (E-Commerce)، والإدارة الإلكترونية (E-Management)، والحكومة الإلكترونية (E-Government).

حيث أن جميع هذه المفاهيم تركز على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في جمع وتصنيف وإعداد وتخزين وتوصيل البيانات بين الأجهزة والأشخاص والمنظمات، من خلال وسائط إلكترونية متجاوزة بذلك حدود المكان والزمان والهيكل التنظيمية القديمة القائمة على البيروقراطية والروتين، وذلك بهدف تحقيق الكفاءة والفعالية وتحسين وترشيد الجودة، وإمكانية الوصول إلى الخدمات بسير وسهولة.

مقدمة

فإن إيجاد أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب التقليدي، قد أسهم في تغيير مضامين العملية الإدارية التقليدية من تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة واتخاذ القرارات، فلم تعد تلك العمليات وتنفيذها يتم بالطرق التقليدية من الأعلى إلى الأسفل، حيث أصبحت نموذج من الأعمال الإلكترونية.

وتعتمد عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي تمثل نوعاً من الإستجابة للتوجهات الأكاديمية والممارساتية التكنو-إدارية الجديدة وإستجابة نوعية لتحديات القرن الواحد والعشرين، على طرق علمية وتكنولوجيا وتقنيات إدارية متخصصة، تتطلب خبرات وتخصصات رائدة، والانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، هو بمثابة تحول صعب ومعقد، يبعد كل البعد عن الانتقال من أسلوب عمل إلى آخر، دون عقبات ومقاومة وتحديات، ويعد إستخدام الإدارة الإلكترونية من أهم برامج الإصلاح الإداري التي تسعى إلى تطوير الخدمات والمعاملات الإدارية والإنطلاق بها من نطاقها الجغرافي وإمكانياتها البشرية المحدودة والوصول بخدماها إلى أقصى مستوى ممكن يشمل كافة المستفيدين في مختلف أماكن وجودهم وفي وقت قياسي وعلى مدار الساعة..

إن إيجاد ثقافة التحول إلى الإدارة الإلكترونية لدى المنظمات الإدارية يتطلب جملة من التغييرات الجذرية والجوهرية في كل الأنظمة الإدارية، على شكل هياكل وأنظمة الإدارة العامة التقليدية وعلاقتها بالوظيفة، وكذلك على أساليب وطرق أداء وظائفها، بما فيها الخدمة العمومية.

عرفت الخدمة العمومية نقلة نوعية في وسائل وطرق تقديمها، حيث إنتقلت من النمط التقليدي المباشر إلى النمط الإلكتروني الديناميكي الذي ينفذ بسرعة عالية ودقة متناهية بإستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، في إطار ما يسمى بالخدمات الإلكترونية، التي تعتبر نمط خدمي بديل تقلصت بفضل المسافات وإختزل عن طريقه الزمن وتطور بفضل نوع ومستوى وجودة الخدمة العامة المقدمة، حيث برز ضمنها النموذج الرشيد للخدمات التي تقدمها المنظمات العمومية الذي يكرس الفعالية والشفافية، ويقضي على التحديات البيروقراطية بكل مظاهرها السلبية في ظل التعامل الافتراضي، مما يسهل مهمة طالبي الخدمات ويحقق رضاهم.

مقدمة

لذا أصبحت الإدارة الإلكترونية هي الخيار الإستراتيجي الأول والحديث المتبع من طرف العديد من الدول، بإعتبارها آلية فعالة لتحسين مستوى الخدمات وأداة محورية لترشيدها، من خلال الخصائص التي تتميز بها، وما تمثله في مضامينها من مرتكزات الحكم الراشد كالفعالية والشفافية، والسهولة وسرعة الإستجابة، بما يحقق غاية ترشيد الخدمات العمومية.

والجزائر كغيرها من دول العالم وجدت نفسها أمام تحديات تطوير تدخلاتها وتجديدها وإصلاح الإدارة العامة لمواجهة قوانين المنافسة العالمية والاندماج في الاقتصاد الدولي والتوجه نحو التقدم الاجتماعي، الاقتصادي، والوظيفي، بهدف إرضاء المواطنين في مجال الخدمات المقدمة وتلبية الضغوط الدولية، لذلك سعت الى تطبيق الادارة الالكترونية لاسيما من خلال تجسيدها لمشروع الجزائر الالكترونية 2008-2013، الذي يعتبر نقطة تحول في مجال تطوير وترقية الخدمات العمومية ونشر المعلومة والتحول نحو نموذج الحكومة الالكترونية، بالرغم من العراقيل التي واجهت تطبيقه بسبب عدم الجاهزية الالكترونية بشكل عام.

تم تطبيق مشروع الجزائر الالكترونية على المستوى المركزي (القطاعي) أي الوزارات بالخصوص وزارة العدل ووزارة الداخلية وعلى المستوى المحلي يشمل الولايات والبلديات، ومن أجل إنجاحه قامت الجزائر بمجموعة من الإصلاحات التشريعية، الإدارية، والتقنية.

1. التعريف بالموضوع :

أصبحنا لا نكاد نجد اليوم مؤسسة أو منظمة تخلو من قواعد البيانات لوظائف إدارية مختلفة، والتي من دونها لا تستطيع المؤسسة الاستمرار في العمل، نتيجة لذلك انتقل النشاط الإداري من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والاجراءات البيروقراطية الى الاساليب الالكترونية، فالإدارة الالكترونية تعد استجابة لتحديات القرن الواحد والعشرين في مواجهة المشاكل القانونية والتقنية والتنظيمية التي تثيرها الادارة، حيث أصبح المسير والاداري يمارس عمله في أي وقت وفي أي مكان بكفاءة عالية باستخدام شبكة الانترنت والرقمنة،

مقدمة

وأصبحت الادارة الالكترونية الأمل في تجديد العلاقة بين المواطن والادارة، فالادارة الالكترونية تعد في قلب حركية تحديث الدولة

تسعى الدراسة الى توضيح وتبيان الدور الذي تقدمه الادارة الإلكترونية في تقديم الخدمات العمومية المقدمة في إطار ما سمي بالحكم الرشيد، من خلال تبني جملة من التغيرات الجذرية على شكل هياكل وأنظمة الإدارة العامة التقليدية وعلاقتها الوظيفية، وكذلك على أساليب وطرق أداء وظائفها، بما فيها الخدمة العمومية.

2. أسباب اختيار الموضوع :

إن إختيار الباحث لموضوع معين هو في الحقيقة راجع إلى أسباب موضوعية وأخرى ذاتية، يمكن إجمالها في الآتي :

أ- الاسباب الموضوعية :

- جدية موضوع الادارة الالكترونية على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي.
- محاولة إثراء الموضوع من جوانبه النظرية والتطبيقية.

ب- الأسباب الذاتية :

- إصلاح وتطوير الخدمات العمومية من خلال إصلاح وترشيد علاقة المواطن بمؤسسات الدولة.
- التعرف على مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر كآلية للإصلاح والتطوير الإداري.

3. أهمية الموضوع وأهداف الدراسة:

أ- أهمية الموضوع :

يكتسب الموضوع أهمية بالغة في تناوله لموضوعين هامين وحيويين هما : الادارة الالكترونية، وترشيد الخدمة العمومية، والذي يعتبران من أهم المواضيع المطروحة في الادارة المعاصرة، إذ أن التحول نحو الخدمة العامة الالكترونية هو أساس ترشيد الخدمات العمومية، وتحسينها، والنهوض بجهودها، بما

مقدمة

يؤسس لتطوير نظام إدارة الحكم والشؤون العامة (الحكم الرشيد)، وبالتالي أهمية هذه الدراسة تكمن في العناصر التالية :

أ-1. الأهمية العلمية :

- جدية موضوع الادارة الالكترونية الذي ظهر مع العقد الأخير من القرن العشرين.
- أهمية الموضوع كمفهوم إداري وتوجه جديد أفرزته التكنولوجيا الحديثة.

أ-2. الأهمية العملية :

- إن قلة الدراسات حول موضوع الادارة الالكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية على مستوى الطرح الأكاديمي جعل هذا الموضوع يكتسيه الغموض وعدم الوضوح لدى العديد من الدارسين وبالتالي تكمن الأهمية في محاولة توضيح وتبين فحوى هذا الموضوع وتأثيراته على الخدمة العامة.
- وضع البرامج المناسبة لتوفير متطلبات الادارة الالكترونية والتغلب على المعوقات والتحديات التي تحد من تطبيقها.

ب- أهداف الدراسة :

ب-1. الأهداف العلمية :

تسعى هذه الدراسة إلى التحليل العلمي البناء لتوفير دراسة علمية يستفاد منها أكاديميا، من خلال :

- التعرف على مفهوم الادارة الالكترونية كمفهوم إداري جديد، وتأثيرها على رشادة الخدمة العمومية.
- نشر الثقافة الالكترونية علميا، بإزالة الغموض عليها وتأثيرها على تطور المجتمع.

مقدمة

- محاولة التعرف على استراتيجية الخدمات العامة الالكترونية، من خلال تجربة الجزائر في عدة قطاعات عمومية.
- محاولة التعرف على استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومدى مساهمتها في الحد من تفشي وباء كوفيد-19.

ب-2. الأهداف العملية :

حسب تقدير الدراسة فإنها تسعى الى تحقيق الأهداف العملية التالية :

- التحول نحو الادارة الالكترونية وما يترتب عنها من تحول نحو الخدمات الالكترونية هو أساس ترشيد الخدمات.
- الارتقاء بنوعية الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة، وتوفيرها بأسلوب يمكن من الحصول عليها في الوقت وبالجودة المناسبين، بما يحقق هدف الادارة العامة في الإهتمام بالمواطن وطلباته وذلك في إطار الاستمرارية في العطاء والتحسين والسعي المتواصل نحو التطوير والتجديد، وهو ما يفسر حرص الدولة الجزائرية على الاستفادة منها في تقديم الخدمات.
- قلة الوعي العام حول موضوع الادارة الالكترونية وعلاقتها بالخدمات العمومية في الجزائر.
- توفير إطار عملي تقوم عليه كافة جهود مشروع الادارة الالكترونية في الجزائر، من خلال دعم المسؤولين والموظفين في القطاعات الوزارية والادارات العمومية ومساعدتهم على اتخاذ القرار لتوفير متطلبات الادارة الالكترونية والتغلب على المعوقات والتحديات التي تحد من تطبيقها.
- الوصول الى مدى نجاعة وفعالية الادارة الالكترونية كآلية في تلبية خدمات الأفراد في ظل جائحة كورونا.
- الوصول الى نتائج وتوصيات تعود بالفائدة على الإدارة والفرد.

لابد لكل دراسة حديثة أن تكون لها دراسات سابقة وإن اختلفت في مضمونها وشكلها لكن هذا لا ينفي وجود بعض العناصر الشبيهة لهذه الدراسة، والتي يمكن أن تتفق معها أحد متغيراتها أو كلها، الأمر الذي يبين أن البحث العلمي ذو طبيعة تراكمية، حيث كل دراسة تكمل الدراسات السابقة وتفتح المجال لدراسات مستقبلية جديدة حتى تواصل مسيرة البحث العلمي، فالمعلومات تتجدد بتجدد الظواهر التي تتأثر بخاصيتي الزمان والمكان، لهذا سيتم من خلال هذا العنصر سرد أهم الدراسات السابقة وفق التسلسل الزمني من الدراسة الأحدث الى الأقدم كالتالي :

- أطروحة دكتوراه من اعداد رانية هدار، تحت عنوان: " دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر "، جامعة باتنة 01، سنة 2018، حيث تناولت الباحثة موضوع هذه الرسالة من جانبه النظري والتطبيقي على حد سواء، وعالجت إشكالية مدى استجابة القطاعات العمومية لاستراتيجية الجزائر الالكترونية؟ وماهي المعوقات والتحديات التي تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر؟ حيث توصلت الباحثة الى أن مشروع الجزائر الالكتروني بالرغم من اعتباره أحد أهم المرتكزات الأساسية التي تعول عليه الحكومة لعصرنة الادارة العمومية ألا أنه لم يظهر على أرض الواقع كما كان معول عليه، والدليل على ذلك ما اكده قيم مؤشرات قياس الجاهزية وفق التقارير الدولية.
- أطروحة دكتوراه من إعداد سمير عماري، تحت عنوان : "دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي "، جامعة المسيلة، 2018، حيث هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى مساهمة الادارة الالكترونية بأبعادها الثلاثة(الادارية، التعليمية، المكتبية) في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، حيث إتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد جمع البيانات بالاعتماد على المقابلة مع بعض أفراد عينة الدراسة، بالإضافة الى الاستبيان الذي استهدف عمداء الكليات ورؤساء الأقسام العلمية ومساعدتهم بالجامعات الجزائرية محل الدراسة، ولتحليل بيانات الاستبيان استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية

مقدمة

لعلوم الإجتماعية SPSS، إذ توصل الباحث الى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى تطبيق الادارة الالكترونية بالجامعات الجزائرية هو مستوى متوسط، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة تطبيقات الادارة الالكترونية بأبعادها الثلاث في تطوير أداء الجامعات الجزائرية، كما أظهرت الدراسة وجود فروق حول مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الجزائرية محل الدراسة.

- أطروحة دكتوراه من إعداد بوزكري جيلالي، تحت عنوان : " الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع وآفاق، جامعة الجزائر3، سنة 2014، حيث تناول الباحث موضوع هذه الرسالة في جانبه النظري والتطبيقي على حد سواء، وعالج اشكالية مدى استجابة المؤسسات الجزائرية لتطبيقات الادارة الالكترونية؟ وماهي التطلعات التي تسعى الى تحقيقها؟ حيث توصل الباحث الى أن الادارة الالكترونية تصلح أن تكون استراتيجية متكاملة للتغيير، إذ ما توافرت المتطلبات الضرورية لتطبيقها، وهو ما جعل المؤسسات الجزائرية تسعى لإحلال تطبيقات الادارة الالكترونية محل التطبيقات التقليدية المعتمدة، إلا ان واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمثل البنية التحتية للادارة الالكترونية ضعيفة ولا تحفز على تطبيق الادارة الالكترونية، وذلك رغم الجهود المبذولة لتطويرها، وهو ما يجعل المؤسسات الجزائرية متأخرة في التحول نحو هذا النمط الالكتروني وذلك بفعل جملة من المعوقات.

- رسالة ماجستير لعبد الكريم عاشور، بعنوان : "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر"، جامعة قسنطينة، سنة 2010، هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى نجاعة الادارة الالكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مستخدما الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد توصل الى عدة نتائج من أهمها:

مقدمة

تؤثر الادارة الالكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.

ظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الادارة الالكترونية، وتتجلى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة، والاستمرارية، الاستجابة، السرعة، وربح الوقت، والدقة في تحديد المهام :

على الرغم من توفر معظم المتطلبات الأساسية لتطبيق الادارة الالكترونية، يبقى النموذج الأمريكي يعاني من مشاكل التحول للإدارة الالكترونية، وفي مقدمتها مخاطر الأمن الالكتروني وما يطرحه من إشكالات على مستويات عديدة.

من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة وإستقراء معطياتها ونتائجها توصل الباحث إلى أن كل هذه الدراسات والإسهامات تعد مهمة ومكملة ومساعدة على إتمام بحثنا بالنسبة للجانب النظري وحتى التطبيقي، من خلال الاستفادة منها في إثراء الخلفية العلمية للباحث في بناء وتدعيم الإطار النظري المتعلق بالإدارة العمومية وعلاقتها بالخدمة العمومية والاستفادة من النتائج والتوصيات التي وصلت لها. إلا أنها في المقابل لا تقدم إجابات واضحة على بعض المسائل ذات الصلة بالعلاقة التفاعلية بين تطبيق الادارة الالكترونية وترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، والتي سوف نحاول ضمن هذه الدراسة التعرف عليها وهو ما يتطلب مزيدا من الدراسة والتحليل لمعرفة واقع مسار التحول وتفاعل متغيراته.

5- موضع الدراسة من الأدبيات :

حسب الدراسة المتواضعة التي قمنا بها فإننا صادفنا بعض الدراسات بالعنوان الذي تناولناه بمعنى " دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"، فما ورد من دراسات فإنها تناولت الإدارة الالكترونية كل على حسب موضوعه، أما دراستنا فتناولت الإدارة الالكترونية كمفهوم مرتبط بعدة مصطلحات تتماشى معه، كما ركزنا على دراسة واقع تطبيق الادارة الالكترونية في قطاعات الدولة وما نتج عنه بعد تطبيق هذا النمط الالكتروني الاداري،

مقدمة

مع الإشارة الى الدور الذي لعبته هذه التكنولوجيات الحديثة في مواجهة فيروس كورونا (كوفيد-19).

6- المشكلة البحثية :

تسعى الإدارة جاهدة الى مواكبة العصر ومواءمة أنشطتها مع ما يتفق عنه الذهن البشري من إبداعات علمية وتكنولوجية، وبالمقابل فإن المستجدات في الحياة الإدارية تفرد على رجال القانون بحث الأفكار التي لم تكن معروفة من قبل، ودراساتها دراسة قانونية تنسجم مع كون قواعد القانون الإداري ذات ديناميكية دائبة، وبهذا فقد ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية التي هي إدارة مثل باقي الإدارات التنظيمية إلا أن عملها إلكتروني رقمي أكثر منه ورقي، فهو يبرز فلسفة اللامحدودية المهنية، بحيث أن الإدارة الإلكترونية توفر خدماتها للعملاء وقت ما يشاؤون وأينما يريدون، فالإدارة تستوجب تغيير من العمل الإداري التقليدي البطيء والرجوع الى العمل الإداري الإلكتروني السهل والسريع.

فبين الدافعية للتطوير والتجديد للعمل الإداري والتوجه نحو التقدم الاجتماعي والوظيفي للممارسات الإدارية، اتخذت الجزائر جملة من الإجراءات ونفذت العديد من التدابير في سبيل إدماج إدارتها العمومية في البيئة الإلكترونية والاستعانة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستفادة منها في ترشيد الخدمة العمومية، وعليه تبلورت الإشكالية التالية :

إلى أي مدى يمكن اعتبار الإدارة الإلكترونية في الجزائر الأسلوب الإداري الفعال للوصول إلى

النمط الخدماتي الرشيد؟.

7- التساؤلات الفرعية :

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية ثم طرح جملة من التساؤلات الفرعية يمكن إجمالها في الآتي :

- ما مفهوم الادارة الالكترونية ؟

- هل هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟

مقدمة

- ما درجة مساهمة الإدارة الالكترونية في عصرنة الادارة التقليدية في الجزائر؟
 - كيف تؤثر الادارة الالكترونية على نموذج الخدمة العمومية؟
 - ماهي أبرز المعوقات والتحديات لتطبيق الإدارة الالكترونية؟
 - ماهي آفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر في زمن جائحة كورونا كوفيد-19؟
- 8- فرضيات الدراسة :**

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية، ارتأينا وضع الفرضيات التالية :

- **الفرضية الأولى :** الادارة الالكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصرنة الادارة التقليدية في الجزائر، من خلال تحسين خدماتها وترقية أداء العاملين فيها وتسريع وتيرة العمل فيها.
 - **الفرضية الثانية :** تطبيق نموذج الادارة الالكترونية يؤدي الى تحسين مستوى الاستجابة والفعالية في الخدمة العمومية المقدمة.
 - **الفرضية الثالثة :** تحسين مستوى الخدمات العامة الالكترونية في الجزائر، مرتبط بتحسين البنية التحتية للاتصالات، و تطوير المورد البشري.
 - **الفرضية الرابعة :** نجاح تطبيق النظام الاداري الالكتروني في القطاعات العمومية، يعود الى توفر المتطلبات الإدارية والسياسية، ووضوح مؤشر الجاهزية الالكترونية.
 - **الفرضية الخامسة :** ظهر مؤخرا ما سمي بجائحة كورونا كوفيد-19، وهو الفيروس الذي أثار الكثير من الجدل لكن بالرغم من ذلك لقد تم تطبيق الرقمنة في العمل الاداري بهدف المساهمة في تحقيق احتياجات الأفراد والتعامل مع الأزمة.
- فلقد أدركت الجزائر أن عملية تحسين والارتقاء بخدمات الادارة العمومية لن يأتي إلا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحديث نفسها والتحول نحو الرقمنة من أجل زيادة قدرتها التنافسية من خلال تبني مشاريع الادارة الالكترونية في جل تواجد فيروس كورونا المستجد.

9- حدود المشكلة البحثية :

قمنا باعداد هذه الدراسة في إطار حدود، مكانية وزمانية، ويمكن توضيحها فيما يلي :

- **الحدود الموضوعية :** اقتضت الحدود الموضوعية لهذه الدراسة، على دراسة موضوع

الادارة الالكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية من خلال الارتقاء بنوعية الخدمات

العامة المقدمة للمواطنين، وواقع التجربة الجزائرية من خلال تناول تطبيقات الادارة

الالكترونية في المنظمات العامة.

- **الحدود المكانية :** ويرتبط بدراسة إدارة الخدمة العامة من خلال تطبيق النموذج الالكتروني

في القطاعات العمومية في الجزائر باعتبارها موضوع الدراسة.

- **الحدود الزمانية :** غطت إشكالية الدراسة فترة زمنية معتبرة إمتدت من سنة 1994 الى

غاية سنة 2020.

10- إقترابات الدراسة :

ثم الإعتماد في الدراسة على مجموعة من المقتربات ساعدتنا على الإلمام بها وهي كمايلي :

أ- **الإقتراب القانوني :** إعتمدنا على هذا الاقتراب من خلال التركيز على التغيير الذي حصل

في العمل الإداري في تقديم الخدمات، من خلال تعديل واستحداث قوانين جديدة تخص سير

العمل الاداري في الجزائر.

ب- **الإقتراب الوظيفي :** يعتمد على دراسة الأنشطة التي يستلزمها موضوع البحث، من

خلال محاولة توضيح تطابق نموذج الادارة الالكترونية مع مطالب المواطنين، ومدى تأثيرها في

ترشيد الخدمات العمومية.

ج- **الإقتراب المؤسسي :** من خلال دراسة بعض القطاعات العمومية في الجزائر كوحدة تحليل

في الموضوع، والاجراءات التي اتخذتها لتبني نموذج العصرية والتحديث في تقديم الخدمات

العمومية للمواطنين.

11- الإطار المنهجي :

استعانت الدراسة بجملة من المناهج بهدف التوصل الى نتائج نهائية مقبولة وقد تمثلت فيما يلي :

أ- المنهج التاريخي :

يستخدم هذا المنهج للحصول على أنواع مختلفة من المعلومات والبيانات ذات الطابع المعرفي، فلقد تم الاعتماد على هذا المنهج في إطار التعرف على مختلف التطورات التي شهدتها الإدارة العمومية في الجزائر.

ب- المنهج الوصفي التحليلي : الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيلي لظاهرة او

موضوع محدد للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية، ويتجلى الاعتماد على هذا المنهج من خلال سرد، ووصف وتحليل أهم خصائص وعناصر الادارة الالكترونية، وكذا التطرق لمفهوم الخدمة العامة، واستراتيجية تطبيقها، كما تم استخدام هذا المنهج أثناء تناول تطبيقات الخدمات الالكترونية في الادارة الجزائرية، بتوضيح انماط وأشكال الأعمال الالكترونية المقدمة التي تعكس نمط العلاقة بين الأجهزة الحكومية والمواطنين.

ت- - منهج تحليل المضمون : يعد هذا المنهج من أساليب البحث التي تستخدم في

تحليل البيانات، ويقدم هذا الموضوع دراسة وتحليل لمضامين القوانين والتشريعات والمواد القانونية، المرتبطة بموضوع تطبيق الادارة الالكترونية خاصة في قطاع الداخلية والجماعات المحلية.

12- الإطار الإيتيمولوجي :

مقدمة

اعتمدت الدراسة على مجموعة من المفاهيم الهامة التي تدخل في صلبها وتساعدنا على الإحاطة بمختلف جوانبها وهي كالآتي :

- **الإدارة الإلكترونية:** تعد أحد مفاهيم الإدارة الحديثة وإمتداد للتطور التكنولوجي في مجال الإدارة، ويقصد بها في هذه الدراسة المدخل الإداري المعاصر الذي يحمل في فلسفته مفهوم الإدارة بلا أوراق وقدرتها على الانتقال من النمط التقليدي في القيام بأنشطتها الإدارية الى النمط الإلكتروني، وذلك بالإعتماد على ما تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصال من تطبيقات في هذه المجالات.
- **الخدمة العمومية :** مهمة ذات فائدة عامة تقدم من طرف هيئة عمومية تملك عند الاقتضاء سلطة ذات قوة عمومية وخاضعة لنظام قانوني مكيف مع احتياجات الخدمة.
- **الخدمات الإلكترونية :** يمكن اعتبارها تلك الخدمات العمومية التي نحصل عليها عن طريق الانترنت من خلال المواقع الإلكترونية للإدارات العمومية أو الهيئات التابعة لها.
- **تكنولوجيا المعلومات :** هي التكنولوجيا التي توجد بين نظم الحوسبة مع الربط عبر وسائل الاتصال السريع، بغرض نقل البيانات والمعلومات المختلفة.
- **الحكم الراشد:** هو الطريقة الخاصة بإدارة وممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية قصد التسيير الأحسن للشؤون العامة.

13- صعوبات الدراسة :

لا تخلو أي دراسة من صعوبات تواجهها فبالنسبة لهذه الدراسة فأهم صعوبة واجهتها هي الخلط والتداخل ما بين المصطلحات خاصة مصطلحي الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، واستخدام نفس المصطلح في الكثير من المراجع المعتمدة للدلالة على معاني مختلفة، مما ولد غموض والتباس بين المصطلحات، نتج عنه تعقيد في التفرقة بينهما.

14- تصميم الخطة :

مقدمة

للاجابة على الاشكالية المطروحة، قسمنا الدراسة الى خمسة فصول رئيسية تشدهما مقدمة وخاتمة.

تطرقنا في المقدمة الى أهم الخطوات التي يتضمنها البحث.

أما الفصل الأول فتطرقنا إلى التأصيل النظري والمعرفي للإدارة الإلكترونية من خلال تقديم جملة من التعاريف تشرح معنى الإدارة وتطورها التاريخي والمقارنة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة، ثم التطرق إلى بعض المصطلحات التي لها علاقة بالإدارة الإلكترونية، وشرح أهم أهداف وخصائص الإدارة الإلكترونية.

في الفصل الثاني تطرقنا إلى تطور العملية الإدارية من خلال التحول من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإداري الإلكتروني من خلال دراسة مجالات والخطوات التمهيديّة وحتى التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية والآثار المترتبة عن ذلك.

أما الفصل الثالث فخصصناه لدراسة الخدمة العمومية كمفهوم ومؤشر للتنمية المحلية، من خلال تناول كل من أنواع وأهداف ومجالات ومعوّقات الخدمة العمومية، بالإضافة إلى دراسة آليات الحكم الراشد في الجزائر ودوره في ترقية الخدمة العمومية المقدمة، ومرتكزات علاقة الإدارة الإلكترونية من خلال الإدارة السياسية والحكامة المحلية وعلاقتها بالخدمة العمومية المحلية.

بالنسبة الفصل الرابع فتناولنا من خلاله واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال يّيني إستراتيجية الجزائر الإلكترونية ومؤشرات قياس الجاهزية الإلكترونية، بالإضافة إلى دراسة بعض النماذج القطاعية التي طبقت مشروع الإدارة الإلكترونية كقطاع البريد والتكنولوجيات الإعلام والاتصال، وقطاع العدالة، وقطاع الداخلية والجماعات المحلية، وقطاع الصحة.

أما الفصل الخامس فتطرقنا من خلاله الى واقع الإدارة الإلكترونية خلال جائحة فيروس كورونا (كوفيد 19) وآفاق تطبيقها بالاعتماد على مؤشر مسح الحكومة الالكترونية 2022 للأمم المتحدة، وتطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا.

مقدمة

أما الخاتمة فسيتم من خلالها الإجابة على الاشكالية والتساؤلات الفرعية المطروحة، وتقديم أهم النتائج والتوصيات المتوصل اليها من هذا البحث.

الفصل الأول

تأصيل نظري ومعرفي
عن الإدارة الإلكترونية

يعيش العالم اليوم تقدما علميا وتكنولوجيا ملحوظا في السنوات الأخيرة بشكل متسارع، وكان من نتائج ذلك اهتمام العديد من المؤسسات والمنظمات بتطبيق هذه التكنولوجيا في أعمالها ونشاطاتها وخدماتها المختلفة من أجل تحقيق مستوى أفضل للتعامل مع موظفي الإدارات الحكومية والاستفادة من التقدم العلمي والتطور الكبير في وسائل التكنولوجيا ذات الاستخدام اليومي المباشر من قبل الأفراد فلا بد من مواجهة تلك التغيرات والتطورات التقنية من خلال الإصلاح التشريعي لمواكبة التطور التكنولوجي.

وباعتبار أن القانون الإداري يتميز عن غيره من فروع القانون الأخرى بعدة خصائص، كالمرونة وسرعة التطور، فكان من الطبيعي أن تستجيب الإدارة لكل تطور يساهم في تطوير نشاطها بقصد تحقيق المصلحة العامة، حيث تمتلك الإدارة عددا من الوسائل والأدوات والأعمال التي تستطيع من خلالها الاضطلاع بالمهام المنوط بموظفيها وتلبية إحتياجات الجمهور من الخدمات العامة والإستجابة لطلباتهم التي يكشف عنها التعامل اليومي والمستمر بين الجمهور والإدارة الحكومية¹.

لقد إكتسب نظام الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة، بالنظر إلى دوره الأساسي في تنمية المجتمع المحلي، إجتماعيا وإقتصاديا، من خلال تلبية الحاجات اليومية للمواطنين في إطار ما يعرف بالتنمية المحلية، غير أن الحديث عن الإدارة الإلكترونية يرتبط إرتباطا وثيقا بالحديث عن الإدارة التقليدية، بحكم تلك العلاقة التفاعلية القائمة بين الإثنين، وعليه قبل التعرض إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية من الواجب علينا التحدث ولو بشكل مقتضب عن الإدارة بصفة عامة بإعتبارها تمثل الأصل.

¹ : داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية و أثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه ، الاسكندرية، منشأة المعارف، ص 234.

المبحث الأول : الإدارة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني

يعد موضوع الإدارة العامة من المواضيع الهامة والمعقدة، باعتبارها من الدعائم الأساسية والعمود الفقري للدولة، وأحد أهم وسائلها في تنظيم شؤون المجتمع وتحقيق التنمية، كما تضمن الاتصال بين الحكومة والمواطنين، فدور الإدارة أصبح مسلما به من قبل جميع الدول ومن بينها الجزائر.

أنجبت تقنيات المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة خلال السنوات القليلة الماضية، واقعا إداريا مختلفا عما درسناه وتعلمناه في مدارسنا وجامعاتنا، وتتجلى مظاهر الواقع الجديد في تراجع كثير من المفاهيم الفكرية والمنظومات التي اعتمدت عليها الدراسات الإدارية السابقة، مما جعل الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت¹.

لقد أصبح إنتاج المعلومات والمعارف وتداولها وتوزيعها من أهم الأنشطة على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والثقافي والإداري، وطالت استخدامات تقنية المعلومات والاتصال مختلف الميادين الحياتية، وأضحى العالم يعيش ثورة معلوماتية ومعرفية، أو ما يسمى بعصر المعلومات، إذ يتم إنتاج كم هائل من المعارف والعلوم باستخدام الحواسيب الإلكترونية التي لا يكاد يخلو منها ميدان، فتأثرت بذلك المنظمات المعاصرة وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير آدائها، وامتد إلى نطاق خدماتها إلى خارج المواقف الرسمية، سعيا لإنجاز تعاملاتها، متعددة حدود الزمان والمكان، وصولا إلى خدمات تتسم بالسرعة والشفافية والنزاهة والمشاركة، مما يفرض على الإدارة اعتماد وسائل جديدة لتحقيق الأهداف، وضمان الاستمرار، عبر تغيير المفاهيم السائدة عن العمل الإداري. إن الحاجة الماسة لإدارة جديدة تستطيع التعامل مع المتغيرات الهائلة التي يشهدها العالم في كل ساعة، على مختلف الأصعدة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، والتقنية، إضافة إلى الانفتاح على الأسواق العالمية بفعل تداعيات العولمة، كل ذلك يدعو إلى الاتجاه نحو البحث عن أساليب حديثة متطورة في الإدارة تمتاز بديناميكية

¹ : داود عبد الرزاق الباز، المرجع السابق، ص 234.

بعيدا عن السكون، ويتمتع مديرها بمهارات فكرية وتقنية عالية مقرونة بالابداع والقدرة على التغيير والمناورة في أي مرحلة من مراحل التنفيذ والممارسة.

لذلك سيتم من خلال هذا المبحث على التعرف على مفهوم الإدارة من كلا الجانبين، الجانب التقليدي والجانب الإلكتروني، مع التعرف على أهم النظريات التي تقوم عليهم الإدارة العامة¹.

المطلب الأول : المفهوم التقليدي للإدارة

الفرع الأول : تعريف الإدارة

لا يمكن بطبيعة الحال إعطاء تعريف جامع مانع صالح لكل زمان ومكان لإصلاح الإدارة العامة، فعلى الرغم من كثرة من حاولوا وضع تعريفات تلم بمغزى هذا الإصطلاح، إلا أن كل من أدلوا بدلائلهم في هذا الحقل أجمعوا على صعوبة التوصل إلى هذا التعريف الشامل، ويعود السبب في ذلك إلى تشعب وتشابك مفاهيم العلوم الاجتماعية بصفة عامة، وإلى تداخل العمليات التي ترتبط بهذه الممارسة، إلى درجة التعقيد والتباين أحيانا، كما يختلف تفسير تعبير الإدارة من مهتم إلى آخر بحسب حقله المعرفي الذي يتناول مفهوم الإدارة عبر معطياته و مرجعياته التي تختلف بطبيعة الحال عن بقية الباحثين أو المهتمين القادمين من حقول معرفية أخرى، وعليه سنحاول تقديم بعض التعريفات التي لقيت قبولا حسنا من لدن الباحثين والهيئات الإدارية وكانت أكثر دقة وشمولية.

إن كلمة الإدارة مشتقة من أصل لاتيني (service) والمكون من قطعتين (Ad) (To) ، ومعناها يخدم أو يساعد الآخرين، وفي اللغة الإنجليزية يطلق عليها أحد اللفظين التاليين :

- لفظ (Management) : وتعني مهام الإدارة في مستويات التنفيذ والعمل الجاري، ويطلق هذا اللفظ على ما يقوم به المدير في منظمة الأعمال التي تسعى إلى تحقيق الربحية، كما يعني هذا المفهوم عدة أشياء منها :

¹ : داود عبد الرزاق الباز، المرجع السابق، ص 235

- متخذو القرارات الإدارية على مستوى المنظمة.
- النشاطات التي يقوم بها المدير مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- الوحدة التنظيمية سواء كانت منظمة أعمال أو منظمة عامة.
- علم إدارة الأعمال كمجال للمعرفة والبحث العلمي.
- عملية تجميع الموارد والإمكانات النادرة معا¹.
- لفظ (Administration) : وهو يشير إلى المهام الأساسية التي تنهض بها الإدارة العليا ويطلق هذا اللفظ على الإدارة في مجال المنظمات التي لا تسعى إلى تحقيق الربحية أي القطاع الحكومي، وهذا المصطلح يشمل أيضا عدة مفاهيم أخرى منها :
 - إدارة الوحدات الحكومية مثل أجهزة الخدمة المدنية.
 - نشاط الاحتفاظ بالسجلات وإعداد وتبويب المعلومات.
 - نشاط تطبيق القواعد والإجراءات والسياسات التي تم وصفها من قبل المستويات الأعلى.
 - الحكومات المناط بها السلطة في المجتمع.
 - الواجبات المناط بها المسؤول في أي من النشاطات أو الأجهزة المختلفة السابقة².

غير أنه يجب أن نلاحظ أن الإدارة في إطار مفهومها العام تأخذ صفة الشمول حيث أن هناك إدارة الأعمال التجارية، إدارة المستشفيات، إدارة الفنادق والإدارة الجامعية... وغيرها، حيث نجد أن الإدارة تدخل في جميع النشاطات الإنسانية ويعتمد نجاح المشروع على الكفاية الإدارية فيه فإذا ما توفرت هذه الكفاية الإدارية فإنها ترقى بالمشروع لتقوده إلى أهدافه المنشودة بأقل التكاليف

¹ : محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث الأزارطية، الإسكندرية- مصر، أبو الخير للطباعة والتجليد، 2009، ص 13.

² : نفس المرجع، ص 14.

وقد عبر شكسبير عن ذلك ببساطة بقوله " دع الحمقى يتنافسون حول أشكال الحكومات فإن أفضلها إدارة هو أفضلها قاطبة " ¹.

- تعرف الإدارة العامة على أنها توجيه عمل الأفراد وتنسيق جهودهم ورقابتهم لتحقيق هدف مرغوب، كما تعرف بأنها إنجاز العمل الحكومي عن طريق تنسيق جهود الأفراد كي يتمكنوا من العمل معا لإنجاز الواجبات المطلوبة منهم، والإدارة العامة هي تنظيم وتدير الأفراد والموارد والإشراف عليهم لتحقيق الأهداف الحكومية، كما تعرف بأنها فن وعلم وتدير شؤون الدولة، وهي تلك الأعمال التي تهدف إلى إنجاز وتنفيذ السياسات العامة، وهي كذلك النشاطات التي تقوم بها الجماعات المتعاونة لإنجاز الأهداف العامة للحكومة ².

- وعلى هذا الأساس النظري فإن الإدارة بالنسبة إلى الدارسين القادمين من حقل السياسة تعني : تلك العلاقة بين الدولة والجهاز التنفيذي الموكل إليه تطبيق تشريعات الدولة وقوانينها التي تنص عليها نظامها الدستوري، وما تستحدثه أجهزتها التشريعية المختلفة من قوانين وتشريعات.

- أما بالنسبة إلى عالم الإقتصاد فإن الإدارة تعني تلك الآليات التي تنفذ من خلالها سياسات الدولة التي من شأنها تحقيق التوازن بين أعباء الدولة المالية اللازمة لتحقيق أهدافها التنموية وما يتاح من إمكانيات الإدارة ³.

- ذكر وايت (White) وهو أول من كتب مؤلفا علميا في هذا الموضوع " مقدمة في دراسة الإدارة العامة " عام 1926، أن الإدارة العامة تعني جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسة وتحقيق الأهداف.

¹ : عبد الكريم درويش وآخرون، أصول الإدارة العامة، القاهرة، مكتب الأنجلو المصرية، ص 4.

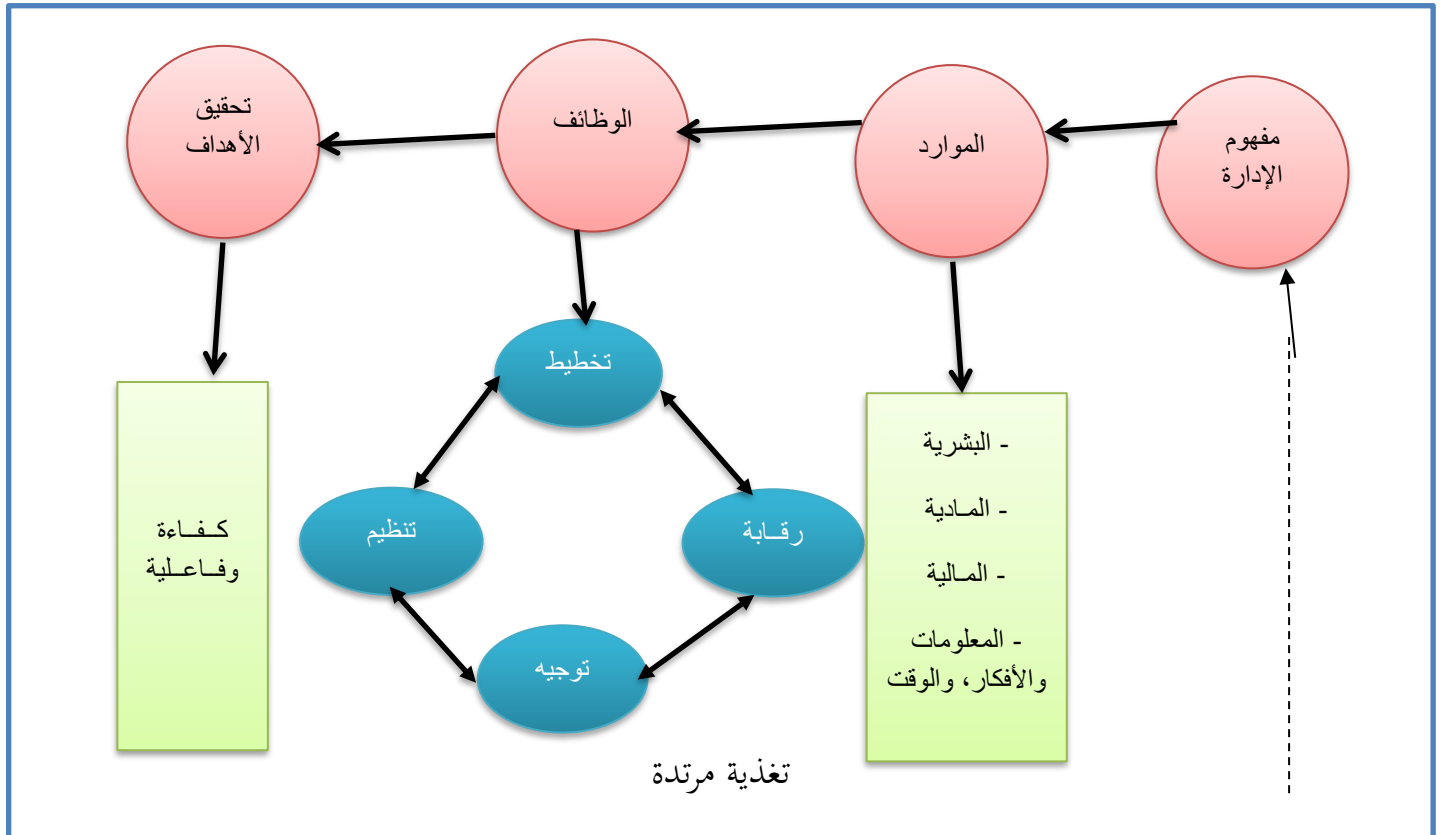
² : عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة العامة المقارنة، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009، ص 39.

³ : محمد عبد الفتاح ياغي، مبادئ الإدارة العامة، الرياض، دار الخريجي للنشر والتوزيع، ص 2.

ومن المفاهيم الشائعة عن الإدارة أنها فن إنجاز العمل، وبهذا تعني استخدام الإمكانيات المتاحة من أجل تحقيق إنجاز معين يخدم أهدافا معينة، وهو مفهوم مختصر ودقيق، يركز على العمل ذاته من حيث تنظيم العمليات والأنشطة الأساسية، وتوفير الطرق والوسائل المناسبة للتنفيذ¹.

هذا ما ذهب إليه الدكتور علاء عبد الرزاق السالمي بإعتباره الإدارة فن إنجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وتكون عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة وإتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية، ويمكننا تعريفها أيضا أنها عملية تنظيم المهام ضمن حدود الموارد المتاحة ومتابعة وتوجيه العاملين فيها لإنجازها وذلك لتحقيق الأهداف المحددة².

شكل (01): مفهوم الإدارة



لنشر والتوزيع، 2013، ط 1، ص 33.

² : علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009، ط 2، ص

- المصدر : حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية: المفاهيم- الخصائص- المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2011، ص 20.

يختلف رجال الفكر الإداري في تحديد مفهوم الإدارة غير أنهم قد إتفقوا على أنها تعني الوظيفة¹ أو النشاط الذي يقوم به المديرون وليست المنظمة التي تدير حيث أن التعريف الأكثر شيوعا للإدارة أنها " القيام بالأعمال بالاعتماد على أفراد آخرين"² وتعبير أكثر تحديدا فإن الإدارة هي عدة عمليات يستخدمها المديرون لتحديد أساليبهم في التنسيق بين الأنشطة التي يقوم بها الآخرون.

هذا ويلاحظ أن إختلاف رجال الفكر الإداري في تحديد مفهوم الإدارة إنما يرجع إلى كون الإدارة " قوة غير منظورة تلمس من نتائجها والتي تتمثل في حسابات الأرباح والخسائر ودرجة الرضا البشري " ومن ثم أصبح كل كاتب ينظر إلى الإدارة من منظوره الخاص حيث يرجع ذلك بصفة أساسية إلى :

أ- الإدارة علم تطبيقي : أكثر منه علم نظري فهو يعتمد بصفة أساسية على الأبحاث التطبيقية.

ب- إن الإدارة علم إجتماعي : أكثر منه علم تطبيقي لأنه يقوم على الإنسان أولا وأخيرا.

ج- إن الإدارة تعتمد في معظم مفاهيمها على العلوم الأخرى كعلم النفس وعلم الاجتماع والاقتصاد والسياسة... إلخ³.

¹ : الوظيفة " ويطلق عليها أحيانا لفظ الفاعلية " مجموعة من الإختصاصات والسلطات والواجبات والمسؤوليات التي تناط بالعامل الذي تسند إليه الوظيفة.

² : Ernest dale, Management Theory and practice, Mc Grow Hill Book co.,1965. P110.

³ : محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 15- 16.

ونوضح فيما يلي بعض التعاريف التي أوردها رجال الفكر الإداري للإدارة حتى يكون القارئ على علم ودراية وإلمام بالفكر الإداري ويحكم فكره وعقله فيما نوره من تعريفات، وذلك تحقيقاً لما وصف به تايلور الإدارة العلمية من أنها بالدرجة الأولى ثورة عقلية وموجهين النظر إلى أنه قد يكون من الصعوبة بمكان الوصول إلى تعريف كامل شامل لمعنى الإدارة.

- تعريف كمبال **Kimball**: قد ذكره كمبال في كتابه أصول التنظيم الصناعي حيث يقول " إن الإدارة تشمل جميع الواجبات والوظائف التي تختص أو تتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله ووضع سياسته الرئيسية وتوفير ما يلزمه من معدات وإعداد التكوين أو الإطار التنظيمي الذي يعمل فيه وكذلك إختيار الرؤساء والأفراد الرئيسيين " ¹ ومن هذا التعريف يمكن القول أن مسؤولية المدير تتمثل فيما يلي :

1- توفير العاملين والكفايات الإدارية.

2- توفير المعدات والتسهيلات.

3- تنظيم المشروع.

4- وضع السياسات.

- تعريف لفنجستون **Livingston**: حيث ذكر لفنجستون هذا التعريف في كتابه " هندسة التنظيم والإدارة " حيث يقول عن الإدارة أن وظيفتها هي الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة وبحسن إستخدامها ².

ومعنى هذا أن الإدارة هي في واقعها معادلة يدخل في تحقيقها أكثر من عنصر منها : الأهداف، الوسائل، التكاليف، الوقت، الجودة، وبالطبع نفهم ضمناً من هذا التعريف أن الذي يدير هذه

¹ : D.S. Kimball and Kimball, JR. Principles of Industrial Organization, Mc Graw, HillBook Co. Jan, Jew York, 1947, P. 157.

² : R.T. Livingston, The Engineering of Organization and Management, McGraw, HillBook Co., New York, 1999, P. 84.

المعادلة أو بالأحرى يحققها هو العنصر البشري الذي يكون دوره المواءمة بين تلك المعطيات كلها، وعليه يقاس نجاح إدارة ما بقدر كفاءة العنصر البشري القائم على تلك العملية في تحقيق غاياتها، أو أكبر قدر من تلك الغايات.

- تعريف بيتل **Bethel**: ذكر في كتابه " التنظيم الصناعي والإدارة " أن الإدارة هي أن يضع المديرين السياسات الخاصة بنوع السلعة المطلوب إنتاجها وسياسات ومنافذ التوزيع والخدمة والأفراد والعوامل الأخرى والإدارة مسؤولة عن الهيكل التنظيمي اللازم لتنفيذ هذه السياسات¹.

- تعريف إيلي **Appley** : ذكر هذا التعريف في مجلة الأفراد التي تصدرها جمعية الإدارة الأمريكية حيث أوردت " أن الإدارة هي تنفيذ الأعمال عن طريق مجهودات أشخاص آخرين لوظيفة تنقسم على الأقل على نوعين رئيسيين من المسؤولية الأولى هو التخطيط والثانية هي الرقابة.

وربما سيتضح أكثر تعريف الإدارة إذا أدرجنا بعض تعاريف رواد المدارس الإدارية، فهذا رائد الإدارة العلمية فريدريك تايلور **Fredrick Taylor** في كتابه إدارة الورشة أن الإدارة هي " المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه، ثم التأكد من أنهم يقومون من عمله بأحسن طريقة وأرخصها، حيث نلاحظ من خلال هذا التعريف الطابع العلمي للإدارة، إذ يرى تايلور أن الرجال أو الأفراد الذين يقومون بالأعمال يجب أن تكون لهم معرفة دقيقة بذلك من خلال تقسيم العمل وتخصيصه، كما أن المدير عليه أن يقارن بين الأعمال المنجزة وتلك المسطرة لمعرفة مدى تنفيذها.

¹ : L.A. Appley, Management The Simple Way Personnel, American Management Association, January 1993, P. 5971.

وهو تعريف يشير إلى وجود واقع بعينه على أفراد الإدارة أن يكون لديهم العلم اللازم بآليات إدارته والتعامل معه، كما يشير التعريف إلى وجود جهات عليا دورها مراقبة أداء هؤلاء الأفراد والتأكد من أنهم يؤدون واجباتهم ومهامهم الإدارية على النحو اللازم.

أما رائد التنظيم الإداري **هنري فايول Henri Fayol** في كتابه الإدارة العامة والصناعية فالإدارة حسبها هي القيام بالمهام والأعمال التالية : وهي التخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والمراقبة، ومن جهة أخرى يدعم هذه الفكرة **شستر برنارد** عندما يقول بأن الإدارة هي ما يقوم به المدير من أعمال أثناء تأديته لوظيفته، أما **وليم هويت** الذي يرى في الإدارة بأنها فن ينحصر في توجيه وتنسيق رقابة عدد من الأفراد لإنجاز عملية محددة أو تحقيق هدف محدد¹.

ويورد **العتار** تعريفاً آخر يرى من خلاله أن الإدارة : " تنظيم وتنسيق ورقابة مجموعة من الأفراد في المنظمة لإتمام عمل معين، بقصد تحقيق هدف معين"².

وهو تعريف لم يبتعد كثيراً عن سابقه من حيث تركيزه على الجانب الرقابي على مدى نجاح أفراد الجهاز الإداري على إنجاز المهام الإدارية الموكلة إليهم، والتنظيم والتنسيق بين الأدوار المنوطة بهم، والتعريف بهذا الشكل لم يذهب بعيداً عن فكرة المركزية.

- تعريف **ديموك Dimock**: نظر ديموك إلى الإدارة على أنها " معرفة أين أنت ذاهب والمصاعب التي يجب أن تتجنبها والعوامل التي يجب أن تتعامل معها وكيف تتصرف بقيادة باخرتك ومعاملة ملاحيك بكفاءة وبدون ضياع أثناء عملية التوصل إلى هناك"³.

¹ : عمر وصفي عقيقي، الإدارة المعاصرة: التخطيط - التنظيم - الرقابة، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، 2009، ص 12.

² : فؤاد العطار، مبادئ علم الإدارة العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، 1974، ص 7.

³ : Dimock, The Executive in Action, New York, Harper and Raw Inc.. 1995. P. 10.

- تعريف جون مي **John Mee** : حيث ذكر جون مي أن الإدارة هي " فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق أكبر ربح وسعادة لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة ممكنة للمجتمع"¹.
 - تعريف شيلدون **Sheldon** : فرق شيلدون بين مستويات الإدارة وقسمها إلى أنواع فهناك ما أسماه الإدارة العليا (Administration) ويعرفها بأنها " الوظيفة في المشروعات الصناعية التي تتعلق بتحديد سياسات المشروع والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع وتقرر الهيكل التنظيمي والرقابة النهائية للمسؤول "، وهناك ما يسمى بالإدارة التنفيذية (Management) ويعرفها بأنها " تتعلق بتنفيذ السياسات ضمن الحدود التي وضعتها الإدارة العليا وذلك بإستخدام التنظيم للأشياء التي وضعت بين يدها"².
 - أما ستليرون فقد حاول الإبتعاد بعض الشيء عن فكرة الهيمنة حين عرف الإدارة بأنها " الوظيفة التي تتعلق بتحديد سياسات المنظمة والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع وإقرار الهيكل التنظيمي والرقابة على أعمال التنفيذ"³.
- ففي هذا التعبير عادت عناصر التمويل والإنتاج والتوزيع للظهور في الصورة مرة أخرى، بإعتبارها من ضمن العناصر الحيوية والأساسية في العملية الإدارية، ووجودها يبتعد بتعريف العملية الإدارية عن أنها مجرد عملية هيمنة على بعض الأفراد لتحقيق هدف معين وضعه فرد على قمة الهرم الإداري، وإن كان التعريف لم يخل من الحديث عن التنظيم والرقابة على أفراد جهة الإدارة إلا أنه إتسع لدخول عناصر أخرى مهمة في العملية الإدارية.

¹ : بشير العلق، أسس الإدارة الحديثة، عمان، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 1999، ص 12.

² : Sheldon, The Philosophy of Management, London. Sir Issac Pitman and Sons Ltd.. 1932, P. 32.

³ : أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة- مصر، المكتبة العصرية، 2004، ص

- تعريف جلوفر **Glofer**: عرف جلوفر الإدارة على أنها " القوة المفكرة التي تحلل وتصف وتخطط وتحفز وتقيم وتراقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق هدف محدد معروف "1.
- تعريف رالف دافيز **Ralfe Safiz** : نظر إلى الإدارة على أنها " عمل القيادة التنفيذية "2.
- تعريف موني **Money**: عرف الإدارة على أنها " الشرارة الحيوية التي تنشط وتوجه وتراقب الخطة والإجراءات عند المنشأة "3.
- تعريف بيتر دراكر **Peter Drucker** : يرى الإدارة على أنها " القوة المحركة للعمل وتمثل العنصر الشخصي فيه فهي عملية ضبط ومراقبة أداء المنظمة وأعمال العاملين فيها".
- تعريف المعهد البريطاني للعلاقات العامة : حيث عرف المعهد الإدارة على أنها " التفكير المستمر والجهد المتواصل الذي يبذل لخلق علاقات قائمة على الفهم المتبادل وإستمرار بقائها بين الأشخاص في المنظمات أو بين المنظمات والمجتمع بالمعنى الأعم "4.
- تعريف قاموس إكسفورد للمتقدمين : لقد عرف القاموس الإدارة على أنها " تسيير الأمور من خلال العاملين ومعهم بكفاءة وفاعلية للوصول إلى غايات معينة فالإدارة هي عملية تجميع الموارد المادية والبشرية والمالية من أجل تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة والعاملين فيها وحفظ التوازن بين هذه الأهداف للوصول إلى الغايات بكفاءة وفاعلية "5.

¹ : كامل المغربي، مدخل لإدارة الأعمال، عمان، مكتبة عجمان، 1974، ص 14 - 17.

² : محمد الصيرفي، الإدارة الأصول والأسس العلمية، تبوك، مؤسسة غدير الغريض، 1999، ص 8.

³ : محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، أبو الخير للطباعة والتجليد، 2008-2009، ص 20.

⁴ : كمال حمدي أبو الخير، أصول الإدارة العلمية، القاهرة، مكتبة عين الشمس، 1974، ص 145.

⁵ : Enecclo Paodia of Social Sciences, Maomillom Co.. New York, Vol : X. 1993.

- تعريف ماري باركر فوليت : عرفت الإدارة بأنها " الحصول على الأشياء من خلال الناس " ¹.
- تعريف الدكتور عبد الرزاق السالمي : عرف الإدارة على أنها فن إنجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وتكون عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة وإتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية ويمكننا تعريفها أيضا بأنها عملية تنظيم المهام ضمن حدود الموارد المتاحة ومتابعة وتوجيه العاملين فيها لإنجازها وذلك لتحقيق الأهداف المحددة ².
- أما الدكتور محمد الصيرفي فيرى الإدارة على أنها : " مجموعة من المبادئ والإفتراضات التي لم ترقى بعد إلى مستوى النظرية غير أنها تسهم في تحديد الأطر العامة التي ينبغي أن تسير عليها المنظمة في سبيل تحقيق أهدافها " ³.

وبعد فحص هذه التعريفات عموما لانكاد نجد تعريفا جامعا شاملا للإدارة بل وجدنا أن كل كاتب يحاول أن يعرف الإدارة من وجهة نظره الخاصة، إذ أن القاسم المشترك بين هذه التعريفات كلها أن الصالح العام هو الهدف الرئيسي من وراء تلك التنظيمات والهياكل الإدارية والأشخاص أو الأفراد القائمين عليها، ولكن هذه المفاهيم على الرغم من أنها وضعت الصالح العام هدفا لها إلا أنها قلصت من فرص تحقيق هذا الهدف في ظل تلك القيود التي وضعتها على أفراد المنظومة الإدارية، مما أفقد تلك العملية الإنسجام مع مقتضيات التقنية والثورة المعلوماتية التي يشهدها العالم، وخلف نوعا من السخط وعدم الرضا من قبل أفراد المنظومة الإدارية على تلك التقليدية المتحجرة التي تقيد طاقاتهم الإبداعية ولا ترقى إلى مستوى وعيهم الذي إتسعت مداركه، في حين بقيت جهة الإدارة على موقفها وإلتزامها بأدبيات الإدارة التقليدية وتقاليدها وأنظمتها الصارمة،

¹ : محمد موفق حديد ، الإدارة : المبادئ والنظريات والوظائف، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2001، ص 28-29.

² : علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط2، 2009، ص 13.

³ : محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المرجع السابق، ص 21.

مما خلف للإدارة التقليدية مشكلات كثيرة، مثل : معدلات الغياب وترك العمل، مشاجرات العمال أثناء العمل، وإنخفاض إنتاجية العامل، وزيادة نسبة الفاقد في الخدمات، والإفتقار إلى التنسيق بين أعمال الأقسام والإدارات، وتسلسل الإدارة العليا وعدم تفويضها للسلطة¹.

الفرع الثاني : التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية

لم تظهر الإدارة الإلكترونية من فراغ وإنما جاءت نتيجة تطور موضوعي، يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة التي كانت من حصة الماضي. أما مقدمات الإدارة الإلكترونية، فتتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات و الستينات، حيث وجدت معظم المنظمات و الجهات العامة و الخاصة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في انجاز الأعمال و الاختصار للوقت و الجهد و الموارد، وكان من نتائج استخدام نظم الحاسوب و الاتصالات ظهور نظم التبادل الإلكتروني للبيانات (Electronic Data Exchange) لنقل البيانات و الرسائل الهيكلية بين الأطراف المستفيدة.²

أي أن تطبيق التبادل الإلكتروني للبيانات انبثق عن الحاجة الملحة لتطوير عمل المؤسسة الواحدة، وربط فروعها بشبكة اتصالات كمرحلة أولى، ومن ثم ربط المؤسسة، أو المنظمة مع منظمات أخرى لتبادل البيانات والمشاركة بالمعلومات والموارد الأخرى.

وكان هذا الأمر يعني بالنتيجة خروجاً بوظائف، وأدوار الحاسوب من الغرف الكبيرة المغلقة إلى الخارج خلال شبكات تبادل البيانات التي نجحت في تحقيق قيمة مضافة عبر أنشطة التبادل، ومعالجة وتوزيع المعلومات بين المستفيدين وشركات الأعمال.

¹ : حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية : المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، عمان - الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011، ط1، ص 30-31.

² : ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، 2005.

وتعد الإدارة الإلكترونية نمطا جديدا من أنماط الإدارة، ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها، واستراتيجياتها، ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيات الرقمية، وإنما تعود أيضا إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة، وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض، و التمكين الإداري¹.

ويمكن تتبع تطور الإدارة في ظل الإدارة الإلكترونية من خلال ما يلي².

1- الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.

2- الانتقال من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد.

3- الانتقال من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي.

4- الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات.

ويرى كثير من الباحثين أن الإدارة الإلكترونية امتداد لتطوير الفكر الإداري و للمدارس الفكرية عبر أكثر من قرن من الزمان ابتداء بالمدرسة الكلاسيكية في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر، و الإدارة العلمية لفريدريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول، إلى مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، إلى المدخل الكمي لمدرسة النظم ثم المدرسة الوظيفية، ثم المنظمة المتعلمة، وأخيرا الإدارة الإلكترونية³.

وهكذا نستطيع القول من دون مبالغة أن ظهور نظم وشبكات التبادل الإلكتروني للبيانات كانت المهة المادي و التقني لولادة تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية، وانبثاق وظائفها، وأدوارها الجديدة المرتبطة

¹ - إدريس ثابت عبد الرحمن، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص 161.

² - نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية و الوظائف و المجالات، عمان، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع،

2008، ص 18

³ - Draft, T., Management for Worth(2000) The Dryolen press, Keenyatt University, New South Wales, P19.

بصور جوهرية بالتقنيات الشبكية الجديدة، وخاصة منظومات شبكة الانترنت و الاكسترنات وفضائها الرقمي الانترنت، بالإضافة إلى مكونات البنية التقنية و التحتية لتكنولوجيا المعلومات.

المطلب الثاني : تعريف الإدارة الإلكترونية

- الفرع الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية المدرسة الأحدث في مدارس الإدارة القائمة على إستخدام الإنترنت وشبكات الأعمال، وتكنولوجيا المعلومات في إنجاز وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة الإلكترونية)، ووظائف الشركة (إنتاج، تسويق، مالية، أفراد تطوير العمليات، والمنتجات بطريقة التشبيك الإلكتروني)¹.

فعلى الرغم من أن هدف الإدارة الإلكترونية واحد، إلا أن تناولها بالتعريف، والتعاطي مع مفهومها النظري، تنوع بين المفكرين والمهتمين الذين تعرضوا لهذا المفهوم.

حيث يعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية **e.management** من المصطلحات المستحدثة في مجال العلوم العصرية، وهي منهج حديث موجه إلى المنتجات من السلع والخدمات وسرعة الأداء بإستخدام شبكة متقدمة للإتصالات لبحث وإسترجاع المعلومات بغية دعم وإتخاذ القرارات الفردية والتنظيمية، ومنه فالمقصود بالإدارة الإلكترونية هو ذلك التبادل الغير الورقي للمعلومات والعمليات وذلك بإستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء².

وهي وسيلة لرفع أداء الجهاز الإداري الحكومي، وهي إدارة بلا أوراق، تستخدم الأرشيف الإلكتروني والمفكرات الإلكترونية والرسائل الضوئية، وهي إدارة بلا مكان ولا زمان حيث تعمل 24

¹ : نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات، السعودية، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص 121.

² : طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية: نماذج معاصرة، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007، ص 25.

ساعة في اليوم و 7 أيام في الأسبوع و 365 يوم في السنة، أي العالم يعمل في الزمن الحقيقي، وهي كذلك بلا تنظيمات جامدة، بل هي مؤسسات ذكية تعتمد على أعمال وصناعة المعرفة¹، وهذا ما ذهبت إليه الدكتورة فداء حامد في كتابها "الإدارة الإلكترونية: الأسس النظرية والتطبيقية"².

الإدارة الإلكترونية إذن هي الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة مثل الكمبيوتر وشبكات الاتصالات المحلية الإنترنت والشبكة العالمية الإنترنت أثناء أداء المهام الإدارية والتواصل بين الإدارة في مستوياتها الإشرافية والتنفيذية.

كما أنها جميع عمليات التحول في أداء أعمال المؤسسة إلكترونياً عن طريق إعادة هيكلة أداء تلك الأعمال لما يحقق التطور في الأداء والإقتصاد في الأداء والمرونة وحسن إستغلال الموارد³.

ونتوقف أمام تعريف للإدارة الإلكترونية يعتمد فيه على ربط أبرز عناصرها : التقنية، تحقيق الأهداف، إستغلال الموارد، حيث تعرف بأنها " التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في إستخدام مواردها"⁴.

فالتعريف يعطي كثيراً من رأس المال المعرفي الفكري، وكأنه يحمل دعوة غير مباشرة إلى ضرورة التسابق بين الإدارات الإلكترونية المختلفة لإكتساب أكبر قدر ممكن من الحصيلة المعرفية والمعلوماتية مع حسن التعامل معها وإستغلالها الإستغلال الأمثل.

¹ : زيد منير عبوي، الإدارة وإتجاهاتها المعاصرة، وظائف المدير، عمان، دار دجلة، 2007، ص 201.

² : فداء حامد، الإدارة الإلكترونية: الأسس النظرية والتطبيقية، عمان-الأردن، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، ط1، 2015، ص 65.

³ : نور الدين حاروش، رفيقة حاروش، علم الإدارة من المدرسة التقليدية إلى الهندسة، عمان-الأردن، دار الأيتام للنشر والتوزيع، 2015، ص 354.

⁴ : نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض، المرجع السابق، ص 126.

فهو يميل إلى التجريد والعمومية، ويتعد عن الإجرائية والخوض في التفاصيل أو تحديد هوية تلك الإدارة الإلكترونية أو نوعية الأعمال التي تقوم على إنجازها وإدارتها.

في حين ركز آخرون على بعض المسائل الإجرائية التي تعتمد عليها الإدارات الإلكترونية، فعرفوا الإدارة الإلكترونية بأنها " الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة"¹.

ويبدو أن تركيز التعريف كان على الجانب المعلوماتي وإدارات المعلومات، ولكن على الرغم من أهمية الجانب المعلوماتي وكونه ركيزة أولى في بناء إدارات التقنية، إلا أن التعريف يبقى خاصا بالإدارات التي تدور أعمالها في فلك تبادل المعلومات وليست الإدارات المسؤولة عن إدارة المشروعات الإنتاجية أو التنموية، ويبقى القاسم المشترك بين التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة الإلكترونية قائما على هذا التعريف في الحرص على أهمية المعلومات، والاعتماد على تقنيات الاتصال الإلكترونية، وليست الورقية، وأيضا عنصر السرعة في الإنجاز، هو ما تراهن عليه إدارات التقنية.

أما المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية يعتبرها على أنها الإستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا، فإن ظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بهذا الشكل الواسع هو بسبب الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسب وبرمجياته المختلفة وثورة الاتصالات وشبكة الإنترنت وظهور أدوات تطوير نظم المعلومات (نظم إدارة قواعد البيانات)

¹ : بسام بن عبد العزيز الحمادي، وليد بن سليمان الحميضي، الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض، الندوة الدورية العاشرة، معهد الإدارة العامة، 16-17 مارس 2004، ص 3.

وكثرة الشركات والمؤسسات التي إتخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة والتي لها علاقة مع الإدارة الإلكترونية¹.

ونجد لدى آخر محاولة لتبسيط المفهوم أكثر، وتقريبه إلى أرض الواقع، ووصف الإدارة الإلكترونية أكثر من الخوض في أبعاد النظرية قائلا: "إنها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة بإستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية وبدقة متناهية"².

في حين ينحو تعريف آخر أن الإدارة الإلكترونية هي "آداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال إستخدام تقنية معلومات متقدمة من أجل زيادة كفاءة وفعالية الأداء"³.

وتعبير الشركاء داخل هذا التعريف يعكس جانبا مهما من مفهوم الإدارة الحديثة الإلكترونية وهو الشراكة وتداول القرار الإداري عبر الدائرة الإلكترونية، وأيضا عدم توقف التعريف أمام تحديد ماهية التقنية، إذ قصد التعريف إلى أن الإدارة الجديدة لا تعترف بالثوابت بقدر ما تسير المتغيرات وتفتح أبوابها لكل جديد بهدف تطوير نفسها، ونفهم ذلك من تعبير (تقنية معلومات متقدمة)، وهناك إضافة أخرى هي (تقنية معلومات متقدمة)، إضافة إلى (فعالية الأداء) مما يعكس سعي إدارات التقنية الحديثة إلى تقديم الحلول بشكل إيجابي لكل ما يعرض لها من مشكلات، وأيضا تحقيقها النتائج المنتظرة منها بتميز وإقتدار.

ويذهب بعض الباحثين إلى أن الإدارة الإلكترونية "منهج حديث يعتمد على تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية، مثل : البريد الإلكتروني (Email)، والتحويلات الإلكترونية للأموال (Electronic Funds

¹ : علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 32.

² : حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، مرجع سبق ذكره، ص 40.

³ : أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة، المكتبة العصرية، 2004، ص 30.

Electronic Data) (EDI)، والتبادل الإلكتروني للمستندات (Trans Ferceft)، أو الفاكس والنشرات الإلكترونية¹.

فلقد فطن التعريف إلى وجود أدوات أخرى تعتمد عليها الإدارات الإلكترونية كالفاكس، ولم يغفل وجودها منشغلا بمنجزات الحاسوب، كما ركز التعريف على الجانب الإجرائي بعيدا عن الخوض في أهداف العملية الإدارية الإلكترونية.

لكن الواقع يوضح أن الإدارة الإلكترونية ليست أعمالا يتم إنجازها عبر الشبكة العنكبوتية العالمية (الإنترنت)، أو عبر الشبكة الداخلية لمؤسسة ما (الإنترانت)، وأيضا ليست فقط عملية تبادل للملفات والمعلومات داخل منطقة ما أو بينها وبين غيرها من المنظمات (الإكسترانت)، بقدر ما يقودنا المفهوم الواسع لفكرة الإدارة الإلكترونية بأبعاده التقنية الرقمية إلى ثقافة جديدة تلون الأداء الفكري لمجتمع التقنية الجديد، فيستفيد من معطياتها وأدائها الإيجابي الدقيق الفعال المتطور في إدارة شؤون حياته، وتطوير مسلماته الفكرية الجامدة إلى مادة فكرية قابلة للأخذ والرد والتطوير، فضلا عن تطور أداء المجتمع نفسه الذي سيتعاطى مع التقنية بعلم وفهم وأريحية، مما يطور قدراته على أن الحديث بلغة التقنية، لغة العصر الحديث، حيث ستكون وسيلة للتواصل بين أفراد المجتمع الذين سيتعاملون بها.

فالمفهوم الشائع والحقيقي للإدارة الإلكترونية في الكثير من الدول هو " إستخدام نتاج القدرة التقنية في تحسين مستويات أداء الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءتها، وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها".

ومن ذلك يمكن الوصول إلى أن فكر التقنية سينفذ إلى تفاصيل كثيرة من الصعب إحصاؤها أو التوقف عند كل دقيقة من دقائقها، لكن الأهم من الخوض في تلك التفاصيل هو تأكيد أن التقنية

¹: بسام بن عبد العزيز الحمادي، وليد بن سليمان الحميضي، الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، مرجع سبق ذكره، ص 3.

ستوجد داخل جميع أفراد إدارة التقنية أو مجتمع التقنية للاستفادة من تطبيقاتها على النحو الأمثل في كل التفاصيل الممكن دخولها إليها، ومع الوقت سيصعب تصور أدق تفاصيل الحياة من دون ربطها بالتقنية من قريب أو بعيد.

فإن نظرة الفكر الإداري التقني الإلكتروني، تتجاوز المكنة أو الأتمتة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة بوصفها عمليات إجرائية منفصلة، إلى منهجية تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة، وإستثمار تلك البيانات والمعلومات في تحقيق أهداف المؤسسة، في ظل ممارسات إجرائية تتصف بالمرونة والتجاوب مع الطوارئ والمتغيرات المتلاحقة، وواقع المؤسسات والمجتمعات، مما يحقق أكثر من هدف لإدارات التقنية ومجتمعاتها التي ستكون أوفر حظاً من مجتمعات الماضي التي عانت جمود الروتين والبيروقراطية¹.

ولعل هذا العرض الموجز لأهم التعريفات التي توقفت أمام إصلاح الإدارة الإلكترونية أو الرقمية، أو التقنية، أن يفضي إلى بعض القناعات حول ماهية تلك الإدارة وفلسفتها، وأدبيات الفكر الإداري المعاصر القائم على قيمة الشفافية والمشاركة في التعامل، وإستخدام التقنية الرقمية لخدمة أهداف التنمية الشاملة، فالإدارة الإلكترونية هي في جوهرها مفهوم من مفاهيم التطور الرقمي كانت بوابة العالم الواسعة التي دخل منها إلى عصر المعرفة بفعل تلك الطبيعة التحويلية الهائلة لهذه التقنية ذات التأثير العميق الذي يمكن لمسه في مجتمعات التقنية في الأساليب والوسائل التي يتعامل بها أفراد هذه المجتمعات ويتسوقون ويتبادلون علاقاتهم الإجتماعية، وقيمون علاقات متينة عابرة للحدود الجغرافية، في شتى بقاع الأرض، فضلاً عما توفره هذه التقنية الحديثة من وقت وجهد ونفقات، فالإتصال السريع من خلال البريد الإلكتروني يكاد يكون عديم التكلفة، بالإضافة إلى حجم الملفات والمعلومات

¹ : رأفت عبد الباقي رضوان، الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني، الرياض، الجمعية السعودية للإدارة، 16-17 محرم 1425هـ، ص 5.

التي يمكن ضخها عبر هذا البريد، مما جعل العالم يقف منبهراً وسعيداً في آن، أمام هذه الإمكانيات المتجاوزة التي حققتها تقنية واحدة من بين تقنيات العصر الحديث للإنسان¹.

ومن خلال الإطلاع على التعاريف السابقة، يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي:

" إستراتيجية إدارية جديدة، تهدف إلى تحسين الجودة في إنجاز الوظائف الإدارية وتبادل المعلومات، من خلال تفاعل رقمي بين طالب الخدمة، ومقدمها، متجاوزة بذلك عوائق الزمان والمكان، وتعقيدات الهياكل التنظيمية والبيروقراطية "

ونتيجة للتطورات التكنولوجية وأنظمة الاتصالات في منظمات الأعمال، رافقت الإدارة الإلكترونية مصطلحات تتداخل معها تارة، وتترابط معها بعلاقات تارة أخرى:

1- الأعمال الإلكترونية : electronic business-EB

تصنف الأعمال الإلكترونية إلى أعمال إلكترونية غير تجارية وأعمال إلكترونية تجارية كالتالي :

أ- الأعمال الإلكترونية : تقوم على فكرة أتمتة العمل وسائر الأنشطة الإدارية والإنتاجية والمالية

والخدمية، فهي لا تتعلق فقط بعلاقة البائع أو المورد بالزبون، إذ أنها تهتم لعلاقة المنظمة بوكلائها وموظفيها وزبائنها.

ب-أعمال إلكترونية تجارية (تجارة إلكترونية) : هي أداء الأعمال إلكترونياً، حيث تقوم على أساس التبادل الإلكتروني للبيانات، مكتوبة كانت أم مرئية أم مسموعة كما أنها تتضمن العديد من الأنشطة التجارية الخاصة بتبادل السلع والخدمات وعمليات البيع والشراء وبالنسبة للمحتويات الرقمية والتحويلات الإلكترونية للأموال والفواتير الإلكترونية والمزادات التجارية وعمليات التسويق، وخدمات ما بعد البيع.

¹ : حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم- الخصائص- المتطلبات، مرجع سبق ذكره، ص44.

2- الحكومة الإلكترونية : E-government

ويقصد بها أداء الأعمال الإدارية والخدمات الحكومية باستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي تهدف لتحقيق الكفاءة والفاعلية وخلق حالة من الشفافية والمسؤولية وتسهيل تبادل المعلومات بين الأجهزة الحكومية والوسط المحيط بها.¹

فالميزة الأساسية للحكومة الإلكترونية هي إستخدامها للوسائل الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة، فالحكومة الإلكترونية هي تحويل (Transformation) أكثر من تسليم إلكتروني للخدمات، ولها وجوه متعددة فهي تتعامل مع التكنولوجيا كأداة وكهدف حكومي، وتعامل أساسي في تشكيل البنية الاقتصادية والاجتماعية التي تعمل بها الحكومة.

■ محاور الحكومة الإلكترونية:

- محور حكومة إلى حكومة (G2G) Government 2 Government

- محور حكومة إلى مواطن (G2C) Government 2 Customer

- محور حكومة إلى القطاع الخاص (G2B) Government 2 Business

3- الحوكمة الإلكترونية : E-governance

قبل التعرض لمفهوم الحوكمة الإلكترونية، تجدر لنا الإشارة إلى أنه لم يتم الاتفاق سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي على استخدام مرادف محدد باللغة العربية لمصطلح () إذ نجد لهذا المصطلح عدة مرادفات مثل : حوكمة الشركات، الإدارة الرشيدة، الإدارة الحكيمة، فالإجراءات الحاكمة من المرادف المقترح له من قبل مجمع اللغة العربية في جمهورية مصر العربية هو حوكمة الشركات في حين يؤيد مجمع اللغة العربية بالأردن استخدام مصطلح حاكمية الشركات.²

¹ : حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 52.

² : نفس المرجع، ص 5

فمن خلال الإطلاع على أغلب الدراسات التي تناولت مفهوم الحوكمة أو الحاكمية، فإن التعريف الدقيق لهذا المفهوم يركز على مجال التطبيق، حيث توجد ثلاثة تصنيفات للحوكمة:

1- **الحوكمة العالمية** : هنا تتعامل الحوكمة في المجال العالمي مع قضايا خارج مجالات الإدارة الحكومية الواحدة.

2- **الحوكمة الوطنية** : وتحدث هذه في المجتمع الواحد، حيث أن الحوكمة تهتم بكيفية مشاركة العناصر الأخرى مثل مؤسسات المجتمع المدني في عملية إتخاذ القرارات في الشؤون ذات الإهتمام العام.

3- **الحوكمة المؤسسية** : وهذا النمط يشكل الأنشطة للمؤسسات المساهمة وغير المساهمة، والتي غالبا ما تكون مسؤولة أمام مجالس الإدارة، حيث أن بعضا من تلك المؤسسات تكون مملوكة ومدارة من قبل القطاع الخاص، كمؤسسات الأعمال، والبعض الآخر منها تكون ملكية عامة، مثل المستشفيات والمدارس والمؤسسات العامة الحكومية، حيث تهتم الحوكمة هنا بدور مجلس الإدارة وعلاقاته بالإدارة العليا، ومسؤولياتهم تجاه المساهمين أو المتأثرين بقرارات المجلس.¹

وهناك من يرى أن الحوكمة الإلكترونية، هي تغيير في الطرق التي تقدم بها الحكومة الأعمال مع العامة وخلق حاجات ومطالب مستمدة من مشاركة المواطنين أي أنها نتيجة لبعض أشكال الديمقراطية الإلكترونية.

فللحوكمة ثلاثة ميادين رئيسية هي : القطاع الحكومي، القطاع الخاص، قطاع المجتمع المدنية، فهي تهى البنية السياسية والقانونية المساعدة، مما يعمل القطاع الخاص على خلق فرص العمل وتحقيق الدخل لأفراد المجتمع، أما المجتمعات المدنية فتهمي التفاعل السياسي والإجتماعي بتسخير الجماعات للمشاركة في الأنشطة السياسية والإجتماعية والإقتصادية، وبما أن لكل من تلك

¹ : عادل حرحوش المرفجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2007، ص 15.

المكونات والميادين نقاط القوة ونقاط الضعف الخاصة بها، فإن الهدف الإستراتيجي للحكمانية الجيدة تعزيز التفاعل البناء بين الميادين الثلاثة في المجتمع.¹

- الفرع الثاني : الفرق بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

اختلفت وجهات النظر حول هذه المفاهيم الثلاثة، وفيما يلي نورد هذه الجهات المختلفة :

أ- وجهات النظر التي ترى في الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية مفهومين واحدا :

تظهر هذه الوجهة أن استخدام مصطلح الحكومة الإلكترونية يرتبط بعلاقة الأنشطة التي تقوم بها الدولة تجاه المواطنين بشكل عام والدوائر ذات العلاقة المباشرة مع أنشطتها، إذ تعد عملية إدارة مختلف الأنشطة ونظم علاقاتها بين مختلف الحلقات ذات الصلة وتطوير أداء الإدارة الحكومية، إنما يكون من خلال الإدارة الإلكترونية في القطاع الحكومي.²

كما يواصل أصحاب هذا الاتجاه التأكيد على أنه إذا كان البعض يستخدم عبارة الحكومة الإلكترونية، حديث عن عملية استخدام وسائل الإعلام والاتصال وتقنياتها الحديثة لتطوير أداء الإدارة لاسيما تلك تلك التي لديها علاقة مباشرة بالمواطنين، فإن البعض الآخر لا يرى موجبا لاستعمال مثل هذه العبارة ويقترح الإكتفاء باستخدام عبارة الإدارة الإلكترونية.³

ب- وجهات النظر التي ترى في الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية مفهومين مختلفين

: يرى أصحاب هذه الوجهة أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة، وبعبارة أخرى فإن تطبيقها مقتصر على حدود المنظمة فقط، أما الحكومة الإلكترونية فهي تمثل الكل، وتلغي العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين

¹ : عادل حرحوش المفرجي وآخرون، المرجع السابق، ص 16.

² : نادية أيوب، الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات الجديدة، الملتقى الثاني، الجمعية العربية السعودية، الرياض، 2004، ص 03.

³ : نفس المرجع، ص 03.

المنظمات التي تطبق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال التشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية، وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية.

ج-وجهات النظر التي ترى أن مجال الحوكمة الإلكترونية أوسع من مجال الحكومة الإلكترونية :

تتعلق الحوكمة الإلكترونية بمفهومين إثنين هما : الديمقراطية الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية.

1-الديموقراطية الإلكترونية : تشير إلى كافة العمليات التي تتم بين الحكومة (المنتخبين) ، والمواطنين (الناخبين) وتزويد المواطنين بالمعلومات المتاحة حول العمليات السياسية والخدمات، ومختلف الخيارات المتاحة، وإيصال المعلومة للمواطن وضمان مشاركته من خلال تمثيله من قبل الناخبين، وتشجيعه على التصويت والاستشارة الإلكترونية.

كما تعرف بأنها العملية التي يتم من خلالها توظيف الأدوات التكنولوجية، إما بغرض تحديد مضمون الممارسة الديمقراطية، أو بجهة توسيع فضاءها ومجال فعلها، أو على خلفية من ضرورة إعادة تشكيل القواعد القائمة عليها، ما يجعلها ترتبط بتكنولوجيا الاعلام والمعلومات والاتصال¹.

2-الحكومة الإلكترونية : هي شكل من الأعمال الإلكترونية في الحوكمة، وتشير إلى الهياكل والعمليات المطلوبة لتسليم الخدمات الإلكترونية إلى العامة (المواطنين، أصحاب الأعمال)، والتعاون مع الشركاء لإدارة الصفقات الإلكترونية ضمن الوحدات التنظيمية.²

ففي الإدارة الإلكترونية، يعتبر المواطن مستهلك للحقوق والخدمات العامة، حيث تسعى الإدارة في هذه الحالة إلى تقديم خدمات مميزة من خلال الأدوات المستخدمة لتحقيق ذلك، وهي تقديم الخدمات إلكترونياً.

¹ : فاطمة الزهراء عبد الفتاح، المدونات الالكترونية والمشاركة السياسية، القاهرة، دار العالم العربي، 2012، ص 45.

² : حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، مرجع سبق ذكره، ص 14.

أما في الحكومة الإلكترونية، فينظر للمواطن على أنه عنصر يستجيب لواجباته، وتهدف الحكومة من خلال إستخدام تقنية المعلومات والاتصالات، ويعتبر وفقاً لهذا المنظور أن التصويت الإلكتروني والاستشارة الإلكترونية والانتخاب الإلكتروني من الأدوات المناسبة، لأنها تسهل الحصول على رأي المواطن عن الحكومة.

في حين يعتبر الحكومة الإلكترونية، أن المواطن عنصراً فعالاً في الديمقراطية المحلية، وينظر له كمصدر للأفكار، كما يعتبر جزء لا يتجزأ من العملية السياسية من خلال أفضل الأدوات كالمنتديات الحوار والنقاش عبر الخط¹.

¹ : حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 15

الجدول رقم (01) : الفروقات بين المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية

المفهوم / مجال التطبيق	الإدارة الإلكترونية	الحكومة الإلكترونية	الحكومة الإلكترونية (الإدارة الإلكترونية الرشيدة)
ضمن المؤسسة الواحدة	إنجاز الوظائف الإدارية	إنجاز الوظائف الإدارية	إنجاز الوظائف الإدارية
مع العملاء	تقديم الخدمات والسلع	تقديم الخدمات والسلع	تقديم الخدمات والسلع، والمشاركة في العملية السياسية.
مع المؤسسات الأخرى	المؤسسات ذات العلاقة بأنشطتها	كافة المؤسسات الحكومية	كافة المؤسسات الحكومية والغير الحكومية
دور المواطن	عنصر متلقي	عنصر متلقي	عنصر مشارك وفعال

- المصدر : من إعداد الباحثة

ومن خلال الجدول رقم (01)، نلاحظ أن الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، مفاهيم مرتبطة ببعضها البعض، فالتعبير عن استخدام تقنية المعلومات والاتصالات الحديثة، يهدف إلى تحسين جودة المعلومات والسلع والخدمات المقدمة، فإن الفرق الأساسي بين المفاهيم الثلاثة هو مجال التطبيق.

فعندما يقتصر التطبيق على المؤسسة وما يرتبط بنشاطها (مؤسسات، عملاء) فنحن أمام الإدارة الإلكترونية المؤسساتية، وحين تشمل الإدارة الإلكترونية المؤسساتية كافة مؤسسات القطاع العام فهذا يعني (الحكومة الإلكترونية)، وفي كلتا الحالتين يكون الزبون العنصر المتلقي للسلع

والخدمات، أما الإدارة الإلكترونية الرشيدة (الحكومة الإلكترونية) فيشمل مجال تطبيقها على التفاعل ما بين كل من مؤسسات القطاع العام والخاص والمواطنين، ويكون دور الزبون كعنصر فعال ومشارك.

ونظرا للتداخل والتقارب بين المصطلحات نعرض الفرق بين كل من الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية وهي مبنية كما يلي :

الشكل (02) : الفرق بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والذكية

الحكومة الذكية	الحكومة الإلكترونية	الإدارة الإلكترونية
• وضع الخدمات الحكومية بالقرب من المواطن... في هاتفه الجوال • توظيف الذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي في تطوير العمل الحكومي • الاستفادة من إنترنت الأشياء (IoT) وشبكات التواصل الاجتماعي.	• نقل معظم الأعمال والخدمات الحكومية إلى الفضاء الإلكتروني • تقديم الخدمات عبر بوابات الإنترنت واستلام الرسوم المالية إلكترونياً • تعتمد على الإدارة الإلكترونية في مكينة العمل الداخلي للوزارات	• مكينة العمل الإداري داخل الأقسام • اعتماد أنظمة وبرامج للمالية، شؤون الأفراد، التسويق، خدمة العملاء وغيرها • مكينة إجراءات العمل والمهام اليومية (Workflow & Business Processes)
الحكومة القريبة	الفعالية الحكومية	الفعالية الإدارية

- المصدر : فتحة حجاج، لمن علوطي، الحكومة الإلكترونية في الجزائر: قراءة في المؤشرات 2018، مجلة حوليات، جامعة الجزائر 01، المجلد 35، العدد 2، 2021، ص 991.

بإختصار يمكن القول، إن الإدارة الإلكترونية المؤسساتية هي إدارة الإدارة إلكترونياً، أما الحكومة الإلكترونية فهي الإدارة الإلكترونية للقطاع العام، في حين تحقق الحكومة الإلكترونية الديمقراطية والشفافية للحكومة الإلكترونية.

المطلب الثالث : المقارنة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة الإلكترونية

الفرع الأول : أسس الاختلاف بين المفهومين

هناك مجموعة من الأسس التي تحدد أوجه الاختلاف بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة وتتمثل في ¹:

1- الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف : حيث تعتمد الإدارة التقليدية على

الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل المختلفة، بينما الإدارة الإلكترونية تتم الاتصالات فيها باستخدام الشبكات الإلكترونية.

2- العلاقة بين أطراف التعامل : الإدارة في ظل المفهوم التقليدي تكون علاقاتها بين

أطراف التعامل مباشرة، بينما في الإدارة الإلكترونية تشير إلى إنتقاء وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل، حيث توجد أطراف التعامل معا وفي نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية.

3- التفاعل بين أطراف التعامل : تؤكد الممارسات في ظل المفهوم التقليدي للإدارة أن

التفاعل بين أطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي، بينما في الإدارة الإلكترونية يكون بالسرعة، كما يحقق التفاعل الجمعي أو المتوازي بين فرد ما ومجموعة ما من خلال إستخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.

4- نوعية الوثائق المستخدمة في تقييد الأعمال والمعاملات : تعتمد الإدارة التقليدية

بشكل أساسي على الوثائق الورقية، بينما تكون ممارسات الإدارة الإلكترونية دون إستخدام أية وثائق رسمية.

¹ : فاطمة الزهراء طلحي، تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 96-97.

- 5- مدى إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية : توجد صعوبة في ظل ممارسات مفهوم الإدارة التقليدية في استخدام أي من وسائل الاتصالات التقليدية لتنفيذ كل مكونات العملية بينما يمكن تحقيق ذلك في ظل ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- 6- نطاق خدمة العملاء : توفر ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة وجود خدمات للأفراد لمدة خمسة أيام في الأسبوع وذلك وفقا لمواعيد عمل المنظمات، بينما يستمر العمل لمدة سبعة أيام ولمدة أربعة وعشرين ساعة يوميا في الإدارة الإلكترونية.
- 7- مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية : يكون إستغلال الإمكانيات البشرية والمادية أحسن إستغلال ممكن في ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة، بينما تعتمد ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.¹

الفرع الثاني : السمات العامة للإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية إحدى المصطلحات الجديدة في مجال الإدارة يتميز عن غيره من الأساليب الإدارية بمجموعة من السمات العامة من أهمها ما يأتي:²

- 1- إدارة بلا أوراق: فالإدارة الإلكترونية تعني أداء العمل الإداري بمساعدة الأجهزة ذات الدوائر الكهربائية الإلكترونية، وهي تعتمد على استخدام الأرشيف الإلكتروني، البريد الإلكتروني، الأدلة والمفكرات والوثائق الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية مع استخدام محدود جدا للورق.

¹ : غنيم أحمد محمد، الإدارة الإلكترونية- آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة، مصر، المكتبة العصرية، 2008، ص 30.

²: رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه LMD في العلوم السياسية تخصص الادارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة 01، 2017-2018، ص 33.

- 2- إدارة بلا مكان: فالإدارة الإلكترونية تعتمد بالأساس على التلفون المحمول، والتلفون الدولي الجديد (التليد يسك)، والمؤتمرات الإلكترونية، والعمل عن بعد من خلال المؤسسات الافتراضية (التخيلية).
 - 3- إدارة بلا زمن: فهي تستمر أربعاً وعشرين ساعة متواصلة حيث أن فكرة الليل والنهار، والصيف والشتاء هي أفكار لم تعد لها مكان في العالم الرقمي الجديد الذي يشكل عالم العمل المتواصل.
 - 4- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل عبر المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة، والتي تحدث عنها بيتر داركر، فالشمال أصبح يتجه إلى صناعة المعرفة ويقذف بصناعة اللامعرفة إلى الجنوب.
 - 5- إدارة بلا وجود عامل العلاقة المباشرة: فتطبيق الإدارة الإلكترونية يلغي العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة، أو يخفف منها إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية و النفوذ في انهاء المعاملات المتعلقة بأحد الزملاء¹.
- مع الإشارة إلى أن هذه السمات التي تميز الإدارة الإلكترونية تشكل تحديات أمام المنظمات كافة التي تسعى إلى دخول العالم الرقمي.

الفرع الثالث : الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

يمكن القول أن كل ميزة في الإدارة الإلكترونية هي أمر كانت تفقده الإدارة التقليدية، فلنقارن بين نظامي الإدارة التقليدي والإلكتروني لآبد من الوقوف على أبرز الفوارق بين الإدارتين، والتي يمكن حصرها فيما يلي :

¹ : رانيا هدار، المرجع السابق، ص 33.

- **الحفظ** : هناك الكثير من المعاملات الورقية في النظام التقليدي تعرض للتلف مع مرور الوقت، في حين أصبح ما يسمى بالملف الإلكتروني في الإدارة الإلكترونية والذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظا في مأمن من التلف في الموضع المخصص له على الشبكة الإلكترونية لجهة الإدارة التي يوجد لديها الملف، بالإضافة إلى تأمين كثير من جهات الإدارة الإلكترونية محتوياتها باستخدام أكثر من وسيط تخزين إلكتروني.

- **الضياع** : هناك مشكلة كبرى يتورط بها المتعاملون أو المراجعون لدوائر الإدارة التقليدية، تتركز في احتمال يحدث كثيرا، وهو ضياع معاملاتهم بين أكداش المعاملات الأخرى، أو ضياعها بين كومة أوراق ألقيت في سلة النفايات بالخطأ، إن هذه المشكلة قد تكون كارثية بالنسبة إلى المراجع، وخاصة إذا كانت تلك الورقة تخص معاملة على درجة من الحساسية، وكان من تبعات ذلك إلحاق الضرر أو خسائر جسيمة بصاحب المعاملة أو جهة الإدارة، وهو الأمر الذي لا يواجه إطلاقا مراجع الإدارات الإلكترونية، نظرا إلى أنه لا سبيل إلى فقدان أي بيان أو معاملة أو ملف من الملفات التي يتم حفظها على الشبكة الإلكترونية إلا في القليل النادر.

- **الإسترجاع** : نظرا إلى تكدس الملفات والمعاملات في النظام الإداري التقليدي، فالحصول على معلومة ما من أحد الملفات الورقية أمر بالغ الصعوبة، مما قد يحتاج ساعات وأيام، لأن البحث في الأرشيف عن ملف من بين مئات وآلاف الملفات يحتاج إلى وقت وجهد، في حين لا يكلف هذا الأمر الباحث في أرشيف الشبكة الإلكترونية عن هذا الملف إلا الضغط على الزر المعني ليخرج جميع تاريخ وارقام الملفات¹.

- **التكاليف** : يسعى نظام الإدارة التقليدي الورقي على ضرورة الإحتفاظ بجميع الملفات والأوراق، مما يكلف الإدارة نفقات لحفظ هذه الملفات بالإضافة لصيانة المكان (الأرشيف)

¹ : حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية : المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، عمان-الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011، ط1، ص 47.

التي تحتفظ فيه تلك الملفات، في حين لا يكلف هذا الأمر في النمط الإلكتروني للإدارة إلا ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت البيانات أو المعلومات عليها، دون حمل خسائر النفقات أو نفقات أخرى إضافية.

- **المكان :** يعد حفظ المعاملات الورقية وتخزين ملفاتها التي قد تتجاوز أعدادها أرقاما تتخطى حاجز الأصفار الستة، من أكبر المشكلات التي تواجه الإدارات التقليدية، إذ أن ذلك سيضطر الإدارة إلى توفير مخازن ضخمة لتلك المعاملات فضلا عن توفير طاقم عمالة وموظفين وغيرهم، مهمتهم فقط إدارة هذه المخازن والحصول على أحد الملفات حين طلبه، مما يرهق تلك الإدارات التقليدية ويعطل مواردها ويتلعب جهودها المهددة في الحفظ والتخزين، أما الإدارات الإلكترونية فإن هذا الأمر ربما لا يدخل في حساباتها على الإطلاق، حيث تتسع شبكاتها لملايين بل مليارات الملفات، في حين قد لا يحتاج مجموع الأجهزة التي تحمل عليها تلك الشبكة حجم غرفة صغيرة.

- **الحماية :** من ميزات الإدارات الإلكترونية التي لا تتوافر للإدارات التقليدية تأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو بالإضافة، فهذه كلها أمور أصبحت غير واردة في حساب المتعامل مع الإدارات الإلكترونية الذي يدرك أن واقع معاملته وبياناته المحمية المخزنة على شبكة الإدارة الإلكترونية لا سبيل لأحد في الوصول إليها، وأن البرنامج الحاسوبي الدقيق للشبكة سيمنحه فرصته بناء على بياناته، بعيدا عن التدخل البشري¹.

- **التوثيق والضبط :** الإدارات الإلكترونية يمكنها بكل يسر وبفعل برامج التقنية التي لا تتوقف عند جديد تسجيل أي إجراء يتم على الشبكة الإلكترونية للإدارة بالساعة والدقيقة والثانية

¹ : حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 48.

التي تم فيها، مما يضمن لتلك الإدارات أعلى مستوى من الدقة والتوثيق لمدخلاتها ومخرجاتها ومعاملاتها التي تحكمها النظم والبرامج فائقة الدقة والحماية والأمان للإدارات الإلكترونية¹.

- **الإجراءات :** تكشف النظرة العميقة إلى طبيعة كل من مفهوم الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، وإلى طبيعة الممارسات في كلتا الإدارتين، عن أوجه اختلاف جوهريّة، منها : أن إجراءات الإدارة الإلكترونية ليست بتلك المباشرة التي يعتمد عليها نظام الإدارة التقليدية، حيث لا يلتقي المراجع لدوائر الإدارة الإلكترونية مسؤولاً أو موظفاً على مكتبه أو موظف خطوط أمامية، مثلما يحدث في النظام التقليدي، فمراجع الإدارة الإلكترونية قد يتعاطى مع برنامج حاسوبي نظمت خلاله عمليات دقيقة محددة ينفذها المراجع عبر قائمة من الأوامر التي يقوم بتنفيذها على لوحة مفاتيح جهازه إن كانت المعاملات عبر الإنترنت أو عبر مكائن الإدارة الموجودة في الكبائن المخصصة لذلك الغرض كالصرافات الآلية مثلاً.

- **طبيعة اللقاء :** في حال الإدارة الإلكترونية يختفي دور الرسائل المباشرة التي يلتقي خلالها طرفا العملية الإدارية (المراجع وممثل الجهة)، كالتليفونات أو المراسلات أو الفاكسات، ويستبدل بها الوسيط الإلكتروني الذي يوفر هذا اللقاء الافتراضي الذي يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد أثناء إجراءات سوى أحدهما فقط، بينما يمثل الآخر البرنامج الخدمة بناء على بيانات غذي بها سلفاً تحدد قبول الأمر أو رفضه، إذا تبدلت وسائل التعامل أيضاً، مما أتاح مزيداً من البعد عن شخصية المعاملات، وخضوعها أو عدم خضوعها للإرتياح أو التعب أو الوساطة من قبل أحد الطرفين.

- **التفاعل :** تتميز الإدارات الإلكترونية بالتفاعل السريع، إذ يمكنها إستقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في وقت واحد، والرد عليها جميعاً بسرعة فائقة وفي وقت واحد بإعطاء أمر واحد لرسالة محددة للوصول إلى عدد هائل من الأفراد، كأن ترسل إحدى الجهات الحكومية إشعاراً

¹ : حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 48.

- بالتعيين، أو منح الأراضي، أو تسليم الوحدات السكنية، أو رسائل التوعية لآلاف، بل ملايين المستلمين المحملة عناوينهم الإلكترونية على الشبكة، في لحظة واحدة وبالأمر نفسه.
- **السرعة** : السرعة الفائقة في تفاعل الإدارات الإلكترونية مع مراجعيها تمنحها ميزة لم يكن من الممكن حتى تخيلها، في عهود الإدارات التقليدية التي تعتمد على المكاتبات الورقية، أو حتى المكالمات الهاتفية، مما يحتاج إلى أيام وربما أشهر لإنجاز مشروع ما من تلك المشروعات.
- **مدة الخدمة** : يضاف إلى ميزات الإدارة الإلكترونية ميزة أخرى، من الصعب وربما من المستحيل توافرها في الإدارات التقليدية، هي محدودية ساعات الدوام للإدارات التقليدية التي لا يتسع وقت دوامها الرسمي لاستقبال مراجعيها إلا في عدد محدود من الساعات على مدى أيام محددة في الأسبوع قد لا تتجاوز الخمسة، في حين تتوافر خدمات الإدارات الإلكترونية أربعاً وعشرين ساعة، إذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكاتها في أي وقت سواء من الأجهزة الخاصة في المنازل عبر الإنترنت، أو عبر الكابلات التي تتاح فيها أجهزتها ونوافذها الإلكترونية الخاصة، ويمكن أيضاً على مدار اليوم تلقي المعاملات، حيث أن ذلك كله ينفذ وفق برنامج معد سلفاً للرد بالسلب أو الإيجاب على الأوامر التي ترد إليه حسب مطابقته بياناتها أو مخالفته إياها.
- **المهام** : هناك إدارات ذات مهام خاصة (كالجوازات مثلاً) لديها من الإجراءات الكثيرة المتداخلة، ما يصعب تحقيقه في ظل النظام التقليدي للإدارة، وفي ظل الإدارات الإلكترونية الحديثة أصبح هذا النوع من الإدارات يؤدي عملياته المتداخلة بيسر وسهولة من خلال تلك الإمكانيات الفارقة التي أتاحتها التقنية¹.
- **إستثمار الموارد** : تتميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية بأنها إدارة تقون على إستثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها، ووضع البرامج التي تلائم الإدارة في التحكم في هذه المعلومات

¹ : أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة، المكتبة العصرية، 2004، ص 36-40.

وإدارتها على النحو الذي يخدم خططها وأهدافها أو مشروعاتها الخدمية أو التنموية، معتمدة على الإنترنت والمعرفة بوصفها رأس مال تلك الإدارات الإلكترونية، يحدث ذلك بين أطراف التعامل بسرعة فائقة، وفي كل موقع¹.

- **التطور** : يرى الكثير من المفكرين والباحثين أن الإدارة الإلكترونية في واقعها النظري تطور طبيعي للفكر الإداري والمدارس الفكرية الإدارية، فقبل أكثر من مئة عام من الزمان بدأ فكر المدرسة الكلاسيكية في الإدارة، وكان الفكر الكلاسيكي آنذاك طفرة ونقل حضارية ومدنية تمثلت في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس ويبر، والإدارة العلمية لفريدريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول، ثم مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، ثم المدخل الكمي، ثم مدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية ثم المنظمة المتعلمة، وأخيرا الإدارة الإلكترونية².

- **العلاقة** : إن واقع الإدارة التقليدية بالنسبة إلى الإدارة الإلكترونية، أشبه بعلاقة الماضي بالحاضر، ويمكن ملاحظة التحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال الشكل والجدول التالي :

الجدول رقم (02): المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
1 الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة، والمراسلات الورقية	شبكات الاتصال الإلكترونية
2 الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
3 مدى الاعتماد على الإمكانات المادية و البشرية	تعتمد على الاستغلال أكثر الإمكانات المادية و البشرية في تحقيق الأهداف	استخدام التكنولوجيا في تحقيق الأهداف

¹ : محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006، ص 18.

² : Draft .R.L. Management Fort worth : the Dryolen Press, 2000, P 99.

4	التفاعل	تحتاج إلى وقت أطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من أجل تحقيق الهدف	إرسال الرسالة إلى عدد لا نهائي في الوقت ذاته
5	التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
6	الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جدا
7	الجودة	جودة أقل	جودة عالية جدا

- المصدر: من اعداد الطالبة

المطلب الرابع : نظريات الادارة الالكترونية¹

ثمة أربع نظريات مهمة تدور جميعها حول تطبيق الحكومة الالكترونية و النتائج التي قد تترتب على تزايد تطبيق أنظمتها، إلا أنها تتنافس فيما بينها في مدى إعانتها للحكومات على القيام بالمهام المحاطة بها بصورة أفضل قياسا على معايير المصالح الرئيسية التي تشكل عمليات صنع القرار كما تتنافس في قدرتها على تقديم المساندة الكافية لإنجاز العمل بسرعة. وكل واحدة من هذه النظريات يمكن النظر إليها كأحد السيناريوهات المستقبلية المتاحة لفهم التأثيرات المتوقعة للحكومة الالكترونية وهذه النظريات هي:

أ - **العقلانية:** هناك بعض الأشخاص الذين يجادلون بعناد وإصرار بأن استخدام هذه التقنيات يمثل تحسنا كبيرا -دائما- في مقدرات الحكومة، وذلك على أقل تقدير في الاستناد إلى العقلانية عند اتخاذ القرارات، و التكلفة الوحيدة المتكبدة هي شراء هذه التقنيات و تشغيلها، ووفقا لهذا الرأي فإن هذه الأنظمة سوف تقتل بصورة مطردة من تكاليف الحصول على المعلومات وترتبها وترميزها

¹ : فهد العبود، الحكومة الالكترونية، التطبيق العملي للتعاملات الالكترونية الحكومية، الرياض، العبيكان للنشر، ط 1، 2009، ص 22.

وتنظيمها وإدارتها واستخدامها، وتأسيسا على ذلك فإن هذه الأنظمة سوف تحقق عائدا يفوق تكاليف انشائها خلال فترة حياتها الافتراضية، وهذا التفاؤل مبني على نظرية قديمة تقول إن المعلومات تقلل من الشكوك وتزيد من احتمالية صحة القرار المتخذ.

ب - الثمن: مجموعة أخرى من النظريات تقبل على الأقل إمكانية زيادة قدرات التحكم وانعكاس ذلك على نوعية عمليات اتخاذ القرار وعقلانياتها، لكنها في الوقت نفسه تصر على أن ذلك لا يأتي بدون ثمن وهذه النظريات تؤمن بضرورة عمل ترتيبات الحماية و الوقاية وإلا سوف يكون الثمن غالبا فيما يتعلق بالحرية و الخصوصية الشخصية للمواطنين و الحفاظ على سرية المعلومات.

ج - ضوضاء المعقولة وتأكلها: النظرية الثالثة هي الأكثر تشاؤما، إنها تقوم على الادعاء القاتل بأن الإدارة الالكترونية سوف تقضي على العقلانية بصورة عامة، وعلى الرغم السائد بضعف قدرة القطاع العام على إدارة المعلومات بصورة جيدة مقارنة مع مؤسسات القطاع الخاص، وعلى الهواجس الأخرى، المسيطرة التي تقوم بصرف انتباه صانعي القرارات بعيدا عن العوامل الضمنية النوعية لكي يركزوا انتباههم على العوامل الواضحة التي يمكن قياسها كميا.

الأمر الأخير، وربما يكون الأكثر أهمية أن هذه النظرية تتخوف من عدة أشياء مثل التفسير المبسط بأكثر مما ينبغي للبيانات و النمذجة المبسطة و التبسيط الشديد بدءا من عمليات التحليل حتى صياغة التوصيات، وهذه النظرة ترفض بصورة مطلقة الاعتقاد السائد بأن المعلومات هي التحكم و الرقابة، وتفضل أن تعتبر المعلومات -مجازا- كالضوضاء.

هـ- التقنية: التقنية كرمز مقدس وميدان تنافس أداة مهمة في ظروف الصراع الاجتماعي القائمة، والنظريات السابقة ركزت على أنه لن يكون التقنية نفسها تأثيرا جوهري ومستقل على عملية اتخاذ القرارات¹.

¹ : فهد العبود، المرجع السابق، ص 23.

المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية وعلاقتها ببعض المصطلحات

لا يمكن لأحد أن ينكر أو يتجاهل ما يشهده العالم اليوم من تطورات شملت العديد من المستويات المعيشية، إقتصادية كانت أو اجتماعية أو ثقافية أو تجارية أو في مجال المعاملات بين الأفراد أو المؤسسات، وهذه التحولات يرجع سببها الرئيسي الى التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا خاصة في مجال التواصل، بحيث أوجدت تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال الانترنت والهواتف الذكية والأجهزة المتنقلة طرق تواصل جديدة، والتحول ولو بصفة جزئية من الإتصال وجه لوجه، الى الاتصال عن بعد، وبالتالي اختزلت هذه التكنولوجيات عاملي الزمان والمكان.

من خلال التطور الحاصل وجدت المؤسسات نفسها أمام حتمية التعامل مع هذه التقنيات التي أصبحت متواجدة في جميع نواحي الحياة، وشيء ملازم لها، وبالتالي حاولت هذه الأخيرة لتغيير أعمالها بشكل كلي أو جزئي للاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما لها من مميزات كتقريب المسافات والقضاء على الحواجز الجغرافية والتفاعلية من خلال الاتصالات في جميع الاتجاهات والتكاليف المنخفضة فضلا على الشفافية والسرعة في التعامل، والمساعدة على إتخاذ القرارات، هذا كله أدى بالمؤسسات الخاصة والعامة وكذا الحكومية الى التحول من الادارة التقليدية الورقية الى الادارة الالكترونية الرقمية الحاسوبية، والتي تعتبر أحدث المدارس الادارية.

مما لاشك فيه، أن التطور السريع للإدارة أدى إلى ظهور مصطلحات جديدة كالادارة الرقمية والحكومة الالكترونية، إضافة الى ارتباطها ببعض المصطلحات التنظيمية كالتنمية والتطوير الإداريين، وكذا التغيير والتحديث والعصرنة وعلاقتها بمصطلح الادارة الالكترونية، التي ظهرت كأحد النواتج في ظل توفير فضاء تنظيمي يتسم بالسواء.

هذا ماسوف يتم دراسته من خلال هذا المبحث، بتناول الادارة الالكترونية كمفهوم وتنظيم وعلاقتها ببعض المصطلحات في 04 مطالب، كل مطلب يتناول علاقتها بمفهوم.

المطلب الأول : الادارة الالكترونية وعلاقتها بالتنمية الادارية

تعتبر التنمية الادارية عملية حضارية شاملة، وهي عملية تغيير تمكن الجهاز الاداري من تحديث الأنماط التنظيمية والسلوكية وإتباع الهياكل الادارية الملائمة وتكييفها في ضوء المتغيرات والتطورات البيئية وتدعيمها بالمهارات البشرية الضرورية، وفتح مجالات التكوين بما ينمي قدرات القوة العاملة وتحديث القوانين والتشريعات المعمول بها، وتطوير وتنمية معلومات ومهارات واتجاهات وسلوك أفراد الإدارة، وتحسين بيئة العمل الاداري، وذلك من أجل تحقيق أهداف التنمية الشاملة بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية، فيعتبر تطبيق الادارة الالكترونية آلية من آليات هذه التنمية الادارية.

يمكن القول أن الادارة الالكترونية هي منظومة الكترونية متكاملة تهدف الى تحويل العمل الاداري العادي الى إدارة يدوية الى ادارة باستخدام الحاسوب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الاداري بأسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في إتخاذ القرار الاداري بأسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف وذلك بالاستعانة بشبكات الحاسوب (الانترنت، الانترانت، الاكسترانت).

الفرع الأول : تعريف التنمية الادارية

تعددت تعاريف التنمية الادارية فهناك من عرفها بأنها : " استثمار يتمثل في مختلف الجهود والامكانيات التي توفرها المنظمات للعمليات المستمرة لإعداد المدير وتجهيزه لإدارة مؤوسيه، للمساهمة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة بفعالية من خلال توسعة قدراته على مواجهة المهام المعقدة في الحاضر والمستقبل".

وجاء في معجم التنمية الادارية بأنها مصطلح يطلق على مهام التنمية الادارية والتي تتمثل أساسا في تطوير الوسائل والأساليب الادارية للتنمية الوطنية وتختص بعمليات تطوير الأداء الاداري للأجهزة الادارية وتحدد الكيفية والأساليب التي تؤدي الى تطوير القدرات الادارية¹.

كما يعرفها الدكتور أحمد رشيد بأنها : " عملية تنمية مهارة الموظفين في كافة المستويات وبصورة منظمة، وذلك وفق احتياجات العمل في أجهزة الدولة وتحقيقا للتطور في تلك الأجهزة، وكذلك على ضوء التطورات العلمية الحديثة في علوم الادارة وفنونها ".

كما تعرف على أنها : " نشاط مخطط ومستمر يهدف الى تطوير السلوك الاداري، وتطوير قدرات المديرين بالمرفق من خلال المعارف والمهارات التي يكتسبونها من خلال برامج التنمية الادارية ".

الفرع الثاني : خصائص التنمية الادارية

تتميز التنمية الادارية بجملة من الخصائص وهي كالآتي:

- 1- الشمولية: فالتنمية الادارية شاملة لجميع جوانب المسألة الادارية وللتنظيمات ومختلف القطاعات.
- 2- تتميز بالاستمرارية والتجديد فهي ليست مؤقتة بل تتبع التقدم والتطور فهي ليست إصلاحا ظرفيا مؤقتا يتعلق بمرحلة معينة، كما تعتبر المسائل والظروف الاجتماعية والادارية جزء من التنمية الادارية دائمة التطور والتبديل وما هو جديد اليوم سيصبح قديما غدا، فما على القائمين على التنمية الادارية إلا مرافقة المستجدات في المجتمع وفي الخارج.
- 3- التكامل والتوازن : وذلك بأن تشمل التنمية الادارية كل محاورها في آن واحد وبشكل مستمر بحيث لا يكون التركيز على بعض المحاور وإهمال البعض الآخر.

¹ : رفيق بن مرسل، الاساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق " دراسة حالة الجزائر 2001-2011"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو، 2011، ص 24.

4- التوسيع والالتزام في تدريب العاملين في الإدارة.

الفرع الثالث : أهداف التنمية الادارية¹

تهدف التنمية الادارية الى تحقيق ما يلي :

- 1- تجنب التقادم الاداري: وذلك من خلال تجنب الجمود في ذهنيات وسلوك المديرين والتجديد في طرق العمل وإدارته وتكنولوجية العمل المستخدمة.
- 2- تخطيط عملية الإحلال: حيث تسهل التنمية الادارية عملية الاحلال والترقية للمراكز الوظيفية الأعلى في الهياكل أو الفصل أو الاستقلالية او بلوغ سن التقاعد وغيرها من الأسباب.
- 3- تطوير الادارة العامة عن طريق خفض الأعمال الورقية وإعادة استعمال الحلول.
- 4- تحسين الخدمات عن طريق خفض التنقل، سهولة وصول المعلومات في أي وقت وفي أي مكان.

الفرع الرابع : متطلبات الادارة الالكترونية لتحقيق التنمية الادارية

توجد متطلبات تستدعي التحول الى الادارة الالكترونية من تحقيق تنمية ادارية بحثة، رغم الصعوبات التي تعيق تطبيقها.

ومن أجل التحول من الادارة العادية الى الادارة الالكترونية لا بد من توفر مجموعة من المتطلبات تتمثل في² :

1 : المرجع السابق، ص 31.

2 : لخضر راجحي ، لكحل عائشة، الادارة الالكترونية كآلية من آليات التنمية الادارية، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 03، جانفي 2016، ص 245-246.

- متطلبات تكنولوجيا وإجماعي : " توفير البنية التحتية للاتصالات - الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها ".
- متطلبات إدارية وأمنية : " إصدار التشريعات الضرورية والحديثة اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية - أمن وحماية المعلومات الالكترونية ".
- متطلبات سياسية " وجود إرادة سياسية من طرف القادة السياسيين لدعم الهياكل الادارية ".
- متطلبات إقتصادية : " تغيير الطريقة التي يعمل بها الاقتصاد نتيجة للأسواق الجديدة للتجارة الالكترونية ".
- تستلزم الادارة الالكترونية لتحقيق تنمية إدارية شاملة، وجود بنية تحتية قوية وسريعة وآمنة، وبنية معلوماتية قوية بمعنى نظم معلوماتية قوية ومتوافقة فيما بينها، وموظفين استثماريين متمكنين من استخدام التقنيات الحديثة وتطوير النظم المعلوماتية الحديثة ولبلوغ هذه المستلزمات يجب :
- تبسيط الاجراءات المعقدة التي تؤخر عملية التحول نحو الادارة الالكترونية.
- تأسيس بنية تحتية حديثة للاتصالات والمعلومات على مستوى الدولة.
- الاكثار من الدورات التكوينية في مجال الادارة الالكترونية والتحسين من اللغة الانجليزية ووضع الاستراتيجيات اللازمة لذلك.
- نشر الثقافة الالكترونية بدءا من تدريس كيفية استعمال الحاسوب الآلي.
- زيادة الدعم المالي المخصص لإقامة المحاضرات والبحوث وبرامج التكوين في مجال الادارة الالكترونية.
- وضع التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية¹.

¹ : لخضر راجحي، المرجع السابق، ص 250.

المطلب الثاني : الادارة الالكترونية وعلاقتها بالتطوير الاداري

التطوير الإداري (Management Development) هو جزء من عملية التحول نحو بناء إدارة إلكترونية فعالة، والتي هي مجال هام للتنمية البشرية ففي المجتمع البشري، هناك نمو مستمر يحدث عن طريق عملية مستمرة لاستكشاف واكتساب المعرفة¹.

فالهدف الرئيسي من هذا التعليم هو زيادة قدرة المديرين على التحفيز والتحسين، ويتكون من جميع الوسائل التي تتعلم الإدارة من خلالها تحسين سلوكها وأدائها.

الفرع الأول : تعريف التطوير الاداري

التطوير الإداري هو المفهوم العام الذي يصف الطرق العديدة التي تساعد بها المنظمات الموظفين على تطوير مهاراتهم الشخصية والتنظيمية، إما كمديرين في وظيفة إدارية أو مع وضع وظيفة إدارية في الاعتبار.

أيضا يمكن القول أن التطوير الإداري هو عملية منهجية للتدريب والنمو الإداري، إذ يكتسب من خلالها الأفراد (الذين يطمحون للارتقاء على سلم الإدارة) المعرفة والمهارات والرؤى والمواقف ويطبقونها لإدارة المديرين والعاملين ومنظمات العمل بفعالية.

وبالتالي، فإن تطوير الإدارة يعني أي نشاط مخطط أو موجه يقوم به المدير لمساعدة نفسه على أن يصبح أكثر كفاءة في حاضره أو لإعداد نفسه بوعي لتولي واجبات ومسؤوليات إدارية أعلى وأكثر أهمية حتى يتمكن من المطالبة بالترقية من خلال الجدارة أو الكفاءة.

¹ : عادل حرجوش المرفجي، الادارة الالكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2007، ص 79.

الفرع الثاني : أهمية التطوير الإداري وطبيعته¹

1. أهمية التطوير الإداري : الموهبة الإدارية أو التنفيذية هي أهم أصول أي منظمة. لا يظهر في الميزانية العمومية للشركة، لكنه يؤثر بشكل ملحوظ على النمو والتقدم والأرباح وقيم الأسهم أكثر من أي أصول أخرى للشركة.

الأصول الإدارية ليست مكلفة للحصول عليها، لأنه مورد منخفض التكلفة مع إمكانية ربحية عالية. في الواقع، يجب أن تعطي الإدارة العليا مزيداً من التفكير والعناية لاكتساب وصيانة ونمو الرجال والنساء الذين يمتلكون الموهبة والمعايير الإدارية أكثر من التفكير والرعاية الممنوحة لتخطيط وتطوير مصنع أو منتج .

2. طبيعة التطوير الإداري : التطوير الإداري أو التنفيذي هو عملية منظمة ومخططة وبرنامج للتدريب والنمو يكتسب من خلاله المدير الفردي أو التنفيذي في كل مستوى من مستويات التسلسل الهرمي الإداري المعرفة والمهارات والرؤى والمواقف لإدارة العمال ومنظمات العمل بفعالية.

الفرع الثالث : خصائص ومبادئ التطوير الإداري²

1. خصائص التطوير الإداري : تتميز أبرز خصائص التطوير الإداري بما يلي :

- زيادة المعرفة: يعمل على توعية الفرد بفائدة الإدارة والجوانب المتنوعة المتعلقة بها الأمر الذي قد لا يكونون على علم به رسمياً اعتماداً على دوره الأولي وخلفيته التعليمية.

¹ : عادل حرجوش المبرجي، المرجع السابق، ص 82.

² : موسى عبد الناصر قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي " دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة-الجزائر"، مجلة الباحث، العدد 02، 2011، ص 94.

- الكفاءة العالية : يعتمد نمو المنظمة بشكل كبير على كفاءة مديريها لأنهم هم الذين ينجزون العمل من قبل الموظفين الذين يتعاملون معهم وينسقونهم. ناهيك عن أن الموظف الذي يخضع للتطوير الإداري يمكنه التعامل مع هذه المهام بكفاءة أكبر.
- منح دور جاهر جديد : يهيئ الأفراد لتحمل مسؤوليات إضافية وأدوار جديدة حيث يقوم بتحديث معرفته ومهارات العمل والشخصية والسلوك.
- معالجة الشكوك : على نفس المنوال، يجعلهم التطوير الإداري جاهزين لحالات عدم اليقين المتعلقة بالعمل في الحياة الواقعية، حيث يتم تمرير هذه المرحلة من خلال عمليات المحاكاة ودراسات الحالة والتوجيه والملاحظات في الميدان.
- تعبر الوظائف : يستكشف الفرد المجالات المفيدة الأخرى للشركة مثل التمويل والعمليات والاستراتيجية والمبيعات والتسويق، هذا ما يجعله موظفًا سليمًا يفهم كيف تؤثر القرارات في مجال واحد على القرارات في المجالات الأخرى.
- الترقيات : يملأ التطوير الإداري الشواغر بسبب الترقيات أو التقاعد، إذا لم يكن هناك موظفين مدربين ومناسبين لرفع التسلسل الهرمي، فستظل المناصب شاغرة .
- رفع المعنويات: التطوير الإداري مسؤول عن رفع معنويات الموظفين كقدرة أفضل على أداء المهام المخصصة، هذا يعزز ثقة الموظفين ورضاهم وأيضًا يجعل الموظف يشعر بأنه أحد الأصول للشركة التي لا يمكن الاستغناء عنها .
- الابتكار: التطوير الإداري يجعل الموظف أكثر ابتكارًا ويوسع معرفته، علاوة على ذلك فإن دراسات الحالة الواقعية والمحاكاة تؤهله بشكل أفضل للتفكير خارج الصندوق.

- تحسين صنع القرار : بما أن برنامج التطوير يتضمن أيضًا طرقًا لتطوير التفكير التحليلي والتفكير النقدي والمنطقي، مع مراعاة العديد من جوانب القرار، فإنه يجعل من صنع القرار أشخاصًا أفضل.
- الاحتفاظ: فائدة أخرى مهمة هي الاحتفاظ بالموظفين بسبب زيادة الرضا وآمال النمو. هذا شعور متزايد معتاد بأن الشركة تستثمر فيه¹.
- التنوع: أصبحت المنظمات الحديثة أكثر تنوعًا بسبب العولمة، هذا يجعل من الضروري أن يكون الموظف حساسًا تجاه هذه الشخصيات المتنوعة ويعمل معها، إذ يقوم التطوير الإداري بتدريب موظف لهذا الغرض.
- التحديث التكنولوجي : فالتكنولوجيا تمس كل حياتنا، فالمنظمات والموظفين تتأثر أيضًا بها، فإذا كان الموظف غير قادر على مواكبة ذلك، فإن المنظمة تعرض باب الخروج للموظف. ولكن، التطوير الإداري يأخذ في الاعتبار هذه التطورات ويدرب الموظف على استخدام التكنولوجيا لنمو الشركة.
- الموظف المتمحور: لكل موظف احتياجات وتطلعات مختلفة ومن ثم، يتعين على المنظمة تدريبهم لدعم احتياجاتهم وتطلعاتهم، إذ يمكنها تطوير برنامج تدريب مخصص لكل موظف.
- سهولة تقديم الوظائف: إنها أيضًا نعمة للموارد البشرية لأنها تبسط وظائفهم من رضا الموظفين وإدارة المواهب وإدارة الأداء، لأن معظم الأشياء مضمونة بعد أن يمر الموظف عبر برنامج تطوير البلديات.

¹ : موسى عبد الناصر قريشي، المرجع السابق، ص 95.

- صنع القادة: إنه يصنع قادة المستقبل الذين يمكنهم توجيه الشركة هذا ضروري لضمان استدامة وطول عمر المنظمة، لأن إنتاج مديرين فعالين له أولوية أكبر من إنتاج السلع أو الخدمات للشركة لإنشاء خبراء، تحتاج إلى توجيه من الخبراء.

2. مبادئ التطوير الإداري :

بناءً على البحث والخبرة، تم تطوير عدد من المبادئ التي ينبغي أن تكون بمثابة أدلة في إنشاء والحفاظ على تطوير إداري فعال¹.

هذه المبادئ هي كما يلي:

. كل تنمية هي تنمية ذاتية : وهذا يعني أن الناس لا يتطورون من قبل الآخرين بقدر ما يتطورون بأنفسهم، ويسلط هذا المبدأ الضوء على أهمية الدافع الداخلي والقدرات الأساسية للمرشح الفردي إذ يجب أن تقع المسؤولية الأساسية على عاتق الشخص المراد تطويره .

. التنمية أقرب إلى التعليم : التنمية أقرب إلى التعليم من التدريب المحدد في المهارات لأن برنامج التطوير يهدف إلى النمو الشامل للفرد لتمكينه من تحقيق الأهداف المرجوة.

. التعامل مع الفروق الفردية : لا ينبغي التركيز بشكل كبير على توحيد جهود التنمية بدلاً من ذلك، يجب أن تتجه جهود التنمية إلى الفروق الفردية، ويجب مساعدة الفرد على التخطيط لبرنامج التطوير بحيث يمكن أن يخلق بيئة يتم فيها تحفيز التنمية الذاتية وتسهيلها.

. عملية طويلة المدى : لا يمكن تطوير مدير تنفيذي بمجرد أخذ دورة أو شغل وظيفة أو قراءة كتاب أو حضور ندوة أو مؤتمر، مثل هذا التطوير هو بالأحرى عملية طويلة المدى مع برامج التنمية الفردية التي تمتد إلى سنوات عديدة.

¹ : موسى عبد الناصر قريشي، المرجع السابق، ص96.

. التسهيلات الملائمة : لتشجيع التطوير الذاتي، من الضروري خلق مناخ تنظيمي فعال، وإتاحة جميع المرافق التنموية.

. المكافآت المناسبة : يجب مكافأة الأشخاص الذين يبدون اهتمامًا ونشاطًا في التنمية بشكل مناسب.

. المشرف المباشر الفعال : يمارس المشرف المباشر تأثيرًا رئيسيًا إذ يجب عليه التأكيد على الأداء العالي الجودة والتدريب الداعم والاستشارة المناسبة¹.

المطلب الثالث : الادارة الالكترونية وعلاقتها بالعصرنة والتحديث الاداري

غدا التحديث الاداري ضرورة ملحة في تحديث المنظومة الادارية، للقضاء على الفساد والبيروقراطية، وعدم إنجاز المعاملات بسرعة ودقة تحقق الرضا العام.

ان بداية التحديث الإداري ينطوي على دراسة الواقع الإداري ونقاط ضعفه والإلمام بجميع مشكلاته من خلال دراسة التغذية الراجعة، للوقوف على حثيات التقصير والعقبات التي تواجهه على صعيد القوانين والأنظمة والتعليمات وسلوك موظفي الإدارة العامة وطريقة تعاملهم مع المراجعين.

ويتبع ذلك وضع خطط واضحة ومفصلة ومربوطة بسلسلة زمنية للإعلان عن مخرجات التحديث والتطوير وتطبيقها على أرض الواقع واخذ التغذية الراجعة لهذا التطبيق والاستمرار في معالجة الثغرات التي تظهر أولا بأول ووضع البدائل المناسبة ورصد الأخطاء أينما وجدت وتفعيل المراقبة والمحاسبة والعقوبات.

ولعل من أولى الأولويات هي حسن اختيار الموظفين المبني على الكفاءة والخبرة والتخصص ومن ثم

¹ : موسى عبد الناصر قريشي، المرجع السابق، ص96.

اخضاع هؤلاء الموظفين لدورات تدريبية في الشأن المتعلق بعملهم كمتطلب اساسي قبل الولوج في ممارسة الوظيفة ومنها تدريبهم على آليات التعامل مع المواطنين من خلال منظومة القيم الأخلاقية وبشاشة الوجه ولين الجانب وسرعة الاستجابة والقدرة على اتخاذ القرارات وجرأة التنفيذ¹. وينبغي ان تخضع العملية الإدارية والتعامل مع المواطنين في مكاتب خدمة الجمهور لرقابة الكاميرات وتسجيل الصوت للكشف عن اية مخالفات او تعقيدات او تأخير او سوء معاملة وان يتم رصد الأخطاء وإنزال العقاب بأصحابها وتفعيل صناديق الشكاوى وتفرغ محتوياتها ودراستها واتخاذ الاجراءات الصارمة حيال هذه المخالفات. ولا بد لإنجاح العملية الإدارية من تطوير القوانين والأنظمة والتعليمات واختزال الإجراءات وتسهيلها واختزال تعدد المرجعيات وكثرة التواقيع والاختتام والتنقل بين الطوابق وتنظيم سير العملية الادارية بسلاسة ويسر. وهنا لا بد من قطع الطريق على الوساطات والمحسوبيات والرشاوى وقبول الهدايا بحيث يعتاد المواطن والموظف على أداء الواجبات بتجرد وموضوعية. ان عملية التحديث والتطوير الإداري ضرورة للتطوير الاقتصادي والسياسي وتشكل قاعدة مهمة لحسن الأداء والإنجاز والإنتاج وتحقيق رضا متلقي الخدمة بما يساهم في عملية التنمية المستدامة².

الفرع الأول : المعايير الجديدة في عملية التحديث الاداري

يشهد العالم منذ أمد قريب بروز مفاهيم جديدة في عملية التحديث والتطوير لدى الكثير من المؤسسات في سعيها وبشكل مستمر و شمولي ومتكامل بمراجعة وتحديث خططها الاستراتيجية، والذي له الأثر الكبير في تحسين النشاطات والإجراءات وتعظيم المساهمة في تحقيق الأهداف المرجوة.

¹ : عبد اللطيف الرشدان، التحديث الاداري، 2021/12/28، عبر موقع :

<https://www.ammonnews.net/article/655551>، تفحص الموقع يوم 2022/10/11.

² : عبد اللطيف الرشدان، المرجع نفسه.

تتطلب هذه العملية الفهم والإدراك الكاملين لمتطلبات إدارة المعرفة وإعداد استراتيجية سليمة لإدارتها وتحسين مصادر المعرفة وتأهيل العنصر البشري المرتبطان بهما. إن تبني وإدخال المفاهيم والمعايير الجديدة في عملية الإصلاح الإداري و التي لها الأثر البارز في إعادة تشكيل عمل هذه المؤسسات من حيث إعادة هندسة الإجراءات وإعادة النظر في منهجية التقييم المؤسسي وتحديد المشاكل والصعوبات للعمل على حلها من خلال إيجاد منهجيات وآليات عمل واضحة، منها عملية التغيير الإداري وخلق ثقافة التغيير ومن ضمنها تغيير ثقافة السائدة الى ثقافة التميز ، بحيث تعمل المؤسسة والأفراد على التميز في أدائهم للوصول الى الممارسات المثلى أو التفوق.

إن عملية تغير الادارة و الثقافة (Change culture& Change Management) من المصطلحات الجديدة في علوم التطوير الإداري، وتدرس في أرقى الجامعات في العالم، وهي من ابرز علامات ونتائج هندسة الإجراءات . وقلما تستطيع المؤسسات السائدة تطبيقه بطريقة صحيحة، وهما من المصطلحات التي بإمكانها أن تقفز من الوضع المتخلف غير المنجز إلى الوضع المتقدم الناجز الفاعل.

الثقافة الجديدة والإدارة الجديدة في أي مؤسسة لها عدة غايات، ولا يمكن أن نجواب على الغايات ما لم نعرف ما هو المراد من الثقافة الجديدة وماهيتها كاصطلاح، لنفرض ان هناك مؤسسة ربحية او غير ربحية قائمة ، فإنها تعتمد في هيكلها على وجود رؤية واضحة ورسالة محددة ضمن استراتيجيتها. وضوح الرؤية لدى القياديين والعاملين بأي مؤسسة ضمان نجاح عملها ، أي مؤسسة يجب أن تكون لديها رؤية ورسالة واضحة المعالم حتى لا تعاني من الاضطراب الداخلي ،فضلا عن انه يجب ان يكون مبنية على الأسس والمعايير الجديدة.¹

¹ : محمد رمضان عوض، المعايير الجديدة في عملية التحديث الاداري، تاريخ تصفح الموقع: 2022/10/11، موقع :

المطلب الرابع : الادارة الالكترونية وعلاقتها بالتغيير الاداري

يتغير العالم من حولنا باستمرار والمؤسسات بدورها تتغير بل مفروض عليها أن تتغير كي تستمر وتبقى، كذلك هو حال المديرين والافراد الذين يتابعون بدورهم عمليات التغيير ويحاولون التقليل من انعكاساتها أحيانا، والاستفادة من فرص التغيير أحيانا أخرى. بحيث يعتبر التغيير سمة دائمة في حياة المؤسسات إذ يمثل استقرارا إداريا ثابتا يسمح للمؤسسة بالاستجابة للبيئة، فلما أصبح الاهتمام الحالي لمدرء العصر يتركز بشكل كبير على النمو والتطوير والنتائج والأهداف المراد الوصول اليها بدلا من العائد المادي ركزوا في أعمالهم على تبني مفهوم التغيير استجابة لتحقيق هدف النمو، من خلال السعي لإحداث تغييرات هيكلية أو تنظيمية حتى تصبح المؤسسات أكثر مرونة في الاستجابة للمتطلبات المتزايدة للزبائن، ووضع طرق جديدة للإدارة مثل إدارة الجودة الشاملة أو إعادة الهيكلة التي ترافق عمليات إعادة الهندسة أو اقتناء تكنولوجيا الاعلام والاتصال.

الفرع الأول : مفهوم التغيير

تتعدد وتتنوع وتختلف مفاهيم التغيير وفقا لزاوية النظر إليه، بحيث يعتبر من المفاهيم الادارية الحديثة بحيث يركز على تحول المؤسسة أو الادارة من الواقع الحالي إلى الواقع المستقبلي الأفضل، وذلك من خلال إتباع مفهوم سليم وواضح يسترشد به كل من يطمح في مشروع للتغيير.

- لغة : ورد في المعجم الوسيط تعريف التغيير على النحو التالي :

غير الشيء أي بدله بغيره أو جعله على غير ما كان عليه، ويقال غيرت بيتي بمعنى بنيتها بناء غير الذي كان.¹

- اصطلاحا : فقد اختلف العلماء في تعريف التغيير سواء من الجانب النفسي، الاجتماعي أو

الاداري بحيث عرفه :

¹ : محمد بن يوسف النمران العطيات، إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2006، ص 91.

علي السلمي : تحركا ديناميكيا باتباع طرق وأساليب مستحدثة ناجمة عن الابتكارات المادية، والفكرية ليجعل بين طياته وعود وأحلام للبعض، وندم وآلام للبعض الآخر، وفق الاستعداد الفني والانساني. وفي جميع الأحوال نجد أن التغيير ظاهرة يصعب تجنبها، وهو لا يخرج عن كونه استجابة مخططة، أو غير مخططة من قبل المنظمات للضغوط التي يتركها التقدم والتطور لفني الملموس وغير الملموس في الماديات والأفكار.¹

سعيد عطوي : هو العملية التي تشمل سلوكيات الأفراد وهياكل التنظيم ونظم الأداء وتقييمها والتكنولوجيا وذلك بغرض التفاعل والتكيف مع البيئة المحيطة، وأن أداة التغيير هي استخدام الامكانيات البشرية والمادية بفعالية للتحويل من واقع معين لآخر منشود أفضل.²

- التبديل الملموس الذي يمس أجزاء أو جوانب عمل المؤسسة فيمكن أن يكون تعديلا هيكليا أو في التكنولوجيا المستخدمة أو في ثقافة المؤسسة أو إجراءات وسياسات العمل مما يفرض على المؤسسة التكيف والاستفادة من فرصه أو المواجهة والتهرب.³

- التغيير هو الانتقال من الحاضر إلى المستقبل لا نتيجة التسويات الجزئية، ولكن بقفزة نوعية تفيد التقدم باعتبار التحسين معيارا لتقييم التغيير.⁴

ويوضح الشكل تعريف التغيير كمنظومة متكاملة مفتوحة على البيئة :

¹ : سعيد يس عامر، الادارة وتحديات التغيير، القاهرة، مصر، الارادة للطباعة، 2001، ص 255.

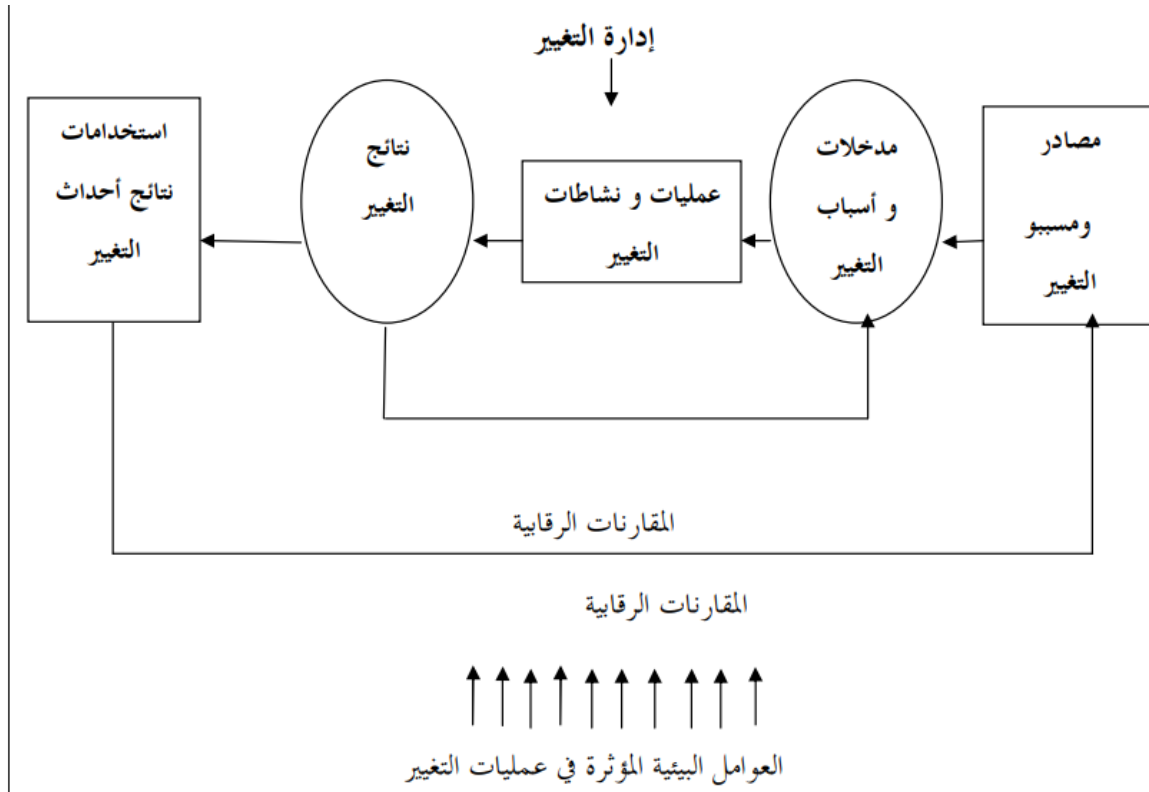
² : خضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2010، ص 238.

³ : حسن ابراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، بيروت لبنان، دار النهضة العربية، ط1، 2005، ص

331.

⁴ : David Autissier, Jean Michel Moutot, Méthode De Conduite Du Changement : Diagnostic, Accompagnement, Pilotage, Donod, Paris, 2007, P6.

شكل رقم (03): عناصر منظومة التغيير



المصدر : فريد النجار، التغيير والقيادة والتنمية التنظيمية، الإسكندرية، مصر، ب ط، 2007، ص 52.

- تعريف إدارة التغيير :

يمكن تعريف إدارة التغيير على أنها فلسفة لإدارة المؤسسة تتضمن التداخل في أحد أو بعض جوانب أو أوضاع المنظمة لتغييرها بهدف زيادة فاعليتها وتحقيق التوافق المرغوب مع مبررات هذا التغيير¹.

هي تحرك الإدارة لمواجهة الوضع الجديد بإعادة ترتيب الأمور حتى تستفيد من العوامل الإيجابية للتغيير وتتجنب عوامله السلبية فهي تعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرق فعالية لإحداث التغيير².

¹ : رضا السيد، قياس وتطوير أداء المؤسسات العربية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، مصر، ط1، 2007، ص 54.

² : زاهر عبد الرحيم عاطف، هندرة المنظمات: الهيكل التنظيمي للمنظمة، عمان ، الأردن، دار الراية للنشر والتوزيع، ب ط 2009، ص 189.

إدارة التغيير هي قبول التحول من وضع التوازن نحو وضع آخر سعياً في ذلك للتحكم في مراحل التحول الغامضة¹.

تعتبر إدارة التغيير عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصاداً وفعالي الأحداث التغيير بقصد خدمة الأهداف المنشودة بدقة على المدى القصير والمدى البعيد للاضطلاع بالمسؤوليات التي تمليها أبعاد التغيير الفعال والذي يعتبر ضرورة حتمية تمس كافة العاملين بالمنظمة².

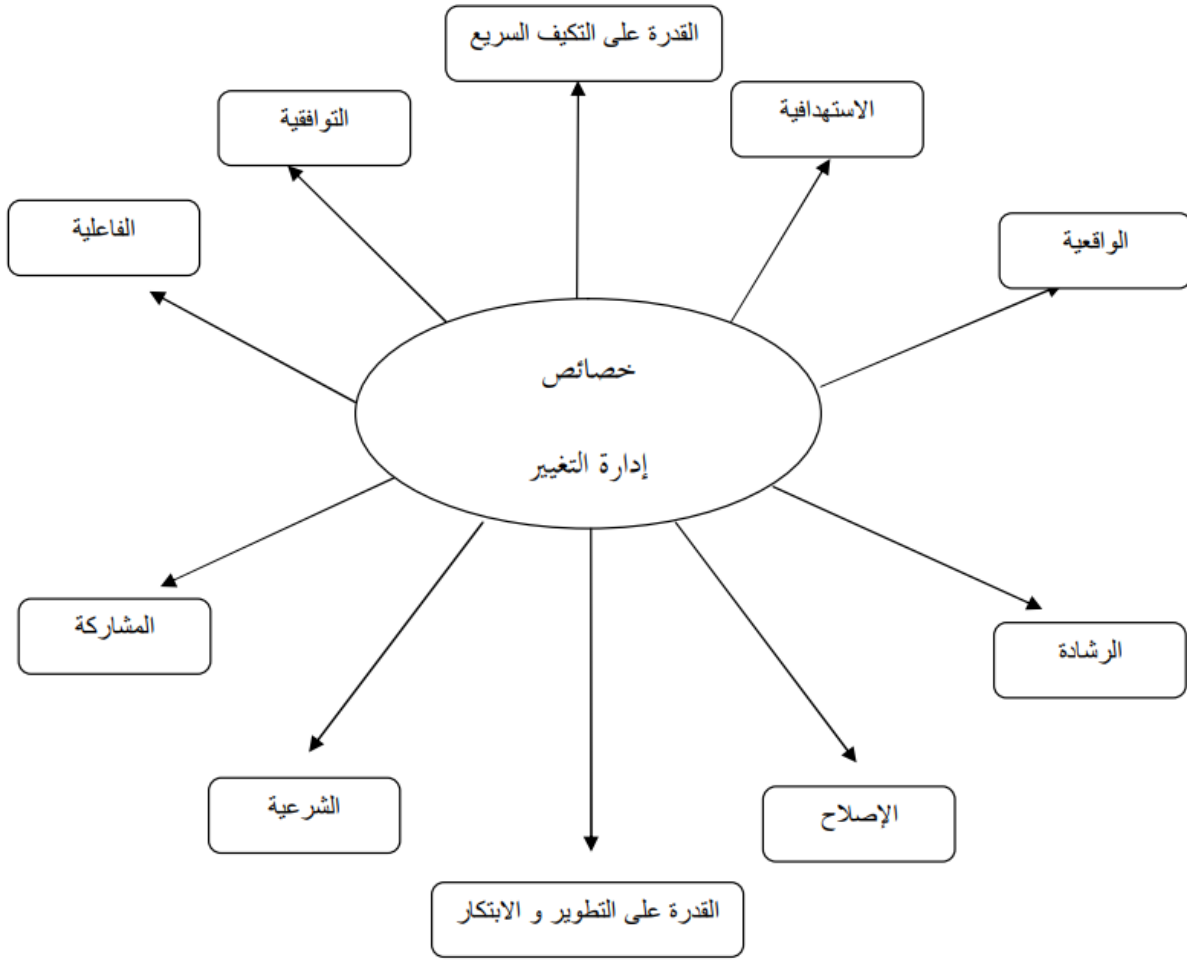
تعرف إدارة التغيير بسلسلة الأنشطة التي تحقق التغيير المرغوب بحيث تتمكن المؤسسة من التحرك كوحدة واحدة لإدراك الاتجاهات البيئية المعقدة لتكون مؤسسة مرنة قادرة على مواكبة التغيرات المستمرة.

تتميز إدارة التغيير بمجموعة من الخصائص حسب ما يوضحه الشكل التالي :

الشكل رقم (04) : خصائص إدارة التغيير

¹ : Gérard Monpin, Conduire Le Changement : Du Diagnostic A L'action, Du Pourquoi Au Comment, 2008, P5.

² : سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير ، مرجع سبق ذكره، ص 51.



المصدر : زيد منير عبوي، إدارة التغيير والتطوير، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2007، ص 22.

الفرع الثاني : دواعي التغيير

حسب **Mills** فإن الحاجة الى التغيير تعود بالدرجة الأولى إلى العولمة وما صاحبها من تغيير في بيئة المؤسسة والذي أجبر قادتها على تحويل تفكيرهم من المحلية الى العالمية والتي يظهر تأثيرها على عدة مستويات : أولهما المنافسة والتي تضع مجموعة من المؤسسات المختلفة من مناطق متعددة في نفس السوق.¹

يستدعي إحداث التغيير وتنفيذه تفاعل عدة قوى داخلية وأخرى خارجية يمكن إجمالها كالتالي :

¹ : حسن محمد أحمد مختار، الادارة الاستراتيجية: المفاهيم والنماذج، القاهرة، مصر، الشركة العربية للتسويق والتوريدات، ب ط، 2009، ص 296.

أ/- القوى الخارجية المحفزة على التغيير¹ :

- طلبات المواطن.
- التغيير السريع في التكنولوجيا المستخدمة.
- التغييرات السياسية والقانونية.
- التغييرات في القيم الاجتماعية القائمة والتي أدت إلى تحول نمط الحياة من مرتكز على النزعة الفردية إلى مرتكز على النزعة الجماعية.
- الفرص والتهديدات الناتجة من التنبؤ حول مستقبل المؤسسة.

ب/- القوى الداخلية المحركة لإحداث التغيير² :

- التغيير في هياكل العمالة والوظائف وعلاقات العمل.
 - التغيير في الآلات والمنتجات وخطوط الإنتاج.
 - التغيير في أساليب وإجراءات العمل مثل ما يقود اليه التأكيد على الجودة كاستخدام الخرائط الاحصائية والأسس الجبرية التي تقود الى تحسين الانتاجية.
 - التغيير في الأساليب الادارية من تخطيط وتنظيم و تنسيق وتوجيه ورقابة.
 - التغيير في علاقات السلطة والمسؤولية.
 - تدني الأرباح الذي يقود الى الرغبة في التطوير والتحسين والارتقاء بمستوى الأداء.
- والتغيير لا يكون فقط عند وجود مشكلة فعلا وانما بمجرد الشعور بالخلل وتوقع المشاكل تلجأ المؤسسة للتغيير مما يستدعي منها التشخيص والتحليل الدائم لوضعيتها.

¹ : Jean Brilman, Les Meilleures Pratiques De Management, Editions

D'organisations, Paris, France, Quatrième Edition, 2003, P422.

² : زاهر عبد الرحيم عاطف، هندرة المنظمات: الهيكل التنظيمي للمنظمة، عمان، الأردن، دار الراية للنشر والتوزيع، ب ط، 2009، ص 191.

الفرع الثالث : أهمية وأهداف التغيير

1/- أهميته : تنبع أهمية التغيير من كونه مواكبة وتكيف مستمر مع التحولات البيئية سواء كانت داخلية تنبع من داخل التنظيم أي من مبادرات الأفراد أو من الخارجية أي تفرضه العوامل : الاقتصادية، السياسية، التكنولوجية، الاجتماعية أو الثقافية من خلال التعديلات المتواصلة والتي تساعد في التحول من وضعية راهنة نحو أخرى أكثر تقدماً.

- تنامي تطلعات الأفراد نحو التنمية الشخصية بشغل وظائف تفوق مهاراتهم والتي تؤدي لبذل المزيد من الجهود والتخلص من الأعمال الروتينية.

- العمل ضمن فرق لتنمية روح الجماعة وتحويل الكفاءات الفردية الى جماعية وبالتالي تحويل المعرفة الكامنة الى معلنة.

- تحقيق أفضل إشباع للرغبات المتجددة خلال فترة جد قصيرة بتواجد دائم و بالكميات المطلوبة¹، من خلال توجه المؤسسات نحو تحقيق رضا المواطن والذي أصبح يشكل نواة الدورة الاقتصادية.

- إن التغيير تحسين في الكم والنوع لمجالات المؤسسة أو الإدارة²، بكسر حالة الجمود التي تعيشها والتخلي عن الأعمال الروتينية والتوجه نحو الابداع.

2/- أهدافه : تهدف العملية التغييرية لبلوغ غايتين رئيسيتين³ هما :

- الانتقال من الواقع الحالي لآخر مستقبلي يتجاوزه نتيجة للتطورات المتسارعة للمتغيرات البيئية والتكيف مع الوضع الجديد لان المواجهة وعدم إحداث التغيير يسير بالمؤسسة نحو العجز إلا أن التكيف والتأقلم ليس بالأمرين الهينين وهذا يتوقف على قدرة المؤسسة في تحديد أهدافها من التجديد.

¹ : محمد بن يوسف العطيات، إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير، مرجع سبق ذكره، ص 64.

² : زيد منير عبوي، إدارة التغيير والتطوير، عمان، الأردن، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، 2007، ص 27.

³ : حسن ابراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، مرجع سبق ذكره، ص 332-333.

- تحديد مسار أو اتجاه التغيير نظرا لما يحمله هذا المفهوم فهو نافذة المستقبل المشرق للمؤسسة أو نافذة الظلام الذي سوف تدخله فيمكن أن يكون المسار التغييرى موجها نحو المنافسة بتطوير المؤسسة لمنتجاتها لتحقيق التميز، أو زيادة البحوث وتشجيع الابداع.

بما أن التغيير هادف فيجب أن يكون مخططا وفقا لبرامج تحدد المهام والمسؤوليات والموازنات التقديرية والتي تحدد التكاليف والعوائد المتوقعة من التغيير¹، ونماذج يمكن القياس عليها ومعايير على أساسها تقاس النتائج ويتميز التغيير المخطط بالخصائص التالية: قابل للقياس، محدد الهدف، له أسباب، تفاؤلي، من الممكن مقارنته، يتم في جميع المستويات " قطاعي، تنظيمي...".

¹ : فريد النجار، التغيير والقيادة والتنمية التنظيمية محاور الاصلاح الاستراتيجي في القرن 21، الاسكندرية، مصر، الدار الجامعية، ب ط ، 2007، ص 55.

المبحث الثالث : الإدارة الإلكترونية : أبعاد، أهداف، خصائص

ينظر الى الادارة الالكترونية على أنها بديل عصري يواكب التطور الذي اعتري حياة الانسان على سطح الأرض، ويلبي مطالبه الادارية، ويرضي طموحه في الحصول على قدرات أعلى وأيسر في إدارة شؤون حياته وتفصيلها، وبما أن الادارة عصب حياة المجتمعات المدنية الحديثة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزمات خانقة في ظل إدارتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة على سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل التقنية، بينما لا تزال مجتمعات أخرى تجبو في بداية الطريق الذي يتسابقون الآخرون في مراحلها النهائية.

إن تعميم تطبيقات التقنية على الدوائر الادارية ليس شكلا عصريا للحياة نسعى لتقمصه، بقدر ما هو حاجة ماسة لمجتمعاتنا¹، ودافعا لتلك الادارات لتجاوز واقعها والانطلاق الى الآفاق العالمية الرحبة بوتيرة سريعة ومشاركة واسعة.

هذا ما سوف يتم تناوله في هذا المبحث من خلال دراسة أهمية الادارة الالكترونية والتحدث عن أهدافها وخصائصها، مع إبراز مجموع المزايا التي تميزها عن الادارة التقليدية.

¹ : صالح محمد عبد الله العطيوي، تقنية المعلومات قائد لموجات التغيير في منظمات الأعمال في هذا العصر"، ورقة عمل مقدمة الى الملتقى الاداري الثالث: إدارة التطوير ومتطلبات التطوير في العمل الاداري، نحو إدارة متغيرة فاعلة، جدة، 29-30 مارس 2005، ص 76.

المطلب الأول : أهمية الإدارة الإلكترونية

ازدادت أهمية الإدارة الإلكترونية، وأصبحت جزءاً أساسياً من واقع الحياة البشرية، بعد أن تطورت نظم المعلومات والاتصالات الدولية والمحلية، وبعد توفير حماية عالية نسبياً للمعلومات على شبكة الإنترنت، حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية عنصراً رئيساً في واقع النشاط الإداري المعاصر، حيث تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي و الكمي الهائل في مجال تبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الدائمة.

فضلاً عن ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تمثل نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الحادي والعشرين الذي تختصر -العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات و المعرفة- كافة متغيراته وحركة اتجاهاته¹.

أي أنه يمكن القول بأن هناك مجموعة متكاملة من العوامل التي أدت إلى تنامي الدعوات الرسمية والأكاديمية إلى تطبيق ما يعرف بنظام الإدارة الإلكترونية التي أصبحت تمثل تحولا شاملاً في المفاهيم والنظريات، وكذلك في الأساليب، الممارسات، الهياكل، التشريعات التي تقوم عليها الإدارة العامة ومن ثم فإن ما نقصده بالعناصر الدافعة للإدارة الإلكترونية هو أهم المتغيرات المؤثرة في خلق الفرص وفرض التهديدات التي تستطيع الإدارة الإلكترونية من خلال أدواتها، ومنظومات عملها التعامل معها بفعالية وكفاءة.

ويمكن تلخيص أهم العناصر الدافعة لتبني الإدارة الإلكترونية بما يأتي:

1-العولمة: تعد ظاهرة العولمة من أكبر التحديات التي تواجه المجتمعات التي تواجه المجتمعات في هذا العقد، فالعولمة أضحت تهيمن على الدول كافة شاءت هذه الدول أم أبت.

¹ : حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2011، ص 62.

وعلى الرغم من صعوبة وضع مفهوم محدد للعمولة إلا أن معظم الباحثين يتفقون على أن العمولة هي ظاهرة تاريخية كبرى لها أنماط متعددة الوجوه، ومناهج متنوعة الحقول ومخاطر لا متناهية¹.

ورغم ذلك، وبغض النظر عن وجهات التفكير المتباينة تجاه ظاهرة العمولة ومواقف الآخرين منها سواء كانوا من أنصارها أم معارضيها لها، فإن ما يهمنا في هذا الصدد هو تحليل علاقة العمولة بتكنولوجيا المعلومات و الإدارة الالكترونية انطلاقاً من حقيقة، أن كثيراً مما يتم التنظير له، أو بالصدد منه هو حقيقة ماثلة للعيان أو صيرورة في طور التحقيق.

وهذا يقود إلى القول بأن ظاهرة العمولة تمثل فلسفة جديدة للعلاقات الكونية، لها أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية وبيئية متكاملة، وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العمولة، وتحقيق أغراضها، وترجمتها إلى واقع عملي ملموس، حيث يتم الربط الفعال بين المجتمعات الإنسانية عبر الأدوات الرقمية².

ونظراً لتحول العالم اليوم إلى اقتصاد كوني معولم بفضل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ذات التقنية العالمية، و المرونة الفائقة في التشبيك و الحوسبة، فإن العمولة في اقتصاديات الصناعة العالمية، قد أعطت قوة ودفعة كبيرة لأهمية المعلومات، وحوسبة المهام، وقدمت طموحات جديدة للأعمال ومن ثم فقد خلقت تحديات على مستوى المنظمات المحلية بسبب نظم الاتصالات العالمية القائمة و النظم الإدارية، الأمر الذي مكن المستفيد الانطلاق إلى السوق العالمية، وإمكانية الوصول إلى لمعلومات اللازمة لتلبية احتياجاته منها، ونتيجة لذلك فقد أوجدت العمولة حالة تنافس عالمية لتسويق السلع و الخدمات و بالتالي شكلت هذه المنافسة عاملاً ضاغطاً على كافة المنظمات و المؤسسات لتغيير أسلوب إدارتها من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية التي تعتمد نظم المعلومات و الاتصالات بشكل أساس.

¹ - ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، مركز البحوث، 2005.

² - كوهين، ستيفن، وبراند، رونالد، (الترجمة عبد الرحمان بن أحمد هيجان)، إدارة الجودة الكلية في الحكومة، الرياض، معهد الإدارة العامة، 1997.

2- تسارع التقدم التكنولوجي و الثورة المعرفية المرتبطة به أو (الثورة التكنولوجية و المعرفية):

إذا كانت الثورة الصناعية هي المعلم الأول للقرن المنصرم، فإن تكنولوجيا المعلومات تمثل السمة الأساسية لانبثاق القرن الواحد والعشرين، حيث أن أهم ما يتميز به عصر التقدم العلمي والتقني الذي نعيشه حالياً هو انفجار المعلومات والمعرفة، وتتابع موجات توالدها، وتراكمها وحدات زمنية غير ملموسة تعجز كل القدرات الإنسانية المتاحة على ضبطها، و الامام بها، فضلاً عن تزايد أهمية المعرفة، وتحويلها إلى مورد هام من موارد المجتمع.

وتعبر عن ثورة المعلومات و المعرفة ظاهرة انبثاق العالم الرقمي، و التطور النوعي المستمر في نظم وتقنيات المعلومات، وشبكات الاتصالات، وصناعة الثقافة و البث الفضائي المباشر، وتحويل العالم إلى قرى كونية مضغوطة وصغيرة، ولكنها مفتوحة الأفق، وغير واضحة المعالم¹.

إن ثورة تكنولوجيا المعلومات ليست في الواقع استمراراً للثورة التكنولوجية، بل هي نقطة نوعية وجذرية في الابتكار، والتجديد لتقنيات العلم في ميادين الحياة كافة.

وقد تجلت ثورة تكنولوجيا المعلومات في أفكار وقدرات وطاقت جديدة من الابداع و الخلق و الابتكار في استخدام الحاسوب، وتطوير قدراته، وسرعة معالجته ومساحة تخزينه، واصطناع ذكائه، وريه بمنظومات شبكات الاتصال وقواعد البيانات و الأقمار الصناعية ونظم التخطيط، و السيطرة المعلوماتية بمستوى من التكامل و الاندماج ليس له مثيل على الإطلاق².

فلقد غيرت تكنولوجيا المعلومات كل شيء في حياة الانسان، و الأعمال حتى أصبح من غير الممكن تصور وجود أي نشاط وظيفي إنساني، أو أي عمل جماعي منظم دون وجود أدوات وتقنيات

¹ - ألفن، نوفلر، حضارة الموجة الثالثة، (ترجمة عصام الشيخ قاسم)، طرابلس، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، 1990.

² - تاوور لستر، الصراع في القمة، مستقبل المنافسة الاقتصادية بين أمريكا و اليابان، ترجمة أحمد فؤاد بليغ، عالم المعرفة، الكويت،

الحاسوب و الاتصالات، ومن هنا فإن مفهوم الإدارة الإلكترونية بات يمثل فلسفة ناشئة فرضتها الثورة التكنولوجية و المعرفية التي أظهرت مزايا عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف المجالات بما في ذلك التعامل مع الأحجام الكبيرة من المعلومات وتنظيمها بحيث يتم الوصول إليها واستخدامها بسهولة وسرعة، بالإضافة الى تحسين كمية ونوعية الخدمات و السلع التي توفرها مؤسسات الأعمال للمجتمع.

كما تمثل هذه الثورة فرصة متميزة للأفراد والحكومات، ومنظمات الأعمال لتحسين الحياة الإنسانية من خلال حجم الاستثمار المتزايد في قطاعي التكنولوجيا و المعلومات (المعرفة)، الأمر الذي يتطلب تنظيم الفوائد المرجوة منها وتسخيرها وتسهيل الحياة و الرفاهية للإنسان عموماً وانطلاقاً مما سبق نخلص إلى أن التغيير في العالم الرقمي، يتم وفق وتيرة عالية، ويأخذ منحى لا يتصف بالخطبة، وليس له بداية أو نهاية واضحة أو محددة بدقة. مما يحتم على منظمات الأعمال العامة و الخاصة كافة على حد سواء أن تتسلح بأساليب الادارة التكنولوجية لمواكبة هذا التغير و الاستفادة من مزاياه.

3- التغيرات الجذرية المستمرة في بيئة الأعمال:

يتميز العالم اليوم بأنه عالم متغير من كل نواحيه ومظاهره ويتسارع التغير في هذا العالم إلى الحد الذي تلاشى فيه الحدود الفاصلة للزمان و المكان، الواقع و الحلم الملموس و الافتراضي، أي تتلاشى الفواصل بين ما هو قديم وجديد، وبين ما هو ثابت نسبياً ومتحول كيفياً، وبين ما هو كائن وما صيرورة تكوين وخلق بأنماط ومضامين بنيوية جديدة¹.

فإذا أخذنا تكنولوجيا المعلومات - التي تعتمد الإدارة التكنولوجية بشكل أساس - نجد أن التغيرات التي أحدثتها في بيئة الأعمال ليس لها حدود، وهي متصاعدة القوة في التأثير الشامل على المنظمات والأفراد و الجماعات. فاليوم تشهد تحول معظم المنظمات التقليدية إلى منظمات قائمة على المعلومات (Based Technology Information). كما تستخدم تكنولوجيا

¹ - ياسين سعد غالب الإدارة التكنولوجية وآفاق تطبيقاتها العربية، مرجع سابق ذكره .

المعلومات لخلق متغيرات مهمة في أنماط العمل، وفي مقدمة هذه التغيرات تحول المنظمات من الهياكل الهرمية المنضبطة التي توجه خلال مبدأ وحدة القيادة و السيطرة الى منظمات مرنة وبسيطة ومتكيفة مع التغيرات الداخلية و الخارجية، ويظهر أثر تكنولوجيا المعلومات في خلق التغيرات الجوهرية في بيئة الأعمال من خلال الطوفان الذي أحدثته في منتجات صناعة العتاد و البرمجيات، وشبكات الاتصالات، وصناعة الواقع الافتراضي و الفضاء، وغير ذلك.

وإنطلاقاً من التغيرات الجذرية و المستمرة في بيئة الأعمال، فإن انتشار مفهوم و أساليب الإدارة الالكترونية وتطبيقها في كافة المنظمات و المجتمعات، يفرض على كافة المنظمات الأخرى (التي لا زالت تستخدم أساليب الإدارة التقليدية) اللحاق بركب التطور، والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات وصولاً إلى أهداف الإدارة الحديثة في تحقيق سهولة وسرعة تدفق المعلومات، وتقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين، والانجاز السريع و الدقيق للمهام، وذلك تلاقياً لاحتمالات ونتائج العزلة و التخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية و التنافس في تقديم الخدمات و السلع بناء على معايير السهولة الفعالية، الكفاءة، النوعية، والكمية الملائمة.

أي أنه لا يمكن لأي دولة أو مجتمع انساني معاصر أن يعيش كنظام مغلق دون مواكبة التطور الطبيعي للحياة الإنسانية بأبعادها المختلفة.¹

- فيمكننا دراسة هذه الأهمية من جانبين:

أ- أهمية الإدارة الالكترونية على المستوى القومي

ب- أهمية الإدارة الالكترونية على مستوى المؤسسات التربوية .

¹ - نادية أيوب حبيب، نموذج عام لنظام المعلومات الاستراتيجي، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، المجلد الثامن، العدد الأول، 1996.

أ- أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى القومي: للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة على المستوى القومي، فهي تقوم بتقديم وتبسيط الكثير من الأشياء وتمثل بعض أهميته في التالي:

* تحسين الإدارة الإلكترونية للخدمات الحكومية:

تقوم الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمات الحكومية وتبسيط إجراءاتها، لتقديمها للمواطنين بما هو ملائم، كما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين، مما يحقق الثقة، ويزيل الكثير من العوائق والصعوبات القائمة في طريق المواطنين، وبالتالي يشعر المواطن بالراحة لما أنجز له.

* تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الشفافية:

تساعد الإدارة الإلكترونية الموظف للحصول على المعلومات الجديدة عن طريق الاتصال بالمؤسسة التي يعمل بها و المؤسسات الأخرى، كما تساهم في تحقيق الشفافية بين الموظفين عن طريق الأعمال المبذولة لكل موظف في المؤسسة الواحدة.

* تشجيع الاستثمار في التقنية:

تتيح الإدارة الإلكترونية الفرص أمام الكثير من المشروعات للدخول و العمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة، بعد أن وفرت لها البنية الأساسية لنظام الشبكات وتصميم قواعد المعلومات و البيانات وكل ذلك يساعد في صقل وتكوين الكوادر الوطنية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية التي تتمثل في المناقشة في هذه المؤسسات¹.

* إيجاد فرص جديدة للعمل الحر:

¹ : أيوب، نادية حبيب، المرجع السابق .

تقوم الإدارة الإلكترونية بتسيير وتسهيل وصول الافراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها، كما أنها تقوم بإتاحة الفرص أمامهم في انشاء وتشغيل مشاريع صغيرة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية والمحلية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة، ومن أمثلة فرص العمل الحر مشروعات الخدمات، والصناعات الخفيفة، وبرمجيات الحاسب الآلي.

ب- أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمؤسسات التربوية: تقوم الإدارة الإلكترونية على عملية تيسير وتسهيل عمل المؤسسة التربوية من خلال أنظمة جديدة ومتطورة في مختلف الأعمال، كما تعمل على زيادة قدرة المؤسسات على النفاذ إلى العالم المتطور، كما تساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، حيث توفر أمام القائمين على إدارة هذه المؤسسات كل المعلومات المطلوبة عن طلبات الأسواق في شتى التخصصات المرغوبة، كما تؤثر الإدارة الإلكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المؤسسات التربوية وذلك من خلال التأثير على كل الوظائف و الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات كوظائف وأنشطة التطوير، وخدمات الصيانة، وعمليات الحسابات، ومساعدة الأجهزة الحكومية في الحصول على البيانات و المعلومات المطلوبة وبصفة عامة فإن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى اجراء تحسينات جيدة وفاعلة في المنظمات و المؤسسات التربوية المعاصرة، وبذلك يمكن تحديد الفرص والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية للمؤسسات التربوية المعاصرة فيما يأتي¹:

- تخفيض تكاليف المخرجات الإلكترونية: تستطيع الإدارة الإلكترونية تحقيق ذلك من خلال تجهيز وتخفيض التكاليف الخاصة، بإنشاء العامل و الفصول الدراسية و الوسائل التربوية الحديثة، بدلا من التقليدية التي تتطلب التكاليف الباهظة، ومن جهة أخرى تقوم باستخدام الآلات الحديثة التي تساعد على خفض الأفراد العاملين بالمؤسسة، واستخدام مبان ومواقع جغرافية بسيطة بدلا من المباني الضخمة، و المواقع الجغرافية المميزة التي كانت تشيع في الإدارة التقليدية بالإضافة إلى ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تساعد المؤسسات التربوية على تقليل من المخاطر الناجمة وتراكم المخزون الورقي.

¹ : حسين محمد الحسن، الادارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 66.

- اتساع نطاق المنظمات التي تتعامل معها المؤسسات التربوية: تقوم الإدارة الإلكترونية بتمكين المؤسسات التربوية من اقتحام منظمات جديدة على المستويين العائلي والمحلي وذلك نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية، مما يتيح فرصة أكبر للموظفين من خلال التواصل ونقل الخبرات.

- تسهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على التعامل الورقي: تمكن الإدارة الإلكترونية المؤسسات التربوية بتخزين وحفظ المعلومات المتعلقة بها في أجهزة بسيطة يتم استدعاؤها في الوقت المطلوب.

ونلاحظ أن الإدارة الإلكترونية في التعليم لها أهمية كبيرة، حيث لا يمكن الاستغناء عنها في ظل التقدم التقني و التكنولوجيا، فهي تسهم إسهاما بالغا في تقديم الخدمات للموظفين والطلاب بطريقة سهلة، وتمكنهم من الحصول على كافة المعلومات التي يحتاجون إليها، كما تبسط وتسهل الإجراءات داخل المؤسسة، وتمكن الافراد من عملية الاتصال بالمؤسسات المتعامل معها في الوقت الذي يحتاجون فيه وخصوصا في المجالات التربوية، كما أن أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الجامعي لا تقل عن المستوى القومي، وخصوصا أن الإدارات التربوية بحاجة ماسة إلى التعامل الإلكتروني سواء داخل البلاد أو خارجها لما له من مزايا وإيجابيات تعود عليها¹.

ومن ثم يمكننا القول بأن ظهور الإدارة الإلكترونية يمثل استجابة لهذا العصر الذي نعيش ونعمل فيه، عصر التغير السريع و التقدم الهائل على صعيد الفكر والعلم والتكنولوجيا، عصر قادر على تغيير قواعد لعبة الأعمال بفضل قوى دفع حيوية لا حدود لطاقاتها.

المطلب الثاني : محاور وأهداف الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول : محاور الادارة الالكترونية :

تتمثل المحاور أو الأبعاد الرئيسية للإدارة الإلكترونية بما يأتي:

أ- داخل المنظمة: وتشمل ثلاثة محاور رئيسية:

¹ : حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 67-68.

- 1- المعاملات التي يتم إنجازها بين الدوائر الداخلية المنظمة
 - 2- المعاملات التي يتم إنجازها بين فروع المنظمة ومركزها الرئيس
 - 3- المعاملات التي يتم إنجازها بين فروع المنظمة (بعضها مع بعض)
- ب- خارج المنظمة: وتشمل محورين رئيسيين:

- 1- المعاملات التي يتم إنجازها بين المنظمة و العملاء (الجمهور)
- 2- المعاملات التي يتم إنجازها بين المنظمة من جهة وقطاعات الأعمال على اختلاف أنواعها من جهة أخرى.¹

الفرع الثاني : أهداف الإدارة الإلكترونية

لابد لأي شيء هدف يسعى لتحقيقه والعمل به، كما أن اهتمام العام الملحوظ في تقنية المعلومات و الاتصالات لم يأت مصادفة أو من فراغ، وإنما لتحقيق فوائد ومزايا متعددة في سبيل ذلك، لذا فإن من المعروف أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الأعمال الإدارية يعكس رغبة صادقة لدى هذه الجهات بتحقيق أهداف عظيمة تتفق مع ثورة المعلومات والاتصالات التي تعيشها البشرية في الوقت الحالي، وهو ما ينعكس على شكل أداء الوظيفة العامة أو الخاصة ومن تقديم الخدمات للجمهور بسهولة ويسر وتكلفة أقل.²

تتعدد المزايا التي يوفرها مفهوم الإدارة الإلكترونية، لكن المستقر عليه أنها تعد من عوامل الإصلاح، أي أن الاعتماد عليها سيساهم في القضاء على الكثير من الاشكالات، فهي من جهة تسمح

¹ - ديمنا منصور، مشاكل ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في سوريا، دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الاعمال، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، 2010، ص 27.

² - علي الباز، دور الأنظمة والتشريعات في تطبيق الحكومة الإلكترونية، المعهد العربي لإنماء المدن، ندوة الحكومة الإلكترونية، الواقع والتحديات، عمان، مسقط، ص 1-20، 2003.

بتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن، إذ تتصدى للعديد من الاشكالات التي أصابت هذه العلاقة¹، ومن جهة أخرى فهذه الأخيرة تساهم في انتشار ما يعرف بالديموقراطية التشاركية الرقمية، حيث تعد تكنولوجيا الاعلام والاتصال وسيلة للارتقاء بالنشاط العمومي، من خلال تطوير البنية المعلوماتية داخل الإدارة²، كما أنها المدخل لترشيد المعاملات الادارية³.

1. **تحسين علاقة الإدارة بالمواطن** : يكشف البحث عن واقع العلاقة التي تربط المواطن بالإدارة العامة عن وجود العديد من الاشكالات، فالقصور في الأداء الوظيفي للإدارة أدى إلى فقدان المواطن الثقة فيها، فهذه الأخيرة غالبا ما تعتمد إلى تجاهل مطالب المواطن الشرعية، هذا دون الحديث عن تعقد الإجراءات الإدارية وتجاوز بعض حقوق المواطن التي يكفلها الدستور والنصوص التشريعية والتنظيمية السارية المفعول.

من هذا المنطلق، تم مباشرة العديد من السياسات الرامية للإصلاح بما في ذلك اعتماد استراتيجية الإدارة الإلكترونية التي تعمل على تسيير كفاءات حصول المواطن على الخدمات، وذلك من خلال القضاء على التعقيدات الإدارية الناجمة عن بيروقراطية الأوراق⁴، فتحقيق الكفاءة والفعالية والسرعة في العمل الإداري هدف يراود بلوغه من خلال اعتماد تقنيات الإعلام والاتصال.

تحدث تقنيات الإعلام والاتصال تغييرات جذرية على أنماط التدبير العمومي، حيث يتم التحول من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات، والانتقال من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد ومن النشاط

¹ : رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق: دراسة حالة الجزائر 2001-

2010، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011، ص 151-153.

² : République Algérienne Démocratique et Populaire, e- Algérie 2013, décembre 2008, Algérie, P 07.

³ : بوابة المواطن، متوفر على الموقع : www.elmouwatin.dz

⁴ : رفيق بن مرسل، نفس المرجع، ص 122.

المادي إلى النشاط الافتراضي¹، إلى جانب ذلك، فهي تساهم في نجاح الاستراتيجية العامة للتغيير الإداري والإصلاح بين الإدارة والمواطن لما تحقّقه من فعالية التي تبقى مرهونة بتقاسم البيانات وتبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة بالشكل الذي يضمن المشروعية وحماية الحياة الخاصة للمواطن².

تسمح الإدارة الإلكترونية بعقلنة الخدمة العامة وشفافية الإدارة من خلال ما توفره من معلومات عبر مواقع الانترنت، كما أنها تختصر الوقت في أداء الخدمة، فهي تحقق كفاءة الأداء الإداري بفعل المرونة التي تخلقها، فضلا عن أنها توفر عامل البساطة والسلاسة في الولوج إلى الخدمات³.

2. تحقيق الديمقراطية التشاركية الرقمية : ظهر مفهوم الديمقراطية التشاركية في الولايات المتحدة الأمريكية التي اتخذت هذه المقاربة لمواجهة ظاهرة الفقر والتهميش الذي أصاب المجتمع الأمريكي خلال سنوات 1960 و 1970، بعد ذلك عرف تطورا ملحوظا في مرحلة 1990⁴، كما ظهر في أدبيات وتقارير البنك العالمي الذي دعا إلى اعتماد أسس الإدارة التنموية الجديدة من تحقيق مطالب المجتمع المدني على النحو الذي يضمن الترابط بين عالمية حقوق الإنسان ومقاربة الديمقراطية التشاركية باعتبارها تصورا اقتصاديا قائما على حرية المبادرة الفردية والشفافية والنزاهة⁵.

¹ : محمد بن أعراب ، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، عدد 19، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2014، ص 62.

² : Aidonidis Christine, Pauleto Giorgio, E-Administration: enjeux et facteurs clés de succès, observatoire technologique, n°1, Genève, 2007, P06.

³ : دليلة بوراي، المشاركة: صورة لتجديد العلاقة بين الإدارة والمواطن، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون، ميدان الحقوق والعلوم السياسية، فرع الحقوق، قسم القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2020، ص 107.

⁴ : Gaudin Jean-Pierre, La Démocratie participative, Armand Colin, Paris, 2011, P10.

⁵ : عصام بن الشيخ ، أمين سويقات ، إدماج مقاربة الديمقراطية التشاركية في تدبير الشأن المحلي - حالة الجزائر والمغرب، دور المواطن والمجتمع المحلي والقطاع الخاص في صياغة المشروع التنموي المحلي، مقال من كتاب: بوحنية عبد القوي، عصام بن الشيخ... وآخرون، الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية... حالة تونس، الجزائر، المغرب نموذجاً، دار الحامد، عمان، 2015، ص 04.

كثر الحديث عن دور تكنولوجيا الاعلام والاتصال لاسيما الانترنت في تحديث أشكال ممارسة الديمقراطية ومشاركة المواطنين¹، حيث سمح تعزيز استعمال الانترنت بدمقرطة التعبير العام من خلال تمكين مستعمليه من أخذ الكلمة وجعلها علنية²، فهي تساعد على استيعاب المهام والتحديات التي يواجهها متخذي القرار وتسمح لهم بمنح ثقتهم، فالديموقراطية الرقمية تحدث العديد من التحولات، إذ يتم الحديث عن البرلمان والتشريع الإلكتروني، القضاء والاستفتاء الإلكتروني، المبادرة والانتخاب الإلكتروني، العريضة والاستشارة الإلكترونية ونحو ذلك من المعاملات الإلكترونية³.

لكن ذلك لن يتحقق إلا باستنفاد المراحل التالية :

- البدء بعملية جمع المعلومات كأساس لتطوير السياسات، ثم نشرها للمواطنين بهدف زيادة وعيهم السياسي ومشاركتهم في وضع السياسة التي تخص الدولة.
- استخدام المعلومات الالكترونية في عملية الانتخابات والتمثيل السياسي، ذلك لأن فوائد الالكترونية في المجال السياسي عديدة ومتعددة فهي تسمح بزيادة مشاركة المواطنين وقدرتهم

¹ : لم تظهر فكرة الديمقراطية الالكترونية مع ظهور الانترنت لكنها تطورت تدريجيا بعد الحرب العالمية الثانية واختراع الحاسوب، إذ يمكن التمييز بين ثلاثة مراحل شهدت الديمقراطية التي خضعت للتطور بفعل المشاكل التي تطلتها، وعليه جسدت الفترة الممتدة من 1950 إلى 1960 العصر الأول للديموقراطية الرقمية تحت مسمى La Cybernétique، ثم تلتها مرحلة 1970 إلى 1980 التي أحدثت ما يسمى La télé-démocratie، وأخيرا الفترة الممتدة من 1990 إلى غاية 2000 أين كثر الحديث عن La Cyberdémocratie، لتفاصيل أكثر راجع :

- Vedel Thierry, L'idée de démocratie électronique origines, visions, questions, paru dans le désenchantement démocratique, sous la direction de Perrineau Pascal, Edition de L'eaube, Paris, 2003, P 243.

² : Brotcorne Périne, Les outils numériques au service d'une participation citoyenne et démocratique augmentée, Les initiatives en Belgique Francophone et les bonnes pratiques étrangère visant à renforcer l'expression citoyenne et la démocratie participative, techno futur, 2012, P07.

³ : Conseil de L'Europe, La Démocratie électronique, Recommandation CM/Rec, adopté par le Comité des Ministres, Publishing Edition, Paris, 2009, P 14.

على تبادل القيم الديمقراطية و التشارك في المعلومات والآراء وخوض غمار الحملات الانتخابية والمشاركة فيها بالتصويت الإلكتروني¹.

- استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتحاور من أجل إعداد السياسات وتحديد الأولويات والتوجهات الاستراتيجية للدولة.

تخلق تقنيات الاعلام والاتصال نوع جديد من الديمقراطية التي تسمح لكل الفاعلين أينما تواجدوا من إبداء ملاحظاتهم وتقييماتهم حول السياسات العامة التي يمكنهم الإطلاع عليها والمشاركة في إعدادها، فهي تسمح بلم متخذي القرار السياسيين والمواطنين على الرغم من اختلاف مكان تواجدهم في أشكال جديدة لممارسة الديمقراطية، كما تساعد متخذي القرار على الفهم الجيد للرأي العام والتقدير الحسن لاحتياجات المواطنين².

3. ترشيد المعاملات الإدارية : تعد الإدارة الالكترونية أسلوب جديد لترشيد المعاملات الادارية، يحيل مفهومها إلى مفهوم الإدارة الذكية التي تضمن مجموعة من المبادئ تتمثل في البساطة والأخلاقيات، المساءلة والاستجابة والشفافية، فهي تعني تحديد المسؤولية والمحاسبة عليها، احترام القوانين والعمل بمقاييس أخلاقية بهدف تحقيق الشفافية اتجاه كل المواطنين، وتسهيل أساليب العمل³.

تعتبر الشفافية الإدارية من بين المبادئ الحديثة للمرفق العام، فهي ضرورية لاستمراريتها، فهي حتمية حضارية تساهم في أخلاقة المرفق العام، تساهم في تحقيق التنمية الإدارية الشاملة، وتوعية التنظيمات

¹ : علي محمد عبد العزيز بن درويش ، تطبيقات الحكومة الالكترونية، دراسة ميدانية على إدارة الجنسية والإقامة بدبي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005، ص 64.

² : Conseil de L'Europe, La Démocratie électronique, op, cit, P15.

³ : عبد اللطيف باري، دور ومكانة الحكومة الالكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 20.

الإدارية و المكاشفة العامة¹، حيث ينصرف مفهومها للدلالة على حرية تداول المعلومات، فمن مقتضياتها الإفصاح للقضاء على مظاهر البيروقراطية السلبية داخل الإدارة العامة، نتيجة تمسك المسؤولين بالسرية التي طغت على المعاملات الإدارية.

تتحقق الشفافية الإدارية من خلال إعمال حق المواطن في الإعلام الإداري والولوج إلى الوثائق الإدارية، فهذا الحق المكفول دستوريا، وتنظيميا، وتشريعيا، زهو الأمر الذي يصبو في فائدة المواطن، فحصوله على المعلومات يمكنه من الناحية النظرية من مسائلة الإدارة.

كما ترمي الإدارة الالكترونية الى رفع مستوى الجودة، و الفعالية الكلية للمنظمات خلال الاستخدام الفعال لتكنولوجيا الاتصالات، ونظم المعلومات، والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة بها، ويمكن تقسيم أهداف الإدارة الالكترونية إلى:

1- أهداف تتعلق بالجانب الإداري:

* تحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستفيدين (من المواطنين وغيرهم) من خلال تجهيزهم بالمعلومات الوافية والكاملة.

* تسعى الإدارة الالكترونية إلى تحسين جودة الخدمات العامة المقدمة للمستفيدين².

* تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع منحها دعما أكبر في مراقبتها.

* إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كوحدة مركزية واحدة.

* تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

* تقليل معوقات اتخاذ القرار بتوفير البيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار.

¹ : بهاء أحمد سليم الأحمد، الشفافية الإدارية في تحقيق التنمية الإدارية، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد مزدوج 117-118، المغرب، 2014، ص 245.

² - سعد غالب ياسين، مرجع سابق ذكره ، ص189.

* توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

* زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد¹.

* إدارة الملفات بدلا من حفظها، واكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة.

* التجهيز الناجح للاجتماعات².

* السرعة في انجاز عمليات الحفظ والتحليل المؤدية لسرعة ودقة عملية صناعة القرارات .

* تحقيق العلاقة الجيدة و الفهم المتبادل بين الإدارة و العاملين عن طريق توفير المعلومات المختلفة

حول نشاطات العاملين في المؤسسة ومن أهم هذه المعلومات تقويم الأداء³.

* الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدانها.

2- أهداف تتعلق بالجانب الاجتماعي:

* إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي العاملة أو التحفيف منه أقصى حد ممكن للحد من تأثير

العلاقات الشخصية و النفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء⁴.

* تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية والالتزام القوي بنشر

وتداول هذه المعلومات.

* خلق تأثير إيجابي في المجتمع من خلال تنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات⁵.

1 - رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة بعنوان (الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة)،

القاهرة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، ص 4، 2004

2 - علاء السلمي وآخرون، نظم إدارة المعلومات، القاهرة، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص 39-40.

3 - محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، الإسكندرية، مؤسسة حورس الأصلية، ط 1، 2008، ص 28.

4 - على باكير، المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج - مركز الخليج للأبحاث، العدد 23، 2006، ص 3.

5 - سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص 189.

* محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية¹.

* يستفيد المواطن من الخدمات كعميل وليس كطالب فضل أو معروف، إذ يزيد احتمال تلبية احتياجاته².

3- أهداف تتعلق بالجانب الاقتصادي:

* تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة.

* تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات و التخزين لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة و الإنجاز السريع للمعاملة³.

* تخفيض أوجه الصرف العادي في متابعة عمليات الإدارة المختلفة⁴.

* تحسين مستوى الخدمات⁵.

* توفير المال والوقت و الموارد المستخدمة من قبل إدارات الحكومة في اطار علاقتها بالمواطنين وأصحاب الأعمال و المستثمرين⁶.

- ويرى بكري سعد على الحاج، أن أهم أهداف الإدارة الالكترونية تتمثل فيما يلي:

أ- أهداف مباشرة يمكن تحليلها وترجمتها الى مكاسب مادية وتتمثل فيما يلي:

¹ - طارق عامر، الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة، دار السحب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2007، ص33.

² - مختار حماد ، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة الماجستير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص16.

³ - طارق عامر، نفس المرجع، ص 33-34.

⁴ - رأفت رضوان، مرجع سبق ذكره، ص4.

⁵ - عبد الفتاح حجازي، الحكومة الالكترونية ونظامها القانوني، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2003، ص 99.

⁶ - سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص189.

* الإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات التعليمية.

* تقليل مساحات العمل داخل المنظمات.

* الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية

* إمكانية أداء الأعمال الإدارية عن بعد مما ينعكس على ذلك تقليص الحاجة إلى التنقل وبالتالي تقليل الازدحام.

ب/ أهداف عامة غير مباشرة يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة:

* العمل الإلكتروني يساعد على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني مما يكون لإدخال التقنية دور كبير في نجاحها.

* العمل الإلكتروني هو الخيار الحتمي الذي يتيح التوافق مع بقية دول العالم التي تتجه إليه بقوة خاصة متقدمة منها.

* العمل الإلكتروني يعمل على زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة التربوية بمختلف أنواعها.

هناك تشابها كبيرا بين جميع الآراء المعروضة، وبذلك يمكن تحديد أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط الآتية:

* تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.

* صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية وخصوصا تلك المعلومات الخاصة بالطلاب والموظفين في المؤسسة.

* زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع الموظفين والشركات والمؤسسات، وتحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مادية مناسبة دون الحاجة إلى البحث.

* إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.

- * تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية بين الموظفين بالمؤسسة
- * الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الابداع والابتكار في البرامج الالكترونية في المؤسسة.
- * زيادة حجم التبادلات المعلوماتية بين العاملين بمختلف المؤسسات الأخرى.
- * الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدانها وخصوصا ما يتعلق بالتقويم والسجلات والتقارير الوظيفية.
- * إلغاء نظام الأرشفة الورقي، واستبداله بنظام أرشفة الكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان.
- * إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين، والتخاطب معهم وإرسال الأوامر و التعليمات، و الاشراف على الأداء، وإقامة الندوات و المؤتمرات من خلال الشبكة الالكترونية للإدارة.
- * تسهيل اجراء الاتصال بين إدارات المديرية و المنظمات الأخرى و الأجهزة الحكومية الأخرى.
- * الدقة و الوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المدرسة.
- * تقليل المعوقات التي تواجه وتعيق اتخاذ القرار.
- * تجميع البيانات و المعلومات من مصادرها الأصلية وذلك عن طريق ربط المدرسة بأجهزة إلكترونية.
- * التعليم المستمر وبناء المعرفة الجيدة لمختلف الموظفين.
- * القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به ¹.

¹ : سعد علي الحاج بكري ، المعلوماتية في خطط التنمية السعودية، مجلة الفيصل، الرياض، دار الفيصل، العدد 309، 2002، ص 46.

المطلب الثالث : خصائص ومزايا الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول : خصائص الادارة الالكترونية :

من أهم ما يميز الإدارة الإلكترونية أنها تقلل بشكل كبير الاعتماد على أشياء كثيرة ذات تكلفة عالية كانت تعتمد عليها الإدارة التقليدية، من أبرزها الورق و الحدود المكانية و الزمانية وكثرة العاملين وضخامة المباني وغيرها من الأمور التي تعيق السرعة و الدقة في الأداء.

فالإدارة الإلكترونية تتميز بالعديد من الخصائص الاقتصادية من أهمها ما يأتي:¹

1- نشوء نظام اقتصادي مزدوج الطبيعة: قائم على قطاع مادي (real) وهو القطاع الصناعي الذي يتميز بدخل ومرونة سريعة منخفضة نسبيا مقابل قطاع افتراضي (virtual) يتشكل من نشاطات إبداعية متنامية في مجال المعلوماتية والمعرفة التقنية، ويتميز بدخل ومرونة سريعة عالية نسبيا. حيث تخلق المرونة لهذا القطاع فرصا، واحتمالات أكبر لاقتصاديات الحجم، كما تتولد ضغوطات تنافسية شديدة، وعوائد إنتاجية مرتفعة، وأسعار منخفضة، وتؤدي هذه التوقعات الاقتصادية إلى كسر العلاقة التقليدية بين معدل التضخم و النمو الاقتصادي، أي يبقى معدل التضخم منخفضا رغم ارتفاع معدل النمو الاقتصادي.

2- تغير القوى المؤثرة في الدورة الاقتصادية: من الدورة التقليدية التي يقودها الطلب إلى دورة يقودها العرض، والانفاق الرأسمالي، والإبداع التكنولوجي، من ثم اعتماد الدورة الاقتصادية بصورة أكبر على الأسواق المالية أكثر من اعتمادها على السياسات المالية والنقدية للحكومات.

¹ - نائل عبد الحافظ العولمة، نوعية الإدارة الإلكترونية في العالم الرقمي، الرياض، مجلة الملك سعود، المجلد 15، العلوم الإدارية 2، 2003.

3- وجود نظام "لوجستي": يسمح للناس بطلب الخدمات والسلع مباشرة، وبسرعة وسهولة من أي مكان في العالم دون أية قيود تذكر. وهذا الأسلوب يوفر وقت الأفراد، ويعطيهم مجالاً أوسع للراحة واستثمار الوقت.

4- بناء قاعدة متقدمة للمعلومات، البيانات و المعرفة: تسهم في رفد عمليات الإدارة، وبخاصة في مجال اتخاذ القرارات، وتطوير العناصر البشرية، وتزويدها بالمهارات والمعارف الملائمة للعالم الرقمي.

5- تعظم القوة الإنتاجية المضافة: التي تحدثها الوسائل الالكترونية والرقمية في المجالات الخدمية والمجالات الإنتاجية المختلفة حيث أن مكنته العمل الإداري يعد أهم عوامل الإنتاجية، والفعالية في الأداء، ورفع الكفاءة، وتحسين الجودة، وحسن مراقبة سير المعاملات في المؤسسات و الشركات.

6- تناقض ملحوظ في كلفة التبادل: بسبب الاستغناء عن عدد من حلقات الوسطاء التقليديين، واستبدالهم بأشكال جديدة من حلقات الوساطة الالكترونية والرقمية.

الفرع الثاني : مزايا الإدارة الإلكترونية

إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا الاتصالات، وتقنيات المعلومات لم يأت من فراغ، وإنما من المزايا الكبيرة التي تم تحصيلها، ولذلك بدأت الدول كافة في التسابق لتطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسساتها. ومن أهم المزايا ما يأتي:

1- تطوير العمل الإداري داخل المنظمة خلال تبسيط الإجراءات، ومعالجة كافة أشكال الروتين والبيروقراطية، من ثم القضاء على الرشوة، وتجاوز تعقيدات العمل اليومية.

2- التقرب من العميل، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة له، وذلك خلال رفع مستوى جودتها، وتخفيض الزمن اللازم لإنجازها، وتحسين طريقة وصولها إليه، بالإضافة إلى توفير خدمات جديدة.

3- توفير الدقة و الموضوعية و الشفافية في العمليات الإنجازية المختلفة داخل المؤسسة .

- 4- تحقيق تواصل أفضل، وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة المختلفة من جهة، وتحسين الاتصال بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة من جهة أخرى.
- 5- خفض تكاليف التشغيل خلال تكامل النظم لدعم الإجراءات الداخلية، والخارجية من جهة، وعبر تقليل كميات الأوراق والملفات والخزائن اللازمة لحفظها والانجاز السريع للمعاملات من جهة أخرى.
- 6- تجاوز مشكلة البعدين الجغرافي و الزمني خلال ما توفره الإدارة الالكترونية من سهولة في عقد الاجتماعات عن بعد (video-conference) بين الإدارات المتباعدة¹.
- 7- سهولة تخزين وحفظ وتوثيق البيانات و المعلومات، وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية، وذلك من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المنظمة، وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث (DRS)².
- 8- تسهيل عمليات اتخاذ القرار، وذلك عبر إتاحة المعلومات والبيانات لأصحاب القرار على الشبكة الداخلية للمنظمة وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من عبر وسائل البحث الآلية المتوفرة، وبالسعة والوقت المناسبين.
- 9- تحسين فعالية الأداء ورفع كفاءة وإنتاجية الموظف، بالإضافة الى خلق جيل جديد من الكوادر الكفوءة.
- 10- سهولة وسرعة وصول التعليمات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين كذلك.
- 11- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساس في تطبيق هذا الأسلوب الإداري الجديد (أسلوب الإدارة الالكترونية). وذلك عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة

¹ - محمد البحيوي، الإدارة الالكترونية، عن موقع :

<http://www.lwasti26.123.fr/documents/eadm.doc>

² - موقع: WWW.alefaa.net

التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة، والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء غير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد.

المطلب الرابع : البنية التحتية للإدارة الإلكترونية

إن من أهم البنى التحتية اللازمة لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية ما يأتي:

- 1- **عتاد الحاسوب:** يعرف الحاسوب الآلي بأنه عبارة عن جهاز إلكتروني يتكون من مجموعة من العناصر، أو الأجزاء، وله القدرة على التعامل مع كم هائل من البيانات وإجراء العمليات الحسابية والمنطقية عليها، وتخزينها، واسترجاعها في شكل معلومات عند الحاجة وهو يعمل تحت سيطرة وتوجيه الانسان من خلال برامج مناسبة لذلك¹.
- ولذا يعتبر الحاسوب الركيزة الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية نظرا للمزايا الهامة التي يتصف بها الحاسب والتي يمكن ايجاز أهمها بما يأتي:
- **السرعة الهائلة:** من أهم مميزات الحاسوب السرعة الهائلة في معالجة البيانات، فجميع الأعمال التي كانت تستغرق من الانسان العديد من الأيام في تنفيذها ينجزها الحاسب في وقت قصير للغاية قد لا يتعدى بضع دقائق أحيانا بضع ثوان.
- **القدرة التخزينية العالية:** يتميز الحاسوب أيضا بالقدرة على تخزين كميات هائلة من البيانات والمعلومات إلى جانب ميزة عظيمة أخرى وهي إمكانية استرجاع أي بيان، أو معلومة من التي سبق تخزينها في وقت لا يتعدى أجزاء من الثانية.

¹ : سوزان عبد الفتاح وآخرون، الحاسب الآلي، القاهرة، الشروق الحديثة للطباعة والتغليف، 2003.

- **الدقة في المعالجة:** يمكن القول في ثقة تامة أنه إذا تم ادخال بيانات صحيحة للحاسب الى جانب تعليمات معالجة صحيحة واضحة، فإن نتائج معالجة هذه البيانات ستكون صحيحة 100 % وبدون أدنى خطأ¹.
- **العمل لفترات طويلة دون أعطال:** فعلى العكس من الانسان، فإن الحاسوب لا يشعر بالإرهاق أو التعب مهما طالّت مدة تشغيله وبناء على ذلك، فإننا نجد أنه في بعض الأحيان قد يتم تشغيل الحاسب لمدة 24 ساعة متصلة وللعديد من الأيام دون توقف، وفي هذه الحالة يجب العناية بعمليات الصيانة الدورية له حتى نضمن كفاءة التشغيل.

1- الشبكات:

- **مفهوم الشبكات:** يقصد بشبكة الحاسوب (computer network) مجموعة من الحاسبات (على الأقل اثنين) ربطت مع بعضها بخطوط اتصال لتمكين مستخدميها من التراسل فيما بينهم من أجل تبادل المعلومات، والمشاركة في البيانات والمصادر المتوفرة لدى البعض من مستخدمي هذه الشبكة، والتي لا تتوفر لدى البعض الآخر².
- **دور الشبكات في تطبيق الإدارة الالكترونية:** تحتل شبكات الاتصال مكانا بارزا في تقنية المكاتب الحديثة، فهي تسهم في رفع كفاءة التشغيل، ودعم تطبيقات الإدارة الالكترونية خلال ما تحقّقه من كفاءة وسرعة الاتصال، وسهولة نقل وتبادل المعلومات، وغيرها من المزايا التي يمكن ايجازها بما يأتي:
- **المشاركة في البيانات:** من الأدوار الرئيسية لاستخدام شبكات الحواسيب هي التشارك في البيانات.

¹ - جلال إبراهيم السعيد، الحاسبات الالكترونية وأسس معالجة البيانات، الاسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2003.

² - جعفر الصادق الحسيني وآخرون، تكنولوجيا الحاسوب، عمان، دار وائل للنشر، 2004.

- المشاركة في التجهيزات المادية (التشغيل الاقتصادي للأجهزة): حيث إن وجود الشبكات يساعد في الاستثمار الأمثل للمعدات والأجهزة (المصادر) المرتبطة بالشبكة مثل الطابعات، الراسمات، وحدات التخزين وغيرها، وهذا ما يؤدي إلى تخفيض تكاليف تواجد هذه المصادر في أكثر من موقع واحد ضمن المنظمة والاكتفاء باستخدام أعداد محددة منها.
 - تأمين المعالجة الموزعة: ويقصد بها معالجة البيانات في المواقع الخاصة بها دون العودة الى الجهاز الرئيس أي (توزيع المعالجة على عدة أجهزة حاسوبية).
 - تبادل المعلومات و الملفات: حيث توفر شبكة الحاسوب إمكانية تبادل الملفات والبيانات والمعلومات بين مستخدمي الشبكة بسهولة فائقة وسرعة عالية ودرجة أمان مرتفعة أيضا.
 - التخاطب والمناقشة بين مستخدمي الشبكة: إن وجود خدمات البريد الإلكتروني، وبرمجيات حلقات النقاش ضمن تقنية الشبكات تساعد مستخدمي الشبكة في التخاطب، والنقاش فيما بينهم بيسر وسهولة وسرعة عالية، وبدون التقيد بالمسافات.
 - 2- أنواع الشبكات المستخدمة في الإدارة الإلكترونية: مع تزايد أهمية الشبكات فقد زاد الاهتمام بهذه التكنولوجيا مما أدى إلى ظهور أشكال وأنواع متعددة وفقا لمعايير متنوعة.
- وسنلقي الضوء على أهم أنواع الشبكات التي يتم استخدامها في الإدارة الإلكترونية هي:
- أ- أنواع الشبكات وفقا لمعيار سعة المنطقة الجغرافية التي يمكن أن تغطيها تقسيم الشبكات وفقا لهذا المعيار إلى ثلاثة أنواع هي¹:
 - أ - الشبكة المحلية (LAN): يتكون هذا النوع من الشبكات من مجموعة حواسيب، وأجهزة أخرى موصولة ببعضها خلال كابل واحد أو أكثر وموزعة ضمن منطقة جغرافية صغيرة نسبيا. (كأن تكون طابق من بناية أو مجموعة أبنية).

¹ - aidarous,S.Plewak (1997) le le communication network management.

ب - الشبكات المترامية (WAN) : يلبي هذا النوع من الشبكات حاجات المؤسسات الكبيرة التي تنشر أنشطتها في مواقع جغرافية متباعدة عن بعضها بشكل يتعدى حدود دولة معينة.

ج - الشبكات الإقليمية (MAN): وهي شبكات تعمل بنفس مبادئ عمل الشبكات المترامية إلا أنه مفيدة بمنطقة جغرافية أقل سعة تصل إلى حدود مدينة، أو مقاطعة معينة.

ب- أنواع الشبكات وفقا لمعايير نطاق الاستعمال وتنقسم الشبكات وفقا لهذا المعيار إلى الأنواع الآتية:

1- شبكة الانترنت: تعرف شبكة الانترنت بأنها: شبكة داخلية في الشركة تستعمل معايير الانترنت، وبروتوكولات الاتصال، بالإضافة إلى مستعرض ويب رسومي لدعم البرامج التطبيقية، وتأمين حلول إدارية بين أقسام الشركة¹.

فهي إذا شبكات عمل تنتشر ضمن المنظمة، وتسمح لأعضائها بتشارك المعلومات فيما بينهم وبناء عليه، فإنه يوجد لدى كل شركة شبكة انترنت خاصة بها، وتعدد أنواع الشبكات، وتختلف بحسب نوع كل شركة وطبيعتها وحجمها ومواردها.

وتجدر الإشارة إلى أن الهدف الأساس من استخدام الانترنت في أية منظمة، هو تحسين الاتصالات الداخلية بين الموظفين، وتسهيل عملية الوصول الى المعلومات التي يحتاجونها، وتستخدم الانترنت أيضا بتوزيع البيانات المتعلقة بالشركة على الموظفين والعملاء والموزعين والموردين الذين تسمح لهم الشركة بدخول شبكتها الخاصة، وقد تقتصر هذه البيانات على معلومات عامة عن الشركة كالقوانين والأنظمة والمنتجات الجديدة وغيرها من المعلومات الهامة للزبائن بشكل خاص، أو قد تضم معلومات خاصة بشؤون الموظفين، وما يتعلق بهم من وظائف وترقيات عمل وأجور ورواتب.....الخ، كما يمكن توزيع التعليمات والأوامر والتوجيهات من الإدارة العليا إلى العاملين بالشركة عبر شبكة

¹ - دايسون، بيتر كولمان، بات، غلبيرت لن، ترجمة مركز التعريب و الترجمة، ألقباء الانترنت، تعلم كيفية تخطيط وبناء انترنت فعالة، بيروت، الطبعة العربية للعلوم، 1998.

الانترنت وبذلك فإن هذا النوع من الشبكات يؤمن أسلوبا جديدا للاتصالات في الشركة تتميز بالسرعة والسهولة وتخفيض تكاليف الطباعة، كما أنها تجعل العلاقة مباشرة مع الزبائن الذين يمكنهم استخدام البريد الإلكتروني من إيصال طلباتهم وردود أفعالهم إلى الشركة.

هذا وتزايد أهمية الاتصالات الداخلية التي تؤمنها شبكات الانترنت بالنسبة للشركات الكبيرة الحجم التي تضم آلاف الموظفين، وللشركات التي يتواجد عمالها في أماكن بعيدة جغرافيا عن مركزها، وذلك التي تمتلك فروعاً في بلدان متعددة.

ومن الجيد ذكره هنا أيضاً أن إحدى استخدامات الانترنت الأكثر انتشاراً ونمواً في الشركات هي تدريب الموظفين، ففي شركة بويغ هناك فريق عمل يضم أكثر من 20 مدرسا بمواضيع مختلفة ومنهاج مطور للمشاركة في مركز القيادة ومجموعات التعليم ضمن انترنت الشركة¹.

2- شبكة الاكسترنات: تعرف شبكة الاكسترنات بأنها عبارة عن شبكة مكونة من مجموعة من شبكات انترنت ترتبط مع بعضها عن طريق الانترنت، ويجب التفرقة بين الانترنت والانترانت، "فالانترنت" شبكة عالمية مفتوحة ومتاحة لأي شخص، أما "الانترانت" فهي شبكة داخلية خاصة يقتصر استخدامها على مالكيها، أما الاكسترنات فإنها تسمح للموظفين داخل الشركة بالوصول إلى الأطراف الموجودة خارج المؤسسة.

وبهذا فإن شبكة الاكسترنات للشركة تشتمل المرودين، والموزعين، والشركاء ومراكز الأبحاث، ومن تجمعهم بها علاقة ما، حيث تمكنهم من تبادل المعلومات بسهولة وسرية عبر أنفاق مؤمنة من الانترنت، وتصنف شبكة الاكسترنات إلى ثلاثة أنواع:

¹ – Vice Emery, 1997 – how to grow your business on the Internet, 3rd Coriolis Group Books, bonn.

* **شبكات الاكسترنات التزويد أو التكميل:** تربط هذه الشركات المخازن والمستودعات الخاصة بالمنتجات، فهي تقوم بين المخازن الفرعية والمستودعات الرئيسة للتحكم في مستوى المخزون بنظام، ولتفادي مشكلات العجز، والمحافظة على كميات ثابتة من المخزون.

* **شبكات اكسترنات للتوزيع:** يعتبر هذا النوع من الاكسترنات أكثر الأنواع تواجداً، فهو يقدم خدمة الطلب الإلكتروني للعملاء من حجز واشتراقات، وغيرها من خدمات، كما توفر المعلومات الهامة بالنسبة لهم من أسعار المنتجات ومواصفاتها والتغيرات التي تحصل بها.

* **شبكات اكسترنات الند:** تستخدم هذه الشبكات لتبادل المعلومات بين الشركات الصغيرة والكبيرة التي تعمل في قطاع معين، وذلك بهدف دعم حركة البيع والشراء، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة¹.

3- شبكة الانترنت: هي مجموعة من الشبكات المنتشرة في مختلف أنحاء العالم والمتصلة ببعضها وفق نظام اتصالات جديد. حيث يتمكن جهاز موجود في شرق الأرض من الاتصال بآخر ربما في مغربها بالسرعة نفسها لاتصاله بحاسوب في البلد نفسه، وكذلك بالتكلفة نفسها فهو اختصار لنظام اتصالات معقد جداً².

وفضلاً عن خدمة الوصول إلى المعلومات التي توفرها شبكة الانترنت، فهي توفر خدمة البريد الإلكتروني E-mail التي تعتبر من أسرع وأهم وسائل الاتصال الحديثة المستخدمة في الإدارة الإلكترونية. هذا وقد انتشر استخدام الانترنت بين الأكاديميين والمتحمسين لاستخدام الحواسيب الذين رأوا إمكانية الهائلة للانترنت في وصلهم ببعضهم البعض، ومن ثم إمكانية تبادل المعلومات والبيانات فيما بينهم، ومن الجدير بالذكر أن استخدام الانترنت في عالم الأعمال يصب في مصلحة كل

¹ - عبد الفتاح عارف، شبكات الحاسوب والانترنت، عمان، دار البازوردي العالمية، 1998

² - أوكونر، كارون ، ترجمة مركز التعريب والترجمة، تقنيات البيع الناجح على الانترنت، بيروت، الدار العربية للعلوم، ط1، 1997.

من الشركة والعميل معا. فالانترنت يوفر للعميل خيارات متعددة ومعلومات عن العديد من المنتجات (سلع أو خدمات) في مختلف أنحاء العالم مما يمكنه من تحسين الاختيارات والحصول على الأفضل نتيجة للمقارنة.

كما تؤمن شبكة الانترنت فرصة جيدة للشركات الصغيرة والمتوسطة لدخول الأسواق الإقليمية والعالمية بسرعة، وعرض منتجاتها أو خدماتها دون قيود أو حدود. هذا وتزداد المنافسة بين منظمات الأعمال عبر الانترنت مما يؤدي إلى انخفاض الأسعار، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة.

3- نظم المعلومات:

- مفهوم نظم المعلومات: يستخدم اصطلاحي البيانات والمعلومات في معظم الأحيان كمترادفين، إلا أنه يجب التفريق بينهما. فالبيانات هي أرقام ورموز مجردة يمكن قياسها وحسابها رياضياً، إذ تتطلب اجراء عمليات معالجة من أجل تحويلها الى نتائج (معلومات) يمكن الاستفادة منها¹.

أما المعلومات فهي البيانات التي جرى تحليلها، وتنظيمها بشكل ذي معنى لمستخدمي القرارات².

- خصائص المعلومات المطلوبة من الإدارة الالكترونية: على الرغم من أن الإدارة الالكترونية أصبحت ضرورة وحل لمواجهة الكم الهائل من المعلومات التي تواجه الإدارة العليا ومشكلة التعامل معها، وحتى اذا تمكنت من تحديد احتياجاتها الفعلية من هذه المعلومات. إلا أن نوعية الإدارة المطلوبة هي التي تنعكس على نوعية القرارات التي سيتم اتخاذها. فالادارة العليا بحاجة إلى المعلومات بمواصفات معينة تخدم أغراضها.

¹ - ناشرون، التقنيات الحديثة في إدارة المكاتب، بيروت، الدار العربية للعلوم، ط1، 2005

² - Barto, Katheyn M;Davied C. Marten, management, op, city, 1995.

ومن هنا تبرز أهمية الحاجة إلى توفير آلية مناسبة لتقييم مدى جودة هذه المعلومات. وهذه الآلية تعتمد على وجود خصائص يجب أن تتوفر في المعلومات لجعلها ذات فائدة في دعم نشاطات الإدارة العليا من اتخاذ قرارات وتخطيط استراتيجي، وبشكل عام، يمكننا إيجاز الخصائص التي يجب أن تتصف بها المعلومات الناتجة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية بما يلي:

***الوضوح:** فالمعلومات يجب أن تكون خالية من الغموض لكي لا يكون هناك أي التباس بالنسبة إلى متخذ القرار.

***الشمولية:** أي يجب أن تغطي المعلومات جميع جوانب الموضوع قيد الدراسة لكي تعطي متخذ القرار إلماما كاملا بهذا الموضوع، وتضع أمامه تصورا يمكنه من اتخاذ قراراته بثقة.

***الصحة والدقة:** أي يجب أن تكون المعلومات دقيقة خالية من الأخطاء، لأن وجود الأخطاء فيها يمهّد لاتخاذ قرارات غير سليمة قد تنعكس سلبا على المنظمة..

***الواقعية:** وتعتبر العنصر الحاسم للبيانات، وتعني أن البيانات يجب أن تكون ممثلة للواقع.

***التوقيت المناسب:** حيث تتوفر المعلومات في الوقت المناسب للاستفادة منها وإلا أصبحت عقيمة الفائدة بالنسبة إلى متخذ القرار.

***التكلفة:** ويقصد بها: تكلفة الحصول على المعلومات. ويجب أن يفوق العائد من استخدام المعلومات تكلفة الحصول عليها، وهو ما يعرف بالجدوى الاقتصادية للمعلومة¹.

***سرعة الوصول إلى المعلومات:** يجب أن يكون الحصول على المعلومات سهل وسريع، وفي إطار الإدارة الإلكترونية فإن زمن الحصول على المعلومات قد يكون أجزاء من الثانية.

***المرونة:** وتعني إمكانية استخدام المعلومات من قبل أكثر من مستخدم.

¹ – Kircher. P. Classification & coding of accountings information, the accounting review, 1987

*السرية: أي خضوع المعلومات إلى عمليات أمنية للحفاظ عليها من السرقة أو التلف.

وبالتالي فإذا توافرت هذه الخصائص في المعلومات أصبحت بحق هامة وفعالة، ويمكن للإدارة العليا أن تستخدمها وتعتمد عليها في نشاطاتها الاستراتيجية المختلفة.

- أهمية المعالجة الإلكترونية للمعلومات: ترجع أهمية المعالجة الإلكترونية للمعلومات للأسباب الآتية¹:

1- تواجه معظم منظمات الأعمال نموا متزايدا في الحجم، وصعوبات كبيرة في مجال أنشطتها، حيث تقدم العديد من المنتجات و الخدمات المتنوعة لمجموعة متعددة من العملاء والمستهلكين في أسواق ومواقع متباينة، بالإضافة الى وجود تزايد مستمر في حجم العاملين في المنشأة.

2- يجب أن تستجيب منظمات الأعمال الى المتطلبات المتزايدة في حجم المعلومات ونوعيتها من الأجهزة المركزية، والهيئات الحكومية المختلفة، وقد أصبحت هذه المتطلبات مسألة ملحة وضرورية لمتخذي القرار الاستراتيجي على المستوى القومي.

3- يحتاج المستفيدون في مختلف المستويات الإدارية والأنشطة التي تقوم بتنفيذها المنشأة الى معلومات التي يجب أن تكون دقيقة وشاملة ومناسبة زمنيا وملائمة لاحتياجات المستفيدين.

- مفهوم نظام المعلومات ومكوناته: إن نجاح الإدارة الإلكترونية يتطلب توفر النظام الذي يقوم بتجميع المعلومات وتخزينها وتنظيمها ومعالجتها وتوزيعها، واستخلاص المعلومات التي تساعد على تحديد الأهداف، ورسم الخطط لتحقيق هذه الأهداف، واتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ الخطة المرسومة. ويطلق على هذا النظام اسم "نظام المعلومات" كون المعلومة تمثل مادته الأساسية وهدفه المرحلي الذي يساعده على بلوغ أهدافه².

¹ - رياض لدباغ، علاء عبد الرزاق السلمي، تقنيات المعلومات الإدارية، عمان، دار وائل للنشر، 2001

² - عامر بو إسماعيل، ندوة سيما الاقتصادية الثانية، دمشق، مريديان، 2000

ويمكن تشبيه نظام المعلومات بنظام الإنتاج الذي يتعامل مع المادة الخام ليحولها الى المنتج النهائي الذي يستخدمه المستهلك. وبالتالي فإن مكونات نظام المعلومات هي كالآتي¹:

1- المدخلات: وهي البيانات التي تمثل حقائق خاصة بالأحداث التي تتم داخل المنظمة أو خارجها.

2- المعالجة: وهي عملية تحويل البيانات الى معلومات خلال عمليات التصنيف، والفرز، والاعمال الحسابة، والتسجيل والتجميع.

3- المخرجات: وهي بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها بالشكل الذي يلبي احتياجات المنظمة، والدقة المطلوبة لصنع القرارات الادارية.

- أنواع نظم المعلومات المستخدمة في الادارة الالكترونية:

إن نجاح الادارة الالكترونية يتطلب نظم معلومات إدارية كفؤة توفر البيانات والمعلومات المطلوبة لإنجاز المهام سواء أكانت بين إدارات المنظمة الواحدة أم بين المنظمات، ولذلك وجدت الباحثة أنه من الضروري إعطاء فكرة وافية عن أنواع هذه النظم، والتي يمكن ايجازها كما يأتي:

أ- نظم معالجة البيانات (معالجة الحركات أو العمليات) وتعرف على أنها نظم الأعمال التي تخدم المستوى التشغيلي في المنظمة، وهي نظم محسوبة تقوم بالعمليات اليومية الروتينية في المنظمة، ولا تتطلب معالجة معمقة².

ومن الأمثلة الشائعة لنظم معالجة البيانات:

- نظم الحجز في الفنادق وشركات الطيران

- نظم الرواتب و الأجور.

¹ : علاء عبد الرزاق السلمي، نظم إدارة المعلومات، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003

² : المنظمة العربية للعلوم الإدارية، نظام المعلومات ووظائف التخطيط والرقابة، عمان، 1974

- نظام المحاسبة

- نظم ادخال وتسجيل أوامر البيع

- نظم حفظ ملفات العاملين.

ب- **نظم آلية المكاتب:** وهي النظم التي تعتمد على تكنولوجيا معلومات، والتطبيقات والبرمجيات الحاسوبية الشائعة، التي تؤدي إلى السرعة والدقة في انجاز المهام الإدارية المختلفة التي كانت تنجز من قبل الأفراد¹. كما تقوم نظم آلية المكاتب بالتنسيق بين مختلف الأنشطة التي تؤدي من قبل هؤلاء الأفراد، وتضمن الاتصالات فيما بينهم من خلال استخدام تطبيقات المكاتب الشائعة والتي يعد أهمها ما يأتي:

1- البريد الإلكتروني.

2- البريد الصوتي.

3- التقويم الإلكتروني.

4- الناشر المكتبي.

5- نظام إدارة الوثائق.

ج- **نظم دعم الإدارة:** وتصنف الى ما يأتي:

1- نظم المعلومات الإدارية: وتعرف بأنها إحدى تطبيقات نظم المعلومات المبنية على الحسابات الآلية، والتي توفر المعلومات للإدارة بصفة دورية منتظمة في صورة تقارير مطبوعة، أو معروضة، أو في شكل استجابات تظهر على شاشة الحاسب الآلي، مما يساهم في اتخاذ القرار، وتتبع وعلاج المشكلات الإدارية لمنظمات الأعمال².

¹ - عبد العال النعيمي، علاء عبد الرزاق السالمي ، أتمتة المكاتب، عمان، دار المناهج، 1999

² - ميا علي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، اللاذقية، جامعة تشرين، 2008

وخلال التعريف السابق لنظم المعلومات الإدارية نصل إلى مجموعة من الأهداف التي تسعى نظم المعلومات الإدارية الى تحقيقها وتمثل تلك الأهداف فيما يأتي:

1. ربط النظم الفرعية للمنظمة مع بعضها في نظام متكامل بما يسمح بتدفق البيانات والمعلومات بين النظم

2. المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالمنظمة بالهدف العام لها ومن ثم المساهمة في تحقيق هذا الهدف.

3. المساعدة و المساندة في عملية صنع واتخاذ القرار.

4. توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة.

5. الرقابة على عمليات تداول البيانات والمعلومات وحفظها.

6. تحسين إنتاجية المنظمة بعدة طرق وتطوير أدائها.

2- نظم دعم القرار: وهي تلك النظم التي تساند المير الفرد، أو مجموعة صغيرة من المديرين يعملون معاً كفريق لحل مشكلة شبه مبرمجة، وذلك عبر توفير المعلومات والاقتراحات المتعلقة بقرار معين، وهذه المعلومات يتم توفيرها في شكل تقارير دورية وتقارير خاصة بالإضافة إلى نواتج الانموجات الرياضية¹.

3- نظم دعم الإدارة العليا: وهي نظم المعلومات المبنية على الحاسب الآلي، والتي تدعم المديرين على المستوى الاستراتيجي من خلال عرض المعلومات أمامهم من عدة مصادر (داخلية وخارجية) باستخدام طرق عرض البيانات المختلفة.

¹ - ميا علي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، مرجع سبق ذكره.

4- النظم الخبيرة: وهي فرع من فروع الذكاء الاصطناعي التي تستخدم لحل المشكلات المعقدة، وتعتمد على المعارف المستمدة من الخبرات البشرية، وعلى استخدام قواعد الاستدلال المنطقي في الوصول الى النتائج وأسبابها.

د- نظم المعلومات الوظيفية: وتعرف بأنها النظم التي تقوم بتزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة للقيام بوظائفها (التسويق، المالية، التصنيع، القوى العاملة).

ويعني ذلك بأن لكل وظيفة نظام فرعي لتهيئة المعلومات الخاصة به، ويجب أن تعمل هذه النظام الفرعية معاً، وأن تستخلص بعض بياناتها على الأقل من قاعدة معلومات مشتركة، وأن هنالك معلومات متداخلة بين هذه النظم لغرض تحقيق هدف المنظمة¹.

¹ - Meleod, Raymond, Jr, Englewood cliffs, prentice Hall, Inc, 2004

الفصل الثاني

التحول من الإدارة التقليدية
إلى الإدارة الإلكترونية

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لا يعني فقط توفير الحاسبات وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية، بالرغم من كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية. ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقيق مسؤولياتها الرئيسة، ألا وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل.

إن هذا التحول ليس عملية سهلة كما يعتقد بعضهم، بل هي عملية معقدة وشاملة تعتمد على أساليب علمية، وتقنيات تتطلب خبرات متخصصة وعالية، وتستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط لوضع استراتيجية شاملة على مستوى الجهاز الإداري لكل منظمة.

لذلك، سنتعرف فيما يأتي إلى شرح الخطوات اللازمة للتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، والتي باتت تمثل في أيامنا هذه تحديا صارخا للمؤسسات والمنظمات كافة، لاسيما بعد تزايد الاتجاه نحو إعادة الهيكلة، وتقليل أعداد الموظفين، والاستعانة بأعداد أقل من العاملين الأكثر تأهيلا والأعلى ترتيبا.

المبحث الأول: وظائف ومجالات الإدارة الإلكترونية

يرى بعضهم أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر منها إدارة، وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر منها إدارة موجهة للتكنولوجيا، وهذا هو الأساس الذي تقوم عليه المقولة الجديدة الآخذة بالانتشار وهي موت أو نهاية الإدارة (The end of management)¹.

هذه المقولة التي أصبحت تطرح منذ منتصف التسعينات بأشكال وتبريرات مختلفة، ومن جهات عديدة بناء على تصورات متنوعة ومن مجالات مختلفة لا ترتبط أحيانا حتى برابطة التخصص، ولكنها تصب في دائرة التأكيد على هذه المقولة بشكل أو بآخر ليزداد التأكيد عليها، وتقديم التبريرات الإضافية مع ظهور الإنترنت والتجارة والأعمال الإلكترونية والأهم مع الإدارة الإلكترونية.

لابد من الإشارة إلى مفهوم البديل للإدارة أو للقيادة (substitute for leadership) الذي طرح منذ أكثر من عقدين من الزمن كون أن المدير أو القائد قد يظهران في أحوال كثيرة بدون دور أو أهمية، كما هو الحال في الأعمال الروتينية التي يمكن أن تدار من خلال قواعد قياسية أو عندما يكون العاملون على مستوى تأهيل عال يجعلهم قادرين على إنجاز أعمالهم ومهامهم دون الحاجة إلى المدير الذي يوجهه.²

ولتوضيح ذلك سيتم استعراض رؤيتين تتعلقان ببقاء الإدارة أو اختفائها، وهذا ما سنناقشه في الفترة القادمة.

رؤيتان إدارية وتكنولوجية: لا شك أن المناقشة السابقة توصلنا إلى أن هناك رؤيتين تتعلقان ببقاء الإدارة أو اختفائها وهما:

¹ Cloke, Kenneth and Goldsmith, Joan: The End of Management and Rise of Organizational Democracy, John Wiley and Sons, England, 2002.

² Robbins, Stephen P. and Colter Mary: Management, Prentice Hall, New Jersey, 2002.

1- الرؤية الإدارية: ومن أهم أنصارها "بيتر دراكر" الذي لا تقتصر رؤيته على أن الإدارة ستظل تقود وإنما أيضا تمتد إلى أن الإدارة لا تدير التكنولوجيا وإنما تقود الأفراد. وإن المدير قد يتقن العمليات الحسابية والإحصائية، ولكن يجب أن يتقن بالدرجة الأولى مسائل أخرى وأهمها الحب والتعاون والضحك والإنصاف ومساعدة الآخرين. بل إنه يزيد على ذلك بالقول: إن الإنترنت وتقنياته تؤثر في الاقتصاد والصناعة والتجارة، ولكن لا تؤثر على الإدارة، وكثيرا ما يوجد المديرون ولا توجد النتائج، وإن القلب النابض في الرؤية لأي دولة أو اقتصاد ليست التكنولوجيا وإنما المنظمة المدارة.¹

وإن مما يعزز هذه الرؤية هو ما أشار إليه الاقتصادي "دوغلاس نورث" الحائز على جائزة نوبل من أن غياب الشركات الملائمة كان هو السبب في فجوة قرن طويل بين الثورة الصناعية والتوسع التكنولوجي الاقتصادي للقرن التاسع عشر، أي أن التوسع التكنولوجي لم يكن ممكنا لأن التطور الإداري التنظيمي للشركات لم يكن متحققا مما أضاع قرنا من الزمن جراء ذلك.²

2- الرؤية التكنولوجية: تعكس هذه الرؤية الإعجاب بالتكنولوجيا التي تأتي بالتطورات السريعة التي من وجهة نظر بعضهم لم تعد الإدارة بمفاهيمها وأساليبها السابقة قادرة على مجاراتها.

ومن ثم فإن التكنولوجيا التي تتطور بسرعة أصبحت هي التي تحدد خيارات تخصيص الموارد واتجاهات الإدارة وما ينبغي عليها عمله (التكنولوجيا فكرة موجهة قبلية وتسبق الإدارة). وإن دعاة هذه الرؤية يرون أن قطاع الأعمال ستقل أهميته كأنشطة مادية صلبة وتزايد أهمية الأنشطة المرتبطة بالعالم الرقمي، وهذا سيؤدي إلى أن تحل تكنولوجيا التشبيك الفائق والاتصالات محل الشركات، وتحل البرمجيات والعاملين عليها من مبرمجين ومحلي نظم محل الإدارة.³

¹ : داکر بیتر، افتراضيات إدارية سادت ثم بادت، خلاصات الشركة العربية للإنتاج العلمي، العدد 159، آب 1999.

² Brown, John Seely and Duguid, Paul: Organizing Knowledge, California Management Review, vol. (40), no. (3), spring 1998.

³ : نجم نجم عبود: الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض، دار المريخ للنشر، 2004.

والسؤال الذي يمكننا طرحه هنا وهو الآتي: هل يمكن النظر إلى أن طرح مفهوم الإدارة الإلكترونية يحقق هذا الجمع المطلوب والتوافقية المطلوبة بين الرؤيتين؟

والإجابة كما أراها أن تسمية "الإدارة الإلكترونية" تحمل التوفيق بينهما، ولكنها تبقى على جوهر الصراع بين الرؤيتين في كل المفاهيم والأساليب ونماذج الأعمال الجديدة والمنتجات والخدمات. فمع أن الحاجة ماسة إلى التحول من الإدارة التقليدية على الإدارة الإلكترونية التي تستفيد من كل إمكانات ومزايا شبكات الاتصال ونظم المعلومات، إلا أن هذا يجب أن ينظر في إطار التكامل والتفاعل، وليس في إطار المواجهة بين الاثنين: بين الإدارة والتكنولوجيا، بين الإنسان والتسهيلات، بين التفاعل الإنساني والتفاعل الآلي، بين المعرفة الضمنية الكامنة في رؤوس الأفراد والمعرفة الصريحة في قواعد ومستودعات البيانات، بين الحدس الإداري والمعلومات والبرمجيات...إلخ.

المطلب الأول: انعكاسات الإدارة الإلكترونية على وظائف الإدارة

تعد الإدارة الإلكترونية (E-management) نمطا جديدا من الإدارة ترك آثاره الواسعة على المنظمات، ومجالات عملها من جهة، وعلى الإدارة واستراتيجياتها ووظائفها من جهة أخرى. والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة.

ويمكن القول: بأن الثورة الرقمية قد أدت إلى تغيرات واسعة وعميقة في بيئة الأعمال، وأساليبها، وطريقة تنظيمها، ومصادر ميزتها التنافسية، وغير ذلك الكثير. ومن ثم إن موضوع تحليل وظائف ومهام الإدارة الإلكترونية، يتطلب دراسة أهم التغيرات الجوهرية التي طرأت على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة تحت تأثير تقنيات وبرمجيات المعلومات والاتصالات.

ويمكننا إيجاز التغيرات التي انعكست على وظائف الإدارة كما يأتي:

1- الانتقال من منظومات المعلومات الحوسبية المستقلة إلى منظومات المعلومات الحوسبية الشبكية¹:

كان من نتائج ظهور المعالجة الموزعة وقواعد البيانات الموزعة، أن اتجهت تكنولوجيا المعلومات إلى المزيد من الانتشار واللامركزية. ونتيجة لانبثاق ثورة الاتصالات، تحولت نظم المعلومات الحوسبية التي كانت تعمل في صورة منظومات مستقلة إلى نظم معلومات شبكية تعمل وتستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال شبكات الاتصالات والتبادل الإلكتروني للبيانات.

فلم تعد - إذن - نظم المعلومات كالسابق جزرا مستقلة عن بعضها، بل أصبحت اليوم نسيجاً إلكترونياً يربط بصورة عضوية كل مراكز الإنتاج والتسويق والمحاسبة والتحويل وإدارة الموارد البشرية والبحوث والتطوير وغير ذلك من المجالات الوظيفية الرئيسية في المنظمة.

¹ ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مرجع سبق ذكره.

2- الانتقال من نظم المعلومات الإدارية والتقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية¹:

حيث أصبح بمقدور الإدارة استخدام تقنيات لها نوع من القدرة على التفكير والرؤية والتعلم والفهم واستنباط المغزى العام من سياق المعلومات المتاحة.

3- الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية²:

تعد نظم المعالجة الفورية تطويرا نوعيا لنظم المعالجة بالدفعات التقليدية التي لم تعد تناسب الطبيعة المتغيرة والسريعة للأعمال، والتي تتطلب تحديثا مستمرا للبيانات وإنتاجا مستمرا للمعلومات. بالإضافة إلى تلك فإن نظم المعالجة التحليلية الفورية تقدم فرصة إضافية للإدارة الإلكترونية لإنتاج تقارير معلوماتية متعددة، وتوفير قدرات الدخول المرن والسريع لأحجام كبيرة من بيانات مشتقة من عمليات تخضع مدخلاتها لتغير مستمر.

4- العمل من خلال الشبكات:

تعمل الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحديثة من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات المهمة مثل شبكات الانترنت والاكسترات، حيث تعد هاتان الشبكتان جزءاً حيوياً مهماً من البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية فضلاً عن كونها قاعدة انطلاق تقنية لكل من التجارة الإلكترونية وللحكومة الإلكترونية.

¹ أسامة عيسى سليمان، الأتمتة الإدارية وأثرها على تحسين معدلات الأداء في مؤسسات القطاع العام، رسالة ماجستير، إشراف د. علي ميا، جامعة تشرين، اللاذقية، 2008.

² Watson, Richard T., Data Management, Data and Organization, New York, John Wiley and sons, 2nd edition, 1999.

5- العمل على أساس تقنية حوسبة المزود الزبون¹:

تعتمد هذه التقنية على نظام يتألف من الزبون والمزود اللذين يرتبطان خلال شبكة وبرامج خاصة. والزبون هو حاسوب يطلب الخدمة من حاسوب آخر هو الخادم (server)، أو ما يسمى بالمزود.

6- الانتقال من مفهوم الميزة النسبية إلى مفهوم الميزة التنافسية المؤكدة:

لقد ظل مفهوم الميزة النسبية سائدا لفترة طويلة، ومصاحبا للمنافسة التقليدية والأساليب القديمة من العمل الإداري. لكن ومع المزايا التي تتيحها الإدارة الإلكترونية لاسيما تقديم الخدمة الممتازة بصورة فردية وبالوقت الحقيقي للمستفيدين - لم يعد هذا المفهوم كافيا لحاجات الإدارة وقواعد لعبة المنافسة الجديدة.

وهكذا ظهر مفهوم الميزة التنافسية الذي يستند إلى قدرات عمل المنظمة مع قوى المنافسة الخمسة التي يتكون منها أنموذج (Porter) وهي²:

- شدة المنافسة في السوق.
- قوة مساومة المجهزين.
- قوة منافسة المشترين.
- تهديدات منتجات وخدمات بديلة.
- تهديدات الداخلين الجدد.

¹ أسامة عيسى، الأتمتة الإدارية، مرجع سابق.

² ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مرجع سبق ذكره.

ومن هنا فإن الإدارة الإلكترونية تستطيع أن تحقق تكاملا شبكيا أماميا مع العملاء، وتكاملا شبكيا خلفيا مع الموردين. بالإضافة إلى قدرات العمل مع المنافسين الحاليين والجدد من خلال شبكاتها ونظمها وما تتيحه من أدوات تقنية للتحليل وإنتاج القيمة المضافة للمنظمة.

7- تحويل المنظمات من الهياكل المركزية إلى الهياكل المرنة البيئية¹:

كان من نتائج تطبيق نظم وتقنيات الإدارة الإلكترونية حدوث تغيير جوهري في بيئات منظمات الأعمال. ولقد تحولت هذه المنظمات مع بروز فجر الإدارة الإلكترونية من المركزية الوظيفية إلى الهياكل التنظيمية المرنة، والإيكولوجيا المستندة إلى المعلومات بدلا من الأحكام وإلى عمل الفريق بدلا من عمل الفرد مهما بلغ من نبوغ وخبرة. وقد رافق هذا الاتجاه انبثاق الاقتصاد الجديد وإدارة الشبكات، وتكوين وحدات الأعمال الاستراتيجية والتوجه نحو العولمة. بالإضافة إلى الاستخدام المكثف للتقنيات الحديثة والمتجددة في مجال إدارة الموارد وتطوير أساليب العمل الإداري.

هذا ويضاف إلى تلك التغيرات الجوهرية ما يأتي:

- الانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد.
- الانتقال من القيادة المرتكزة على المهام، أو المرتكزة على العاملين إلى القيادة المرتكزة على مزيج التكنولوجيا - العميل.
- الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات.
- الانتقال من الرقابة التقليدية (مقارنة الأداء الفعلي مع الخطط) إلى الرقابة الآنية المباشرة أول بأول.

مع الإشارة إلى أن هذه التغيرات قد أوجدت اتجاهين واضحين في تقييم آثار هذه التغيرات على الإدارة ووظائفها:

¹ السعيد جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال: التحديات الراهنة، الرياض، دار المريخ، 2000.

الأول: "يرى أن الثورة الرقمية يمكن أن تؤدي إلى نهاية المنظمات (جراء انخفاض تكلفة الصفقة التي كانت مبررا أساسا لوجودها في الماضي)، وإعادة توزيع مهام الإدارة (99% يقوم بها العاملون على الشبكات و1% عمل الإدارة). من ثم فإن الثورة الرقمية قد حولت الاستراتيجيات إلى فئات فتطيرت نظم الإدارة القديمة، وتفككت الشركات وتناثرت مبادئ الإدارة التقليدية، ودخلت عصرا جديدا يتطلب البحث عن نمط جديد من الإدارة هو الإدارة الإلكترونية (الرقمية)¹.

الثاني: "يرى أن الإدارة هي الإدارة بنفس القوة التي يؤكد المستثمرون عليها، وأن الأعمال هي الأعمال، وبالتالي فإن الإدارة ووظائفها رغم تأثرها العميق وإعادة النظر في أبعادها ومضامينها حتى قبل الثورة الرقمية تظل تمثل القلب النابض للشركات. وأن تخطيط وتنظيم وقيادة الأعمال الإلكترونية والرقابة عليها هي وظائف الإدارة الإلكترونية الجديدة.

أما الباحثة فتري أن الإدارة الإلكترونية هي منظومة تنظيمية ووظيفية مرنة ومفتوحة تتبادل تأثيرها مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ومن ثم تعد الإدارة الإلكترونية حزمة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات وفقا لمتطلبات المواقف، والاستخدام المناسب لتقنيات المعلومات (من عتاد حاسوب وبرمجيات وشبكات اتصال).

وبكلمات أخرى، فإن الإدارة الإلكترونية لا تلغي وظائف الإدارة التقليدية، بل إن تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أسهمت في تغيير مضامين ووظائف العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، تنظيم، رقابة وتنسيق واتخاذ قرارات.

¹ إيفانز، فيليب، روستر توماس، الإدارة الرقمية: خلاصات، الشركة العربية للإعلام العلمي، العدد 189، تشرين الثاني، 2000.

المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية

تمارس الإدارة الإلكترونية وظائف متعددة من أهمها ما يأتي:

1- التخطيط الإلكتروني:

يواجه التخطيط في المنظمات التي تعتمد أسلوب الإدارة الإلكترونية تغيرات جذرية وعميقة، مما ينقل هذه الوظيفية من وظائف الإدارة من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا، وبذلك يصبح السوق ومتغيراته والزبائن هم المرتكز التخطيطي.

وعلى الرغم من أهمية خبرة الإدارة في المنظمة، وعملياتها السابقة والحالية، "فإن الزبائن في البيئة الرقمية التي تتميز بدرجات عالية من المنافسة هم الذين يخبرون الشركة بمطالبهم وإذا لم تستجب المنظمة فإنها ستفقددهم، وبالتالي فالزبائن هم الذين يضعون الأهداف ويحددون اتجاه الأعمال الإلكترونية في الشركات¹.

وبشكل عام يمكن القول بأن التخطيط الإلكتروني لا يختلف من حيث الإطار العام عن التخطيط التقليدي، وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف، والخطط وتحديد وسائل وأدوات تحقيقها. إلا أننا نستطيع أن نلخص أوجه الاختلاف الأساسية بينها وفق ما هو وارد في الجدول الآتي²:

¹ Gates, Bill and Hemingway, Collins: Business @ the Speed of Thought, Penguin Books, London.

² : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، مرجع سبق ذكره، ص 42.

الجدول رقم (1) : يوضح أوجه الاختلاف بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني

- خطة واحدة توجه أعمال واتجاه الشركة.	- خطة متعددة الاستجابة للظروف المختلفة.
- خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد (لا يقل أمدها عن سنة واحدة).	- خطط قصيرة وأنية (أمدها أيام، أسابيع أو فصل أو شهر).
- الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها.	- الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيه.
- الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه.	- الخطة مرنة جدا من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.
- الخطة تركز على قدرات الشركة.	- الخطة تركز على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الآنية المحتملة.
- المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة.	- المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة.
- الابتكار ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل.	- الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة.
- المديرون هم المخططون والعاملون هم المتقنون (مدخل أعلى - أسفل).	- المخططون هم المبادرون من المديرين والعاملين (مدخل الجميع - في كل اتجاهات الشبكية).
- الأهداف محددة، واضحة، وقابلة	- الأهداف عامة، غامضة، واحتمالية بدرجة

للقياس.	عالية.
- الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح.	الوسائل مفتوحة الفرصة في السوق.
- معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه.	الثقة هي الأداة الرئيسية في ما هو مطلوب إنجازه من أجل الشركة.

المصدر: نجم، عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، مرجع سبق ذكره، ص

2- التنظيم الإلكتروني:

تتطلب الإدارة الإلكترونية القيام بالأعمال بطريقة ديناميكية، ومن عبر مراكز قرار متعددة لا تتلاءم مع خصائص التنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الصلب والهرمية الرسمية وغيرها مما يحد من المرونة، وعدم القدرة على الاستجابة الفائقة التي تترافق مع التشبيك الفائق. ومن ثم فالإدارة الإلكترونية بمكوناتها وخصائصها الأساسية تؤثر على وظيفة التنظيم لعدة أسباب أهمها:

- إن الإدارة الإلكترونية أصبحت تقدم وفرة غزيرة بالمعلومات للمنظمات بدلا من الندرة الكبيرة في المعلومات في المنظمات التقليدية. ولعل هذا أصبح يتجاوز قواعد البيانات إلى مستودع البيانات (الذي يتضمن عددا من قواعد البيانات المختلفة في المنظمات)، كما يتجاوز حاجة المديرين العاملين إلى مزيد من المعلومات إلى أنه بحاجة إلى وسائل وبرمجيات (لاستلام وتنقيب البيانات)، وقواعد بيانات مصغرة تتعلق بمجال أو وظيفة محددة مثل إدارة الموارد البشرية فقط، وقاعدة مصغرة أخرى تتعلق بالإنتاج وأخرى تتعلق بالتسويق... الخ بهدف السيطرة بسهولة أكبر¹.

¹ Nickerson, Robert C., (2001): Business and Information Systems, Prentice Hall, New York, P224.

- إن الإدارة الإلكترونية توفر إمكانية عظيمة للاتصالات الشبكية وتبادل المعلومات الإلكترونية في كل مكان بما يجعل المنظمة في كل مستوياتها التنظيمية لا تتجاوز فقط نقص الاتصالات وبطئها التي تعاني منها جميع المنظمات التقليدية، وإنما تحقق الإفراط في الاتصالات داخل الشركة وخارجها في كل مكان، ومن ثم وفورا بالوقت الحقيقي، وهذا ما يجعل المنظمة في حال تشارك وتفاعل غير مسبوق بكل الأطراف ذات العلاقة.

- إن الشبكات التي تستخدمها الإدارة الإلكترونية تشكل التكنولوجيا الأكثر عولمة من كل تكنولوجيا أخرى، وهذا ما يعطي المنافسة بعدا عالميا غير مسبوق، حيث أن هذه الشبكات تمثل مزيجا فريدا وفعالا من تكنولوجيا كثيرة كتكنولوجيا الحاسوب والاتصالات والموجات الخلوية.

ولقد كان لهذه الخصائص تصورات واسعة على المنظمات بعامة، وعميقة على الكثير من المنظمات، وجذرية على بعضها.

وتتجلى أهمية التغيرات التي طرأت على مكونات التنظيم في الإدارة الإلكترونية بما يأتي:

أ- بالنسبة للهيكل التنظيمي:

1- الانتقال من التنظيم العامودي إلى التنظيم المصفوفي، أو المشروع، ثم الشبكي، والذي يعد أهم سمات التنظيم الإلكتروني.

2- الانتقال من الهيكل القائم على الوحدات الثابتة إلى الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية.

3- الانتقال من الوحدة التنظيمية إلى وحدات تنظيمية مصغرة¹.

4- الانتقال من التنظيم (أعلى - أسفل) إلى التنظيم الأفقي.

¹ : Nickerson, Robert C,P225.

5- الانتقال من الهيكل التنظيمي المحدد إلى الهيكل التنظيمي غير المحدد.

ب- بالنسبة للتقسيم الإداري:

1- الانتقال من التقسيم الإداري القائم على أساس الأقسام والوحدات إلى التنظيم القائم على الفرق.

2- الانتقال من التقسيم التقليدي إلى التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية أو خارجية.

ت- بالنسبة لسلسلة الأوامر (سلطة الأوامر):

1- الانتقال من السلطة الخطية إلى الوحدات الاستشارية.

2- الانتقال من سلسلة الأوامر إلى الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا.

3- الانتقال من رئيس مياشر واحد إلى تعدد الرؤساء المباشرين.

ث- بالنسبة للرسمية:

1- الانتقال من التعليمات الحرفية (اللوائح والسياسات التفصيلية) إلى السياسات المرنة.

2- الانتقال من قواعد الإجراءات المحددة إلى إدارة الذات والفرق المدارة ذاتيا.

3- الانتقال من جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا إلى جداول العمل المرنة والمتغيرات

ج- بالنسبة للمركزية واللامركزية:

1- الانتقال من مفهوم المركزية (السلطة في القمة) إلى تعدد مراكز السلطة.

2- الانتقال من مفهوم اللامركزية (السلطة الموزعة) إلى الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا مع

الإشارة إلى النقاط التوضيحية الهامة الآتية¹:

¹: Nickerson, Robert C, P225.

- بعض الشركات تحول هياكل تنظيمية تقرأ من أعلى إلى أسفل إلى مخططات تنظيمية تقرأ أفقياً من اليمين إلى اليسار، أو بالعكس.
 - إن التنظيم على أساس الفرق يقوم على تكوين الفرق ضمن القسم الواحد أو من أقسام تنظيمية متعددة، ليتجاوز الإطار التنظيمي الرسمي.
 - إن التنظيم الخلوي يمكن أن يكون بدون هيكل تنظيمي، حيث الشركة تتكون من خلايا تتشكل حسب الظروف من تحالفات وشركات داخلية، أو خارجية لتأدية المهام المختلفة في الشركة.
- ومما سبق نصل إلى أن التنظيم الإلكتروني يشكل الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية - الأفقية التي تحقق التنسيق الآني، وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم.

3- القيادة الإلكترونية:

إن انتقال منظمات الأعمال إلى منظمات ذات أعمال إلكترونية لا بد من أن يؤثر في طريقة تأدية أعمال المنظمات المالية والتسويقية وإدارة علاقاتها مع العاملين والموردين والزبائن، بالإضافة إلى تغيير أعمالها الإدارية، وبالتأكيد تغيير نمط القيادة التقليدية إلى القيادة الإلكترونية، والتي تعني ثلاثة أبعاد أساسية وهي:

أ- **القيادة التكنولوجية الصلبة:** وهي قيادة تقوم على استخدام تكنولوجيا الشبكات من أجل إدارة أعمالها وعلاقاتها المختلفة بما يجعل منها إدارة لمزايا وخصائص التكنولوجيا، ومن ثم فهي تقوم على اكتساب ميزة من هذا الاستخدام للتكنولوجيا كما هو الحال في زيادة المعلومات وسرعة الحصول عليها، وتحسين جودتها من أجل اتخاذ قرارات أشمل وأسرع وأفضل¹. فشبكات الأعمال تجعل المدير

¹ Daft Richard (2000): Management, the Dryden Press, Fort Worth.

في كل مكان سواء في آسيا أم أوروبا مثلاً يمتلك القدر نفسه من المعلومات ويتعامل مع نفس الحاسوب المحمول (laptop) ويتصل بكل العاملين عبر شبكة الأعمال الداخلية، أو بالموردين والشركاء الآخرين عبر الشبكة الخارجية من أجل أن يستكمل صورة اتخاذ القرار الذي يكون أكثر كفاءة وربما فاعلية بالاعتماد على هذه التكنولوجيا.

والقيادة الإلكترونية القائمة على بعدها الأساس الأول المتمثل بالتكنولوجيا تتسم بالآتي¹:

1- إنها قيادة حس التكنولوجيا (technology sense): فالتغير التكنولوجي المتسارع في مجال تكنولوجيا الاتصالات (أجهزة، شبكات، برمجيات، تطبيقات) يجعل القائد الإلكتروني ذات قدرة على تحسس أبعاد هذا التطور والعمل على توظيف مزاياه لتكون جزءاً من الميزة التنافسية للمنظمة.

2- إنها قيادة حس الوقت على الإنترنت (Time sense on Internet): فالقائد الإلكتروني قائد زمني سريع الحركة والاستجابة والمبادرة نظراً لما توفره شبكات الأعمال (وخاصة الإنترنت) من قدرة على تصريف الأعمال في أي وقت وأي مكان، ولأنها تحقق الاتصال الفوري بين الأجزاء المختلفة من عالمنا فإن حس الوقت على الإنترنت لابد أن يتجاوز أفكارنا حول إجراء العمل التعاقبي إلى إجراءات العمل التزامني، وتخطي الاستجابة المحكومة بالفواصل الزمني المطلوب بين معلومات الأدنى وقرارات الأعلى إلى التفاعل الآني بين الجميع الذين يشاركون في تبادل المعلومات الإلكتروني، واتخاذ القرار التشاركي إلكترونياً أيضاً.

3- إنها قيادة حس الطوارئ (Urgency sense): فشبكات الأعمال لم تؤثر على تغيير الأعمال المختلفة من الناحية التكنولوجية فقط خلال المزايا والخصائص الفائقة في الاتصالات والتشبيك، والموجة الخلوية وغيرها. بل إن التغير الأساس الآخر تمثل في نماذج الأعمال الجديدة التي تأتي بالداخلين الجدد والخدمات، والأساليب الجديدة التي تجعل الخدمات والأساليب السابقة متقدمة

¹ Gadish, Orit and Gilbert, James L.: Transforming Corner-Office Strategy into Frontline Action, Harvard Business Review, Vol. 79, No. (5), May 2001.

أي أن أنموذجات الأعمال الجديدة لا تعمل في نطاق الأعمال القائمة، وإنما تنشئ أعمالاً جديدة وتغير قواعد اللعبة القديمة كلها، وهذا ما يجعل الانترنت هو الأكثر تدميراً وتعويضاً للأعمال القائمة، وبشكل مضاعف فعلى المديرين أن يفتحوا أعينهم البشرية والإلكترونية بحدود (360 (C)). وهذا هو ما نعينه بحس الطوارئ.

ب- **القيادة البشرية الناعمة:** هناك وجهة نظر ترى أنه وعلى الرغم من أن القيادة الإلكترونية أكثر تعويلاً على التكنولوجيا، فإنها ستكون ذات حس إنساني كبير، وذلك لأن التكنولوجيا الراقية بحاجة إلى عاملين ذوي تخصصات ومؤهلات عالية ومبتكرين ومحترفين نادرين، وهذه التقنيات تتطلب إدارة جديدة لا تعمل وفق سلطة الأوامر وهرمية الاتصالات والمعلومات والتفاعلية الشبكية، وإن هذه القيادة يجب أن تدرك أن القيمة المضافة تتم خلال العمل المعرفي وليس من عبر الآلات. كما أن العاملين سيكونون متباعدين جغرافياً ولا تربطهم بناية واحدة، أو إشراف واحد مباشر، وسينتج ما يسمى بالولاء الإلكتروني بين العاملين والزبائن.

ت- **قيادات الذات:** تقليدياً إن التخطيط كان يؤكد على ضرورة فهم الذات من أجل تحديد الاختيارات المهنية للأفراد بطريقة موضوعية، وكان هذا يتطلب أن يقوم الفرد بإعداد موازنة لنقاط القوة والضعف وإعداد مسح التفضيلات الذاتية (ما يجب وما يكره)¹.

وإن قيادات الذات هي الأكثر بروزاً في إدارة الأعمال عبر الشبكات وهذا لا يعود فقط إلى أن كل قائد إلكتروني أو تقليدي لابد وأن يطور أسلوبه لإدارة قدراته الذاتية من حيث نقاط القوة والضعف، وما ينعكس من مشاعره وعواطفه على أدائه وعلاقاته مع الآخرين داخل المنظمة، وإنما مطلوب منه أيضاً أن يتخذ قرارات سريعة وفورية لما هو مطلوب الآن وفي كل مكان، وإن مثل هذه الفورية لا يخضع لها القائد التقليدي الذي اعتاد أن يجد فترة زمنية كافية لتهيئة وجمع المعلومات وعقد الاجتماعات، وأخذ الآراء وغيرها، لاسيما أنه ليس هناك من يقف الآن مع القائد الإلكتروني. ما

¹ سعاد برنوطي رائق، إدارة الموارد البشرية، عمان، دار وائل للنشر، 2001.

يجعل هذا الأخير بحاجة إلى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للأحوال المختلفة التي تساعد على سرعة الاستجابة. ولهذا فإن قادة الذات يتسمون بالخصائص الآتية:

1- القدرة على تحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على إنجاز المهام.

2- فهم المنظمات من أجل حل المشكلات.

3- الاستقامة التي تستدعي الولاء للشركة والرغبة في العمل حسب قيمتها ومعتقداتها.

4- الرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات.

5- البراعة، المهارة، والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة.

الخطوات الأساسية لتحقيق قيادة ذات فعالية:¹

1- الإقدام على تحقيق القيادة الذاتية وإسقاط الخرافات حول القيادة.

2- الفهم الكامل لحقيقة أن القيادة الذاتية ليست ظاهرة أو حدثاً خارجياً.

3- الاستعانة بالمخزون الذاتي.

4- كتابة التصاريح بالرؤية الشخصية.

5- إيجاد الغرض أو السبب.

6- تطوير خطط العمل.

7- إيجاد نظام الرقابة (التغذية المرتدة والتصحيح الشخصي).

8- الاحتفال بالإنجازات قصيرة الأمد.

9- إنشاء نظام العوائد والخوافز الشخصية.

¹ Cadles, James and Yeates, D. (2001): Project Management for Information Systems, Prentice Hall, Harlow, England, P360.

10- ممارسة التعليم والتحصين المستمرين.

ولا بد في التقييم الأخير من التأكيد على أن القيادة الإلكترونية، يجب أن تكون قيادة الذات الذكية التي تتكون معا من:

- الحس التكنولوجي (قواعد البيانات، المعرفة الصريحة، الذكاء الصناعي، الزبون المتوسط).

- الحس البشري (عواطف التفاعل الإنساني، التجربة، الخبرة، المعرفة الضمنية، الذكاء البشري، الزبون التفاعلي).

4- الرقابة الإلكترونية:

تختلف الرقابة في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عما هي عليه في ظل الإدارة التقليدية، حيث أن أول ما يلاحظ على الرقابة أنها تصبح أكثر قدرة على معرفة التغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول وبالوقت الحقيقي. فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ والإطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في الوقت نفسه إلى المسؤولين عند التنفيذ، حيث أن الشبكات الداخلية (الإنترنت) والتي تعمل كقناة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري، يمكن أن تلغي الفجوة الزمنية - التي توجد بها الرقابة التقليدية - بكل يسر وسهولة.

مزايا الرقابة الإلكترونية:

يمكن تلخيص المزايا التي تحققها الرقابة الإلكترونية بالآتي:

1- تحقيق الرقابة في الوقت الحقيقي والآني بدلا من الرقابة القائمة على الماضي، فهي تحقق

الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير¹.

¹ : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 46.

2- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة: وذلك بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الدورية، فلا شيء يتفاقم داخل الشركة دون معرفة أول بأول، وهذا ما يقلص المفاجآت الداخلية¹.

3- الاقتراب من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة القائمة على الصلاحيات: حيث أن الرقابة الإلكترونية تتطلب، بل وتحضر العلاقات القائمة على الثقة، وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.

فمع القدرة على المتابعة الفورية فإن المدير يكون أقل حاجة لإظهار جهده الرقابي، والاحتكاك على أساسه مع العاملين كما يحدث عادة في الأسلوب التقليدي للرقابة.

4- تحقيق الرقابة الإلكترونية الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية بما يولد تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة المتقطعة.

5- إن الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات، أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي إذن أقرب إلى الرقابة².

6- توسيع الرقابة إلى عملية الشراء والموردين والشبكات الداخلية والخارجية.

7- سرعة انتشار نتائج الرقابة، فالجميع يعرف ماذا يحدث؟ وهذا ما يحقق مستلزمات الرقابة ويحد من المفاجآت والأزمات في أعمال المنظمة.

الماخذ على الرقابة الإلكترونية:

مقابل الميزات التي تحققها الرقابة الإلكترونية، فإن هنالك مجموعة من المآخذ والصعوبات التي تترافق معها والتي يمكن إجمالها بما يأتي:¹

¹ نجم نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، مرجع سبق ذكره.

² : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 47.

1- إن الرقابة الإلكترونية تفتقر للتفاعل الإنساني الذي هو الأساس في كل تطوير حقيقي في المنظمة سواء تطوير للعاملين، أم الأنظمة، أم المعايير وغيرها.

2- إن الرقابة الإلكترونية يمكن أن تقتزن لدى العاملين في المنظمة بأن الإدارة تراقب نشاطاتهم أول بأول من دون عملهم خاصة وإن البرمجيات الجديدة أصبحت تسجل عليهم كافة أنشطتهم على الإنترنت (سواء لأغراض الاتصالات الشخصية أم ممارسة الألعاب أم الإنجاز في مواقع بحثا عن العمل أم التسلية... الخ).

3- مشكلات الأمن: حيث أن الرقابة الإلكترونية تجعل معلومات الشركة معرضة عموما لأنشطة القرصنة (Hackers) وإمكانات العبث في أسرارها التجارية، وقواعد بياناتها الخاصة بالأموال أو المواد أو الزبائن.

4- إن توسيع الرقابة الإلكترونية إلى الشراء هو الآخر يحمل آثاره السلبية في إمكانية التسلسل إلى قواعد البيانات المنظمة. وهذا الأمر يظل ممكنا حتى مع تحديد المجالات التي لا يمكن الوصول إليها من قبل الأطراف المشتركة في الشبكة الخارجية (الاكسترنانت).

المطلب الثالث: مجالات الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية بحالات وأنماط متعددة تنفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها، ومن تلك الأنماط ما يلي:

¹ نجم نجم عبود، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، مرجع سبق ذكره.

1- المجال الإداري: (إدارة المرافق الإقليمية، البلدية، الولاية)

تعد الإدارة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد هنا إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية.¹

2- مجال الخدمات الاجتماعية: (الصحة، التعليم، السكن، التشغيل)

أ- التجارة الإلكترونية:

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

ب- الصحة الإلكترونية:

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

ت- التعليم الإلكتروني:

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

¹ أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، القاهرة، المكتبة العصرية، 2004، ص 45.

ث- النشر الإلكتروني:

يمكن من خلال النشر الإلكتروني متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة عن مصادرها الأصلية.

وما سبق تستنتج الباحثة أن الإدارة الإلكترونية تأتي على أشكال ومجالات متعددة ومتنوعة وبالتالي لا تختص بمنظمة دون أخرى، وإنما تعم جميع المؤسسات، حيث يحدد كل نمط من هذه الأنماط طبيعة العمل الممارس في تلك المؤسسات.

3- المجال القضائي

4- المجال الإداري والمالي

5- مجال إدارة الوقت

المبحث الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية

لم تكن حاجات الجهات الإدارية والمؤسسات أو الحكومات فقط هي الدوافع الوحيدة وراء سعي بعض الجهات للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، بل أن تطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض تجربة التقنية، والإختلافات النوعية التي طرأت على طموح المجتمعات وتطلعاتها إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية، وحالة التذمر في أوساط الفئات المتعاملة مع الدوائر الإدارية في ظل وقوف هذه الدوائر عاجزة عن إرضاء طموح مراجعيها وفتاتها المستهدفة، هذا كله كان بمثابة إرهاصات بدأت منذ فترات زمنية مبكرة على سبيل التحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، منذ بدأت المجتمعات والنظم الإدارية تتحسس قدرات تلك التقنية العالية.

إن الإنطلاق نحو تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية دون دراسة متطلبات هذا التحويل إجراء قد ينذر بإحتمال فشل هذه الإدارة، على الرغم من أن الأجواء مهيأة لنجاحها، إلا أن الإندفاع نحو تطبيق التقنية من دون توفير الإعدادات والتجهيزات المادية والبشرية اللازمة لها ستضيع على الإدارة فرصة الإستفادة التامة من نجاح التجربة، وربما تعطل مسيرة هذا النجاح المرجو من عمل غير مدروس، وغير معد له سلفاً.

فالإدارة الإلكترونية تمثل تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة، وليست مجرد تحويل لبعض المعاملات والإجراءات الورقية إلى معاملات وإجراءات إلكترونية تلقائياً، وهي ليست وصفة جاهزة أو إجراءات منقولة نقتبسها ونحاكيها هنا في مجتمعاتنا كما تطبق في بلادها، بل هي أعقد من ذلك بكثير، فهي عملية تشتمل على نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها من الأطراف المتداخلة في جسد هذه الممارسة الحضارية التقنية التي يستلزم العمل بها ضرورة العمل

بمقتضياتها والإنطلاق في تطبيقاتها على أسس محددة وشروط يجب توافرها، ومتطلبات ينبغي وضعها في الحسبان قبل خوض هذه التجربة، حتى تؤتي ثمارها على الوجه المرجو منها¹.

المطلب الأول: الخطوات التمهيديّة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية

بعد قيام الإدارة باتخاذ قرارها بالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، فإن عليها التأكد من أمور متعددة أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة، وهل الكلف التي سوف تصرف عليها موازية للخدمات التي سوف تقدمها هذه الإدارة؟ وهل تتوفر لديها العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة؟ وغيرها من التساؤلات التي تتطلب الإجابة عليها ولذلك لا بد من القيام بالخطوات التالية²:

1- إعداد الدراسة الأولية: لإعداد هذه الدراسة لا بد من تشكيل فريق عمل، يضم بعضويته متخصصين في الإدارة، والمعلوماتية بهدف التعرف على واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات، وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية، حيث يصل الفريق إلى واحد أو أكثر من القرارات الآتية:

أ- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ب- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة، ولكنها تحتاج إلى تطوير.

ت- هناك انسجام مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ث- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية، لأنها غير اقتصادية.

2- وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة، لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

¹ : إيهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور في مملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ص 25، 2007

² علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل للنشر، 2008.

3- تحديد المصادر: لا بد من تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد واضح ومن هذه المصادر:

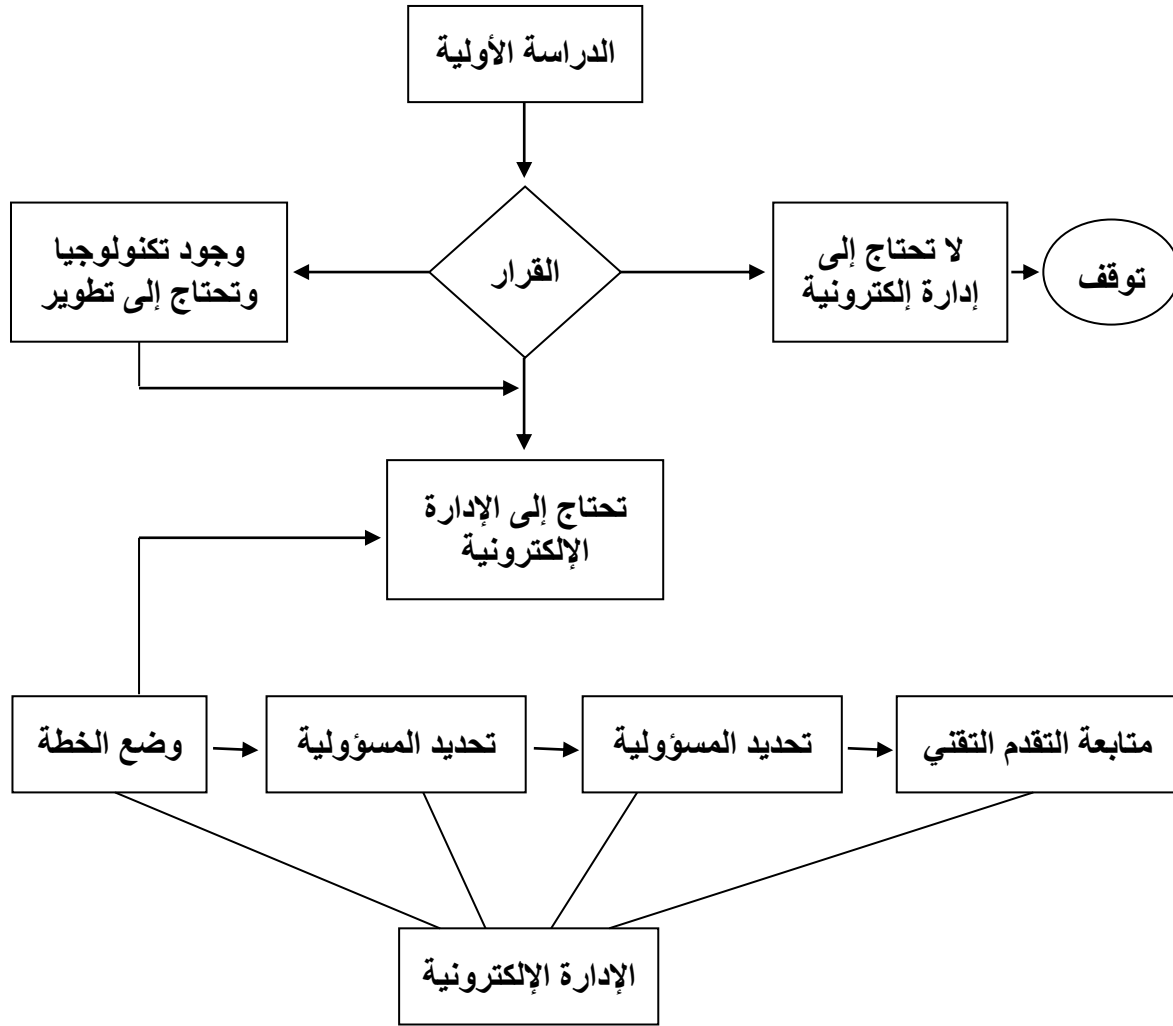
أ- الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ.

ب- الأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة.

4- تحديد المسؤولية: إن تنفيذ الخطة يتطلب تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة، والكلف المرصود إليها.

5- متابعة التنفيذ: نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال، فإن هناك مسؤولية مضاعفة عند تنفيذ الخطة، وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية. ويمكن إيضاح هذه الخطوات من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم (05) : يوضح الخطوات التمهيديّة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية



المصدر: عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره.

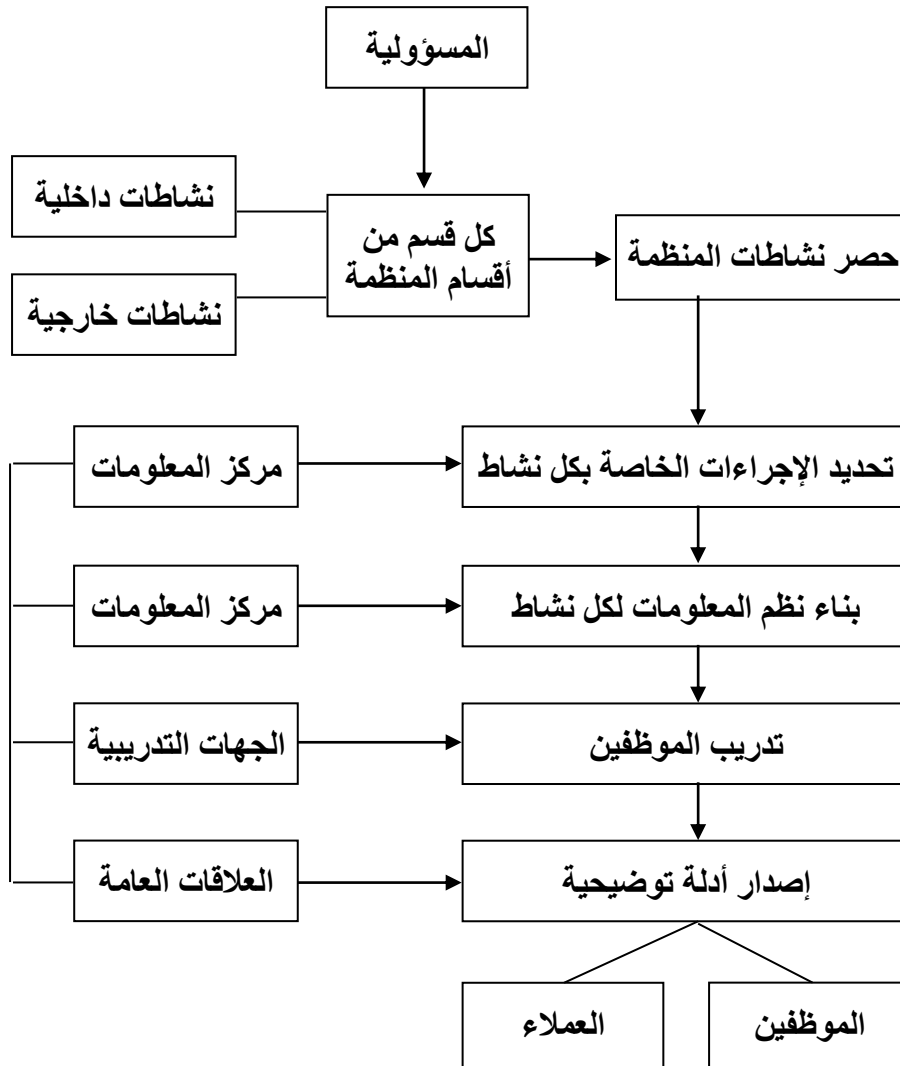
الفرع الأول : خطوات تنفيذ الادارة الالكترونية

يتطلب تنفيذ تطبيق الإدارة الإلكترونية القيام بالخطوات الآتية:

- 1- حصر النشاطات والمعاملات الداخلية والخارجية للمنظمة.
- 2- تحديد الإجراءات الخاصة بكل نشاط أو معاملة.
- 3- إيجاد آلية جديدة لتنفيذ هذه الإجراءات إلكترونياً (بناء نظم المعلومات لهذا الغرض).
- 4- تدريب الموظفين على الآلية الجديدة.

5- إصدار أدلة توضيحية خاصة للموظفين وكذلك منشورات وأدلة خاصة بالعملاء. والشكل رقم (06) يوضح ذلك.

الشكل رقم (06) : يوضح خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية



المصدر: علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره.

الفرع الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية الذي يتيح لطالب الخدمة أن يتعامل مع الإنترنت بدلاً من الموظف العام التقليدي، يستلزم إحداث تغييرات كثيرة واسعة تشمل نوعية العاملين والأجهزة

المستخدمة وطرق الأداء. فليس من المعقول مثلاً أن يتم الاتصال بين طالب الخدمة والمسؤولين عبر الإنترنت، ثم يقوم المسؤولون بمراجعة المعلومات يدوياً بالأسلوب التقليدي. فينبغي أن يكون التغيير متكاملًا والأداء متجانسًا، وأن تتم إعادة تنظيم شاملة للخدمات والأدوات، وذلك لأن إدارة الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية من خلال الإنترنت لها خصوصيتها ومقوماتها التي تختلف عن الإدارة التقليدية لمثل هذه الخدمات.¹

وبالتالي لا بد من توفر متطلبات متعددة ومتكاملة لإخراج مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى الواقع العملي في الأجهزة الإدارية لكلا القطاعين العام والخاص، إذا يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

أولاً/ المتطلبات الإدارية:

تنحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:

1- التخطيط الاستراتيجي لعملية التحول: وذلك بالاهتمام بما يلي:²

- تطوير وتوثيق رؤية ورسالة وقيم وأهداف التحول إلى الإدارة الإلكترونية.
- وضع خطة استراتيجية لهذا التحول، ووضع أولويات ومراحل تنفيذها، وتوزيع الأدوار على المسؤولين عن التنفيذ وفقاً للخطة الاستراتيجية والتنفيذية.
- إعادة هندسة الهيكل التنظيمي ليدعم تقديم خدمات مميزة للعملاء خلال قنوات خدمة متعددة.

¹ هشام عكاشة، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة، القاهرة، دار النهضة، 2004، ص46.

² مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص19.

- وضع إجراءات ومعايير محددة لتطوير ومراجعة واعتماد مقترحات تطوير الخدمات وأسلوب تقديمها بما في ذلك حساب العائد والتكلفة.

2- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي:

يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات تدريجية في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب التعليمية، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية عن طريق استحداث إدارات جديدة، أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة إلكترونية أسرع وأكثر كفاءة وفعالية.¹ ويتم من خلال إعادة هندسة الهياكل والعمليات والإجراءات للإدارات والأقسام في المنظمات التعليمية التي يتقرر أن تقدم خدماتها إلكترونياً.²

ثانياً/ المتطلبات البشرية:

التعليم والتدريب للعاملين، تتطلب الإدارة الإلكترونية تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية مما يلزم إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد.

ثالثاً/ المتطلبات التوعوية:

التكيف للمتعاملين، تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى توعية اجتماعية بثقافتها وبطبيعة هذا التحول، والاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي، وغيره من متطلبات التكيف معها.³

¹ محمد ماهر وآخرون، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتعليم الثانوي الأردني في ضوء التحديات العالمية المعاصرة، مصر، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مجلة 21، العدد 82، 2010، ص 27.

² سعيد العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص 20.

³ محمد الطعمنة وآخرون، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، ص 31-32، 2004.

رابعاً/ المتطلبات المالية:

توفير مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكن التمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا و"الإدارة الإلكترونية" على مستوى العالم.¹

خامساً/ المتطلبات التشريعية أو القانونية:

وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني، وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفرغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الاجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.²

سادساً/ المتطلبات التقنية:

توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وتعتبر البنية التحتية المكون الطبيعي الملموس لمشروع الإدارة الإلكترونية، الذي لا يمكن قيام المشروع بدونها³، إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة، وحاسبات آلية، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.⁴

¹ محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية... رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ص52، 2008.

² سعيد العمري، مرجع سابق، ص18-21، 2007.

³ بسام الحمادي، مرجع سابق، ص3.

⁴ سعيد العمري، نفس المرجع السابق، ص18-21.

سابعا/ المتطلبات الأمنية:

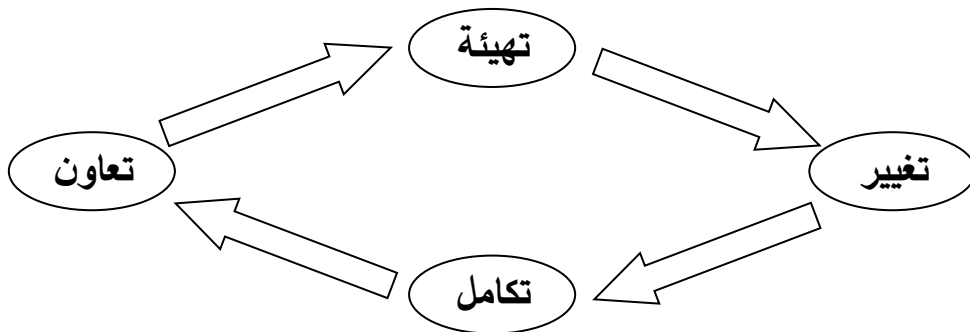
أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية، ويقصد بأمن المعلومات حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تؤمن المنشأة بنفسها والعاملين بها وأجهزة الحاسبات المستخدمة فيها ووسائل المعلومات التي تحتوي على بيانات المنشأة وأمن المعاملات الوثائقية التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة عليها إلكترونياً.¹

ثامنا/ المتطلبات السياسية:

ونقصد بذلك وجود إرادة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الإدارية، وإدخال التغيرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة، إن التزام القيادة علنا بالجهود الرامية للتحويل إلى الحكومة الإلكترونية من خلال توفير المال والجهد والوقت والمتابعة المستمرة، هي العناصر الرئيسية لنجاح عملية التحويل إلى الحكومة الإلكترونية، وإذا انعدمت الإرادة السياسية فإن الدعوة إلى الحكومة الإلكترونية تبقى فكرة على ورق.²

ومما سبق نستخلص أن متطلبات التطبيق يمكن أن تكون على شكل أربعة محاور يمكن تسميتها (4 ت) نسبة إلى الحرف الأول من كل مطلب أساسي، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (07): نموذج (4ت) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية



¹ عبد الله السبيل، التطوير الإداري والحكومة الإلكترونية، المعهد العربي لإنماء الكدن، ندوة الحكومة الإلكترونية: الواقع والتحديات، عمان: مسقط، 2003، ص9.

² مختار حماد، مرجع سبق ذكره، ص18.

المصدر: من إعداد الطالبة

1/- **التهيئة:** وتتم من خلال وضع استراتيجيات واضحة¹، وتوفير البنية التحتية للدخول إلى عالم الإدارة الإلكترونية، وإنشاء البوابات الإنترنت مع ضمان الأمن² والثقة والسرية في تبادل المعلومات ضمن هذه البوابات.

2/- **التغيير:** ويشمل النواحي البشرية والثقافة التنظيمية والقانونية والإدارية.³

3/- **التكامل:** ويمكن في التكامل في الأعمال والأنظمة المعلوماتية ضمن المنظمة الواحدة وبين المنظمات المختلفة.⁴

4/- **التعاون:** ويكون التعاون بين القطاع العام والقطاع الخاص.⁵

فمن خلال ما سبق، نرى أن الإدارة الإلكترونية ليست طريقة سحرية لتحقيق الشفافية الإدارية وتحسين الإجراءات، أو هي الوصفة الجاهزة للقضاء على الأمراض الإدارية كالبيروقراطية والروتين والفساد، فلا يكفي توفير البنى التحتية المتمثلة في الحواسيب وشبكاتها للتهيئة الكاملة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، فلا بد من وجود قيادات إدارية لها الرغبة والقناعة بالتطوير والتغيير على كافة المستويات سواء كانت البشرية أو القانونية أو الإدارية.

¹ عبد الرحمن القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007، ص20.

² بدر المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007، ص55.

³ الرشيد عليان، تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006، ص74.

⁴ نجم نجم عبود، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، مرجع سبق ذكره، ص216.

⁵ عبد الرحمن القرني، المرجع السابق، ص23.

فمن الناحية البشرية يصبح تدريب وتوعية العاملين على الأساليب الحديثة مطلباً أساسياً للتغلب على أعراض مقاومة التغيير والتي تتلخص أسبابها، بالخوف من إن تطبيق التكنولوجيا يؤدي إلى التعرض لاستغناء عن خدماتهم، كما أنه من الناحية القانونية فإن إصدار قوانين جديدة أو تعديل القوانين الحالية لتناسب التطورات الجديدة، يعطي للأعمال الإلكترونية الشرعية والموثوقية.

وهذا بدوره يستدعي نظرة جديدة إلى العمليات الإدارية والعمل على تحقيق تكامل في الأعمال والأنظمة والمعلومات سواء ضمن المؤسسة أو بين المؤسسة والمؤسسات المختلفة لتجنب أن يكون للشركة نوعين من الأعمال: الأول إلكتروني رقمي سريع، والآخر مادي ورقي بطيء، كذلك تفادي المشاكل المتعلقة بالتواصل المعلوماتي ضمن وبين المنظمات، وتفادي التفكك المعلوماتي وتكرار الأعمال وبطء الاستجابة الداخلية أو الاستجابة الخارجية.

ودون تلك تصبح الإدارة الإلكترونية مجرد تطوير شكلي كونه تغييراً في ديكورات المكاتب دون أن تحقق هدفها الأساسي وهو تطوير الخدمات وتحسين جودتها وهو ما يحكم عليه متلقي الخدمة.

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن نظام الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي نظام سيواجه مجموعة من التحديات التي تحاول

القضاء عليه والنيل منه، وتتمثل هذه التحديات بما يلي:

أولاً- تحديات البناء الإداري المؤسسي:

يمثل البناء الإداري المؤسسي، أحد التحديات التي تواجه مشروع الإدارة الإلكترونية بسبب تعقيد الإجراءات الإدارية، وانعدام مرونة الهياكل التنظيمية، واختلاف نظم وأساليب الإدارة داخل

المنظمة الواحدة، وعدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية كإضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها.¹

بالإضافة إلى غياب التنسيق بين الإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المنظمة، حتى التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.

ثانيا- تحديات البناء البشري:

هناك العديد من المشاكل المرتبطة بتوافر المعرفة والمهارات لدى العاملين، وخاصة في مؤسسات القطاع العام منها:

انعدام الوعي بأهمية التكنولوجيا وتطبيقاتها بل وتبني مواقف سلبية منها مع تنامي شعور بعض الموظفين والمديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديدا لسلطتهم وخوف من فقدان وظائفهم، بالإضافة إلى قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدامات الحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت وقلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة وضعف مهارة اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين مما يؤدي إلى انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة العالية في تقديم الخدمات.²

ثالثا- تحديات البناء القانوني:

يمثل غياب إطار العمل القانوني أحد العقبات التي تقف في طريق اكتمال بناء مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث أن الهيكل القانوني والتشريعي لا يلبي احتياجات ومتطلبات العمل الإلكتروني، حيث يلاحظ مثلا: عدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وصعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني، لما يتطلبه ذلك من جهد ووقت طويل

¹ العتيبي، مها رزوق، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مستوى أداء العاملين، دراسة ميدانية على جامعة الملك عبد العزيز، رسالة ماجستير، جدة، 2003، ص 47.

² سعيد العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 22-47.

وعدم توفر النصوص التشريعية الخاصة، أو النصوص التي تحرم اختراق تخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحديد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

هذا بالإضافة إلى عدم اعتماد التوقيع الإلكتروني، لافتقاده إلى الضمانات المقررة لحماية التوقيع التقليدية سواء تعلق الأمر بحجته أو بالطعن بالتزوير عنه.

رابعاً- تحديات البناء التكنولوجي:

تشمل التحديات التكنولوجية التي تعيق برامج تطبيق الإدارة الإلكترونية كل المسائل المتعلقة بواقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدام شبكة الإنترنت وتطور صناعة البرامج وخدمات تكنولوجيا المعلومات.

ومن الواضح أن البيئة العربية تعاني من نقص وتخلف على مستوى تطور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واختلاف معدلات انتشار واستخدام تكنولوجيا الاتصالات وشبكة الانترنت، وهو ما يؤدي إلى خلق فجوة رقمية لا يقتصر وجودها بين الدول، وإنما يمتد إلى داخل كل دولة عربية وبين أجيال كل مجتمع.

بالإضافة إلى أن البنية التحتية لشبكة الاتصالات قديمة ومتخلفة، ولا تستطيع أن تفي بمتطلبات العمل مع شبكة الانترنت والويب في ضوء المعايير العالمية، مما يؤدي بدوره إلى البطء في نقل المعلومات على شبكة الانترنت وأنماط الشبكات الأخرى (إكسترانت، انترانت)، مما ينعكس سلباً على جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة للمستخدمين.¹

كما أكدت دراسة سعيد العمري² على وجود معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات وتتمثل في الآتي:

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، الرياض، معهد الإدارة العامة، 2005، ص 257-270.

² سعيد العمري، مرجع سبق ذكره، ص 23.

● مشاكل تشغيل وصيانة الأجهزة وما يكتنفها من صعوبات.

● عدم وجود مواصفات ومعايير.

● ارتفاع تكلفة تطوير النظم في ظل قلة بيوت الخبرة والاستشارات.

خامسا- التحديات المعلوماتية:

ويطلق عليها المرض المعلوماتي المؤسسي، وهو أحد العوارض التي تصيب المؤسسة، وعادة لا يتم تشخيص أسباب هذا المرض بسهولة من دون الفحص الكامل لمنظومة العمل داخل تلك المؤسسة، وهو يؤثر بطريقة سلبية على الإنتاجية والقدرة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وتتمثل عوارضه بما يلي:

تكرار الأعمال: الحاجة إلى إعادة إجراء نفس الأعمال في الوحدات المؤسسية المختلفة، مثل أن يتم إنشاء ملف الموظف في أنظمة الموارد البشرية من أجل متابعة حالته الوظيفية، و ثم إعادة إنشائه في أنظمة المالية من أجل حساب المستحقات المالية لنفس الموظف، وفي حالة تم تعديل بيانات الموظف، فينبغي إجراء عمليات التعديل في مختلف الأنظمة ومختلف الإدارات ذات الصلة.

ظهور الأخطاء: إن تكرار العمل اليدوي من إدخال بيانات وغيرها، سوف يرفع نسبة ظهور الأخطاء في البيانات المدخلة، ويفرض بالتالي إجراء مراجعة نفس البيانات في العديد من الأنظمة¹.

بطء الاستجابة الداخلية: يحدث هذا الأمر عادة عندما تطلب الإدارة العليا للمؤسسة معلومات قد يكون مصدرها عدة أنظمة مجتمعة، بحيث لا تحمل بيانات النظام الواحد القيمة الكلية المطلوبة للإدارة العليا، وغالبا ما تعاني إدارة المعلوماتية في المؤسسة من عملية استخراج وتجميع هذه البيانات من عدة أنظمة ومن ناحية أخرى لا تستجيب الأنظمة تلقائيا لبعضها البعض بالسرعة المطلوبة وغالبا

¹ : سعيد العمري، مرجع سبق ذكره، ص 24.

ما تحتاج إلى التدخل البشري من أجل نقل الرسائل فيما بينها، مما يؤدي إلى تباطؤ ملحوظ في أداء الأعمال وظهور القصور في التواصل المؤسسي داخلي/داخلي.

بطء الاستجابة الخارجية: تتنوع علاقات المؤسسة مع محيطها الخارجي وتختلف باختلاف كيانات هذا المحيط، فمن العلاقة مع الجهات الحكومية إلى العلاقة مع مؤسسات الأعمال التجارية والعملاء، وصولاً إلى المؤسسات غير الحكومية والجمعيات العامة، وفي أغلب الأحيان تحتاج المؤسسة إلى أن تتواصل مع تلك الكيانات عبر طلب معلومات والرد على الاستفسارات الواردة وتقديم الخدمات المختلفة.

التركيب العمودي لأنظمة المعلوماتية: جاء إدخال أنظمة المعلوماتية في المؤسسات بطريقة تدريجية، ونظراً لهيكلية المؤسسة القديمة، فقد تم تركيب الأنظمة المعلوماتية يتوافق مع الوحدات الإدارية للمؤسسة، فكان هناك نظام المالية في قسم المالية، ونظام شؤون الأفراد خاص بقسم الموارد البشرية، وهكذا فقد فقدت المؤسسات فرصة تطوير أنظمتها المعلوماتية بطريقة مجردة عن هيكلها التنظيمي.

سادساً- التحديات المالية: تمثل التحديات المالية على مستوى المؤسسة عائقاً يتمثل بقلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، ومجالات تطوير الحاسبات الآلية، وإنشاء المواقع وربط الشبكات، ومحدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات، بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص الأيدي العاملة الماهرة في ذلك المجال.¹

سابعاً- تحديات أخرى: وهي التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية أثناء التطبيق منها:

1- فجوة تجنب الفشل - تحقيق النجاح: أغلب المبادرات الإلكترونية فشلت سواء كلياً أو جزئياً، وتعود أسباب تغلب الفشل على نجاح المبادرات الإلكترونية إلى وجود عدد من الفجوات:

¹ عبد الرحمن القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، مرجع سبق ذكره، ص 47.

● **فجوة القوة - النعومة:** يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى الرشد والموضوعية وإعادة الهندسة، إلا أن العديد من الحكومات والمجتمعات المدنية لا تلتزم بهذه الأفكار القاسية، بل تقودها العوامل الناعمة كالعواطف.

● **فجوة العام - الخاص:** يختلف القطاع العام عن الخاص، وهذا ما يتناساه مقدمو التقنية، حيث يتم تطبيق التقنية في قطاع مختلف جدا مما يؤدي إلى الفشل.

● **فجوة اختلاف البلدان:** تظهر عندما يتم تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية الجاهز في بلد آخر.

2- فجوة التصميم - التطبيق: يتطلب الانتقال من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني، العمل المشترك ولفترة طويلة بين الفريق المهني (الإداري) والفني (مهندس المعلوماتية) وهذان الفريقان ينتميان إلى مهنتين مختلفتين تستعملان أدوات مختلفة، مما يشكل فجوة بينهما تتمثل بإمكانية التخاطب والتفاهم بينهما، لذلك فإن الحل الأفضل يكمن في التدريب والتكامل بين المصمم والمنفذ¹.

وبناء على ما تقدم: ترى الباحثة أن القدرة على تعريف هذه التحديات ومعرفة حجمها، وكيفية تقليل آثارها السلبية، يمثل الأساس المبدئي لأية عملية تطويرية هدفها التغيير نحو الأفضل، كما تعتبر أن تصنيف هذه التحديات وفقا لمجالات عمل الإدارة الإلكترونية إلى ثلاثة أنواع من التحديات كما في الجدول رقم (4) الأساس للمواجهة الفعلية لكل تحدي ووضع الحلول الملائمة له، وتعتبر أن تقديم الدعم المادي والمعنوي، وخصوصا من قبل الجهات الحكومية العليا وفرض القوة الدافعة لإحداث التغيير ولخلق الإدراك العميق والقوي لدى العاملين بكافة مستوياتهم الإدارية، لأهمية وفائدة التغيير الجوهرية الذي سيحصل في طريقة أدائهم للأعمال، هو نقطة الانطلاق لمواجهة هذه التحديات.

¹ : سعيد العمري، مرجع سبق ذكره، ص 24.

جدول رقم 04 : تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية

نوع التحدي	مجال التحدي
تحديات البناء الإداري	ضمن المؤسسة
تحديات مالية	
تحديات البناء البشري	
تحديات البناء القانوني	
تحديات البناء المعلوماتي	
الفجوة بين الفنيين والإداريين	
تحديات تشريعية وقانونية ومعلوماتية	مع العملاء
الفجوة الرقمية بين العملاء	
عدم تكامل الأنظمة المعلوماتية المؤسساتية مع بعضها	مع المؤسسات
فجوات التطبيق بين المؤسسات	

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية في إطار الجودة الشاملة

يقتزن تطبيق الإدارة الإلكترونية وما يتفرع عنه من أساليب وتقنيات بعمليات تطوير الأداء الشامل لمنظمات الأعمال العامة والخاصة بالإضافة إلى تحقيق مرامي الجودة لمختلف الأنشطة والمهام الإدارية والفنية والبشرية.

وعلى هذا النحو تتضح إيجابيات وضرورات التطبيق من خلال مجموعة من الخصائص والمزايا الأساسية للإدارة الإلكترونية والتي ينطوي عليها تحسين انتاجية الخدمات بين الأطراف المختلفة على نحو يضمن للمنظمات كافة الدخول الواصل الى عصر المعلومات. وفي هذا السياق تتطلع مختلف دول العالم المتقدمة والنامية على حد سواء للتحول إلى أساليب الإدارة الإلكترونية التي أصبحت عنواناً لجودة الحياة.

وانطلاقاً من هنا تسلط الباحثة فيما يأتي أضواء هامة حول إدارة الجودة الشاملة في إطار الجوانب الجرائية والتطبيقية لمنهج الإدارة الإلكترونية التي تحقق ما يأتي¹:

1- تحسين مستوى تقديم الخدمات ان تنفيذ مفهوم الإدارة الإلكترونية سيؤدي حتماً إلى تحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسات وسيتمكن العملاء من الحصول على جودة أعلى وأوسع من الخدمات التي تلي احتياجاتهم اذ أن الخدمات المتعددة ستتيح فرصة الحصول على كافة الخدمات بنظام الخطوة الواحدة. وبما يمثل فكرة الأكشاك.

حيث سيتم توفير قنوات عديدة لتسليم الخدمة من خلال الحاسب الشخصي والهاتف والفاكس. وهكذا سيتم تخديم كل الخدمات بما فيها المعاملات والمدفوعات والوصول إلى المعلومات عبر هذه القنوات المباشرة.

ويشير ديمنج مؤسس أسلوب الجودة الشاملة إلى أن أسلوب (TQM) له فعل مركب في تحسين الأداء، حيث أنه يحقق في سياق الإدارة الإلكترونية النمو النوعي للخدمات التي تقدمها

¹ : عبد الرحمن القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، المرجع السابق، ص 48.

أجهزة المؤسسات المدنية للوطنين وتخفيض مستوى الأخطاء التي تحدثها الأساليب غير الإلكترونية، وعلى الرغم من كون هذا الأسلوب جاء متلازماً للعمليات الانتاجية الا انه أصبح ضرورياً أو مستلزماً استراتيجياً لجميع العمليات في أي منظمة عامة وخاصة ومختلطة وسلعية أو خدمية، وذلك لأن جودة العمليات التي لا تنفصل إطلاقاً عن الأهداف والمخرجات والنتائج التي تسعى المنظمة للوصول اليها.

2- زيادة فاعلية وكفاءة إدارة المنظمات تعمل الإدارة الإلكترونية على تصعيد مستوى الاتصال والربط بين منظمات الأعمال كافة بالإضافة الى تحسين العمليات ونظم العمل فيها ويتبع ذلك تحسين مستوى سرعة وجودة صنع القرار نظراً للتدفق السريع للمعلومات وسهولة الوصول إلى قواعد البيانات، فضلاً عن ميسورية استخدام نظم دعم القرارات وادواتها التحليلية وتحليل المشكلات المعقدة وابتكار حلول عقلانية بصدها كما ستؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق مبدأ المساواة والشفافية والنزاهة الإدارية.

إن معالم التحول إلى إدارة الأنشطة والعمليات في المؤسسات والمنظمات إلكترونية ينسجم إلى حد كبير وتعريف معهد الموائفات البريطاني من أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية تشمل كافة المهام والأنشطة التي يتحقق عندها الاشباع الكافي لحاجات المواطن وتوقعاته من أداءات دوائر الدولة المختلفة وفقاً لمقاييس الفعالية والكفاءة والإسهام الجاد لجميع موظفي الخدمة بجهود مخرصة¹.

ومن ثم يتطلب هذا المنهج التزام القيادات الإدارية بالدعم الإداري المستمر للجودة وأهدافها وربط رضا العميل بطبيعة الخدمات التي ينهض بها الجهاز الإداري عبر مختلف مؤسساته وموظفيه، وبذلك فإن التطور المستمر للانطباع الذهني لدى العملاء ومستوى الرضا الذي يعكسه هؤلاء بسلوكياتهم والتزاماتهم تجاه المؤسسات إنما هو مؤشر مهم وخطوة رئيسية لرسم الطريق أمام تطور الإدارة الإلكترونية ومراميها الحضارية.

¹ : عبد الرحمن القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، المرجع السابق، ص 49.

كما تمتد متضمنات الجودة الشاملة لتشمل كذلك في مراميها تلبية حاجة جميع المستخدمين، إذ تنعكس عملية تطوير العمليات الإدارية بشكل مباشر على تطوير التقارير الإدارية وتعد هذه النظم أحد المرتكزات الرئيسية التي تقوم على أساس الإدارة الإلكترونية، فضلا عن أنها إحدى غايات عمليات اتخاذ القرار.

كما تمثل نظم التقارير الإدارية أحد النظم الفرعية لنظم المعلومات الإدارية، مثلها مثل نظم دعم القرارات ونظم أتمتة المكاتب، وبذلك فإن نظم التقارير الإدارية تزود الإدارة بمعلومات الجودة عن أنشطة المنظمة بنوعيتها النمطية وغير النمطية لأغراض اتخاذ القرارات بسرعة ودقة وموثوقية. وفي سياق عمل الإدارة الإلكترونية، فإن هذه التقارير تعد وتوزع إلكترونيا مقروءة على الشاشة الطرفية، فضلا عن تنوعها ومضاعفة مرات إصدارها، وهذا على خلاف الطرق التقليدية التي تعد سببا في تأخير إنجاز معاملات العميل في مواقع إدارية مختلفة، وغالبا ما تستخدم نظم التقارير الإدارية والفنية وتتكامل مع نظم معالجة المعلومات التي تلبي حاجات الإدارة التشغيلية.

إذا وفي سياق تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وأسلوبه، يمكننا أن نخلص الى ما يلي:

مع ظهور الحواسيب والشبكات الإلكترونية أصبح من الممكن إنتاج التقارير الإلكترونية بشكل ذاتي من قبل المستخدم من المديرين أنفسهم، ومن ثم فإن التقارير التي تعد في إطار الجودة الشاملة على هذا النحو ترد مفهوم الإدارة الإلكترونية لمجموعة الخصائص النوعية أهمها¹:

1- ملبية الحاجات اذ أن التقارير في اطار الإدارة الإلكترونية تلبي الحاجات المتعددة لمتخذ القرار ومقاصده فضلا عن موافقتها للجوانب التشريعية والإدارية دون الإهمال لأية معلومة تتصل بحقوق العميل أو حقوق المؤسسة

¹ : عبد الرحمن القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، المرجع السابق، ص 49.

2- تزويد مركز القرار في الوقت المناسب حيث تظهر التقارير في الوقت الملائم لاستخدامها من قبل الإدارة وبعد التوقيت من معايير التقارير الجيدة

3- الاتقان والدقة حيث يخلو التقرير الإلكتروني من احتمالات الخطأ الذي يحصل بالطريقة التقليدية لاسيما أن تقديم معلومات غير ملائمة تعد من الأخطاء التي عانت منها الطرق التقليدية

4- الموثوقية حيث تشير الموثوقية إلى مقدار الثقة في التقرير ومضمونه من إمكانية دعمه للبراهين والحجج

وبالتالي، لقد ترجمت هذه الخصائص إلى مناهج عمل تعمل بمقتضاه أغلب الدول التي انتهجت منهج الإدارة الإلكترونية، وأدت هذه النقلة إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية إلى رفع مستوى أسلوب على نحو مباشر بين مختلف الوحدات الإدارية من جهة، وبينها وبين العملاء وبالعكس من جهة أخرى، وذلك من خلال التلفون بأنواعه الثابت والخلوي والبريد المباشر وغيرها من الوسائل الحديثة¹.

¹ : عبد الرحمن القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، المرجع السابق، ص 50.

المبحث الثالث: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن التحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية، وما يتطلبه من تغيرات جذرية في مفاهيم الإدارة الإلكترونية ونظم عملها، وعلاقاتها البيئية، والعالمية سوف يعكس آثار حيوية إيجابية وسلبية في مختلف نواحي الحياة المجتمعية. ويمكن تصنيف هذه الآثار في الفئات الكبرى الآتية¹:

المطلب الأول: الآثار الإيجابية للإدارة الإلكترونية

الفرع الأول : الآثار السياسية والاجتماعية للإدارة الإلكترونية

تتمثل هذه الآثار بمجمل الانعكاسات المتوقعة حدوثها نتيجة لإستخدام أساليب الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمات (العامة والخاصة)، والمعلومات، والمشاكل المرتبطة بها في هذا المجال. حيث تبرز أسئلة كثيرة بهذا الشأن تتعلق بالعدالة الاجتماعية، المشاركة السياسية، توسيع السلطة الرقابية للحكومة، أمان المعلومات وسريتها، التغيير الاجتماعي والسياسي المتوقع بسبب الإنفتاح، والعولمة التكنولوجية في العالم. فهل ستضمن الإدارة الإلكترونية فرصا متكافئة لكافة المعنيين بخدماتها من حيث إتاحة المعلومات، أو تقديم الخدمات الفعلية، ومسؤولية تطوير الوعي الاجتماعي، وتعزيز متطلبات التكيف في هذا المجال، أو غير ذلك من تساؤلات؟ وهل تضمن تعزيز مبدأ المشاركة في الحياة السياسية من قبل المواطنين كافة أم أن ذلك سيقصر على النخبة بكافة أبعادها الثقافية، الاقتصادية، الاجتماعية والتقنية؟

هذا وتضمن المشاركة السياسية تفاعل السلطة التشريعية مع المواطنين من خلال إبداء الآراء والتعليقات على مشاريع القوانين التي تتضمن السياسة العامة للدولة وبالتالي تعزيز دور المواطنين في هذا المجال.

¹ نائل عبد الحافظ العولمة، نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، مرجع سبق ذكره.

أما توسيع السلطة الرقابية فقد أثار مخاوف كثيرة من الأفراد والشركات بسبب مشاريع قوانين تمكن الحكومات من فرض قيود رقابية وإجراءات أمنية في مجال المعلوماتية، وإطلاع الحكومة على الاتصالات الإلكترونية بحجة الأمن القومي ومنع الجريمة وغيرها من المبررات. ولهذه المخاوف آثار سلبية تتعلق بكافة الخدمات الإلكترونية ومبدأ الخصوصية والسرية في المعلومات، وما يرتبط بذلك من دعاوي قانونية من قبل الأطراف المتضررة من الرقابة الحكومية في هذا المجال، وتثار أسئلة كثيرة حول أمن المعلومات الشخصية والمؤسسية على السواء من حيث إطلاع الناس عليها وسوء إستخدامها، أو إستغلالها بأي شكل دون إذن من المعنيين بها حيث يمس الكشف عن هذه المعلومات مكانة وسمعة بعض الأشخاص أو مصادرهم المالية، أو قد يتعدى الأمر الأفراد إلى المساس بالأمن القومي بجوانبه الإقتصادية، السياسية، الدفاعية أو غيرها.

وتتعدى مشكلة الأمان والخصوصية المستوى الفردي لتشمل مستوى الشركات العالمية والحكومة. فقد بين تقرير اللجنة القضائية للبرلمان الأوروبي وجود شبكة نصت فضائية أمريكية إيشاون وتديرها وكالة الأمن القومي الأمريكية، وترتبط هذه الشبكة بشبكات أمنية

في كل من المملكة المتحدة - كندا - أستراليا - ونيوزيلندا. وأظهر التقرير أن شبكة إيشاون

تستطيع إلتقاط المكالمات التليفونية، رسائل الفاكس والبريد الإلكتروني - وشمل ذلك معلومات اقتصادية وتجارية حساسة وحيوية لمساعدة الشركات الأمريكية في تنافسها مع نظيراتها الأوروبية. لذا فقد قرر البرلمان الأوروبي في تموز 2000 إجراء تحقيق حول الإتهامات الموجهة لتلك الشبكة بشأن التجسس الإلكتروني¹.

أما على الصعيد الاجتماعي فإن الإدارة الإلكترونية التي إنتشرت على نذاق واسع في معظم دول العالم قد قلبت الموازين، وأحدثت تحولاً جذرياً في مفاهيم التعليم والتدريب، وهياكل العمل

¹ Hart - TEETER "e-Government: the next American Revolution" the council for Excellence in Government (Special Report) September (2000).

القائمة في المجتمع. وبناءً على ما تقدم يمكننا القول بأن التغيرات السياسية والاجتماعية التي تحدثها التحولات التكنولوجية وغيرها قد تؤدي إلى أحوال من عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي على المستويات المحلية والعالمية على السواء لأن العالم اليوم، أو في الغد القريب ما هو إلا قرية مترامية الأطراف تتفاعل فيها المتغيرات، وتنتشر في كل أرجائها بسرعة وقد لا يمكن التنبؤ بها بسهولة.

الفرع الثاني: الآثار الاقتصادية والمالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

توجد آثار اقتصادية ومالية عديدة مرتبطة للتحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية، وما يرافقها من نظم وأساليب عمل ومتطلبات تنظيمية، تشريعية وبشرية، ومن الأهداف الأساسية لها تقديم خدمات أفضل بكلفة أقل، وتشمل الكلفة المالية والمباشرة والكلف الأخرى التي تترتب على المستفيدين من الخدمات العامة تلك التي يتحملها الاقتصاد الوطني خلال إستيراد التكنولوجيا أو الإستثمارات اللازمة للتحول الإلكتروني، وبناء نظم المعلومات وغيرها. أس أنه يتوقع لكلفة الخدمات أن تنخفض من نواح وترتفع من نواح أخرى¹.

وقد تميل هذه التكلفة إلى الارتفاع في الأمد القصير ويؤمل إنخفاضها في الأمد الطويل. حيث أن تنفيذ متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية يستدعي رصد مخصصات ضخمة تتفق على بناء نظم المعلومات، وشراء التكنولوجيا بشقيها المادي (Hardware) الذي يشمل نرم التشغيل والبرامجي (Software) الذي يشمل البرمجيات، نظم التشغيل ويضاف إلى ذلك ربط المعلومات، وتدريب الكوادر البشرية المطلوبة، وما إلى ذلك. كما يتطلب أمن شبكة المعلومات نفقات هائلة، وقد تثير قضايا الخصوصية والسطوع على الشبكات قضايا مالية وقانونية مكلفة للأفراد والمؤسسات والخطومات على حد سواء، بالإضافة إلى أن ومواكبة المستجدات التكنولوجية. ووتحديد شبكات المعلومات ونظمها قد ينبئ بكلفة متزايدة، مع الإشارة إلى أن توسيع قاعدة المستخدمين لشبكة

¹ : حسين محمد الحسن، الادارة الالكترونية: المفاهيم-الخصائص-المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2011، ص

المعلومات والخدمات قد يساعد في خفض كلفتها الثابتة بينما قد يحتاج مزيداً من المخصصات لدعم أولئك الذين لا يملكون المهارات، التعليم، الثقافة والمال اللازم لشراء الخدمات الإلكترونية. حيث أن شرائح كبيرة من المجتمع سواء في الدول المتقدمة أم النامية لا يملكون القدرة الملائمة في هذا المجال وهو ما يسمى اصطلاحاً الإنقسام الرقمي.

وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية للدولة تتطلب المساعدة في سد هذه الثغرة التي يقلل وجودها من الجودة الكلية للإدارة الإلكترونية. بالإضافة إلى أن توفير خدمات إلكترونية تلبي إحتياجات بعض الفئات كالمعاقين قد ترتب نفقات إضافية على القطاع العام.

الفرع الثالث: الآثار الإدارية والتنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

وتشمل هذه الآثار تغيرات جذرية في مفاهيم الإدارة ونظرياتها (أي البعد الأكاديمي والنظري). كما تشمل تغيرات كبيرة في الجوانب الهيكلية، التنظيمية، البشرية، الإجرائية والتشريعية (أي البعد العملي للإدارة). وهذا يتطلب جهوداً أكاديمية حثيثة في كافة مجالات البحث، الدراسات النظرية، التطبيقية المسحية وإقامة الندوات والمؤتمرات التي تستهدف بمجملها تحقيق التأصيل النظري لموضوع الإدارة الإلكترونية مما يسهم في بلورة هوية جديدة الإدارة العامة تكون قادرة على مواكبة المستجدات في هذا المجال. ويتضمن المستوى الأكاديمي إعادة تشكيل مفاهيم الإدارة العامة الملائمة للتحول المطلوب بما في ذلك تطوير مفاهيم الخدمات العامة والخاصة، وتعزيز المشاركة الشعبية في مختلف جوانبها، وتفعيل نظم المراقبة والمعلومات، وتحسين شفافية القطاعين العام والخاص في التعامل مع القضايا المجتمعية وما إلى ذلك¹. أما الجانب العملي فيتضمن إعادة هيكلة مؤسسات القطاعين العام والخاص (إلغاء، ودمج وإنشاء) بما يكفل تفعيلاً للتوجه نحو إدارة إلكترونية تتميز بالكفاءة، الفعالية، سرعة الإستجابة، المشاركة والمسؤولية. ويتطلب ذلك تنمية كمية ونوعية شاملة وإعادة تأهيل العناصر البشرية من عبر برامج التدريب، التعليم، الوصف الوظيفي، تبسيط الإجراءات، بناء نظم المعلومات

¹ : حسين محمد الحسن، الادارة الالكترونية، المرجع السابق، ص 165.

الإدارية وإتاحتها للمستفيدين. وأخيراً نلخص إلى أن تتضمن الجهود الأكاديمية والعملية وتكاملها يسهم في تيسير التحول المطلوب.

الفرع الرابع: الآثار التكنولوجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

من المتوقع أن يؤدي التحول إلى الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الطلب على المنتجات التكنولوجية ببعديها المادي والمعرفي المتكاملين. كما يشكل ذلك تحدياً إضافياً لمنتجي التكنولوجيا لإحداث مزيد من التطوير وتوسيع الاستثمارات في قطاع التكنولوجيا من أجل تلبية الاحتياجات الكمية والنوعية المتزايدة في هذا المجال. ويشمل ذلك التوسع في البرامج الأكاديمية وخطط التطوير التكنولوجي في الجامعات والمعاهد العلمية بحيث تتلاءم نوعية مخرجاتها التعليمية مع متطلبات التحول الإلكتروني وحاجات سوق العمل. وهذا ما يعني مزيداً من الاستثمار في قطاع التعليم بمراحله المختلفة وخصوصاً التعليم العالي.

الفرع الخامس: الآثار البيئية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

يؤثر التحول الإلكتروني في كافة الجوانب البيئية بما في ذلك الجوانب الطبيعية والإنسانية. حيث تتأثر البيئة الطبيعية ببعض المخاطر مثل التلوث، إستنزاف الطاقة والموارد وما إلى ذلك. حيث أن الكثير من الناس يستخدمون في مكاتبهم مواقع عملهم كميات كبيرة من الطاقة والمياه والمواد الخام التي تدخل في تنفيذ أعمالهم (ورق - حبر - لأقلام....)، وفي جميع هذه الأشياء هناك مجال كبير للتوفير، والتقليل من الضرر على البيئة. فمن الممكن أن تحصل مختلف المؤسسات على فائدة كبيرة عبر التقليل من استخدام العناصر المذكورة أعلاه في العمل، وبذلك تكون الفائدة المالية من خلال تخفيض التكلفة وبيئة أيضاً من خلال التقليل في استخدام الأوراق (التقليل من قطع الأشجار) أو الأخبار¹.

¹ : حسين محمد الحسن، الادارة الالكترونية، المرجع السابق، ص 185.

هذا وتشير الإحصاءات في الشركات في الغرب خاصة بريطانيا بأن قيام الشركات بترشيد الاستهلاك في مجال المياه والطاقة والأوراق والأخبار في أعمالها كان لها عائد كبير مادياً، وتشير إلى أن ترشيد استهلاك في المجالات السابقة بمعدل 10% سنوياً كان عائده المادي توفير مبلغ 2.6 مليار دولار أمريكي سنوياً في بريطانيا وحدها التي تغلق بعد الاستخدام، وأجهزة سريعة للنسخ والتوقيت والإرسال. كما يؤثر التحول التكنولوجي على كثير من الجوانب الإنسانية مثل القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية، كبيعة الحاجات الإنسانية، والسلوك الإنساني عموماً. ومن المخاطر المحتملة لهذا التحول إنتهاك مبدأ الخصوصية الفردية، وتعرض أمن المعلومات على كافة المستويات للخطر. حيث أنه من الممكن أن تظهر مشكلات وجرائم جديدة مثل السطو على المعلومات، والأرصدة في البنوك، من خلال برامج الحاسب، بالإضافة إلى نشر الفيروسات الإلكترونية، وما ينجم عنها من أثار وخسائر في الأموال والأجهزة وغيرها.

المطلب الثاني: الآثار السلبية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

قد يعتقد بعضهم أنه، وعند تطبيق إستراتيجية "الإدارة الإلكترونية" سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية والعملية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف. بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين إستمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن، مع الإستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد آخذين في الحسبان ودود خطط بديلة، أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب، أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وهي بشكل عام خمس سلبيات رئيسية ويمكن إجازها كما يأتي¹:

1- شلل الإدارة:

التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية "الإدارة الإلكترونية"، والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية دون إعتداد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن

¹ : عبد الرزاق السالمي، نظم ادارة المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 46

يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة؛ لأنه عندما نكون قد تخلينا النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني، أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء، وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية.

2- التجسس الإلكتروني¹:

من الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول بشركاتها العامة والخاصة على نظام "الإدارة الإلكترونية" فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني، وهذا قد يعرضها لمخاطر كبيرة، تكمن في التجسس على هذه الوثائق، وكشفها، ونقلها، وحتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووفائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول. ومصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم البعض أننا ننادي إلى الإبقاء على النظام التقليدي للإدارة وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعد أولوية في مجال تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، فإهمال هذه الناحية سيؤدي إلى كوارث يحدثها التجسس، مع الإشارة إلى أن مصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات (3):

● الفئة الأولى: هي الأفراد العاديون؛

● الفئة الثانية: هي (القراصنة)؛

● الفئة الثالثة: هي أجهزة الاستخبارات العالمية.

ويقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب المواقع الإلكترونية، أو إعاقة عملها، وإيقافها، وتستطيع الإدارة تلاقي خطر هاتين الفئتين باستخدام طرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن

¹ : عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، المرجع السابق، ص 53.

الموقع. أما خطر الفئة الثالثة فيتعدى ذلك بكثير ويشل إلى درجة الإطلاع الكامل على الوثائق الخطومية كافة، ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد والأموال وما إلى ذلك. مما يشكل تهديدًا فعليًا على الأمن القومي، والإستراتيجي، والاقتصادي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم أجهزة الإستخبارات هذه ببيع، أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.

3- زيادة التبعية للخارج:

من المعلوم أن الدول العربية - ومنها القطر العربي السوري- ليست دولاً رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات، بل هي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعدادًا كبيرة من العلماء والإختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم ومن أصل عربي.

وبما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية، فإن ذلك يعني أنه ستزداد مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الصناعية مما يؤدي حتمًا إلى إنعكاسات، ونتائج سلبية كثيرة خاصة في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية.

فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية سيعرض حتمًا معلوماتنا وتطبيقاتها على الشبكة الخاصة والرسمية التابعة للدول العربية للخطر، وسيضعنا ذلك تحت سيطرة دول غربية لغرض النظر إذا كانت عدوة، أم صديقة فالدول تتجسس على بعضها بغرض النظر عن نوع العلاقات بينها¹.

ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية بل يتعداه إلى القطاعات الاقتصادية كافة؛ لكي تتمكن الشركات الكبرى الغربية من الحصول على معلومات تمكنها من منافسة شركائنا في الأسواق العالمية. لذلك كله ترى الباحثة أنه من الضروري العمل على دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي، والإتفاق على أدوار البحث العلمي، وبخاصة فيما يتعلق بالتكنولوجيا والأمن التكنولوجي. لا سيما أننا نمتلك القدرات البشرية والمادية اللازمة لمثل ذلك، وكذلك العمل أيضًا على ضرورة تطوير حلول أمن المعلومات محليًا، أو على الأقل وضع الحلول

¹ : عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 53.

الأمنية الأجنبية التي نرغب باستخدامها تحت إختبارات مكثفة ودراسات معمقة، والتأكد من إستقلاليتها وخلوها من الأخطاء الأمنية.

4- ارتفاع معدلات البطالة:

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي إجتاحت العالم، قلصت دول العالم خاصة المتطورة منها إعتمادها الفئة على العنصر البشري على الرغم من أهميته وألويته في كثير من المجالات لصالح التقنيات والتكنولوجيا، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع معدلات البطالة بشكل ملحوظ في تلك الدول.

وفي هذا الصدد فإنه يجب التأكيد على أن إدخال نظام الإدارة الإلكترونية، وإعتماده كأسلوب عمل لا يعني الإعتماد على العناصر التكنولوجية والمعلومات وإلغاء العنصر البشري. وذلك نظراً لما تحتاجه الإدارة الإلكترونية من مهارات بشرية متغيرة ومتجددة، فالعنصر البشري يشكل عاملاً إستراتيجياً لهذه الإدارة إلى جانب العوامل الأخرى، ومن ثمّ يجب على كافة المنظمات أن تقوم بتنمية هذا العنصر الهام وليس الإستغناء عنه.

5- الافتقار للتفاعل الإنساني:

فرغم أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا تفاعلية وتشاركية، إلا أن هذه التفاعلية أو التشاركية سرعان ما حولتها شركات الأعمال إلى تكنولوجيا، وتطبيقات برمجية أفقدتها الحس الإنساني، واللمسة العالية التي لا زالت تفتقر إليها التكنولوجيا العالمية.

وهكذا تبدو اليوم الشركات والأعمال الإلكترونية بما فيها نجوم العصر الإلكتروني بحاجة إلى المزيد من التفاعل الإنساني بعد أن إستحوذت تكنولوجيا المعلومات (TI) بقواعد بياناتها القياسية وقاعدة معرفتها الصريحة والمرمزة على الجزء الأعظم بالعملية الإدارية. في حين أن ما هو منتظر لاحقاً مع هذه القدرة التفاعلية أن تكون الإدارة الإلكترونية إنسانية في النقرة والنبرة والمشاعر والقيمة¹.

¹ : عبد الرزاق السالمي، نظم ادارة المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص 53.

المطلب الثالث: أمن معلومات الإدارة الإلكترونية

يقصد بأمن معلومات الإدارة الإلكترونية مجموعة الإجراءات والتدابير الوقائية التي تستخدم سواء في المجال الفني أم الوقائي لصيانة المعلومات الخاصة بالإدارة الإلكترونية مثل الأجهزة والبرمجيات والبيانات المتعلقة بالتطبيقات وكذلك الأفراد والعاملين ضمن هذا المجال¹، ونظرا للتدفق الهائل في حجم البيانات ولأهمية المعلومات أصبحت مشكلة حمايتها والحفاظ عليها موضوع إهتمام العاملين والباحثين في هذا الميدان، وهذا يتطلب ضرورة دراسة جميع المجالات التي تحمل في طياتها إجراءات حماية المعلومات، والتي تساعد على الحد من محاولات الإتهاك أو إتلاف المعلومات. كما أن التباين في أهمية المعلومات ونوعها يجعل من الصعوبة دراسة الوسائل والطرق الكفيلة بتحديد أساليب الحماية للمعلومات، ويجب الإشارة إلى أن الإجراءات القانونية التي تتخذ من أجل منع حدوث أي تدخلات غير مشروعة سواء كان حدوثها عن طريق الصدفة أو بشكل معتمد تشمل عدة مجالات أهمها:²

1- الأخطاء العفوية الغير المعتمدة التي يمكن أن تحدث أثناء تجهيز البيانات أو في أثناء إدخالها للحاسوب.

2- الأخطاء المعتمدة التي تكون بسبب إجراءات خاطئة أو غير وافية.

3- يمكن أن تتأثر سلامة البيانات نتيجة حدوث بعض الحوادث الطبيعية أو السرقة، وهذه قد تؤدي إلى فقدان البيانات أو تعطل الأجهزة.

4- تغير البيانات والذي يؤدي إلى تدمير كل جزء من البيانات.

5- وجود خلل في بعض البرامج

6- سرية البيانات وهي مهمة جدا ويقصد بها مجموعة الإجراءات الممكن وضعها في مواجهة عمليات الإعتداء، أو الإتهاك للمعلومات الشخصية والتي لم تمس حرية الأفراد أو تمس

¹ Robinetle , scott, et al. 2001 : Emotion Marketing, MC Graw Hill, new York.

² : علاء عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2005، ص 56

حياة المنشأة أو إستمرارها. هذا ويمكن توصيف إجراءات وطرق الحماية المتبعة في الإدارة الإلكترونية كما يأتي:

● حماية المعلومات قبل إدخالها إلى الحاسبات الإلكترونية وأثناءه: ويمكن اعتماد الأساليب والوسائل الآتية:¹

- اعتماد أساليب تدفق المدخلات إذ يتم التأكد من الإستثمارات والوثائق قبل تسلمها من الجهة ذات العلاقة وحفظ الإستثمارات والوثائق المراد ترميزها وتسجيلها على وسائل الخزن في أماكن محددة تمنع من الإطلاع عليها أو العبث فيها من قبل غير المخولين.
- اعتماد أساليب التدفق أثناء الإدخال إلى الحاسوب، حيث يتم تدقيق البيانات بواسطة برامج الإدخال والتأكد من صحة المعلومات المدخلة.
- حماية المعلومات المحفوظة على الأسطوانات والأشرطة الخاصة بالبيانات مع عمل نسخ إضافية لها، وحفظها في مكان أمين وملائم وتسمية أشخاص مخولين بتسليم وإستهلاك التقارير والبيانات.

● حماية المعلومات من السرقة والإنتهاك في أثناء تنقلها على شبكات الإتصالات: ويتم اعتماد الأساليب الآتية:²

- اعتماد الوسائل الكفيلة بالسيطرة على البيانات المنقولة.
- اعتماد نقطة تدقيق في البرامج لتسجيل المراحل المختلفة التي تمر بها كل عملية تراسل.
- السيطرة على خطوط تنقل البيانات ووضع التقدير اللازم لحماية التنقل.
- وضع أجهزة إلكترونية لرصد محاولات سرقة المعلومات.

¹ : علاء عبد الرزاق السالمي، المرجع السابق، ص 54.

² : نفس المرجع، ص 62

- توثيق أساليب إستخدام خطوط تناقل البيانات ضمن الوثائق القياسية كمركز الحاسبة المركزية.
- تحديد كلمات المرور للدخول للبرامج وتغييرها دوريا.
- عدم ظهور كلمات المرور على الشاشات للمحطة الطرفية.
- ملائمة موقع الحاسوب وكفاءة مستلزمات التشغيل، ويتم ذلك عن طريق وضع الخطوط اللازمة لحماية الموقع، وإختياره بشكل لا يهم في حماية الأجهزة من خطر الكوارث الطبيعية، وتوفير مستلزمات حفظ المخرجات، والسيطرة على دخول العاملين وخروجهم¹.

¹ : علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص 62.

الفصل الثالث

ترشيد الخدمة العمومية
مؤشر للتنمية المحلية

شهد قطاع الخدمة العمومية في الجزائر اضطرابات كثيرة وعديدة أي عدم إستقرارية القطاع مما أدى إلى تراجع المردودية لدى الكثير من المؤسسات العمومية خاصة في ظل النظام الإداري نظرا للمشاكل التي تعرقل في السير الحسن للخدمة العمومية وهذا ما دفع بالدولة إلى إدخال العديد من الإصلاحات والتغييرات التي مست هذا القطاع لإعطاء صورة جيدة للخدمة العمومية وإعطائها مكانة متقدمة بالإضافة إلى ذلك دراسة مختلف الأنظمة الإدارية وعلاقتها بالخدمة العمومية.

وهذا ما سنعالجه في هذا الفصل و المتضمن المباحث التالية :

المبحث الأول : الخدمة العمومية : مفهوم، أنواع، معايير

المبحث الثاني : آليات الحكم الراشد كأساس للإصلاح الإداري في الجزائر

المبحث الثالث : مرتكزات علاقة الإدارة الإلكترونية بترشيد الخدمات العمومية

المبحث الأول : الخدمة العمومية مفهوم ، أنواع ، معايير

لقد حظيت الإدارة العمومية بدراسات وبحوث عديدة من طرف علماء علم التنظيم والإدارة وهذا للعمل على تطويرها باستمرار لتواكب التغيرات السريعة التي يعرفها محيطها سواء في الميدان العلمي التكنولوجي ومن تم الميدان الاقتصادي والتجاري أو الميدان السياسي وحتى الاجتماعي هذا بالإضافة إلى التفتح العالمي واتساع مجالات التبادل والتعامل بين الدول الشيء الذي أجبر على إعادة النظر الشاملة في مبادئها ونظم تسييرها حتى تسير هذه التطورات.¹

يقصد بالإدارة العامة مجموعة الأنشطة والأعمال التي تسند إلى هيئات وأجهزة تابعة للدولة ، لها مهمة تحقيق خدمات ذات الصالح العام ، ولا يمكن الحديث عن الإدارة العمومية دون الإشارة إلى مصطلح الخدمة العمومية.²

المطلب الأول : الخدمة العمومية : مفهوم، أنواع، خصائص

الفرع الأول : ضبط مفهوم الخدمة العمومية

أولا : تعريف الخدمة

يعرف فيليب كوتلر الخدمة على أنها : "أي عمل أو أداء ملموس يقدمه طرف إلى آخر دون أن ينجز عن ذلك ملكية أي شيء وإنتاجية الخدمة يمكن أن تكون مرتبطة أو غير مرتبطة بالسلع المادية".³

كما عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمة بأنها : "الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو تقدم مع السلع المباعة".

¹ إسماعيل شريف، أساسيات التسيير العمومي، الجزائر، دار قرطبة للنشر والتوزيع، 2015، ص 177

² نفس المرجع، ص 178

³ سيدي عمر، برادي أحمد، دور الخدمات الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية في التشريع الجزائري، مجلة آفاق علمية، المجلد

11، العدد 03، 2019، ص 172

إستنادا للتعريفين السابقين يتضح بأن الخدمة هي :

" عبارة عن أنشطة غير ملموسة تهدف إلى إشباع حاجات وطلبات العملاء وإرضائهم وعند استهلاك الخدمة أو الانتفاع بها لا ينتج عن ذلك بالضرورة نقل الملكية إلا أنه يتطلب في غالب الأحيان استخدام السلع الملموسة ".¹

تتميز الخدمة بما يلي :

- اللاملموسة : تتصف الخدمة بكونها غير ملموسة حيث أن المستهلك لا يمكن أن يلمسها أو يتذوقها أو يراها وتعتبر اللاملموسة من أهم الخصائص التي تميز الخدمات عن السلع
- التلازمية : وهو ذلك الترابط بين الخدمة وبين مقدمها حيث يصعب في بعض الأحيان الفصل بينهما إذ هناك تزامن لحظي لعملية تقديم الخدمة واستهلاكها.¹
- التباين في تقديم الخدمة : إن خاصية التباين موجودة مادامت الخدمات تعتمد على مهارة وأسلوب وكفاءة مقدميها ومكان وزمان تقديمها وهذا ما يعطيها ميزة عدم الثبات
- عدم الملكية لا يمكن امتلاك الخدمة وبالتالي لا يمكن نقل ملكيتها من المقدم إلى المستهلك
- عدم قابلية الخدمة للتخزين (سرعة الاستهلاك)

ثانيا : مفهوم الخدمة العمومية

لا توجد هنالك تعريف دقيقة ومحددة لمفهوم ونطاق الخدمة العمومية إذ أن أغلب التعاريف تربطها بالصالح العام أو بالسياسة الحكومية ومن بين التعاريف نذكر :

وفقا للقانون الإداري الفرنسي "الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية ترود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها أن تحترم القائمين على إدارتها

¹ : سيدي عمر، برادي أحمد ، المرجع السابق، ص 173

مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام¹ كما تعرف الخدمة العمومية من طرف علماء الإدارة العامة بأنها "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته وتقع مسؤولية تلبيتها على الدولة بالدرجة الأولى وهي ليست محددة بزمن معين ، بل هي عملية مستمرة ودائمة ، ينبغي على الدولة أن تخطط لتقديمها وتطويرها ليحصل المواطن عليها في أحسن صورة² .

ينظر هذا التعريف إلى الخدمة العمومية كعملية يجب التخطيط لها تعبر عن مدخلات ومخرجات في حين ينظر البعض إلى الخدمة بشكل مبسط وتعتبرها أحد مسؤوليات الدولة لذلك تعتبر الخدمة العمومية جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوافر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة والتي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها³ إلا أن الخدمة العمومية تتجاوز هذا الفهم السطحي فبالإضافة إلى أنها مسؤولية تقع على عاتق الدولة فهي عملية ناتجة عن تخطيط دقيق يخلق توازن بين مطالب البيئة وإمكانيات الدولة ومواردها ومن طرق تحقيقها ومن ثم فإن طرق تحقيقها تحتاج إلى نظم وآليات لتحقيقها.

عرف الفقه الخدمة العمومية تعريفات عديدة باعتبارها من مبادئ المرفق العام فقد تطور تعريف الخدمة العمومية بتطور المرافق العامة كما أن للخدمة العمومية أسسا ومبادئ تقوم عليها وهذا للفصل بينها وبين الخدمات التي تقدم للجمهور برسوم ولا يتساوى فيها جميع الناس.

يرتبط تعريف الخدمة العمومية بوجود المرفق العام الذي من أهدافه تقديم خدمات عامة ولقد تطور تعريف الخدمة العمومية بتوسع الدولة وزيادة عدد مرافقها وزيادة حاجيات الناس الملحة ، حيث يرى الأستاذ محمد الصغير بعلي أن أساس ومبرر ووجود المرفق العام هو تلبية الحاجات العامة للجمهور ونقل الحاجات العامة من عند الفقيه دوجي الذي عرفها بأنها " النشاطات والخدمات العامة التي

¹ Didier linotte et Raphaël romi : « service public et droit administratif et économique 75^{eme} édition juris classeur paris 2003 p 4

² محمد أمين عودة، إدارة المشروعات العامة القضايا والاستراتيجيات، الكويت، منشورات جامعة الكويت، 1996، ص 56

³ المرجع نفسه، ص 23

يقدر الرأي العام في وقت من الأوقات في دولة من معينة أن على الحكام القيام بما نظرا لأهمية هذه الخدمات للجماعة ، ولعدم تأديتها على الوجه الأكمل بدون تدخل الحكام.¹

كما يوحي مصطلح الخدمة العمومية إلى كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكيمين من أجل تحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي.²

ومن جهة أخرى يدل مفهوم الخدمة العمومية إلى تلك الخدمة التي تقدمها الدولة أو احد أعوانها عن طريق مختلف النشاطات وذلك انطلاقا من وجود حاجة يجب تلبيتها بحيث يفترض أن تخضع هذه الخدمة لمبادئ معينة³ كما يمكن تعريف الخدمة العمومية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة.⁴

ونعني بها مجموعة النشاطات التي يقوم بها مجموعة الموظفين والذي يتركز في تنظيم هذا النشاطات لتمكين الإدارة من القيام بما أوكل إليها من مهام واختصاصات فالهدف الأساسي للخدمات العمومية ليس هو تعظيم الربح المادي بل هو تعظيم الربح الاجتماعي فالأهداف التي تطمح إليها المؤسسات العمومية لا تشبه تلك التي ترمي إليها المؤسسات الخاصة فالمؤسسات العمومية تسعى إلى إشباع حاجيات جماعية عكس المؤسسات الخاصة التي تسعى للترويج لمصالحها الخاصة ويعرفها

¹ محمد الصغير بعلي، القانون الإداري النشاط الإداري، الجزائر، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2013 ، ص 236 نقلا عن ربيع رحمانى الإدارة الإلكترونية وأثرها على وجود الخدمة العمومية في الجزائر :مرفق التربية الوطنية نموذجاً، المؤتمر العلمي الدولي حول النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني: واقع، تحديات، آفاق، يومي 26-27 نوفمبر 2018 ،كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

² رشيدة سالمى، أسماء قاسمية، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 03، جامعة البليدة، 2015/11/01 ص 349

³ كمال فار، الخدمة العمومية المقاربة النظرية والجذور التاريخية، مجلة المفكر، المجلد الرابع ، العدد الثاني، جامعة الجزائر، 02 ديسمبر 2020، ص 187

⁴ عبد الكريم عابد، شريف محمد غريسي، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية المجلة الجزائرية للمالية العامة العدد 03 جامعة تلمسان ديسمبر 2013 ص 87

إسماعيل شريف على أنها "الخدمة العمومية هي جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة والتي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها.¹

كما ويعرفها عبد القادر براينيس بأنها : "كل وظيفة يكون أدائها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين.²

كما تعرف على أنها : " الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين.³

وهناك من يعرفها بأنها نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أية ملكية فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون " .

كما تعرف بأنها : "نشاط أو منفعة أحد الأطراف يمكن أن يقدمه لطرف آخر يكون غير ملموس بالضرورة ولا ينتج عنه ملكية لأي فرد ويمكن أن يرتبط أو لا يرتبط بمنتج طبيعي⁴

¹ إسماعيل شريف، أساسيات التسيير العمومي، مرجع سبق ذكره

² عبد القادر براينيس، التسوق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية وعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006-2007، ص 55

³ بوعمامة العربي، حليلة رقاد، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد التاسع، ديسمبر 2014، ص 40

⁴ وداد غزلاني، حنان حكار، البلدية الإلكترونية وآفاق تحسين الخدمة العمومية بلدية دبي الإلكترونية نموذجا ، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية البلديات نموذجا، جامعة 8 ماي 1945، قالمة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، المنعقد يومي 8-9 نوفمبر 2016، ص 42

وتعرف أيضا بأنها : " هي القدرة على تلبية الحاجيات الضرورية للحفاظ على حياة الإنسان وضمان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها على أن تكون في مصلحة الغالبية من المجتمع وهي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع المستوى المعيشي للمواطنين "

أما الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس فيركز في تعريفه للخدمة العمومية على محورين هما:¹

1- مفهوم الخدمة العامة كعملية : حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات وبالنسبة للمدخلات فهناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة هي :

- الأفراد : إذ يمثل المواطن طالب الخدمة احد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته مثل محاكمة الأفراد أو سفرهم.
- الموارد : حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس على الأفراد وتسمى عمليات الأشياء المملوكة مثل خدمات رخص مرور السيارات.
- المعلومات : تمثل احد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات يعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات.

2- مفهوم الخدمة العامة كنظام : انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي :

¹ : عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009 - 2010 ص 41.

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة : وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة .
- نظام تسليم الخدمة : وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين : ¹

- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن)

- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني

غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأممي بالنسبة لأجزاء المرئية أو المنظورة في نظام الخدمة وتعبير المكتب الخلفي بالنسبة لأجزاء غير مرئية أو غير المنظورة.

المثال التالي يوضح مفهوم الخدمة العامة كنظام انطلاقا من الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة في المجتمع قد يتوجه مواطن لتسجيل سيارته أو استخراج رخصة لها فبداية يقوم بتقديم مختلف الوثائق و الأوراق اللازمة لدى مكتب الخدمة ويسدد ما هو مخصص ومطلوب من نقود لمثل هذه الوثائق في الخزينة وعليه بالانتظار قليلا لكي تنتهي الخدمة هنا يمكن القول أن هذا الجزء من الخدمة يمثل الجزء المرئي للمواطن (يراه بنفسه) لأنه يرى الإدارة والموظفين والمعدات الإدارية والأجهزة غير أنه وحتى يحصل على الخدمة المطلوبة يتطلب الأمر مهام وأعمال أخرى داخل مكتب الخدمة العامة مثل الفحص في الدفاتر أو الحاسب الآلي عن تاريخ السيارة والمخالفات التسجيل المراجعة الداخلية وكل هذه الأعمال تتم في المكتب الخلفي الذي لا يراه المواطن وهو ضروري لاستكمال الخدمة وتقديمها.

ووضع عبد القادر براينيس ثلاثة شروط يجب توفرها في الخدمة حتى تصبح خدمة عمومية هي ²:

¹ عبد الكريم عاشور، المرجع السابق، ص 41-42

² عبد القادر براينيس، التسوق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، مرجع سبق ذكره ص 55-56

- أن تستعمل الدولة بصفة كاملة الأسواق العمومية كوسيلة للتدخل وهذا معناه أن الإدارة هي التي تنتج منافع للمصلحة العامة وأنها ممثلة من طرف الخدمات العمومية.
- أن تتمتع هذه الخدمة بمعيار ثنائي فهي من جهة " اقتصادية (صناعية تجارية) أو إدارية ومن جهة أخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية ".
- الهدف فأي نشاط لا يؤدي بمفهوم الفائدة العمومية والمصلحة العامة هو بالضرورة غير صادر عن مصلحة عمومية فالهدف الأساسي للخدمات العمومية ليس تعظيم الربح المادي بل تعظيم الربح الاجتماعي و لقد عنت الدولة الجزائرية بالخدمة العمومية وتحسينها من خلال القوانين والمراسيم المختلفة منها المرسوم 131/88 المتعلق بتنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن¹ فلقد نص في المادة 2/06 على : " ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة " ، ونص في المادة 21 على : " يجب على الإدارة حرصا منها على تحسين نوعية خدماتها باستمرار وتحسين صورتها العامة ... " .

فلم يشر المشرع في هذا المرسوم إلى تعريف الخدمة العمومية واكتفى بتوجيه الإدارة إلى تحسين صورتها بوضع خدمات جيدة للجمهور، ولقد صدر المرسوم الرئاسي 16-03 المتعلق بالمرصد الوطني للمرفق العام² و أشار إلى الضوابط الأساسية التي تقوم بها المرافق العامة من اجل تقديم خدماته للجمهور باعتبارها وظيفة من وظائف المرافق العمومية ، وفصل ذلك في الفصل الثاني في المواد من 3 إلى 7 ولكنه لم يتطرق إلى تعريف الخدمة العمومية وعبر عنها بمبرادفاتھا اللغوية أو بما ينتج عنها.

فالمشرع الجزائري تطرق إلى مفهوم الخدمة العمومية باعتبارها نشاط من نشاطات المرافق العامة التابعة للدولة.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 131/88 المؤرخ في 1988/07/04 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن (ج ر: 07 المؤرخة في 1988/07/06)

² المرسوم الرئاسي رقم 16-03 مؤرخ في 2016/01/07 يتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام (ج ر: رقم 02 المؤرخة في 2016/01/13)

مما سبق يمكن الإشارة إلى أن الخدمة العمومية تتعلق بما يلي :

- إشباع الحاجات الأساسية و الضرورية لجميع مواطني الدولة بغض النظر عن قدرتهم المالية.
- تقديم تلك الخدمات هو مسؤولية الدولة بالدرجة الأولى.
- إدارة المرافق العامة تتطلب كفاءة عالية لتحسين القدرة على استغلال الموارد المخصصة لها.
- توفير الخدمة العامة يتطلب مجموعة من العمليات توازن بين المطالب والموارد والمخرجات لذلك فهي تعبر عن عملية متكاملة لنظم عمل تهدف لتحقيق جودة ما تقدمه للمواطن ما يجعل مفهوم الخدمة العمومية محصورا ما بين كونها عملية أو نظام.¹

ثالثا : مفهوم الخدمة العمومية الإلكترونية

تعرف على أنها كل تلك الخدمات التي يمكن تقديمها إلكترونيا ، وهي كذلك ذلك الفعل أو الأداء الذي يخلق القيمة ويوفر فوائد للعملاء من خلال العملية التي يتم تخزينها على شكل خوارزمية وتنفذ عادة من قبل البرامج الشبكية².

كما تتمحور الخدمات العمومية الإلكترونية حول الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة شبكة الانترنت في تقديم وتوفير الخدمات من خلال تحويلها من خدمات تقليدية إلى خدمات إلكترونية الأمر يترتب عنه ارتباط الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية بعلاقة الجزء بالكل ، أي أن الإدارة الإلكترونية جزء من الحكومة الإلكترونية في حين أن العمليات الإلكترونية هي التي يتم من خلالها الربط بين جميع المنظمات والهيئات الحكومية التي تطبق الإدارة الإلكترونية من خلال التشغيل

¹ محمد شلوش، الإذاعة والخدمة العمومية، ندوة الإذاعة المسموعة : الواقع والآفاق، الجزائر، اتحاد إذاعات الدول العربية، 10 نوفمبر 2007

² فطيمة سايج، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد 04، ديسمبر 2018، ص 74

الحاسوبي ذي التقنية العالية، لتكون في النهاية جاهزة لتقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين والمستفيدين ولتعزيز الوضوح والشفافية والمشاركة بالمعلومات والقرارات بين أجهزة الحكومة ومتلقي الخدمة من الأفراد والجماعات¹.

كما ظهرت أهمية علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية بمعنى التحول نحو الخدمة العمومية الإلكترونية حيث تشكل الأساس في ترشيد وتحسين هذه الخدمة وذلك بفعل الثورة المعلوماتية الحديثة والتي كانت الدافع الأساسي لهذا التحول الإلكتروني.

وتفهم فعالية هذه الخدمة العمومية الإلكترونية من زاوية التأثير والتأثر بين الإدارة والخدمة ، ففعالية الإدارة الإلكترونية تؤثر على نوعية الخدمات العمومية فالوضع المتردي للإدارة لن تفيد فيه التقنيات الحديثة لتحقيق إدارة إلكترونية فعالة لذلك لا بد من دراسة هذا النظام التقليدي أولا وعلاج مشاكله قبل تحويله إلكترونيا.

بالإضافة إلى النظر في تركيبها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية وحتى يتم ضمان الاستمرار والنجاح لهذا المشروع يجب أن يأتي القرار بالتحول من أعلى المراكز السياسية في الجولة وتدعيم البنية التحتية التكنولوجية وذلك لتفادي صعوبة تطبيقها والتي سوف تؤثر بطبيعة الحال على سير خدماتها العمومية لكي لا تكون هناك فجوة رقمية بين الدول فلقياس مدى فعالية هذه الحكومات الإلكترونية تم استحداث مؤشر عالمي يمكن من خلاله معرفة درجة تحولها الإلكتروني وهو مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية E-GDI .

الفرع الثاني : أنواع الخدمة العمومية

تعمل الإدارة العمومية في بيئة معنية تؤثر فيها وتتأثر بها حيث تستمد منها مواردها في شكل مدخلات ثم يتم تحويلها بناء على مطالب الجمهور إلى خدمات عمومية تطرح على شكل مخرجات

¹ رانيا هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل م د، في العلوم السياسية، تخصيص الإدارة العامة والتنمية المحلية ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة باتنة 1 ،الحاج لخضر، 2017-2018

هذه العملية تنعكس على طبيعة النظام المعمول به داخل المؤسسة وكذا نوع الخدمات العمومية التي تقدمها.

1- أنظمة الخدمة العمومية : يمكن تقسيم نظم الخدمة العامة كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين :

أ/ - **نظام الخدمة العامة المفتوح :** يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية ، يتم إعداد الفرد لها ويتفرع لممارستها طول حياته العملية ، وتقوم المؤسسات او المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة (اقتصادية ، زراعية ، تجارية) حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

لنظام الخدمة العامة المفتوحة جملة من الخصائص (مزايا وعيوب) حيث أن مزاياه تتمثل في ¹:

- **البساطة :** حيث لا تبدل المنظمة جهدا في إعداد الموظفين أو تدريبهم أثناء العمل ، بل يجب عليهم إعداد أنفسهم وتحمل نفقات ذلك.
- **المرونة :** تترجم في حرية الإدارة في التخلي وإلغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة إليها قائمة ، كما يعطي للموظف هامش حرية البحث عن وظيفة أخرى تتناسب مع ميوله.
- **الاقتصاد :** تتبع اقتصادية النظام في أن التعيين يتم الاحتياجات الحقيقية للعمل كما للإدارة حق الاستفادة من العناصر المتخصصة التي تم إعدادها في القطاعات الأخرى.

أما عيوبه فتكمن في :

- أنه يتطلب العمل بالمنظمات العامة ذهنية خاصة ومهارات تختلف عن المهارات المطلوبة في القطاعات الخاصة إضافة إلى افتراضية وجود أنظمة تعليمية تشمل مختلف

¹ عاشور عبد الكريم، دور الإلكترونيّة في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره ، ص

التخصصات تقوم بإعداد موظفين مؤهلين وتضمن توفيرهم للمنظمة العامة وبالتالي هناك حاجة لوجود قطاع خاص متطور يتبادل الخبرات في إطار متكامل مع القطاع العام بهدف نقل الخبرة وتنمية المهارات بالإضافة إلى كثرة التكاليف والجهد الفني الصعب لأنه يستلزم حصر جميع وظائف الدولة وتصنيفها تصنيفا دقيقا وبيان أعمالها ، كما أن هذا النظام لا يسمح باستقرار الموظفين في وظائفهم.¹

أ/- نظام الخدمة العامة المغلق : وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات واكتشاف الاستعدادات كما أن القاعدة العامة لنظام المقفل في الخدمة العامة هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات ويتركز هذا على محورين هما :

- القانون الأساسي للموظف : هو مجموعة قواعد قانونية محددة لأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية وتتعلق بالتعيين المعاملة المالية الإجازات المنافع المادية والمعنوية المختلفة كما يحدد أيضا كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ومختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإهمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العامة.

- حياة وظيفة متميزة : في النظام المقفل يتم توظيف من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل استنادا إلى اعتبارات تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المنظمة وما يمكن ان يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة، عن الحياة المهنية التي يمكن لمختلف الموظفين التمتع بها في الوظيفة العمومية تستند على فكرة تعزيز ارتباطها بمقتضيات المرفق العام المحدد بمفهوم المصلحة العامة وذلك بتقوية واجباتهم المهنية لا سيما أخلاقيات المهنة الملزمة على عاتقهم وضمن حقوقهم وترقيتهم وصولا إلى التقاعد²

¹ لحسن مولاي بن فرحات، إدارة الكفاءات ودورها في عصنة الوظيفة العمومية في الجزائر، مذكرة ماجستير، قسم الحقوق، كلية

الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الحاج لخضر، باتنة ، 2012 ، ص 09

² نفس المرجع، ص 11

لنظام الخدمة العامة المقفلة مجموعة من المزايا هي :

- إمكانية الحصول على الموظفين القادرين على التجاوب مع الإدارة وتفهم أهدافها.
- رعاية الموظفين وتنمية الحس الوظيفي لديهم أي الشعور والالتزام بالمصلحة العامة.
- الإعداد والتدريب لدى الإدارة يجعلها تحصل على احتياجاتها من العناصر البشرية دون الاعتماد على عناصر خارجية مثل سوق العمل ونظام التعليم السائد.

أما عيوب هذا النظام فيمكن إجمالها في الآتي :

- إشكالات قياس حجم الإنتاجية ومقارنتها بالقطاع الخاص (إنتاجية الموظف) .
- صعوبة قيام الإدارة بعمليات ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقات مما يضيف التعقيد في الهياكل الإدارية .
- كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي في العادة إلى كثرة الخمول والإتكالية والقضاء على عنصر التجديد والابتكار مع إشكاليات الرواتب وإمكانية استقطابها للكفاءات والخبرات التي تحتاجها الإدارة

❖ أنواع الخدمة العمومية :

بسبب التطورات الاقتصادية والاجتماعية التي عرفتتها المجتمعات تعددت متطلبات وحاجات المواطنين في الحصول على خدمات أكثر كما وكيفا ، الأمر الذي أدى إلى ظهور أنواع عديدة من الخدمات هي :

1- **الخدمة الإدارية:** وهي جميع الخدمات الإدارية التي تقوم بها المؤسسات الحكومية الهدف منها

ضبط وتنظيم الشؤون الاجتماعية المتعلقة بالمواطنين ولقد تزايدت هذه الخدمات التنظيمية بشكل كبير وهذا باتساع نشاط الأفراد وتعتبر مراكز الشرطة وقوى الأمن والمحاكم ودور القضاء المراكز الهامة والمكلفة بتسيير عمليات الضبط إلى جانب الأجهزة الإدارية المعنية الأخرى ومن الأمثلة على هذه الخدمات :

- ضبط وتنظيم الأحوال الشخصية لأبناء المجتمع.
- ضبط وتنظيم الجوانب الأمنية وحماية الممتلكات من السرقة والاعتداءات والحد من الجرائم.

• ضبط وتنظيم الشؤون التوظيفية لشغل الوظائف الإدارية.

• ضبط وتنظيم الشؤون والأنشطة السياسية في المجتمع (القواعد اللوائح).

2- الخدمات الاقتصادية : وهي جميع الخدمات العمومية ذات الطابع الاقتصادي ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن وتحقيق احتياجاته الأساسية¹ ومن أهمها نذكر ما يلي:

• ضبط وتنظيم الشؤون الاقتصادية والمالية.

• تسجيل المؤسسات وجباية الضرائب.

• تنظيم وإدارة المؤسسات المالية ومؤسسات الضمان الاجتماعي.

• تنظيم ومتابعة الاتفاقيات التجارية.²

3- الخدمات الاجتماعية والصحية والتعليمية : وهي كل الخدمات المتعلقة بالشؤون الاجتماعية

للمواطن كالتعليم والصحة وغيرها ومن أهمها :

• افتتاح وإدارة المدارس والمعاهد والجامعات ووضع المناهج وتدريب المعلمين.

• إدارة السياسة والصحة وبناء المستشفيات.

ويمكن التمييز بين ثلاث أنواع من الخدمات العمومية وفق التصنيفات التالية:³

¹ عدنان مريزق، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة ، الجزائر، دار جسر للنشر والإشهار، ط 1
2015

² عباس بدران، الحكومة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، بيروت، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، 2004، ص 29

³ و داد غزالي ، حنان حكار، البلدية الإلكترونية وآفاق تحسين الخدمة العمومية بلدية دبي الإلكترونية نموذجاً، مرجع سبق ذكره،
ص 43

أ- من حيث طبيعة الخدمة المقدمة : نجد صنفان خدمة فردية يستفيد الفرد منها بمفرده وخدمة اجتماعية أي لا يمكن استغلالها إلا في إطار الجماعة.

ب- من حيث طبيعة الخدمة المقدمة : ونجد صنفان خدمة ذات استهلاك إجباري وخدمة ذات استهلاك اختياري.

ج- من حيث طريقة تحمل التكلفة : نجد خدمة مجانية وخدمة بالمقابل وخدمة مدعمة.

الفرع الثالث : خصائص الخدمة العمومية

قدم إسماعيل شريف مجموعة من المعايير التي تتميز بها الخدمة العمومية هي على النحو الآتي¹ :

- معيار المساواة :عدم التمييز بين المواطنين عند تقديم الخدمة
- معيار الاستمرارية : تقديم الخدمة يكون بصورة دائمة ودون انقطاع
- معيار الشمولية والاحتكار الطبيعي : أن تكون الخدمة موجهة للجميع ودون احتكار
- معيار التطور والمجانية النسبية : يجب أن تتكيف الخدمة مع التطورات الحاصلة وأن تكون إما مقابل رمزي في شكل رسوم أو بالمجان
- معيار الفعالية والتضامن : يجب أن تتسم الخدمة العمومية بفعالية من حيث تهيئة وتنمية المناطق وتحقيق الانسجام الاجتماعي والتوزيع العادل لموارد المجتمع

أما عبد القادر براينيس فيري بأنه رغم تنوع الخدمات العمومية كون البعض منها ذو طابع إداري والبعض الآخر ذو طابع صناعي وتجاري ، و أمام هذا الاختلاف إلا أنه هناك خطوط مشتركة مميزة للخدمة العمومية ، هذه الخطوط هي بمثابة خصائص لهما آثار معتبرة على مستوى تسيير الخدمات العمومية وبالتالي على سياسات التسويق وهي كالتالي :

- **منطق المصلحة العامة** : لكي يؤهل نشاط الخدمة العمومية لمستوى المصلحة العمومية يجب

أن يخضع لثلاثة قواعد موضوعة من قبل ROLLAND هذه القواعد هي¹ :

¹ : إسماعيل شريف، أساسيات التسيير العمومي، مرجع سبق ذكره، ص 183

- مبدأ المساواة : يكون مبدأ المساواة محترما أكثر إذا ما تعلق الأمر بمصلحة خدمة تمتاز بالاحتكار كقطاع البريد والاتصالات وقطاع البنوك والتأمينات لأن غياب المنافسة في هاته الحالة من شأنه أن يضر بصفة حساسة مبدأ المساواة أمام المصالح العمومية يشمل فئتين هما :

مساواة المستعملين : معناه ضرورة أن تشغل في نفس الظروف والشروط أمام كافة المستعملين بلا تمييز فليس مصلحة عمومية من لا يستجيب لمختلف الرغبات وكافة أصناف الحاجات بلا فوارق أو تمييز.

مساواة غير المستعملين : مبدأ المساواة يعني معالجة على قدم المساواة ليس فقط المستعملين و لكن أيضا كل أصناف الجمهور الذين لهم علاقة بنشاط مصلحة الخدمات العمومية أي كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في اتصال مع المصالح العمومية دون أن يكون لهم صفة المستعمل و أيضا كل من يتعاونون مع المصلحة العمومية (موردين ، منتجين).

- مبدأ الاستمرارية : باعتبار أن الخدمة العمومية موضوعة لتلبية حاجة جد ضرورية فيجب أن يكون اشتغالها مضمونا بصفة منتظمة ومستمرة دون انقطاع فإذا كانت الخدمة المؤداة حقيقية ذات مصلحة عامة فإنه من الضروري ضمان استمراريته حتى وإن كانت المؤسسة عاجزة ، كما أن مبدأ الاستمرارية هو مسؤولية مرتبطة بتواجد الدولة في حد ذاتها فالسلطات الإدارية يجب أن تأخذ الإجراءات اللازمة لضمان الاشتغال المستمر للخدمات العمومية.

- مبدأ الملائمة : يجب أن تؤدي الخدمة العمومية في إطار التلاؤم والانسجام مع رغبات الجمهور فإذا تغيرت الظروف وتطورت الحاجات فإن الخدمة يجب أن تتلاءم مع المصلحة

¹ عبد القادر براينيس ، التسوق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، مرجع سبق

العمومية ويجب أن تنسجم بتحسين نوعية وكمية أدائها ولذلك اعتبر مبدأ الملائمة كأساس لمبدأ الاستمرارية.

البعض من الكتاب اقترحوا إضافة قاعدتين أخرتين هما¹:

- مبدأ الحيادية : معناه أن تشتغل المصلحة العمومية بالأخذ بعين الاعتبار فقط المصلحة العامة دون أي اعتبارات أخرى.
 - مبدأ المجانية : والذي يعني أن تشتغل المصلحة العمومية بدون مقابل.
- لكن هذين المبدئين لم يأخذا بعين الاعتبار لأن الحيادية ما هي إلا أثر المساواة إذ أن من أهم شروط المساواة مبدأ الحيادية أما المجانية فلا معنى لها لأن المصلحة العمومية لا يمكن أن تستمر في الاشتغال بدون تحصيل موارد وتحقيق أرباح.

- منطق الاستقلالية اتجاه السوق : الاستقلالية اتجاه السوق في الخدمات العمومية يقابلها ويعوضها في جانب مقابل مراقبة عمومية أقل أو أكثر وسعا وهذا العنصر يتجلى في نقطتين²:

غياب منطق السوق : فالخدمات العمومية ذات الطابع الإداري في الحقيقة ليس لها سوق لأنه ليس لها ما تباع بالمعنى الحقيقي إذ يوجد هناك تبادل بين المستعملين ومقدمي الخدمة أما الخدمات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري فرغم كونها تتمتع بعلاقة سوقية مع مستعمليها الذين يعتبرون حسب المنطق الاقتصادي زبائن رغم ذلك لا يمكن اعتبار كثرتهم كمعيار لكفاءتها نظرا لعاملين.

- كون هؤلاء الزبائن خاضعين ولا خيار لهم أمام التعامل مع الخدمة العمومية.
- كون الخدمة العمومية قطاعا محتكرا لا يوفر للزبائن البدائل المناسبة التي يحتاجون إليها.

¹ : عبد القادر براينيس، المرجع السابق، ص 121

² : نفس المرجع، ص 126

كما أن منطق السوق يفرض على المؤسسة التي تعاني من العجز أن تتلقى شللا محتوما في حين أن الخدمات العمومية مستثنات من هذه القاعدة فاستمراريتها مضمونة بفضل تكفل الدولة بها نظرا لضرورة وأهمية استمرارية خدماتها.

- حضور المراقبة العمومية : محدودية سلطة السوق هي معوضة من طرف زيادة وارتفاع في سلطة السلطات العمومية ، وهذه المحدودية ليس معناه أن تصبح الخدمات العمومية بعيدة عن أي عقاب ، وتبقى سيئة التسيير وغير منسجمة مع رغبات الجمهور إن العقاب قد لا يمر مباشرة إنه يصدر عبر القناة السياسية ووسائل الإعلام.

المطلب الثاني : منظمات الخدمة العمومية

نظرا لتدخل الدولة المتزايد في العديد من مجالات الأنشطة السياسية الاقتصادية الاجتماعية والثقافية ، فقد أصبح من اللازم إنشاء منظمات عمومية بجانب الوحدات الحكومية وذلك لمباشرة وظائف وواجبات الدولة المعاصرة والتي لم تعد قاصرة على إدارة وتنظيم أنشطة الأمن والدفاع والعدالة والمنظمة العمومية هي كل كيان أو ترتيب اجتماعي (هيئة أو جهاز) يقوم بإنتاج وتوفير خدمة عمومية بغرض إشباع حاجة عمومية من حاجات المجتمع أو هي كل مشروع يعجز أو يحجم الأفراد والجماعات الخاصة عن القيام به إما لضخامة ما يتطلبه من موارد وإمكانات أو لقلة أو انعدام الربح المتوقع تحقيقه في الآجل القصير¹.

إنشاء المنظمات العمومية وممارستها لأنشطتها يخضع لإطار قانوني معين فالمنظمات العمومية هي أشخاص إدارية تتولى نشاط عمومي ، وتتمتع بامتيازات السلطة من حيث الأموال التي تتعامل بها والعمال والموظفون العاملون بها وباختصار فإن أهم الأبعاد القانونية للمنظمات العمومية تتمثل في الآتي²:

¹ نجيب بن سليمان رضا، الزبون كمدخل لقياس جودة الخدمة في الإدارة العمومية الجديدة دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، قسم العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2015 ، ص 67-68

² نفس المرجع، ص 71-72

● المنظمة العمومية شخص قانوني اعتباري : تتمتع المنظمة العمومية بالشخصية القانونية الاعتبارية فهي تكتسب الحقوق وتحمل الالتزامات وبالتالي فلها ذمة مالية خاصة ومخصصة لغرض معين وتعمل من أجل تحقيق الغرض الذي أنشأت من أجله وتتخصص فيه وذلك في حدود القانون واللوائح المنظمة لهذا العمل.

● المنظمة العمومية شخص إداري: تعتبر المنظمة العمومية شخصا من أشخاص القانون العام يتمتع بسلطات الدولة وامتيازاتها و ينوب عن الدولة في أداء مهامها في حدود ما تخصص فيه ويترتب على ذلك أن تأخذ أمواله صفة المال العام

● استمرارية التخصص في نشاط معين : تبعا لما جاء في قرار إنشاء المنظمة العمومية بعض الدراسات تعرف المنظمات العامة انطلاقا من تعريف المرفق العام ، إذ تعرف المرفق العام باعتباره المنظمة التي تمارس نشاط إداري (المعيار الموضوعي) فيرى أنه كل منظمة عامة تنشئها السلطة الحاكمة وتخضع في إدارتها لها وتتولى جزءا من مهامها¹ و بالتالي هو الإدارة بشكل عام أو منظمة إدارية والبعد الموضوعي أو العضوي يظهر من خلال أنه حيث توجد منظمة إدارية يوجد مرفق عام.²

كما أن هناك من يعرف المرفق العام وفق كمعيار مركب إذ يكفي لإضفاء صفة المرفق العام على النشاط خضوعه لهيمنة الإدارة وإشرافها ومن جهة أخرى يشترط فيه عنصر آخر يتعلق بهدف النشاط إذ يشترط فيه أن يهدف لإشباع حاجة عامة.³

¹ حنان محمد القيسي، الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة، مجلة الحقوق، العدد 16 ، 2012، ص 19

² محمد عرب صاصيلا، مترجما : محاضرات في المؤسسات الإدارية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ص 430

³ حنان محمد القيسي، نفس المرجع، ص 19

* الامتياز : هو أسلوب لتسيير المرافق العامة يقوم على عقد تكلف الإدارة بمقتضاه شخصا طبيعيا أو اعتباريا بتأمين تشغيل وتسيير مرفق عام وتحمل أعباءه خلال فترة من الزمن فيتحمل النفقات ويستلم الدخل الوارد من المتفاعلين بالمرفق كامتياز مرفق نقل المسافرين بالحافلات

الشركات المختلطة : هو أسلوب تسيير أيضا يعني شركات يمتلك الأفراد جزءا من أسهمها ويملك الأشخاص العاملون الجزء الآخر وبالإجمال فغنها عبارة عن شركات يملك فيها شخص عام ما أسهما إن مساهمة الشخص العام متغيرة فيمكن أن تكون غالبية عندما تريد الدولة أن تكون لها السيطرة شبه الكلية على المؤسسة فتحصل على أكثر من 90 % مثلا والنسبة المتبقية من الأسهم

وعليه فإن للمرفق العام عناصر أساسية أهمها :

● المرفق العام تنشئه الدولة : إن كل مرفق عام تحدته الدولة ويقصد بذلك أن الدولة هي التي تقدر اعتبار نشاط ما مرفقا عاما فتقدر إخضاعه للمرافق العامة بناء على قانون معين وليس من اللازم أن يكون كل مشروع الدولة أن تتولى هي مباشرة إدارته فكثيرا ما تعهد الإدارة إلى أفراد أو شركة خاصة لأداء خدمة عامة تحت إشرافها وهو الوضع الذي يجسده نظام الامتياز أو الشركات المختلطة*

● خضوع المرفق العام لنظام قانوني متميز : إن المشروع الذي رصد لتحقيق مصلحة عامة وأنشأته الدولة وتولت هي إدارته مباشرة أو عهدت به إلى أحد الأفراد أو الشركات إنما يحكمه نظام قانوني خاص وما أجمع عليه الفقهاء أن هذا النظام يختلف من مرفق إلى آخر حسب طبيعته غير ان هناك قواعد مشتركة تحكم المرافق جميعا.

ويجدر التنبيه أن البعض الفقهاء اعتبر خضوع المرفق لنظام قانوني متميز بمثابة الأثر المترتب على كونه مرفقا عاما فهو إذن نتيجة ولا يمكن اعتباره عنصرا من عناصر المرفق العام.¹

أن يكون الغرض من المرفق العام هو تحقيق الصالح العام (المصلحة العامة) : يعد تحقيق المصلحة العامة العنصر الأساسي في المرفق العام وهو يمثل أساس وجوده سبب إنشائه إذ يجمع الفقه على اقتضاه مجرد كل مشروع من صفة المرفق العام ويعد استهداف المصلحة العامة شرطا لازما لكل عمل إداري بحيث لا يكون عمل الإدارة مشروعا ما لم تستهدف من خلاله تحقيق المصلحة العامة ولعل هذا العنصر ينطبق على الإدارة العامة الإلكترونية التي لم تنشأ إلا لتحقيق المصلحة العامة أولا وقبل أي غرض آخر.

فلا تستخدم إلا لتبرير الطابع المختلط والخضوع الكامل للقانون الخاص ويمكن أن تكون مساهمتها قليلة عندما تعتمد الدولة مراقبة المؤسسة فقط بتوليها بشكل خاص لأحد أو بعض مقاعد مجلس الإدارة أنظر : محمد عرب صاصيلا، مترجما : مرجع سابق الذكر،

- خضوع المرافق العامة للسلطة العامة : يكون للدولة الكلمة النهائية في إنشاء المرفق العام وتنظيمه وإدارته أي أن الإدارة تتمتع بسلطة تقديرية في إنشاء المرافق العامة عندما ترى أن حاجة عامة الجمهور ينبغي إشباعها إما لأن النشاط الفردي يعجز عن ذلك أو لا يستطيع تلبيتها بشكل كامل أو ترى ضرورتها للصالح العام حتى ولو أدى ذلك إلى منافسة المشروعات الفردية وهذا العنصر بدوره ينطبق على الإدارة الإلكترونية التي تخضع للدول في إنشائها وتنظيمها وإدارتها¹

لذلك فإن المنظمات عبارة عن مرافق عامة تسيير وفق أطر تنظيمية وقواعد قانونية محددة يتركز عملها على تقديم الخدمات تلبية لحاجيات ورغبات المواطنين وكسب رضاهم بهدف تحقيق المصلحة العامة.

الفرع الأول: أهداف الخدمة العمومية

تعالى النداءات بضرورة إحداث نقلة نوعية في إدارة الأجهزة الحكومية لتحقيق تطوير الأداء وإرضاء الجمهور بشكل أفضل وبفعالية عالية تسعى الدولة إلى التحول المنشود وفي تحسين الخدمات الحكومية وتكريس مبادئ جودة الخدمات من خلال الوصول إلى الأهداف التالية² :

- السعي لاختصار الوقت ضمن مفهوم إداري معاصر هو التنافس بالوقت
- ترشيد وخفض التكاليف ضمن مفهوم إداري معاصر هو الريادة في إدارة التكاليف
- تحسين الجودة ضمن فكر إداري معاصر وهو إدارة الجودة الشاملة
- تحسين الأداء دون توقف ضمن مبدأ الإدارة المعاصرة هو التحسين المستمر
- الارتقاء بالخدمة الحكومية لمستوى يضاهي المستوى الأفضل بالنظم المماثلة
- استبدال أسلوب الإدارة الورقية بأسلوب الإدارة الإلكترونية

¹ رانيا هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 87

² عدنان مريزق، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، الجزائر، دار جسر للنشر والتوزيع، ط 1

- استبدال مركزية القرار باللامركزية

الفرع الثاني : مزايا الخدمة العمومية الالكترونية

- سرعة إنجاز الخدمة المقدمة
- زيادة الإتقان : تمتاز الخدمات المقدمة إلكترونية بالدقة والإتقان
- تبسيط الإجراءات والقضاء وامتصاص البيروقراطية والتعقيدات الإدارية التي يعاني منها المواطن
- تخفيض التكاليف وتحقيق الكفاءة في الأداء والتحول من الأسلوب الورقي إلى أسلوب الإلكتروني
- تحقيق الشفافية من خلال إتاحة المعلومات عن كافة الأنشطة الحكومية
- القضاء على التزاحم بالمصالح الحكومية حيث يستطيع المواطن أن يحصل على خدماته دون التردد على المصالح الحكومية وذلك عن طريق الشبكة الإلكترونية¹.

المطلب الثالث : أبعاد ومجالات الخدمة العمومية

الفرع الأول : أبعاد الخدمة العمومية

للخدمة العمومية أبعاد يمكن حصرها فيما يلي:

- البعد السياسي
- البعد الاقتصادي
- البعد الاجتماعي
- البعد الثقافي

¹ عبد المومن بن صغير، إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر: المعوقات والآفاق، المركز الديمقراطي العربي في الرابط التالي: <https://democraticac.de/?p=38171> تاريخ الزيارة 20.02.2020

الفرع الثاني : مجالات الخدمة العمومية

هناك عدة مجالات للخدمة العمومية تتمثل في :

- المجال الاقتصادي
- المجال الخدماتي
- المجال الاجتماعي : التعليم ، الصحة ... الخ

المطلب الرابع: معوقات الخدمة العمومية

تعد الخدمة العمومية من بين العوامل الرئيسية في تحقيق التنمية للدولة أو الدول وذلك نظرا لأهمية و الميزات الجيدة التي فيها ولكن هناك مجموعة من المعوقات او المشاكل التي تعرقل السير الحسن للخدمة العمومية وهي منتشرة بصفة كبيرة في البيئة المحيطة بالخدمة.

الفرع الأول: الفساد الإداري

1-تعريف الفساد الإداري : يعد الفساد من بين المفاهيم التي تناولتها العديد من الأبحاث على قدر تأثيرها في الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية مما ظهرت اختلافات انطلاقا من مجموعة أبحاث و دراسات التي تناولت هذا الموضوع كون الفساد يغذي نفسه بنفسهما يعرقل على التنمية وعلى مكونات الدولة

- المعنى اللغوي للفساد : الفساد في اللغة هو فسد ضد الشغل والفساد هو بطلان فيقال

فسد الشيء أي بطل واضمحل.¹

وفي الفقه الإسلامي سير الدين الحنيف بين المصلح والمفسد حيث ورد في سورة البقرة (الآية 220) في قوله تعالى "ويسألونك عن اليتامى قل إصلاح فيهم خير وإن تخالطوهم فإخوانكم والله يعلم المفسد من المصلح ولو شاء لاعتنكم غن الله عزيز حكيم".¹

¹ علاء فرحان طالب، إستراتيجيات محاربة للفساد الإداري والمالي، الأردن، دار الأيام للنشر و التوزيع، 2014، ص 14

- **المعنى الاصطلاحي :** في هذا السياق انصبت جل التعاريف وإن تباينت حول ربط مفهوم الفساد باستخدام المنصب الرسمي في أجهزة الدولة حيث :

اعتبره الدكتور عبد القادر على لأنه "الفساد هو استخدام المنصب الرسمي في أجهزة الدولة لتحقيق منافع شخصية مثل الدفع من أجل الحصول على منصب عمل ."

أما المؤسسة العربية لضمان الدولية فتري أنه " إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص بشكل مباشر أو غير مباشر لتحقيق أغراض شخصية " ²

- **التعريف القانوني :** عرف أنه نية استعمال الوظيفة العامة بجميع ما يترتب عليها من هبة ونفوذ وسلطة لتحقيق منافع شخصية مالية أو غير مالية وبشكل مناف للقوانين والتعليمات الرسمية ³.

2- أشكال ومظاهر الفساد الإداري :

يأخذ الفساد أشكال ومظاهر متعددة حيث تعمل هذه الأخيرة على تدمير الاقتصادي وتخريبه ويمكن حصر أهم مظاهر والأشكال في القضايا التالية : ⁴

- الرشوة : وتعني حصول الشخص على منفعة تكون مالية في الغالب لتمير أو تنفيذ أعمال خلاف التشريع أو أصول مهنية

¹ سورة البقرة، الآية 220

² محمد بن عزوز، الفساد الإداري والاقتصادي آثاره وآلية مكافحته المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، ع 07، 2016، ص 201

³ عبد العالي ، الآليات القانونية للمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2012 / 2013، ص 20

⁴ محمد بن عزوز، مرجع سبق ذكره، ص 203

- المسحوبية : وتمثل في استغلال السلطة أو النفوذ أو التحيز لفرد أو جهة معينة على نحو يتعارض القوانين والتشريعات حيث تعد من أهم أشكال الفساد بما تسببه من آثار اقتصادية واجتماعية مثل توزيع غير العادل لموارد البلد
 - النصب والاحتيال : هو جريمة اقتصادية تتضمن نوعا من الغش يعمل على تزيف الحقائق والمعلومات لتحقيق منافع خاصة وقد تتم عمليات الاحتيال بواسطة مسؤولين أو موظفي حكومة
 - التزوير وانتشار التسيب الإداري : هذا النوع من الفساد منتشر بشكل واسع حيث يستعمل فيه تقليد التوقيعات والأختام الرسمية أو حكومية عن طريق الطباعة للشهادات وذلك باستخدام تقنيات تكنولوجية حديثة بالإضافة إلى انتشار ظاهرة عدم الشعور بالمسؤولية والتسيب وإهمال تام للعمل وعرقلته... الخ.
 - غسيل الأموال : money launderng
- 3- تعد من الجرائم الاقتصادية الحديثة التي ترتبط بالفساد والجريمة المنظمة لا سيما منها المخدرات و الفساد السياسي الرشوة والتهريب حيث متعلقة أكثر بالبنوك والمؤسسات المالية لما توفره هذه الأخيرة قنوات وأساليب تستخدم في غسيل الأموال هدفها الأساسي إضفاء الشرعية على الأموال.

4- آثار الفساد :

للفساد آثار متعددة على الأصعدة التالية¹:

- الفساد على الصعيد الاقتصادي : يؤدي الفساد على الصعيد الاقتصادي إلى :

5-إعاقة النمو الاقتصادي.

6-إهدار موارد الدولة

7-هروب الاستثمارات الوطنية والأجنبية لغياب حوافرها

¹ محمد بن عزوز، المرجع السابق، ص 204

8-الإخلال بالعدالة التوزيعية للدخل وإضعاف الفعالية الاقتصادية وازدياد الهوة بين الفئات الغنية والفقيرة

9-التأثير السلبي لسوء الإنفاق العام لموارد الدولة عن طريق إهدارها في المشاريع الكبرى

10- تدني كفاءات الاستثمارات العامة وإضعاف مستوى الجودة في البنى التحتية العامة بفعل الرشاوي.

● **الفساد على الصعيد الاجتماعي : يؤدي إلى :**

- انهيار النسيج الاجتماعي وإشاعة روح الكراهية بين طبقات وفئات المجتمع نتيجة عدم العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص.
- التأثير المباشر وغير المباشر لتداعيات الفساد الاقتصادي والسياسي على استقرار الأوضاع الأمنية والسلم الاجتماعي.

5- أسباب الفساد الإداري :

- **الأسباب الفردية :** تعود هذه الأسباب إلى طبيعة الفرد فالقيم الأخلاقية التي يحملها الفرد والتي اكتسبها أصلا من المجتمع الذي يعيش فيه من خلال العادات والتقاليد فالطمع وسواه من الأمراض النفسية والتي تعد من الأساليب الفردية غالبا ما يكتسبها الفرد من البيئة التي يعيش فيها.¹

- **الأسباب التنظيمية :** فقد تكون المنظمة هي السبب الرئيسي في انتشار ظاهرة الفساد فقد تكون الإدارة العليا للمنظمة هي نفسها أحد أسباب الرئيسية الداعمة لتفشي ظاهرة الفساد من خلال :

- رسم تحديد الاستراتيجيات السياسات التي تخدم فئات معينة و أغراض شخصية لبعض العاملين في المنظمة أو خارجها

¹ محمد بن عزوز، الفساد الإداري والاقتصادي آثاره وآلية مكافحته المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، نفس المرجع،

- إتخاذ قرارات غير الداعمة لديمومة وبقاء المنظمة
- إختيار العناصر القيادية غير مناسبة للعمل القيادية غير مناسبة للعمل القيادي
- وجود خلل في القوانين والأنظمة بحيث أصبحت تدعم حالات الفساد
- عوامل بيئية : وتكمن هذه العوامل في الفرص المهنية للفرد لممارسة الفساد الإداري ويمكن تصنيف الأسباب البيئية إلى ثلاث مجاميع

● **الأسباب الاقتصادية :** تعود العوامل الاقتصادية من أهم الأسباب الرئيسية لتفشي ظاهرة الفساد الإداري فالنقص في الدخل الفردي غير كافي للمعيشة من إجراء عدم اهتمام الجهاز الحكومي بالتشريعات الخاصة بهيكلية الأجور والرواتب وعدم تحقيق العدالة في توزيع الناتج القومي الإجمالي وتحقيق التوازن بين مستلزمات المعيشة ومستويات الأجور وهذا ما يدفع بعض الأفراد إلى تحقيق مدخولات إضافية من خلال طرق غير مشروعة وهذا ما يؤدي بالفرد إلى الدخول في دائرة الفساد

● **الأسباب الاجتماعية :** يمكن في تأثير القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية للمجتمع ومدى تمسك الأفراد بها وتأثرهم ومدى القدرة على نقلها إلى داخل المنظمة التي يعملون فيها فالالتزام بالأخلاق يجنب الفرد من الوقوع في الفساد وقد أشارت بعض الدراسات على تأثير الدين على الفساد الإداري فالمجتمعات التي يكون فيها تأثير المد الديني واضح فنجد ظاهرة الفساد قليلة من المجتمعات الأخرى.¹

● **الأسباب السياسية :** وتعد هذه الأسباب هي الأخطر من نوعها حيث تقود هذه الأسباب إلى الولاءات الجزئية والتي تقود إلى تحقيق مصالح أقلية دون المصلحة العامة وقد لوحظ أن الفساد الإداري يزداد كلما تتمتع بعض هذه الفئات السياسية بالقوة والحرية على اتخاذ القرارات وأن هذه الفئات ستتخذ كل القرارات اللازمة التي تزيد من سلطتها وقوتها على حساب الفئات الأخرى و المصلحة العامة مما يؤدي إلى ظهور أخطر أنواع الفساد.

¹ : محمد بن عزوز، المرجع السابق، ص 205-206

الفرع الثاني : البيروقراطية الإدارية¹

تعد البيروقراطية شكل من أشكال الفساد الذي يعيق أو يؤثر على الخدمة العمومية في الإدارات الجزائرية وهذا ما سنوضحه في هذا المطلب.

- **تعريف البيروقراطية الإدارية :** هناك العديد من التعاريف للبيروقراطية منها :

تعرف البيروقراطية على أنها " الجهاز الحكومي الذي يتكون من مصالح وإدارات تتركز فيها السلطة ويدير شؤونها عدد من الموظفين تحكمهم إجراءات جامدة ".

هي الإدارة الحكومية عن طريق المصالح والإدارات التي يشغلها مجموعة من الموظفين الرسميين.

البيروقراطية تعني أيضا ممارسة السلطة أو الحكم أو القوة عن طريق المكاتب.

- **أسباب البيروقراطية :** هناك العديد من الأسباب التي تؤدي على ظهور وانتشار

البيروقراطية في المنظمات الإدارية وهي كالتالي :

1-**الأسباب القانونية :** للبيروقراطية الإدارية أسباب قانونية عديدة يمكننا ذكر بعضها على

النحو التالي :

- **عدم وضوح القوانين :** يعود الانحراف الإداري إلى سوء صياغة القوانين ولوائح المنظمة

للعمل وذلك نتيجة لغموض مواد القوانين أو تضاربها في بعض الأحيان الأمر يعطي

الموظف فرصة للتهرب من تنفيذ القانون أو تفسيره بطريقة خاصة.

- **تعطيل بعض القوانين وعدم تطبيقها :** ويظهر ذلك في تطبيق النصوص القانونية تغييرها

تبعاً لأطراف العلاقة والمحابة والجمالة والتساهل لصالح الأقوياء والأغنياء على حساب

الضعفاء فغالبا ما تكون هذه النصوص معطلة أو لا يتم تفعيلها بشكل مناسب.

- **جمود وقصور الكثير من القوانين :** نقص هنا القوانين المتعلقة بمكافحة الفساد الإداري

قصورها وعدم تنظيمها للسلوكيات الفاسدة المستجدة التي ينفذ منها الفاسدين مستغلين

¹ بومدين طاشمة، البيروقراطية والتنمية السياسية في الجزائر، الإسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية، ط 1، 2015، ص 29

الفراغ أو السكوت القانوني عنها كما قد تكون هذه القوانين والتنظيمات قديمة وغير مواكبة للواقع فتظل حبرا على ورق.

- السياسة العامة للدولة كسبب من أسباب انتشار البيروقراطية الإدارية : يمكن للسياسة العامة للدولة أن تكون سببا في انتشار البيروقراطية ويظهر ذلك من خلال تغيير نظام الحكم وعدم كفاية المرتبات الحكومية¹.
- التغيير في نظام الحكم : تواجه بعض الدول وخصوصا النامية تغيرات في أنظمة الحكم فتتقلب من ديمقراطية إلى دكتاتورية والعكس الأمر الذي يخلق جوا من عدم الاستقرار السياسي وتغيير في صفوف القادة
- عدم كفاية المرتبات الحكومية : يعاني الكثير من الموظفين وخصوصا في الدول النامية من نقص كبير في الرواتب والامتيازات مما يعني عدم القدرة على الوفاء بمتطلبات المعيشة مما يلجأ الموظف إلى تقبل الرشاوي
- السياسة الإدارية للدولة كسبب من أسباب البيروقراطية : وهي كثيرة ومتعددة ويمكننا تلخيصها في النقاط التالية:
- كثرة القيود الإجرائية الإدارية : إن كثرة الإجراءات تؤدي إلى حدوث اختناقات في مراحل الحصول على الخدمة معينة مما يؤدي في النهاية إلى سوء تقديمها وشعور المواطن بعدم الرضا بالخدمات التي تقدمها الأجهزة الإدارية
- تضخم عدد العاملين : يعود كثرة العاملين بسبب تهافت أغلب المتعلمين على تولي الوظائف العامة بهدف الحصول على المكانة الاجتماعية المرموقة فهذا يعد صورة لإستلاء المواطنين علة مراكز الحكومية
- الأسباب المتعلقة بالموظف : يمكن للموظف ان يؤدي إلى انتشار ظاهرة البيروقراطية وهي كما يلي:

¹ طاشمة بومدين، المرجع السابق، ص 30

- تجنب الموظف للمسؤولية : إن تطبيق القوانين تطبيقاً أعمى يؤدي إلى نتائج غير مقبولة فالموظف بطبعه يسعى بكل الطرق إلى إرضاء رؤسائه حتى يكون في مقدمة سلم الترقية هذا بخلاف ما هو موجود في العمل الخاص فالموظف في جهة الإدارة عبد للروتين على عكس العمل في القطاع الخاص
- سلوك الموظف وتربيته : فهناك العديد من العاملين نشأوا في بيئة اجتماعية لا تهتم كثيراً بغرس القيم والأخلاق الدينية في ذاتهم مما يؤدي إلى سلوكيات غير حميدة¹.

¹ : طاشمة بومدين، المرجع السابق، ص 30.

المبحث الثاني : آليات الحكم الرشيد كأساس للإصلاح الإداري في الجزائر

إن منهج الحكم الرشيد يشمل كل الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية في الدولة ويشمل القطاع العام والخاص للدولة، إذ يعتبر فلسفة شاملة وكاملة تضمن استقرار المجتمع على كل المستويات وتقيه من مظاهر الفساد المختلفة ولا يبنى الحكم الرشيد إلا في الدولة التي تسودها دولة القانون، ولقد تزايد اهتمام الجزائر بالحكم الرشيد من خلال الاعتماد على ما جاء في دراسات البنك الدولي ومشاريعه على الحكم الرشيد ومحاولة فهم آليات تطبيق الأسس النظرية له حيث جاء على مستوى التنظيمات القانونية والدستورية محاولة التمسك بالمعايير المشتركة المكونة لمنظومة القيم الديمقراطية كاحترام حقوق الانسان وحياته الأساسية ووضع الأسس لبناء دولة ديمقراطية وتعزيز العدالة الاجتماعية ومكافحة الفساد ومن هذه المظاهر ما يلي¹ :

أ/- التنظيمات القانونية والدستورية المرتبطة بمكافحة الفساد: من أجل مكافحة الفساد تم استحداث ووضع التشريعات والاعلان عن حملات رسمية مرتبطة بإصلاح أجهزة الدولة، حيث كانت جريمة الفساد تدرج في قانون العقوبات في الأمر 66/156 بتاريخ 08 جوان 1966 ثم المرسوم الرئاسي 97/04 بتاريخ 11 جانفي 1997 والقانون رقم 01/09 المؤرخ في 26 جوان 2001 وبعدها قامت السلطة يتقنين آلية للوقاية من الفساد ومكافحته وذلك بموجب نص قانون الوقاية من الفساد ومكافحته الذي تم المصادقة عليه في نهاية الدورة الخريفية لسنة 2015 من طرف السلطة التشريعية إضافة الى الأمر رقم 06/01 الصادر في 20 فيفري 2006 والذي جاء بالتدابير القانونية للتصدي للفساد ودعم النزاهة والشفافية.

ب/- انضمام الجزائر والتوقيع عن الاتفاقيات الدولية المرتبطة بمكافحة الفساد : ومنها اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة وقعت في 12 ديسمبر 2000، والتوقيع على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة في 13 أكتوبر 2003 بمرسوم رئاسي

¹ : عبد الرزاق مولاي لخضر، فعالية سياسات الحكم الرشيد في الحد من الفساد بالجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، ديسمبر 2017، ص 266.

رقم 04/128 المؤرخ في 19 أفريل 2004 كما انضمت الجزائر كعضو مؤسس في فرقة العمل المعنية بالإجراءات المالية للشرق الأوسط وشمال إفريقيا التي أنشأت في 30 نوفمبر 2004 كرابطة إقليمية طوعية لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، زد على هذا تم تأسيس بعض الآليات الأخرى للحد من انتشار الفساد مثل الجمعية الجزائرية لمكافحة الفساد وكذا قانون مكافحة غسل الأموال تعمل بمساعدة فنية من بنك فرنسا المركزي والبنك الدولي. إضافة الى التدابير المتخذة على المستوى الدولي والمتمثلة في إقامة تعاون قضائي مع الدول المصادقة على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد وكذا اتفاقية الاتحاد الإفريقي لمنع الفساد ومكافحته في 12 يوليو 2003¹.

ج/- أجهزة الرقابة لمكافحة للفساد : اللجنة الوطنية حول الحكم الرشيد تأسست في مارس 2005، والتي تتكون من 100 ممثل من القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني، وتم تنصيب 04 مجموعات عمل حسب المحاور التالية :

- محور الحكم الرشيد والديمقراطية.
- محور الحكم والتسيير الاقتصادي.
- محور تسيير المؤسسات.
- محور التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- فالرابطة الجزائرية لمكافحة الفساد هي: الصلة الوطنية مع منظمة الشفافية العالمية.
- أما مجلس المحاسبة هو : المكلف بالرقابة البعدية للأموال والسهر على حسن استعماله.
- المرصد الوطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها : فقد أنشئ من أجل اضاء الشفافية على الحياة الاقتصادية والاجراءات العمومية والوقاية من الرشوة ومحاربتها وهو مكلف برفع تقرير سنوي لرئيس الجمهورية.

¹ : عبد الرزاق مولاي لخضر، المرجع السابق، ص 268.

- اللجنة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته وهي مكلفة بتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، والتعاون مع مختلف الهيئات العمومية والخاصة في إعداد قواعد وأخلاقيات المهنة وبرامج التوعية والتحسيس بعمليات الفساد.
- لجنة إصلاح هياكل الدولة : تم إنشاءها للنظر في جميع الاختلالات والمشاكل التي تعانيها مختلف الأجهزة و تشخيصها واقتراح حلول لها.

وهذا ما سنعالجه في هذا المبحث و المتضمن المطالب التالية :

- المطلب الأول : إصلاحات الخدمة العمومية في الجزائر
- المطلب الثاني : الحكم الراشد ودوره في ترقية الخدمة العمومية المحلية
- المطلب الثالث : مؤشرات الحكم الراشد في قانون البلدية (قانون 10-11)

المطلب الأول: إصلاحات الخدمة العمومية في الجزائر

نظرا للمعوقات التي واجهت الخدمة العمومية في الجزائر أدى ذلك بالإدارة أو الدولة الجزائرية إلى إيجاد حلول وإجراءات صارمة لجعل الخدمة العمومية في المقدمة ، ومن بين هذه الإصلاحات نجد:

الفرع الأول : الإصلاح الإداري

- مفهوم الإصلاح الإداري : هناك مفاهيم عديدة للإصلاح الإداري وسنستعرض أهم

التعاريف للإصلاح الإداري أهمها :

لقد عرف مؤتمر الإصلاح الإداري للدول النامية الذي عقدته هيئة الأمم المتحدة في جامعة ساسيكي في المملكة المتحدة 1971 بأنه "الاستخدام الأمثل المدروس للسلطة والنفوذ لتطبيق أهداف جديدة على نظام إداري من أجل تغيير أهدافه وبيئته إجراءاته بهدف تطويره لتحقيق أهداف تنموية " ¹

وعرفه منتيجري (mountmigri) في قوله "الإصلاح الإداري سياسة تهدف لإصلاح العلاقة بين الجهاز البيروقراطي والعناصر الأخرى لمجتمع ما أو داخل البيروقراطية نفسها"

يعرف أحمد رشيد الإصلاح الإداري على : "أنه تنظيم للجهاز وحل مشكلاته وزيادة كفاءته لتحقيق أهداف عامة للدولة وسياساتها "

- أهداف الإصلاح الإداري :

إن للإصلاح الإداري مجموعة من الأهداف والغايات التي بدونها يفقد أهميته ويمكن ذكرها في النقاط الآتية ²:

¹ سحر عبد الله الحملي، الإصلاح الإداري مفهومه وآليات تطبيقه، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، ع 10، جانفي

2013 ، ص 336

² نفس المرجع ، ص 338

- تبنى الإدارة الإستراتيجية في مختلف مجالات العمل من خلال تنمية قدرات ومنظمات الجهاز الإداري على التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية
- تبنى الأنماط والمداخل الحديثة في البناء النظمي وإعادة الهياكل التنظيمية لمنظمات الجهاز الإداري لتحقيق المرونة والإنتاجية
- إشاعة المفاهيم اللامركزية الإدارية والابتعاد عن مركزية اتخاذ القرار وتنمية مهارات التعويض لدى القيادات الإدارية
- اعتماد شمولية تقويم الأداء للمنظمات من خلال الأهداف المحددة لها مع التركيز على المسؤولية الاجتماعية أي تقويم الأداء
- اعتماد أساليب تحقيق الكفاءة الاقتصادية من حيث رفع الإنتاج وتقليص الكلفة وزيادة الاستثمار
- العمل على تنمية الاتجاهات الإيجابية نحو العمل والتوسع في مجالات التأهيل والتدريب والتطوير
- تكوين القدرات الذاتية لمنظمات الأجهزة الإدارية من أجل مسايرة التغيير وحل المشكلات
- مواءمة الإدارة العامة مع مهام الدولة وإشباع حاجات المواطنين
- التغلب على المشكلات السياسية والاقتصادية والتنظيمية التي تعاني منها الإدارة العامة.
- إستراتيجيات الإصلاح الإداري :

يمكن التمييز بين أربع استراتيجيات للإصلاح الإداري تعتمد بناءا على مدى نطاق أو درجة الإصلاح ويمكن تلخيصها كما يلي¹:

¹ أمينة بواشري، الإصلاح الإداري في الجزائر، المجلة العلمية، جامعة الجزائر 3، م 06، ع 11، جانفي 2018، ص 207

- الإصلاح الجزئي : تمثل جهود التطوير الإداري التي تنصب على قلة العناصر المكونة للنظام الإداري الكلي حيث يتم تبسيط إجراءات العمل أو تطوير الهياكل التنظيمية والوظيفية
- الإصلاح الأفقي : يتركز على قلة من العناصر المكونة للنظام الإداري الكلي لكنها تطبق على كل منظمات الجهاز الحكومي أو قطاعاته.
- الإصلاح القطاعي : تتمثل هذه الإستراتيجية جهود الإصلاح التي تنتقي عددا محددا من المنظمات الحكومية وترتكز على متطلبات التطوير لرفع فعالية أدائها
- الإصلاح الشامل : تمثل هذه إستراتيجية جهود الإصلاح الإداري التي تتناول مختلف عناصر الجهاز الإداري

- معوقات الإصلاح الإداري :

- هناك العديد من المعوقات والتحديات التي تواجه عمليات الإصلاح الإداري وتعيق تنفيذ البرامج والخطط الموضوعة على أسس سليمة تضمن تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها وهي¹:
- عدم الاستقرار الوضع السياسي والاجتماعي والاقتصادي مما ينعكس سلبا على الخطة القومية الموضوعة
 - عدم جدية الأجهزة الحكومية في تطبيق التوجيهات المركزية بشأن الخطط الموضوعة
 - عدم وضوح الأهداف في عملية الإصلاح الإداري
 - وجود طبقة من الموظفين في مختلف المستويات الإدارية ارتبطت مصالحها بالفساد والانحراف الإداري
 - كثافة التوجه الإعلامي الغربي والتي تعمل على إبعاد الناس عن القيم والمبادئ الأخلاقية
 - نشوء طبقة واسعة من الناس غير متعلمة وغير واعية
 - عدم وجود خطط شمولية وتفشي البيروقراطية

¹ : سحر عبد الله الحملي، الإصلاح الإداري مفهومه وآليات تطبيقية، مرجع سبق ذكره، ص 342

- عدم ربط الأجور بالإنتاج والموجود

المطلب الثاني : الحكم الراشد ودوره في ترقية الخدمة العمومية المحلية

الفرع الأول : مفهوم الحكم الراشد

1- تعريف الحكم :

حيث عربنا مصطلح اللغة الانجليزية *gouvernance* بالكلمة العربية "الحكم" ويعني غدارة شؤون الدولة وهو الحاكمية ويمكن شرحها بأنها طريقة تسيير سياسة أعمال وشؤون الدولة

يقصد بالحاكمية أسلوب وطريقة الحكم والقيادة تسيير شؤون منظمة قد تكون دولة مجموعة من الدول منطقة مجموعات محلية مؤسسات عمومية أو خاصة فالحاكمية تركز على أشكال التنسيق والتشاور المشاركة والشفافية في القرار¹

2- تعريف الحكم الراشد :

مصطلح الحكم الراشد ذو أصل يوناني (Kubeman) وعرف باللاتينية ب (Gebernare) وكان يستخدم في الفرنسية القديمة في القرن الثالث عشر كمرادف لمصطلح الحكومة *Gouvernement* أي طريقة وفن الإدارة وانتقل للغة الانجليزية في القرن الرابع عشر² .
Gouvernance

يستخدم مفهوم الحكم الراشد *Good governance* منذ عقدين من قبل مؤسسات منظمة الأمم المتحدة لإعطاء حكم قيمي على ممارسات السلطة السياسية لإدارة شؤون المجتمع اتجاه

¹ نور الدين بن براهيم، الشراكة بين الحكم المدني : الحكم الراشد : مفاهيم وآليات، مجلة الفكر البرلماني، العدد 15، فيفري 2007، ص 187-191

² Laminemondians réflexion autour de concept de gouvernance communication présenté dans projetconsolider et élargir la communication citoyenne pour une gouvernance démocratique au sénégah dakarc est 06-09 mai 2008 p 03 sur site web <http://www.information citoyenne.org>

تطويري وتنموي وتقدمي أي أن الحكم الراشد هو الحكم الذي تقوم به قيادات سياسية منتخبة وكوادر إدارية ملتزمة بتطوير موارد المجتمع وتقدم المواطنين وتحسين نوعية حياتهم ورفاهيتهم وذلك برضاهم وعبر مشاركتهم ودعمهم¹.

تشير العديد من الدراسات أن مصطلح " الحكم الراشد " بدا استعماله في البداية للدلالة على قيادة السفن في العصر اليوناني واللاتيني القديم ثم استعمل في اللغة الفرنسية في القرن الثالث عشر كمرادف لمصطلح " الحكومة " ثم تطور كمصطلح قانوني عام 1978 ليستعمل في نطاق أوسع برزت من خلال اعتماد المؤسسات المالية العالمية له وعلى رأسها البنك الدولي الذي استخدمه لأول مرة عام 1992 في تقريره السنوي تحت عنوان « Gouvernance and development »

إستعملت منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم " Unesco " مصطلح التسيير الديمقراطي واستعمل برنامج الأمم المتحدة النهائي " Undp " مصطلح التسيير السليم وكلها تدور حول معنى واحد².

تنوعت الاستعمالات اللفظية بخصوص الحكم الراشد فهناك من يستعمل عبارة الحكم الرشيد والحكم الراشد وهناك من يستعمل عبارة الحكامة وهناك من يستعمل عبارة الحكمانية وهناك من يسمى الحكومة وكل هذه الاستعمالات اللفظية تصب في معنى واحد

تدور فكرة الحكم الراشد بشكل عام حول عملية صنع القرار وطرق وفيات إدارة الأعمال مهما كانت مستوياته فيشمل مفهوم الحكم الراشد الإدارة الدولية الداخلية وعلى المستوى الداخلي يشمل

¹ عبد الكريم قلاقي، الاستقرار السياسي وعلاقته بالحكم الراشد والتنمية المستدامة، مجلة الفكر البرلماني، عدد 23 ، جويلية

2009، ص 51 – 71

² عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، الجزائر، جسور للنشر والتوزيع، ط1، 2012، ص 134

الإدارة المركزية والإدارة المحلية وسائر سلطات الدولة الثلاث ولا يركز مفهوم الحكم الرشيد على المؤسسات الغير الرسمية والقطاع الخاص.¹

لقد عرف البنك الدولي الحكم الرشيد على انه "الطريقة التي يمارس بها الحكم في تسيير وإدارة اقتصاد وموارد بلد ما الاقتصادية" وكذا بمناسبة المؤتمر العالمي حول الحكم الرشيد والتنمية المستدامة لسنة 1997 اقترح برنامج منظمة الأمم المتحدة التعريف الأتي " ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية بغرض تسيير شؤون دولة فهي تشمل آليات التطور والمؤسسات على نحو يمكن المواطنين ومختلف التجمعات من التعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية والقيام بالتزاماتهم.²

لقد ورد في اتفاقية "شراكة كوتونو" الموقعة بين الاتحاد الأوروبي و(77) دولة من جنوب الصحراء الإفريقية ودول الكاريبي والمحيط الهادي بأنه : "الإدارة الشفافة القابلة للمحاسبة للموارد البشرية والطبيعية والاقتصادية والمالية لغرض التنمية المنصفة المستمرة وذلك ضمن نطاق بيئة سياسية ومؤسسية تحترم حقوق الإنسان والمبادئ الديمقراطية وحكم القانون " وهنا يتضح المعنى العام للحكم الرشيد كما تتضح معايير وشروطه

كما عرف المعهد الدولي للعلوم الإدارية الحكم الرشيد على أنه " العملية التي بواسطتها يمارس أعضاء المجتمع السلطة والحكم وقدرة التأثير السياسي ومن القرارات التي تهم الحياة العامة الاقتصادية والاجتماعية "

من خلال ما سبق يتضح لنا بوضوح الأبعاد المختلفة للحكم الرشيد فله بعد سياسي يتعلق بطبيعة السلطة السياسية والشرعية تمثيلها وممارستها لأعمالها في ظل حكم القانون واحترام مبادئ الديمقراطية وحقوق الإنسان وله بعدا اجتماعي يتعلق بطبيعة وبنية المجتمع المدني وحيويته واستقلاله عن الدولة

¹ عمار بوضياف، نفس المرجع، ص 134

² نفس المرجع ص 135

وممارسته وهو الآخر للدور المنوط به في الحركة التنموية الشاملة¹ وله بعد فني يتعلق بعمل الإدارة وكفاءتها وفعاليتها وفيات إصدار القرار المناسب والرؤية الصحيحة وضمان حق الأجيال اللاحقة

إستعمل المشرع الجزائري مصطلح الحكم الراشد في القانون التوجيهي للمدينة الصادرة بموجب القانون 06 المؤرخ في 20 فبراير 2006 حيث نصت المادة الثانية منه على جملة من المبادئ الأساسية للمدينة وذكرت من بينها الحكم الراشد وألزم المشرع الإدارة بالاهتمام بانشغالات المواطن والمصلحة العامة في إطار الشفافية.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف تعريف الحكم الراشد بأنه : "مجموعة من الآليات والعمليات والمؤسسات التي تحقق التسيير الفعال والناجع لنشاطات المنظمات العمومية من أجل تحقيق الرشادة الإدارية والاستجابة لمتطلبات المواطن من خدمات عمومية وكفاءة وشفافية "

من خلال ما سبق يتضح أن إدارة شؤون المجتمع من خلال الحكم الراشد تتضمن ثلاثة أبعاد أساسية هي² :

أ- **البعد السياسي** : ويقوم على احترام الإعلان العالمي لحقوق الإنسان واحترام البنود الواردة في المواثيق الدولية المتعلقة بالحقوق السياسية والمدنية ولهذا يجب على الدولة أن تقوم بدور أساسي في تحقيق الديمقراطية السياسية واحترام حقوق الإنسان وإرساء دولة القانون وتفعيل المشاركة السياسية

ب- **البعد الاقتصادي** : يتعلق بالدور الإيجابي والفعال للدولة من خلال تقديم الدعم المتعدد الأشكال للقطاع الخاص وتفعيل دور المجتمع المدني من خلال فسخ المجال لمنظّماته للمساهمة في تنمية المجتمع

¹ نصر الدين بن طيفور، أي دور للمجتمع المدني في تسيير الشؤون العامة، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، العدد 01،

سنة 2011، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، ص 32-49

² يوسف أزروال، الحكم الراشد في الجزائر الأسس النظرية وأدوات التجسيد، الإسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية، 2016، ص

ت- البعد الإداري : من العلوم أنه من أسباب ظهور فكرة الحكم الرشيد الانتشار الواسع لظاهرة الفساد وتطور مفاهيم التسيير حيث يأخذ البعد الإداري مكانه في إستراتيجية وسياسة الحكم الرشيد لارتباطه بأنظمة التسيير العقلاني والإدارة الرشيدة للموارد المتاحة من خلال ¹ :

- التوزيع العادل للموارد المالية والبشرية للمجتمع
- القضاء على أشكال الفساد الإداري والمحسوبية
- تطبيق اللامركزية لترشيد الإدارة العامة بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية
- الاهتمام بالجهاز الإداري والأنظمة والقوانين المعمول بها في إدارة الشؤون والعمليات الإدارية للتأكد من مدى ملائمتها وقدرتها على :
- العمل على إجراء تعديلات وظيفة في مجال إصلاح الإدارة العامة
- وضع تشريعات ومدونات لمكافحة الفساد وتفعيل الإعلام والشفافية
- تطوير الفعالية في تسيير القطاع العام
- غنشاء بيئة قانونية لتحقيق أهداف التنمية الشاملة
- تنمية وتأهيل الموارد البشرية
- اتباع إستراتيجية تتوافق مع حجم الهيكل التنظيمي وطبيعة البيئة المحيطة والمتغيرات المحلية والدولية

بناء على ترابط وتفاعل هذه الأبعاد الثلاثة يتبلور الحكم الرشيد بوجود إدارة عامة كفاءة وفعالية تسهر على تنفيذ السياسات العامة ودفع الحركة التنموية الشاملة بمشاركة المجتمع المدني والقطاع الخاص وبتفعيل آليات مراقبة السلطة الإدارية والسياسة ومحاسبتها بكل شفافية ²

يعتبر البعد الأخير - البعد الإداري - محور دراستنا رغم صعوبة فصله عن البعد السياسي والاقتصادي من خلال دراسة دور الإدارة الإلكترونية كآلية ترسيخ مبادئ الحكم الرشيد في تنفيذ

¹ بوزيد سايج، دور الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية حالة الجزائر، رسالة علوم في العلوم الاقتصادية،

قسم العلوم الاقتصادية ، جامعة تلمسان، 2013 ، ص 144

² بدر الدين الحاج علي، الفساد والحكم الرشيد، مجلة البحوث القانونية والسياسية، 05 ديسمبر 2005، ص 99

الوظائف الإدارية بشكل يدعم مساعي تكريس الإدارة العامة الرشيدة ويحسن جودة الخدمات التي تقدمها بما يحقق رضا وثقة المواطن .

الفرع الثاني : دور الحكم الراشد في ترقية الخدمة العمومية المحلية

1- مؤشرات الحكم الراشد :

نجد مظاهر الحكم الراشد في الوثائق الدولية كوثائق صندوق النقد الدولي والبنك العالمي وكذلك برامج منظمة الأمم المتحدة الإنمائي عديدة تكمن فيما يلي :

• المساءلة : **la responsabilisation** تعني أن تتحمل المنظمات والأفراد مسؤولية

الأداء ومواجهة ذلك أمام كل الأطراف المعنية وهو ما يفرض على كل طرف محل مساءلة تقديم التوضيحات اللازمة حول مسائل تتعلق بممارسته لصلاحيته والقيام بواجباته¹.

حيث تتخذ المساءلة صورا متعددة منها : المساءلة الإدارية ، المساءلة المالية ، المساءلة الاجتماعية ، والمساءلة السياسية حسب طبيعة الوظيفة المسندة لشخص أو الجهاز محل المساءلة².

ويقصد بها أن يكون جميع المسؤولين والحكام ومتخذي القرار في الدولة أو في القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني خاضعين لمبدأ المحاسبة أمام الرأي العام ومؤسساته دون استثناء وتعد آلية المساءلة أهم سبل تحقيق التنمية المستدامة وتأخذ ثلاثة أشكال وهي:

- المساءلة التشريعية : هي أهم المساءلات في النظام الديمقراطي لأن البرلمان يلعب دورا مهما في تنفيذ سياسات الحكومة والرقابة عليها

- المساءلة التنفيذية: تتمثل في خضوع الجهاز التنفيذي للمحاسبة عبر سبل الإدارة

¹ عمار بوضياف ، شرح قانون البلدية، مرجع سبق ذكره، ص 141

² راجع المواد 144،145،146،147،148 من القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية الجريدة الرسمية عدد 37 سنة 2011

- المساءلة القضائية تشكل ركن أساسي من أركان ضبط عمل الجهاز الحكومي وغير الحكومي حيث تلعب دورا بارزا في أسلوب الحكم الراشد عن طريق مراقبة تسيير عمل التنفيذ وتوجيه التحكم للموظفين¹

● الشفافية : la transparence : نعني بها توافر المعلومات وسهولة الحصول عليها من جانب المواطنين فضلا عن صحة المعلومات ودقتها واكتمالها.²

إذن هي تدفق المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية الشاملة في الوقت المناسب وبطريقة يمكن الاعتماد عليها وتتلخص في المكونات التالية :

4- حصول على المعلومة

5- العلاقة السببية بين المعلومة والموضوع المراد مراقبته

6- الدقة في الحصول على المعلومة³

● **الفعالية والكفاءة : l'efficience et l'efficacité** : تضمن إدارة المؤسسات

العامة ومؤسسات المجتمع المدني استمرارية تحقيق التقدم والازدهار والتطلع إلى تعزيز مفهوم التنمية إذ تلزم الإدارات بتطبيق مؤشرات الحكم الراشد استجابة للحاجات العامة المواطنين ويتحقق ذلك باستعمال الأمثل لمختلف إمكانيات الأجهزة البشرية والمادية.

● **اللامركزية : la décentralisation** : إن توزيع الوظائف بين السلطة المركزية داخل

الدولة والإدارة المحلية من مؤشرات الحكم الراشد ذلك أنه لا يمكن الاستجابة لمتطلبات

¹ عبد الكريم فلاحي، الاستقرار السياسي وعلاقته بالحكم الراشد والتنمية المستدامة، مرجع سبق ذكره، ص 56 – 57

² علي حميدوش، الحكم الراشد كسبيل لمكافحة الفساد على الصعيد الوطني، مداخلة في الملتقى الوطني حول مكافحة الفساد وتبييض الأموال، يومي 10 و 11 مارس، 2009، كلية الحقوق، بجامعة مولود معمري، تيزي وزو، ص 09

³ عبد الكريم فلاحي، نفس المرجع، ص 55

المواطنين والاهتمام بانشغالهم إلا من خلال تجسيد لامركزية النظام الإداري وتقريب الغدارة من المواطن.¹

كما أن النظام المركزي يكفل للمواطن مجال المشاركة في صنع القرار المحلي ، ومن ثمة فإن السياسة التي يمارسها الحكم الراشد يجب أن تكون منهجية وتبلي مصالح المواطنين عامة وتحقق له التمتع بكافة الحقوق والحريات دون تمييز وعلى قدم المساواة.²

● **الرؤية الإستراتيجية : la vision stratégique** : طبقا لهذا المؤشر تلتزم مختلف الإدارات بمراعاة التطور الذي يشهده المجتمع من جميع الجوانب والتكيف بسرعة مع الظروف المستجدة وهو ما يفرض على الجهات المعنية وضع خطط وبرامج بهدف التنبؤ بكل المتغيرات واتخاذ ما يلزم من أجل مواجهتها.³

● **حكم القانون (سيادة القانون) l'état de droit** : يعني أن جميع حكام ومسؤولين ومواطنين يخضعون للقانون ويجب أن تطبق الأحكام والنصوص القانونية بصورة عادية وبدون تمييز بين الأفراد وأن توافق هذه القوانين معايير حقوق الإنسان وتكون ضامنة لها أصبح لازما لتكريس مظاهر الحكم الراشد بحيث يكون القانون هو الإطار العام والسيد في رسم حدود كل الأطراف المعنية مؤسسات وأفراد / وأن يبين المهام ويحدد الحقوق ويضبط الإجراءات ويضمن الحقوق والحريات ويفرض الجزاء المناسب عند الإخلال.⁴

¹ Essaid l'administration locale algerienne les enjeux de la décentralisation revue algerienne volume 42 N°01 l'année 2005 page 53 et 54

² علاء الدين عيشي، شرح قانون البلدية: 'القانون رقم 10 - 11، المؤرخ في 22 جوان 2011، الجزائر، دار الهدى، سنة 2011، ص 04-12

³ عمار بوضياف، مرجع سبق ذكره، ص 142

⁴ لمزيد من المعلومات أنظر :

- فوزي أوصديق، دراسات دستورية والعملة: الجزائر نموذجاً، الجزائر، الطبعة 02، دار الفرقان، 2001، ص 35
- أكدده المشرع الجزائري بمقتضى الدستور طبقاً للمادة 29، 47، 46، 242 منه
- الملتقى الوطني حول دولة القانون حماية المواطنين من غبن الإدارة تيزي وزو جريدة الشعب بتاريخ 08 مارس 1997

• المساواة : l'égalité : أي يخضع جميع أفراد المجتمع للمساواة وعدم التمييز بينهم وهم متساوون في الحقوق والحريات العامة والكرامة¹ التي تهدف إلى عطاء حق لجميع الرجال والنساء في الحصول على الفرص المتساوية في الارتقاء الاجتماعي من أجل تحسين أوضاعهم².

• الإنصاف والعدل : l'équité et la justice sociale : يقصد بها العدل الاجتماعي بحيث يكون لكل فئات المجتمع على اختلاف أوضاعهم الفرصة في تحسين أوضاعهم الاجتماعية والتطلع نحو تحسين أفضل لظروفهم وقد أشارت إليه المادة الثانية من القانون 06 – 06 المتعلق بالقانون التوجيهي للمدينة³.

• السلوك الأخلاقي ومكافحة الفساد⁴ : le comportement éthique et la lutte contre la corruption : لا يمكن وصف نظام ماء في دولة ما بتكريسه لمؤشرات الحكم الراشد إلا إذا ثبت يقينا أن هذا النظام يسعى للوقاية من الفساد ومكافحته في شتى الميادين والمجالات ولا يتعلق الأمر بالقطاع العام لوحده بل يعتمد أيضا للقطاع الخاص ، فلا رشد في القيادة والتسيير غلا إذا تم القضاء على الفساد بمختلف صوره وأشكاله.

¹ لمزيد من المعلومات راجع :

- أعمر يجايوي، المساواة في الحقوق بين الرجل و المرأة في القانون الدولي والتشريع الجزائري، الجزائر، دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع، 2010، ص 139

- حمود حميلي، حقوق الإنسان بين النظم الوضعية والشرعية الإسلامية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط4، 1995، ص 64 – 71

² محمد الكر، بن مرزوق عنتر، الحكم الراشد وإصلاح الإدارة المحلية الجزائرية بين المعوقات والمتطلبات، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد 2، ص 50

³ قانون رقم 06 – 06 المؤرخ في 20.02.2006 يتضمن القانون التوجيهي للمدينة الجريدة الرسمية العدد 15 المؤرخة في 12.03.2006

⁴ علي حميدوش، الحكم الراشد كسبيل لمكافحة الفساد على الصعيد الوطني، مرجع سبق ذكره، ص 01 – 10

● المشاركة la participation : لقد كرس المشرع هاته المشاركة في الباب الثالث بعنوان مشاركة المواطنين في تسيير شؤون البلدية ابتداء من المادة (11) إلى المادة (14) منه ¹.

● حماية حقوق الإنسان la protection des droits de l'homme : حقوق الإنسان أهم مؤشرات الحكم الراشد فلم تعد حماية حقوق الإنسان على مستوى الداخلي بل صارت شاملة عالميا والدليل على ذلك وجود إعلان عالمي لحقوق الإنسان تم تكريس مبادئه في معظم الأنظمة الدستورية والقانونية.

● تبسيط الإجراءات : la simplification des procédures : إن الاستجابة لطلبات واحتياجات المواطنين قد يفرض إتباع إجراءات معينة كما هو الحال عند إصدار بعض القرارات الإدارية والتراخيص وينبغي للوصول إلى حكم راشد على تبسيط الإجراءات واختزالها للتخفيف على المواطنين ويمتد كذلك إلى اختزال المدة سواء على الصعيد الأعمال الإدارية أو القضائية ².

2- أطراف الحكم الراشد :

بما أن للحكم الراشد مدلولاً واسعاً يشمل جوانب كثيرة سياسية واجتماعية وفنية فغنه ينجم عن ذلك تعددية الأطراف المعنية بتكريس مفهوم الحكم الراشد على جميع الأصعدة وتتمثل الأطراف فيما يلي :

● الدولة وأجهزتها المركزية : (gouvernement الحكومة) : أول طرف معني بتكريس مفهوم الحكم الراشد هي الدولة ممثلة في السلطات المركزية المختلفة وفي الهيئات الوطنية المستقلة كالبرلمان وسائر الجهات المخولة قانوناً فعليها جميعاً يقع عبء توفير الإطار التشريعي والتنظيم من أجل ضمان أحسن الظروف بغرض تحقيق المقاصد الكبرى للحكم الراشد ³.

¹ راجع المواد من القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية الجريدة الرسمية عدد 37، 2011

² عمار بوضياف، مرجع سبق ذكره، ص 148

³ نفس المرجع، ص 138

تقوم الأجهزة المركزية في الدولة على تجميع السلطة في يد هيئة رئاسية واحدة في أنحاء الدولة بمعنى ألا توجد في الدولة إلا سلطة واحدة تتولى وظائف بنفسها أو بواسطة موظفين لا تكون لهم سلطة ذاتية وإنما يستمدون سلطتهم في العمل وحقهم في تولي اختصاصاتهم من السلطة الرئيسية في العصمة¹.

ومن ثمة فإن المركزية تتمثل في حصر مجمل السلطات الإدارية في يد الحكومة حفاظا وضمانا لوحدة الدولة².

لقد تم تجديد وترسيخ مقومات وأسس الحكم الراشد من خلال أسلوب مواصلة التقرير الديمقراطية المحلية وتفعيل دورها في خدمة التنمية المحلية الوطنية والتكفل بحاجات وانشغالات المواطنين في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية والأمنية وذلك بواسطة إعادة النظر في التقييم الإداري للدولة وتزويد البلديات والولايات بكافة الموارد البشرية³.

● **الإدارة المحلية :** إن موقع الإدارة المحلية⁴ واقتربها من المواطنين واحتكاك المواطنين بها يفرض عليها سبل مشاركتهم في العملية التنموية وفي صنع القرار ممارسة الرقابة الشعبية وان تكون أكثر احتكاكا بمنظمات المجتمع المدني تستجيب لانشغالاته كما تفرض عليها معايير الحكم الراشد المحلي أن تكون أكثر شفافية في التعامل مع الجمهور بإمدادهم بالمعلومات اللازمة وفي

¹ خالد سمارة الزعبي، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفاءتها في نظم الإدارة المحلية :دراسة مقارنة، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1993، ص 19

² علي الصاوي، دور الصياغة التشريعية الرشيدة في سن النص القانوني العادل وتقنين أسس الحكم الراشد، مجلة الفكر البرلماني، العدد مارس 2008 ، ص 188

³ رسالة مجلس الأمة ، انتخابات أبريل 2009 الرئاسية، الفكر البرلماني ، العدد 23 ، جويلية 2009 ، ص 07 – 08

⁴ لمزيد من التفاصيل بخصوص الإدارة المحلية انظر :

- علي خطر شنتاوي، الإدارة المحلية، الاردن، دار وائل للنشر، ط1، 2002
- سامي جمال الدين، أصول القانون الإداري، القاهرة، الاسكندرية، نشأة المعارف، 2009

والوقت المناسب بالشكل الذي يقره القانون وأن تحرص على زرع الثقة بين السلطة المحلية والمواطن ومنظمات المجتمع المدني¹.

● **سائر المرافق العامة والمؤسسات** : لا يقتصر مجال الحكم الراشد على الأجهزة المركزية والمحلية داخل الدولة بل يمتد لسائر المؤسسات والمرافق العامة باختلاف طبيعتها ونظامها القانوني².

● **القطاع الخاص : private sector** : يقوم القطاع الخاص في الوقت الراهن بدور كبير في العملية الإصلاحية والتنمية إلى جانب الدولة إذ يضم القطاع جميع المشاريع الصناعية والتجارية والمصرفية ، ويعتبر مصدرا هاما لتوفير مناصب الشغل مما يرفع المستوى المعيشي ويقلل من نسبة البطال الأمر الذي يساعد على تحقيق التنمية الشاملة³.

● **المجتمع المدني : civil society** : يشير مفهوم المجتمع المدني إلى مختلف التنظيمات والهيئات التطوعية التي تنشأ بمقتضى الغدارة الحرة لأعضائها بقصد حماية مصالحهم والدفاع عنها وتعمل على إشراك المجتمع في الحياة السياسية قصد تكوين قوة مؤثرة على السياسة العامة ، ومنها على سبيل المثال : الأحزاب السياسية التنظيمات الثقافية الاتحادات المهنية ، جماعات المصالح ، الجمعيات الأهلية والمنظمات غير الحكومية⁴.

تبرز أهمية المجتمع المدني كأحد الأطراف المكونة لهيئات الحكم الراشد في قدراته على تنظيم وتعبئة الأفراد والجماعات من أجل المشاركة في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وتنظيمهم في شكل جماعات أكثر قوة للتأثير على سياسات العامة التي تؤثر في سبل معيشتهم هذا بالإضافة إلى قدرته على توفير وتقديم الخدمات التي لا تستطيع السوق تقديمها (الترويج للقيم

¹ عمار بوضياف، مرجع سبق ذكره، ص 138 – 139

² للمزيد في سياق التطور التاريخي للمؤسسات المحلية في الجزائر :

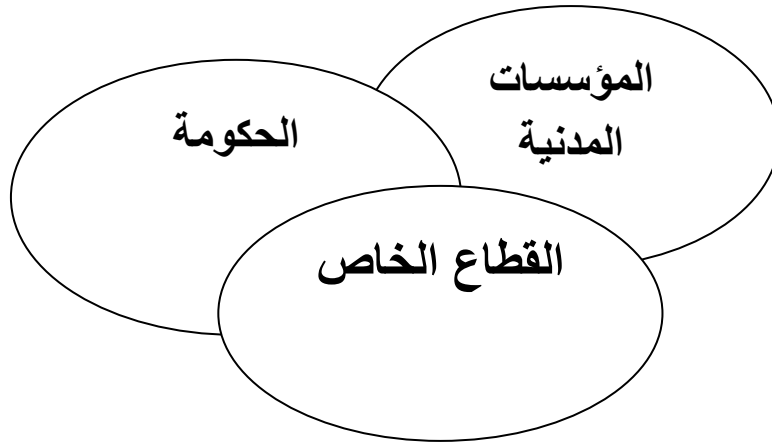
- محمد العربي سعودي، المؤسسات المحلية في الجزائر : الولاية والبلدية 1516 – 1962، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، 2011

³ نادية ضريفي، عبد الوهاب دراج، الحكم الراشد كأساس للإصلاح وترقية الخدمة العمومية المحلية في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد 4، العدد 2، جوان 2019، ص 179

⁴ نبيلة سالك ، دور أليات الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة الأمن والتنمية، 6 جانفي 2014

الأخلاقية الفاضلة) وحسم الصراعات وإشاعة ثقافة العمل التطوعي والإسهام في بناء مجتمع منى خلال غرس القيم والمبادئ وملء الفراغ في حالة غياب الدولة أو عدم انسجامها¹ وهذا ما يوضحه الشكل التالي :

الشكل رقم (08) : يوضح مكونات الحكم الراشد



المصدر : زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية: قضايا وتطبيقات، الإسكندرية، 2003 ص 40

يؤكد الشكل الموجود أعلاه أن بناء الحكم الراشد قائم على تكامل جهود وتقاسم مسؤوليات الحكومة ، القطاع الخاص والمجتمع المدني حيث يقوم الحكومة بتهيئة البيئة السياسية والقانونية والاقتصادية المناسبة لنشاطات القطاع العام والقطاع الخاص على حد سواء بينما يعمل القطاع الخاص على توفير فرص العمل والتخفيف من البطالة والمساهمة في رفع المستوى المعيشي للمواطنين من خلال ما يقوم به من استثمارات ومشاريع أما المجتمع المدني فيعمل على تحقيق المشاركة الفعالة للمواطنين والجماعات في الأنشطة السياسية الاجتماعية والاقتصادية والمساهمة في توفير متطلبات التنمية الشاملة المستدامة .

¹ زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية : قضايا وتطبيقات، الإسكندرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003 ، ص 49

3- علاقة الحكم الراشد بالجماعات الإقليمية :

يرتبط مفهوم الحكم الراشد مع مفهوم الجماعات الإقليمية بحيث لا يمكن وصف إدارة ما بالرشاد إلا إذا جسدت مبدأ التشاركية في صنع القرار بالإضافة إلى الانتخاب كأسلوب وحيد للوصول إلى السلطة على المستوى المحلي وبالتعبئة لا يمكن تصور وجود مبدأ التشاركية و أسلوب الانتخاب إلا في ظل النظام اللامركزي والذي يعد بحق الإطار القانوني لممارسة الديمقراطية ومدرسة للتكوين في المجالات الاجتماعية والثقافية والقانونية والاقتصادية والسياسية وغيرها ومما لا شك فيه أن الجماعات الإقليمية أو المجالس المحلية المنتخبة بأصح معنى التعبير لأن هذه الأخيرة هي التي تعبر صراحة على مصطلح الجماعات الإقليمية¹ هي التي تجسد فكرة توزيع الوظائف الإدارية بين السلطة المركزية والإدارة المحلية خاصة قد ثبت في كل الأنظمة في كافة الدول أن أعباء التنمية وتلبية حاجات الأفراد المختلفة لا يمكن أن تتولاها الإدارة المركزية لوحدها بأكملها وإطارها البشري بل يقتضي الأمر الاستعانة بالمجالس المحلية المنتخبة بهدف بعث مرونة في التسيير والاستجابة أكثر لحاجات الأفراد الكثيرة والمتنوعة والمتجددة وعلى صعيد آخر تجسيد المجالس المحلية المنتخبة مبدأ الديمقراطية في أرض الواقع وبواسطتها يتمكن كل مواطن تتوافر فيه الشروط القانونية من المشاركة في تسيير شؤون الدولة ككل وهنا أيضا يحدث الارتباط بين المجالس المنتخبة والحكم الراشد².

وتجدر الإشارة إلى أن الاهتمام بالمجالس المنتخبة وعلاقتها بالحكم الراشد قد لقي حظه من الباحثين في العلوم السياسية والقانونية وعلم الاجتماع وعلم الإدارة العامة وغير ذلك من العلوم الإنسانية والاجتماعية وازدادت عدد المؤتمرات والندوات والأبحاث بخصوص الإدارة المحلية عموما وعلاقتها بالحكم الراشد على وجه الخصوص وذلك بالنظر لعلاقة التنظيم السياسي بالتنظيم الإداري ولا ينكر أحد القول بأن قوة المجتمعات والشعوب تكمن في قوة المجالس المنتخبة وإذا كانت الدراسات

¹ جاء مصطلح الجماعات الإقليمية في نص المادة 16 من الدستور الجزائري لسنة 1996 المعدل والمتمم بالقانون رقم 16 -

01 المؤرخ في 06 مارس 2016 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية عدد رقم 14 المؤرخة في 07 مارس 2016

² محمد غربي، الديمقراطية والحكم الراشد : رهانات المشاركة السياسية وتحقيق التنمية، مقالة منشورة في مجلة دفاتر السياسة والقانون، عدد خاص، افريل 2011، ص 367 377

العلمية قد أثبتت أن ثمة أسباب عديدة أدت إلى نشوء نظام الإدارة المحلية والتي يأتي على رأسها تزايد مهام الدولة وتفاوت أجزاء إقليم الدولة الواحدة وبالتالي فتح مجال المشاركة في تسيير الإدارة المحلية للمواطنين عن طريق المجالس المنتخبة بهدف تحقيق جملة من المقاصد على جميع الأصعدة¹.

لقد بدى واضحا من تعريف الحكم الراشد علاقته بترقية الخدمة العمومية المحلية باعتبارها عملية تفاعلية بين أطراف متعددة تهدف إلى تحسين مستوى تقديم الخدمة للمواطن على مستوى المحلي ، وذلك عن طريق تكريس اللامركزية من جهة أخرى ضمان مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية خاصة بإشراكه في اتخاذ القرارات المتعلقة بال مشاريع التنمية المحلية بالإضافة إلى عصرنة أنماط التسيير في الإدارة المحلية من خلال اعتماد التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال ولذلك فإنه يمكن تناول هذا المحور من خلال ما يلي :

- تقوية وتوسيع اللامركزية : تنص المادة 17 من الدستور الجزائري لسنة 1996 المعدل والمتمم على أن المجلس المنتخب هو قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية² ، كما تم التأكيد على ذلك بموجب قانون الجماعات الإقليمية (قانون البلدية رقم 10-11 ، وقانون الولاية رقم 07-12)³ ، أما من الناحية العملية فإن المشاكل الحالية التي تتخبط فيها الجماعات المحلية إنما ترجع أساسا إلى عدم تمتعها بالاستقلالية الكاملة في عملها وسيرها إذ أن النظام الجزائري وإن كان يمنح بعض الصلاحيات للجماعات المحلية ، إلا أنه لم يعطيها صلاحيات المناورة والتحكم والقيادة التي تقتضيها اللامركزية الحقيقية لا يمكننا الحديث عن الحكم الراشد المحلي الذي يقتضي المشاركة الفعلية للمواطن في تسيير شؤونهم المحلية.

¹ عمار بوضياف، مرجع سبق ذكره، ص 147

² المادة 17 من الدستور الجزائري لسنة 1996 المعدل والمتمم بموجب القانون رقم 16-01 المؤرخ في 06 مارس 2016

الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 14 المؤرخة في 07 مارس 2016

³ المادة 02 من القانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية المؤرخ في 21 فيفري سنة 2012 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية عدد رقم 12 لسنة 2012

تتمثل أهمية النظام اللامركزي في كونه ينطلق من حاجة إلى المزيد من الحرية السياسية وحرية اتخاذ القرار على المستوى المحلي ، وتساهم اللامركزية أيضا في تحقيق استقرار وتطور النظام السياسي وكذا تحقيق النجاعة في العمل وترقية الخدمة العمومية المحلية ، وهو الأمر الذي لا يتأثر إلا بالتوصل إلى دور متزايد الأهمية للمواطن في تصميم ومراقبة تنفيذ السياسة العامة والمساهمة في تقسيمها وتعديلها ويقتضي ذلك طبعاً ضرورة إيجاد الشكل التنظيمي الملائم لتوزيع الأدوار بين مختلف المستويات ومختلف الفاعلين كما تعتبر اللامركزية الوسيلة المثلى لتفعيل قنوات الاتصال بين المواطن ومراكز صنع وتنفيذ القرار فهي تزيل معظم الحواجز التي يمكن أن تقوم بين تطلعات ورغبات المواطن وأهداف السياسة العامة¹.

- مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية : بداية نقول أنه وفي ظل نظام المركزية لا يمكن للمواطن المشاركة وإيصال صوته وندائه نظراً لوجود المواطنين عادة في نقاط مختلفة من إقليم الدولة ولذلك فإن نظام اللامركزية يسمح للمواطنين بالمشاركة في تسيير شؤونهم المختلفة باعتبار هذا النظام يهدف أساساً إلى تقريب الإدارة أو السلطة بصفة عامة من المواطن² والغاية النهائية لهذا النظام إنما تهدف إلى تحقيق رفاهية المواطن ومصالحه وهو سبيل إلى تحقيق الرضا العام ومن ثمة استقرار النظام السياسي ومفهوم المشاركة عرف توسعاً خلال السنوات الأخيرة إلى درجة اعتباره إستراتيجية شاملة لترقية الخدمة العمومية المحلية قائمة على الدور الفعال الذي يلعبه المواطن في مختلف المجالات وانطلاقاً من هذه الفكرة يبدو واضحاً أن مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية تبقى تمثل شرطاً أساسياً لدفع عجلة ترقية الخدمة العمومية المحلية

ولذلك فإنه لتحقيق مقاربة ترقية الخدمة العمومية المحلية التشاركية يجب الاعتماد على مباشرة عمليات تنموية تكون فيها القرارات صادرة عن القاعدة بطريقة حرة شفافة ورشيدة ، سواء من لدن

¹ عمار بوضياف ، شرح قانون الولاية ، مرجع سابق، ص 29 - 52

² أحمد رشيد ، الإدارة المحلية المفاهيم العلمية ونماذج تطبيقية، مصر، القاهرة، دار المعارف، 1981 ص 26

المواطنين أو عن طريق الجمعيات أو التمثيليات الناشطة في إطار الشراكة مع الجماعات المحلية ، هذه الثقافة من شأنها توليد طاقات لدى أفراد المجتمع وإعطائهم الثقة بأنهم مصدر لترقية الخدمة العمومية المحلية وبالتالي يبرز العنصر البشري كونه يلعب دورا جوهريا في هذا المجال ولهذا يتطلب الأمر الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاجتماعية المحلية ¹.

إن مسألة مشاركة المواطن في تحقيق ترقية وتطور الخدمة العمومية المحلية تطرح بعض الحدود إذ ينبغي أن تكون هذه الثقافة قائمة على وعي المواطن بحقوقه وواجباته وما يجري حوله من أحداث ووقائع وقدرته على فهم مشكلات المجتمع وكذا تمكنه من الحصول على المعلومات من مختلف المصادر وهذا بعض المتطلبات كالتعليم والخبرة والوعي وتحقق هذه المشاركة من خلال حق المواطن في اختيار ممثليه ومساهمته الفعلية في تدبير الشأن العام المحلي ، ومن جهة أخرى فإن الدولة أو الجماعات المحلية مطالبة بتنظيم وتوفير قنوات الاتصال مع المواطنين التي تسمح له بإبداء رأيه وتضمن له مشاركة فعلية في تسيير شؤونه المحلية ونميز في هذا الإطار بين قناتين هامتين من قنوات الاتصال هما المجتمع السياسي والمجتمع السياسي والمجتمع المدني ، والمجتمع السياسي يختار من خلاله المواطن ممثليه عن طريق أسلوب الانتخاب فيزيكيهم ويعطيهم الشرعية اللازمة لتمثيله والتكلم بصوته والدفاع عن حقوقه بكل نزاهة وشفافية أما المجتمع المدني فهو يعبر عن حاجة المواطنين إلى قناة أخرى تسمح لهم بالبقاء في اتصال دائم بممثليهم لإبلاغهم بمطالبهم المتجددة كلما اقتضى الأمر ذلك ² وبما أن الاتصال لا يمكن أن يتم عن طريقة عشوائية ولا يمكن ممارسته من طرف كل مواطن على حدى وجب على المواطنين الانتظام في شكل قانوني وهذا ما يعرف بالمجتمع المدني الذي يضم مجموع الجمعيات الناشطة على مستوى المحلي لإقرار مبادئ الحكم الراشد وتحقيق التنمية المحلية المنشودة ³.

¹ نضيرة دوباي ، الحكم الراشد المحلي وإشكالية عجز ميزانية البلدية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية،

تخصص اقتصاد التنمية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان - الجزائر، 2009 2010 ، ص 150

² نفس المرجع ، ص 151

³ نفس المرجع ، ص 151

- اعتماد التسويق المحلي : إن الحديث عن الحكم الراشد المحلي وما يقتضيه من ضرورة تعزيز اللامركزية والشفافية ومشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية ، لا يأتي دون استكمال هذا المخطط بضرورة إرساء نظام اتصال فعال بين الإدارة والمواطن يسمح لهذا الأخير بالمشاركة الفعلية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع التنموية.

إن الواقع المعاش حاليا كشف عن جملة من مظاهر التي تعيق تحسين تقديم الخدمة العمومية على مستوى المحلي ومن بينها الرشوة والفساد وهدر المال وهذه المظاهر أصبحت لصيقة بالمسيرين المحليين حتى أنه وفي مجال الصفقات العمومية تم تسجيل بعض الصفقات المحلية المشبوهة ولما كان الوضع على هذه الحالة فإن إرساء قواعد الحكم الراشد على مستوى المحلي تفرض نفسها بالقوة ، وذلك قصد تكريس العمل النزاه الذي يتم بكل شفافية وفي إطار القانون مع إشراك كل القوى الفاعلة في المجتمع بما فيها المجتمع المدني¹.

إذن مشاركة المواطنين تفرضها طبيعة الخدمات التي تقدمها الجماعات المحلية للمواطن بصفة المستهلك وبالتالي يجب عليها بتقديم خدمات في مستوى تطلعاته وبحث الجماعات المحلية في هذا المجال يفرض عليها أن تقدم خدماتها إما بوسائلها الخاصة عن طريق ما يعرف بالتسيير المباشر أو بإنشاء مؤسسة لهذا الغرض أو في إطار تفويضات المرفق العام وذلك حسب مستوى التفويض والخطر الذي يتحمله المفوض له ورقابة السلطة للمفوضة شكل الامتياز أو الإيجار أو الوكالة المحفزة أو التسيير وتجدر الإشارة إلى أن تفويض المرفق العام يمكن له أن يأخذ أشكالا أخرى محددة عن طريق التنظيم².

- اعتماد التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال³: من مقتضيات الحكم الراشد المحلي ضرورة مواكبة أنماط التسيير الحديثة سواء من الناحية القانونية أو السياسية أو الاجتماعية

¹ نضيرة دوبابي، المرجع سبق ذكره، ص 152

² المادة 210 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية عدد 55 المؤرخة في 20 سبتمبر 2015

³ نادية ضريفي، عبد الوهاب دراج، مرجع سبق ذكره، ص 183

إذ أن التقنيات الحديثة في التسيير أصبحت تفرض نفسها وهي التقنيات التي تسمح بالمحافظة على الموارد المتاحة وكذا ترشيد إنفاقها وإرساء الشفافية والمحاسبة وفتح قنوات الاتصال والمشاركة بما يضمن تحسين الخدمة العمومية المحلية في الجزائر.

تجدر الإشارة إلى أن تشخيص وضعية الجماعات المحلية في مجال اعتماد التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال كشفت أنها في تأخر كبير مما انعكس بالسلب على تحسين وترقية الخدمة العمومية المحلية وتقتضي هذه الوضعية من السلطات المعنية ضرورة الاستثمار في مجال الإعلام والاتصال وهذا بالتكفل بما يلي:

- عصرنة الإدارة المحلية عن طريق تجهيز كل المصالح بالتقنيات الحديثة للإعلام والاتصال.
- تكوين الموظفين والرفع من مستواهم في مجال استعمال الإعلام الآلي والتقنيات الحديثة للاتصال.
- إعداد واستعمال برمجيات عن طريق الإعلام الآلي تسمح بأداء مختلف الوظائف الحيوية التي تقوم بها الجماعات المحلية مثل : الانتخابات والحالة المدنية والمحاسبة العمومية ومتابعة تنفيذ البرامج إلى غير ذلك.

المطلب الثالث: مؤشرات الحكم الراشد في قانون البلدية (قانون 10-11)

إن مؤشرات الحكم الراشد على مستوى البلدية كثيرة ومتنوعة وتتجسد في العديد من آليات التسيير وقواعده ونحن نقتصر فقط على إبراز مؤشرات المشاركة ومؤشر الشفافية على ضوء قانون البلدية الجديد.

1- مؤشر المشاركة وتطبيقاته في قانون البلدية :

أ- تعريف مبدأ المشاركة وأهميته : يقصد بمؤشر المشاركة تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات إما بطريقة مباشرة أو عن طريق المجالس المنتخبة.

يمثل مبدأ المشاركة أحد أهم مؤشرات الحكم الرشيد وله علاقة وثيقة بمبادئ تتعلق بممارسة الحقوق والحريات العامة وإرساء النظام الديمقراطي وممارسة المواطنة.

تعتبر البلدية القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان لممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية وبالتالي ينبغي فتح سبل المشاركة للمواطنين في تسيير الشؤون العامة على مستوى البلدي عن طريق المجلس الشعبي البلدي المنتخب¹.

- شكل المجلس البلدي وتجسيد مبدأ المشاركة : إن تركيبة المجلس المحلي من شأنه ان يعطي دفعا قويا إلى الأمام ويمكنه من بلوغ الأهداف المسطرة كما أن كفاية المجالس المنتخبة ورفع مستوى أدائها يطرح سؤالا بخصوص خيار المشرع بين نظام الانتخاب الكلي لأعضاء المجلس الشعبي البلدي أو نظام التعيين والانتخاب ؟ واي نظام أكثر استجابة للحكم الرشيد ؟

وسعيا منا للإجابة على ما سبق يجب توضيح ثلاث حالات :

- خيار المجلس المعين كليا وآليات الحكم الرشيد : إن الأخذ بأسلوب التعيين يصطدم بجملة من المبادئ الدستورية ويشير نظام التعيين للمجلس المحلي شبهة تبعية المجلس للجهة عينته كما أنه يتنافى مع آليات الحكم الرشيد التي تستوجب مبدأ المشاركة وهذا لا يكون إلا بالانتخاب وليس التعيين.

¹ علاء الدين عشي، شرح قانون البلدية، مرجع سابق ذكره، ص 06

لقد جعل الدستور الجزائري من المجلس الشعبي البلدي الإطار القانوني الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته ويراقب عمل السلطات العمومية (المادة 15/02 من الدستور) كما جعله قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية (المادة 16 من الدستور)

● خيار المجلس المنتخب كليا وآليات الحكم الراشد : عن إتباع أسلوب انتخاب المجلس المحلي لقي تأييدا واهتماما من قبل أغلبية الفقهاء والباحثين¹ حيث يترتب عنه آثار إيجابية على رأسها تكريس النظام الديمقراطي على صعيد الإداري.

كما أن الأخذ بهذا الأسلوب ينفي تبعية المجلس المحلي لأي جهة كانت ويضمن له استقلالية عضوية تجعله بعيدا عن ضغوط السلطة الإدارية المركزية أثناء ممارسته لاختصاصاته القانونية².

لقد تبنى المشرع الجزائري في قانون البلدية الحالي حيث خصص الباب الثالث تحت عنوان مشاركة المواطنين في تسيير شؤون البلدية منه ونصت المادة (11) منه "تشكل البلدية الإطار المؤسسي لممارستي الديمقراطية على المستوى المحلي والتسيير الجوّاري".

● خيار الأسلوب المختلط (المزج) بين أسلوب التعيين والانتخاب : نظرا لعيوب أسلوب الانتخاب وكذلك نظرا لعدم إمكانية تعيين كل أعضاء المجالس المحلية رأي البعض أنه لا مفر في إنشاء مجالس محلية تضم منتخبين ومعينين بشرط أن تكون الغلبة في المجلس للمنتخبين ودعاة الأسلوب المتنوع يترتب عليه تقدير آراء وحجج الاتجاه³.

2- مؤشر الشفافية وتطبيقاته في قانون البلدية رقم 10-11

أ- تعريف مبدأ الشفافية وأهميته : تعني الشفافية في علم الفيزياء المادة الشفافة وهي المادة الواضحة والزجاجية التي يمكن رؤية ما بداخلها ولو بحثنا في المصطلحات القريبة منها نجد أنها تعني معاني كثيرة كالأمانة والصدق والإخلاص والعدالة⁴.

¹ يرى الأستاذ سليمان محمد الطماوي ان الانتخاب ضروري لقيام نظام اللامركزية بقوله أن جوهر الإدارة المحلية أن يعهد إلى أبناء الوحدة المحلية الإدارية ان يشبعوا حاجاتهم المحلية بأنفسهم وأن يقوم بذلك من ينتخبونه نيابة عنهم "

سليمان محمد الطماوي، الوجيز في القانون الإداري دراسة مقارنة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1982 ص 57

² رمضان تيسمبال، استقلالية الجماعات المحلية في الجزائر وهم أو حقيقة ؟، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، تاريخ المناقشة: 02/06/2009 ، ص 25-36

³ عادل بوعمران ، كمال دعاس، استقلالية الجماعات المحلية مدلولها معاييرها وبيان مستلزماتها، مقال بمجلة المعارف، عدد 08 جوان 2010 ، المركز الجامعي بالبويرة ، ص 23 - 24

⁴ عمار بوضياف، مرجع سبق ذكره ، ص 160

ويقصد بها إصطلاحا حرية تدفق المعلومات بأوسع مفاهيمها أي توفير المعلومات والعمل بطريقة مفتوحة تسمح للآخرين بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم واتخاذ القرارات المناسبة في زمن مناسب واكتشاف الأخطاء.

تعني أيضا ضرورة وضوح العلاقة مع الجمهور فيما يخص إجراءات تقديم الخدمات والإفصاح للجمهور عن الأساسيات العامة المتبعة خاصة السياسات العامة للقطاع العام وكيفية إدارة الدولة من قبل القائمين عليها بمختلف مستوياتهم¹.

يعد مؤشر الشفافية اليوم من أهم دعائم التنمية الشاملة والمستدامة ومن أهم مبادئ الحكم الرشيد ليس فقط فيما يخص قواعد وآليات تسيير الأجهزة المحلية والمرفقية بل يخص الأجهزة المركزية والهيئات الوطنية أيضا بل امتد الأمر للجمعيات والقطاع الخاص والأحزاب السياسية وجميع التنظيمات القانونية².

إن تفعيل مبدأ الشفافية في التسيير في مختلف أوجه نشاط الإدارة والأجهزة الرسمية وعلاقتها بالجمهور لمن شأنه أن يؤسس لنظام معلوماتي واضح معلن قوامه الوضوح ، وهذا الأمر يولد علاقة متينة بين المواطن والإدارة أساسها النزاهة والصدق في المعاملة وهو ما يؤدي في النهاية إلى رفع معدل الثقة بين الإدارة والمواطن مما يدعم علاقة الحاكم بالمحكوم.

مما زاد من أهمية مبدأ الشفافية واتساع مجالات تطبيقية هو التطور الذي شهدته وسائل الإعلام والاتصال وكذا التقدم التكنولوجي بما فيها وسائل الانترنت... الخ

تعيش الدولة الجزائرية مرحلة المراجعة الشاملة لقوانين الإصلاحات الإدارية فإنها تبدل قصارى جهدها من أجل الاقتراب أكثر من المواطن وتلبية حاجاته العامة ولا يكون ذلك إلا إذا كانت علاقة الإدارة بالمواطن واضحة إذ يستوجب تجسيد مبدأ الشفافية على أرض الواقع كأحد أهم وسائل التنمية الإدارية المحلية

¹ شعبان فرج، الحكم الرشيد كمدخل لترشيد الاتفاق الحكومي، مرجع سبق ذكره، ص 127

² عمار بوضياف، المرجع سبق ذكره، ص 161

- ب- أهداف مبدأ الشفافية : يسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف والمقاصد أهمها:
- تمكين الجمهور من ممارسة الرقابة الشعبية على تصرفات الإدارة ونشاطاتها والكشف عن مواطن الخطأ والسلوكات السلبية وتشخيصها.
 - نشر القيم الفاضلة في المجتمع الإداري ومكافحة الفساد بكل أشكاله وصوره.
 - وضع المعلومات اللازمة بين أيدي المعنيين كاملة غير منقوصة وفي زمن ووقت مناسب لتمكينهم من مباشرة الإجراءات اللازمة على الصعيد الإداري والقضائي.
 - يمكن مبدأ الشفافية سلطة الإعلام من ان تؤدي مهامها داخل المجتمع ويساهم في مكافحة الفساد ونشر القيم الصالحة.
 - يمكن مبدأ الشفافية الأجهزة المختصة من سلطة تنفيذية وسلطة تشريعية من رصد الفراغ الذي يلزم التشريع أو التنظيم في جانب أو آخر وهو ما يفرض عليها التحرك من أجل سد هذا النقص.
 - يضع مبدأ الشفافية كل أجهزة الدولة في ميزان القانون لتقييم مدى تجسيدها لأحكامه وقواعد وتكريس مفهوم دولة الحق والقانون ودولة المؤسسات.
- ت- مكانة مبدأ الشفافية في قانون البلدية : ورد تجسيد هذا المبدأ في القانون البلدية حيث جاء في نص المادة (11) من القانون رقم 10-11 يتخذ المجلس الشعبي البلدي كل التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات وأولويات التهيئة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ويمكن في هذا المجال استعمال على وجه الخصوص الوسائل الإعلامية المتاحة كما يمكن المجلس الشعبي البلدي عرض نشاطه السنوي أمام المواطنين.
- يفهم من نص المادة أن المجلس الشعبي البلدي لا يعمل في إطار السرية بل هو ملزم بالعمل في إطار الشفافية والوضوح ويعلم المواطنين بكل المسائل المتعلقة بالتنمية في البلدية وهذا أمر طبيعي حتى يمارس المواطنون الرقابة الشعبية على مداولات المجلس الشعبي البلدي.

ما جاء به قانون البلدية لسنة 2011 هو حكم جديد بإمكانه تقديم عرض سنوي لنشاطات المجلس الشعبي البلدي أمام المواطنين ، كذلك طبقا لنص المادة (14) منه أجازت لكل شخص الإطلاع على مستخرجات مداولات المجلس الشعبي البلدي وكذا القرارات البلدية كما أجازت لكل صاحب مصلحة الحصول على نسخة منها كاملة او جزئية على نفقته مع مراعاة أحكام المادة (56) من قانون البلدية

كذلك المادة (22) من قانون البلدية ألزمت أن يلصق جدول أعمال الاجتماعات عند مدخل قاعة المداولات وفي الأماكن المخصصة لإعلام الجمهور وفرضت المادة (26) منه أن تكون جلسات المجلس البلدي علنية ومفتوحة لمواطني البلدية ولكل مواطن معنى بموضوع المداولة وتكريسها لمؤشر الشفافية نصت المادة (97) من قانون البلدية قاعدة عامة تتعلق بتنفيذ القرارات البلدية نصت صراحة كذلك عدم قابلية قرارات رئيس البلدية للتنفيذ إلا إذا تم إعلام الأطراف المعنية بها غما بوسيلة النشر إذا كان القرار يتضمن أحكاما عامة أو بعد إشعار فردي بأي وسيلة قانونية إذا كان القرار يمس مركزا فرديا فرضت المادة (98) منه إرسال نسخة من هذه القرارات للوالي خلال 48 ساعة كما فرضت إلصاقها في اللوحات المخصصة للجمهور.

ث- **تقوية وتوسيع اللامركزية :** تنص المادة 17 من دستور 1996 المعدل والمتمم على أن المجلس المنتخب هو قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية كما تم التأكيد على ذلك بموجب قانون الجماعات الإقليمية (قانون البلدية رقم 10-11 وقانون الولاية رقم 07-12) أما من الناحية العلمية فإن المشاكل الحالية التي تتخبط فيها الجماعات المحلية ترجع أساس إلى عدم تمتعها بالاستقلالية الكاملة في عملها وسيورها إذ أن النظام الجزائري وأن كان يمنح بعض الصلاحيات للجماعات المحلية إلا أنه لم يعطيها

صلاحيات المناورة والتحكم والقيادة التي تقتضيها اللامركزية وبغياب اللامركزية الحقيقية لا يمكننا الحديث عن الحكم الراشد¹.

إن تحقيق الحكم الراشد على مستوى المحلي وتحقيق التنمية المحلية المستدامة وترشيد النفقات المحلية والمبادرة بخلق الثروة على مستوى المحلي لن يأتي إلا من خلال إشراك المواطن بصفة فعالة كقوة حقيقية تساهم في الرقابة على حسن استغلال الموارد المالية المخصصة لتجسيد المشاريع التنموية².

المبحث الثالث : مرتكزات علاقة الإدارة الإلكترونية بترشيد الخدمات العمومية

حظيت الإدارة العمومية بدراسات وبحوث عديدة من طرف علماء علم التنظيم والإدارة وهذا للعمل على تطويرها باستمرار لتواكب التغيرات السريعة التي يعرفها محيطها سواء في الميدان العلمي التكنولوجي ومن تم الميدان الاقتصادي والتجاري أو الميدان السياسي وحتى الاجتماعي هذا بالإضافة إلى التفتح العالمي واتساع مجالات التبادل والتعامل بين الدول الشيء الذي أجبر على إعادة النظر الشاملة في مبادئها ونظم تسييرها حتى تسير هذه التطورات.

¹ نادية ضريفي، عبد الوهاب دراج، الحكم الراشد كأساس للإصلاح وترقية الخدمة العمومية المحلية في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد 4، العدد 2، جوان 2019، ص 181

² سليمان السعيد، الديمقراطية التشاركية كآلية لتجسيد الحكم الراشد، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، العدد 2، 2018، ص 100

وبهدف الوصول إلى تنمية المجتمع، سارعت الدول ومن بينها الجزائر الى اعادة النظر في تنظيم وتسيير الجهاز الاداري من خلال تبني عدة اصلاحات ادارية، اضافة الى مواكبتها للتطورات التكنولوجية الحديثة من خلال الانتقال من النمط التقليدي في التسيير إلى النمط الالكتروني، بغية تبني اليات فعالة وسريعة في تقديم الخدمات وتقريب الادارة من المواطن، حيث تمثل ثورة تحول ونقلة نوعية لتحقيق هدف الادارة العامة الرشيدة.

المطلب الأول : الإدارة السياسية وعلاقتها بالخدمة العمومية المحلية

لقد لمسنا توفر الإدارة السياسية وذلك من خلال الخطاب الذي ألقاه رئيس الجمهورية الراحل السيد "عبد العزيز بوتفليقة " يوم السبت 26 جويلية 2008 أمام رؤساء المجالس الشعبية البلدية والمقر عددها عبر التراب الوطني ب 1541 رئيس مجلس شعبي بلدي المنتخبين عن الانتخابات البلدية الأخيرة.

لقد تناول معهم الرئيس الجوانب الأساسية من حياة الجماعات المحلية وبوجه خاص إصلاح الجماعات الإقليمية وإشكالية اللامركزية¹ وما يترتب عنها من فك للتمركز والتنمية المحلية وتسيير الجماعات المحلية والأهمية البالغة التي يكتسيها المورد البشري.

هذه الديناميكية الإصلاحية للجماعات المحلية تتوقف وإلى حد كبير على تحديث وسائل التسيير وتصرفاته وعلى الموارد البشرية ناهيك عن تحسين الكفاءات فمن أجل التوصل إلى حقيقة ذلك تم اتخاذ جملة من الإجراءات منها على الخصوص إعداد قانون أساسي لموظفي الجماعات المحلية يؤسس للتسيير القائم على الكفاءة ويتيح إضفاء الاحترافية على الفاعلين المنوطة بهم الخدمة العمومية المحلية وهذا القانون الأساسي الجديد يركز على مخطط توجيهي للتكوين لفائدة الجماعات المحلية.

هذا البرنامج قد تم البدء في تطبيقه والمتعلق بتكوين رؤساء البلديات حيث تم تخصيص برنامج تكويني ثري يشتمل على المواد التالية²:

● برنامج تكوين رؤساء المجالس المحلية في المجالات التالية :

- الاتصال : بالنظر إلى طبيعة الدور الذي يقوم به رئيس المجلس الشعبي البلدي بحكم المسؤولية الملقاة على عاتقه والصلاحيات التي يتمتع بها فإن تفاعله الإيجابي مع المجتمع الذي يعيش فيه ومع أعضاء الفريق الذي يعمل معه يصبح من صميم مهامه اليومية ولا شك أن نجاحه في القيام بتلك المهام يتوقف إلى حد كبير على مدى تحكمه في مهارات الاتصال وقدرته على توظيفها بالشكل الذي يساعد على تحسين صورته باستمرار في محيطه المهني والاجتماعي.
- الحالة المدنية : إن نظام الحالة المدنية يكتسي أهمية بالغة الأثر في حياة المواطنين اليومية لأن الحالة المدنية هي قواعد تنظم التواجد القانوني للفرد داخل الأسرة

¹ محمد الصغير بعلي، قانون الإدارة المحلية الجزائرية، الجزائر، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2004، ص 9

² وزارة الداخلية والجماعات المحلية، الحقبة البيداغوجية، تكوين رؤساء المجالس الشعبية البلدية

والمجتمع وتعتمد على أهم الأحداث المميزة لحياته و منها الولادة ، الزواج الوفاة و يبقى الإنسان في حاجة لخدمات مصلحة الحالة المدنية طيلة حياته القانونية.

■ المالية المحلية : ويهدف التكوين في هذه المادة إلى :

- تحديد مفهوم ميزانية البلدية تركيبها ومختلف تقنيات تسييرها
- تحديد إجراءات تحضير الميزانية على غاية كفاءات تنفيذها والرقابة عليها
- تحديد مفهوم ممتلكات البلدية المختلفة
- التعريف بأهم التقنيات التي تسمح بتثمين وترقية الممتلكات

■ إدارة الموارد البشرية : حيث شمل البرنامج على كل العمليات والوظائف التي تقوم بها

إدارة الموارد البشرية بالإضافة إلى تقنيات تسيير الموارد البشرية وبعض الدراسات التطبيقية كإعداد مخطط التسيير السنوي وتنفيذه .

■ النظافة والصحة العمومية : يشمل البرنامج على العديد من المعارف الخاصة بالقوانين

والتنظيمات السارية المفعول في مجال الصحة ونظافة المحيط منها الحق في الصحة كما تؤكد المواثيق الدولية وذلك بالسهر على توفير العلاج والوقاية للسكان والعيش في بيئة نظيفة وغيرها.

■ رخص وشهادات التعمير : التعمير هو شعبة علمية التي توفر الأدوات المنهجية من

أجل الحفاظ وتشكيل الإقليم البلدي يكون الهدف منه التنظيم وتسيير نمو التجمعات السكانية .

حيث أن التعمير هو بعد تطبيقي الذي يسعى إلى إعداد المخططات التي تشير أو تتوقع

ال عمران وكيفية تعمير الإقليم البلدي وللتعمير بعد قانوني فهو منظم بمجموعة من النصوص التي

يمكن أن يطلق عليها تقنين التعمير حيث شمل البرنامج على مفاهيم أولية حول قانون التعمير

وعلاقته بالقوانين الأخرى ذات الصلة منها القانون المدني القانون الإداري القانون الجبائي ويتلاقى

قانون التعمير أيضا مع قانون البلدية القوانين المنظمة للعقار القوانين المنظمة للفضاء (هيئة الإقليم) والمحافظة على البيئة المحافظة على التراث في كل أشكاله (الثقافي ، الأثري، والتاريخي) .

■ تسيير العمليات : باعتبار البلدية حجر الزاوية في عملية التنمية المحلية فقد أدرج هذا النوع من التسيير في إطار البرنامج التكويني لرؤساء البلديات وشمل هذا الأخير على العديد المحاور منها:

- تقنيات التنظيم والتسيير على مستوى المحلي التي يضطلع بها رئيس البلدية من أجل تحقيق نتائج ملموسة تتمثل في تحسين الخدمة العمومية وتحسين الإطار العام للحياة وتنفيذ البرامج المحلية للتنمية ومنه فرئيس البلدية مطالب بالقيام بالمهام التسييرية المعروفة وهي : التخطيط والتوجيه والإشراف والمراقبة
- التخطيط الاستراتيجي : وتم فيه تعريف رؤساء المجالس البلدية بمراحل التخطيط الاستراتيجي من تحديد الهدف وتحليل البيئة الداخلية والخارجية ثم رسم مخطط الاستراتيجي.
- المشروع الجوّاري للتنمية الريفية المدججة وقد تم التعريف بالسياسة الوطنية للتجديد الريفي وبرنامج تدعيم التجديد الريفي ودور رئيس البلدية وعلاقته مع الفاعلين في سياسة التجديد الريفي بالإضافة إلى مراحل تركيب سياسة التجديد الريفي وتنفيذه وبعض النماذج أو دراسة الحالة ¹.

هذا التصور الذي جاء من أعلى هرم السلطة يبين مدى الاهتمام الكبير الذي توليه الدولة من أجل بعث دور الجماعات المحلية في التنمية المستدامة ² وذلك من خلال

¹ وزارة الداخلية والجماعات المحلية، الحقيبة البيداغوجية، تكوين رؤساء المجالس الشعبية البلدية، المرجع السابق الذكر، الموقع الإلكتروني www.interieur.gov.dz

² جينيفر جوي، ماثيوز ديفيد، ميجنسون مارك سورتيز، تنمية الموارد البشرية : علا أحمد إصلاح، القاهرة ، مجموعة النيل العربية، 2008، ص 36

تحسين الخدمة العمومية في جميع المجالات كما يبين هذا التصور توفر الإدارة السياسية من أجل السعي قدما نحو تحقيق هذا الهدف.

وذكر رئيس الجمهورية الراحل رؤساء البلديات بأن المواطنين عموما والشباب خصوصا ينتظرون منكم الاستجابة لتطلعاتهم المتعددة والمتمثلة في تحسين المحيط ونوعية المعيشة والتكفل الناجع بالخدمة العمومية وكذا المزيد من الشفافية في القرارات التي تعينهم من خلال إعلام منظم والمزيد من الاستماع والإشراك في الخيارات المتصلة بتنمية بلديتهم

وقد تجسدت الإدارة السياسية أكثر عندما أشار الرئيس في هذا الخطاب إلى أن الدولة وضعت الإقليمية في صلب إصلاحات مهام الدولة وهيكلها وكان القصد من ذلك طبعاً هو تعزيز الديمقراطية المحلية وتثبيت وجودها.

أما من حيث المسعى القائم على انتهاج اللامركزية وفك التمرکز فقد تم إعداد جملة من مشاريع قوانين بغية توضيح مهام كافة الفاعلين المحليين وصلاحياتهم وتحسين تنظيم الجماعات الإقليمية وتسييرها ضمن هذا المسعى كذلك أولت الدولة عناية خاصة لإعادة صياغة المالية والجباية المحليتين باعتبار أنهما تشكّلان الشرط المسبق لأي إصلاح للجماعات المحلية ومن بين الإجراءات العملية التي قامت بها ما يلي :

- تطهير ديون البلديات التي بلغت ما بين 2000 و 2700 قيمة 22.9 مليار دج
- تكفل ميزانية الدولة بالانعكاسات المالية للزيادات في أجور عمال الجماعات المحلية التي بلغت 18,4 مليار دج
- الزيادة في حصص البلديات من مداخيل بعض الضرائب والرسوم
- الزيادة في مخصصات المعادلة لتعويض نقص المداخيل الجبائية التي ارتفعت من 5.5 إلى 25 مليار دج في 2008

ولقد تأكدت الأولوية الممنوحة للتنمية المحلية من خلال مختلف البرامج التنموية منها برامج الإنعاش الاقتصادي وبرنامج دعم النمو الاقتصادي والبرامج التنموية القطاعية والبرامج الخاصة كبرنامج الجنوب والهضاب العليا¹.

ولقد اختارت الجزائر مباشرة تنمية حقيقة تحافظ على توازن ميزان المدفوعات ووفرة المنتوجات الأساسية وتوفير متواصل لمناصب الشغل وضمان خدمات عمومية مجدية.

إن تنمية كهذه لا تقوم إلا على النشاطات التي تخلق ثروات حقيقية ومعنى هذا أنه يجب علينا العمل قبل كل شيء على جعل الجزائر أكثر استقطابا للمستثمر المحلي وكذا للمستثمر الأجنبي وهذه الاستثمارات تمر وجوبا عبر توفير محيط ملائم ومستوى معيشي أفضل وسير جيد للخدمات العمومية (الأمن العمومي ، السكن ، والتعليم ، والصحة ، والنقل وحتى وسائل الترقية ومنشآت قاعدية ناجعة) .

وبذلك فالعمل من الآن فصاعدا يجذب أن يكون ضمن شكل آخر من العلاقات بين المنتخبين وبين الإدارة وبينهم وبين المواطنين هؤلاء المواطنين الذين يتعين على المنتخبين إشراكهم في إعداد مخططات التنمية المحلية من خلال تحديد حاجياتهم وترتيبها على أن يتخلص المواطن من المواقف السلبية وألا يكتفي بالمطالبة وكفى بل على المواطن الانخراط في المسعى التشاركي قصد تطوير الديمقراطية المحلية الحققة.

وحتى تتأكد الإدارة السياسية مرة أخرى والتي هي منعرج الحقيقي لهذا التحول للجماعات المحلية وفي إطار جلسات الاستماع السنوية التي يخصصها لنشاطات مختلف القطاعات الوزارية ترأس رئيس الجمهورية الراحل السيد "عبد العزيز بوتفليقة" اجتماعا تقييما مصغرا خصص لقطاع الداخلية والجماعات المحلية وذلك يوم 25 سبتمبر 2008 وتشير القراءة الأولية للتقرير المقدم بهذه المناسبة إلى تطبيق مشاريع وأعمال وآفاق تطوير قطاع الداخلية والجماعات المحلية وتأخذ هذه الأعمال والآفاق

¹ نور الدين حاروش وآخرون، الخدمة العمومية المحلية كمؤشر للتنمية المستدامة، الجزائر، دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع،

بعين الاعتبار الأهداف المسطرة للتنظيم الإداري الجديد الذي يرمي إلى الاستجابة الملموسة للمشاكل الحقيقية التي يعيشها السكان وتكثيف الحضور السيادي للدولة الحدودية التي تعاني من مشاكل خاصة وتعزيز وتشجيع نشر التنمية الاقتصادية والاجتماعية خاصة بولايات الجنوب والهضاب العليا من أجل قلب التوجيهات التي تميز اختلال التوازن في من مشاكل خاصة وتعزيز وتشجيع نشر التنمية الاقتصادية والاجتماعية خاصة بولايات الجنوب والهضاب العليا من أجل قلب التوجيهات التي تميز اختلال التوازن في شغل التراب وكذا التخفيف عن الولايات التي يعرف التسيير بها صعوبات بسبب العدد الكبير لديها صعوبات بسبب العدد الكبير للبلديات بلديات التي توجد بها أو بسبب تركز النشاطات التي تمارس بها.

وقد سمحت جهود تطوير الإدارة التي تمت مباشرتها في مجال تأهيل الموارد البشرية بالتدخل في مجال نقص تأطير وتأهيل العمال من خلال إرسال 3500 إطار تقني وإداري إلى الدوائر والبلديات و2500 إطار آخر لتعزيز الخلايا التقنية للدوائر خاصة الواقعة بالجنوب ومن أجل تعزيز قدرات متابعة المشاريع الإنمائية المحلية ، كما تمت مباشرة برنامج لتعزيز منشآت التكوين (تحويل وصاية المدرسة الوطنية للإدارة إلى وزارة الداخلية والجماعات المحلية وتعزيز شبكة التكوين لفائدة الجماعات المحلية من أجل خلق شبكة من ثماني مؤسسات للتكوين) إضافة إلى إستراتيجية لتحسين المهارات وتكثيف الكفاءات مع مهام الجماعات المحلية لصالح الأمناء العاملين للبلديات مدراء الإدارة المحلية والمفتشين العاملين ورؤساء الدوائر وستخصص هذه الدورة التكوينية كل الولاية خاصة في مجال التسيير وبصفة عامة سيمثل التكوين الممر الحتمي من أجل الولوج إلى المناصب العليا للإدارة المركزية والإقليمية¹.

كما تعد ترقية المقاربة التساهمية الجوارية من خلال إشراك المواطنين في تنمية بلديتهم وتطبيق عقود البرامج من قبل المجالس الشعبية البلدية من بين أولويات وزارة الداخلية والجماعات المحلية كما يجري تنفيذ برنامج تنموي يتمثل في تخصيص غلاف مالي بقيمة 465 مليار دج لإجراء أكثر من

¹ نور الدين حاروش وآخرون، المرجع السابق ، ص 24 – 25

60000 عملية تحسين لظروف معيشة السكان (التزويد بالماء الشروب والتطهير وهياكل الشباب والتربية والصحة وفك العزلة وإنشاء الهياكل الإدارية ...) وتم تعزيز هذا البرنامج بغلاف إضافي بقيمة 300 مليار دج لفائدة برنامج للتحسين الحضري دون أن ننسى الأهمية التي أعطيت لتحسين الخدمة العمومية والذي يتجلى فيما يلي¹:

- تسهيل الخدمات المقدمة للمواطنين في مجال الحالة المدنية وتطوير بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية وإعداد جواز السفر البيومتري.
- تعزيز وتحديث الحظائر البلدية للنظافة والتطهير من خلال التجهيز ب 11,153 آلة للجمع والتنظيف والتطهير وإطلاق عملية إنشاء 1,176 مكتبة وقاعة للمطالعة.
- اقتناء 1300 حافلة مدرسية لصالح 900 بلدية كما تجدر الإشارة إلى تسجيل تقدم في مسار الإصلاح المالية المحلية التي تم التكفل بإجراءاته الأولية في إطار قانوني المالية 2008 و 2009 وكذا الإصلاح الضروري للجهاز القانوني لتسيير الجماعات المحلية من خلال مراجعة قانوني البلدية والولاية.

وفي كافة المجتمعات العصرية والمنظمة تكمن الاستجابة لهذه التطلعات أيضا في تحرير المبادرات والتقدم المتواصل للنظام الديمقراطي كما أنها تتطلب دولة قوية

ويجب أن تقترن الديمقراطية والتنمية مع العدالة الاجتماعية والتضامن الوطني والوفاء للمبادئ المنصوص عليها في الدستور لذا فإن المجالس الشعبية البلدية والولاية اليوم مطالبة باتخاذ مبادرات أكثر والتحول إلى قوى اقتراح لتصبح محركا حقيقيا للتنمية المحلية وكذا ممارسة المسؤولية العمومية في مجال المراقبة والضبط وتأطير فعال للأعمال التي يقوم بها الأعوان الاقتصاديون لفائدة المواطنين ومن أجل تجسيد وتدعيم هذه المكاسب أعطيت توجيهات للحكومة تتمثل فيما يلي :

¹ نور الدين حاروش وآخرون، المرجع السابق، ص 26

- مواصلة تكوين المنتخبين وتعزيز الإدارة المحلية التي حددت كهدف لها تقريب إدارة نوعية من المواطنين وينبغي ان تصبح نوعية الخدمات معيارا أساسا للتسيير العمومي.
- يجب الاستمرار في تكوين تأطير كفى يتوافق مع الواقع الوطنية العصرية وفي استعمال تكنولوجيات ومناهج تسيير حديثة على جميع المستويات ورسكلة المسؤولين العاملين بالمؤسسات المحلية لمواكبة الإصلاحات المتعددة الجارية ببلادنا.
- يجب كذلك توسيع تكوين المنتخبين لتمكين المجالس المحلية المنتخبة من الاضطلاع بمسؤوليتها بنجاحة.
- تعزيز الجماعات المحلية لا سيما بالهضاب العليا والجنوب من حيث التأطير المخصص في شتى المجالات وهذا يعد مرافقة ضرورية للاستثمارات الهامة التي باشرتها الدولة على مستوى المحلي لضمان تسيير جيد للهياكل وتحسين نوعية الخدمة العمومية ويتعلق الأمر بجعلها تقوم بأحسن استعمال للمسؤوليات والإمكانات التي ستوكل لها.
- يجب ان يتواصل إصلاح المالية المحلية دون هوادة إذ تتوقف عليه وفرة موارد الجماعات المحلية لإعطاء معنى حقيقي للامركزية مما يتطلب التزاما حقيقيا من قبل المجالس الشعبية الولائية في جمع هذه الموارد وتسييرها العقلاني وسيعطي هذا الإصلاح المعنى الكامل للتمثيل الشعبي المحلي الذي سيحكم عليه على أساس نجاعته في استعمال الإيرادات التي يتم جمعها محليا والمدعومة بخصص من ميزانية الدولة في إطار التضامن الوطني بغرض دعم البلديات الفقيرة.
- يجب تعزيز لامركزية التنمية وينبغي أن تمكن القدرة على الاستباق وتطوير أداة وطنية للتخطيط من تحسين إعداد البرامج الوطنية المستقبلية في مجال التنمية التي يجب أن تسيطر بالتشاور الوثيق مع الجماعات المحلية من جهة أخرى يتعين على الجماعات المحلية التدخل

أكثر في إنجاز المشاريع وجعل ترقية الاستثمار إحدى أولوياتها لكي يصبح خلق النشاطات ومناصب الشغل ودر المداخل فعليا في كل مناطق البلاد¹.

هذا التصور الذي جاء من أعلى هرم السلطة يبين مدى الاهتمام الكبير الذي توليه الدولة من أجل بعث دور الجماعات المحلية في التنمية المستدامة وذلك من خلال تحسين الخدمة العمومية في جميع المجالات كما يبين هذا التصور توفر الإدارة السياسية من أجل السعي والمضي قدما نحو تحقيق هذا الهدف ومنه يمكن تحقيق وتقديم خدمة عمومية محلية تلقى القبول والرضا على مستوى المحلي ولكن لن يتأت هذا إلا من خلال حكمة محلية رشيدة قائمة على وعي بالمسؤولية ومعتمدة في رسم وتنفيذ السياسات والبرامج على أحدث الأساليب العلمية والديمقراطية التشاركية على مستوى المحلي فماذا نقصد بالحكمة المحلية وما علاقتها بالخدمة العمومية المحلية ؟

المطلب الثاني : الحكامة المحلية وعلاقتها بالخدمة العمومية المحلية

ترتكز الحكامة على المشاركة في اتخاذ القرارات المصيرية ورسم السياسات على مستوى المحلي بحيث يصبح المواطن المحلي والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المحلي أطرافا فاعلة وفاعلة في وضع البرامج وتنفيذها ومراقبتها وإليها تعود نجاح أو فشل هذه البرامج بالإضافة إلى جملة من الإجراءات الواجب توفيرها لدى المجالس المنتخبة حتى تتمكن من تحقيق وتطبيق الحكامة وبالتالي تقديم الخدمات العمومية المحلية بالجودة والنوعية التي ينتظرها المواطن وهي بذلك تساهم في تحقيق التنمية المستدامة فما هي هذه الإجراءات الدائمة للحكمة المحلية ؟

في البلدية يجب توسيع صلاحيات المنتخبين في اتخاذ القرارات المصيرية التي تهم إقليم الجماعة وذلك من خلال وضع مدونة للحكمة المحلية الجيدة مع ما يستلزم ذلك من تقوية لقدرات الجماعة في تدبير وتطوير الموارد المالية وتقوية آليات التضامن وبالتالي تجسيد اللامركزية في التسيير من خلال اضطلاع المجالس المنتخبة بصلاحياتها واختصاصاتها وكذا توضيح الصلاحيات للحد من التداخل في

¹ نور الدين حاروش وآخرون، المرجع السابق، ص 26 - 27

الاختصاصات وبالمقابل تنسيق التدخلات والعمل داخل الجماعة وفق مخطط إستراتيجي مدقق من حيث التدابير والنتائج وآجال الإنجاز مع ضرورة الانخراط في المخططات الجهوية للقطاعات التنموية¹.

الأکید أن تطوير الحکامة المحلية يقتضي كذلك العمل على تأهيل القدرات التدريبية وترشيد نفقات والتسيير مع وضع بوابة إلكترونية للجماعات المحلية لنشر المعلومات وطلبات العروض المحلية لإضفاء الشفافية على المعاملات الجماعية والعمل على تحقيق التوازن بين الموارد البشرية والمالية وحاجيات التنمية والحرص على تقوية آليات التضامن والتنافس بين الجماعات وكذا العمل على تقليص التفاوت بين الجماعات الفقيرة والغنية.

إن تحقيق هذه المحاور ينعكس إيجاباً على الخدمات العمومية بحيث يتحسن مستواها ويرتقي أدائها كما أنه بالإمكان العمل على تطوير الخدمات العمومية من خلال تعاقدات وشراكات مع الفاعلين العموميين والخواص مع الحرص على جودة هذه الخدمات :

1- الخدمات العمومية المحلية :

- خدمات الحالة المدنية ، شبك الإلكتروني².
- خدمات النقل : تحسينها وإعادة هيكلتها.
- خدمات الكهرباء والماء والتطهير ومعالجة النفايات المنزلية والصناعية .

إنشاء محطات جماعية لمعالجة المياه القذرة وإعادة استعماله في الفلاحة استعمال المصاييح الكهربائية الاقتصادية في الإنارة العمومية تدخل الجماعات المحلية في مراقبة ومعالجة إشكالية التعمير وكذا حماية ومحاربة التلوث وذلك من خلال إنشاء مرصد بيئية جهوية لمراعاة البعد البيئي في برمجة مشاريع استثمارية وتنموية محليا مع تشجيع الأنشطة الاقتصادية النظيفة -صديقة البيئة- وتشجيع وتنمية استعمال الطاقات البلدية والمراد الإيكولوجية في البناء خاصة أما بخصوص الاستثمار وجلب

¹ نور الدين حاروش وآخرون، المرجع السابق، ص 28

² المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، الإدارة المحلية والبلديات في الوطن العربي، بحوث وأوراق المؤتمر العربي الخامس، الشارقة، الامارات العربية المتحدة، المرجع السابق الذكر، ص 213

ورؤوس الأموال وتشجيع استقطاب المقاولات وإنعاش الاقتصاد التضامني على الصعيد المحلي فإن اضطلاع الجماعة بدورها التنموي عبر تطوير الشراكة والتعاقد مع الحكومة والسلطات المحلية والقطاع الخاص والفعاليات المحلية والمجتمع المدني ،،، وذلك من أجل إحداث أقطاب اقتصادية تنموية محلية على الصعيدين الحضري والريفي واعتماد مقاربة الذكاء الاقتصادي المجالي لاستقطاب الاستثمارات ومن أجل خلق فرص الشغل في وجه شباب الجماعة ، وبالتالي تحريك عجلة الاقتصاد المحلي وتحسين عيش الساكنة المحلية وهذا يلتزم تنفيذ مجموعة من التدابير من أهمها :

2- التنمية الاقتصادية المحلية :

- إحداث مناطق صناعية وخدمائية تعطي الأولوية لتشغيل ساكنة وشباب الجماعة ونؤكد على ذلك من خلال خلق مؤسسات ومقاولات صغيرة ومتوسطة خاصة في الجماعات الريفية والنائية.
- إحداث أسواق متنقلة لدعم منتوج تعاوني وإنشاء فضاءات داخل المدن العتيقة لتسويق وتثمين المنتوج المحلي وفتح المجال أمام التعاونيات للمشاركة في طلبات العروض الجماعية
- إنصاف عالم الريف : إقامة التجهيزات الأساسية وتحسين مستوى عيش الساكنة الريفية¹ والفلاحين الصغار بالعمل على التنمية الأنشطة الاقتصادية غير الفلاحية ، وتسيير ولوج الساكنة الريفية للخدمات الاجتماعية والصحية وتطوير الصناعة التقليدية والسياحة والأنشطة الصناعية النظيفة
- العمل على إنشاء دور متعددة الوظائف للخدمة العمومية في العالم الريفي
- العمل على دعم الأسر الفقيرة لمحاربة التسرب المدرسي وتشجيع مكتبات وفضاءات للأنشطة الثقافية والرياضية والخدمات مهتدة الوسائط وضمان خدمات العلاج والمساعدة الطبية بناء على الخريطة الصحية الجماعية.

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التنمية الريفية والمحلية وسيلة الحكومات لتحقيق التنمية الشاملة ومحاربة الفقر، المرجع السابق

- تـمـيـن العنـصـر البـشـري هو محـور التـنـمـية البـشـرية وذلـك من خـلال ضـمـان الأـمـن والأمان للسـاكـنة داخـل الجـمـاعـة ، وتوفـير شـروط التـنـشـئة الاجـتـمـاعـية السـليـمة وتقويـة سـلـوك المـواطـنة المبني على مبادئ الديمقراطية وسيادة دولة الحق والقانون والنهوض بأوضاع الفئات الاجتماعية ذات الوضعية الهشة وتعزيز التكافل الاجتماعي والتضامني ما بين الأجيال وفي هذا الصدد نذكر الدور الوقائي الذي يجب أن تلعبه المجالس المنتخبة في محاربة أسباب الانحراف والجريمة داخل نفوذها الترابي وذلك في إطار حكمة أمنية تشاركية مع السلطات العمومية ومنظمات المجتمع المدني المحلية بتدعيم البنيات التحتية الأمنية لمواكبة التطور الديمغرافي خاصة في الأحياء الجديدة أو الهامشية توسيع وصيانة شبكات الإنارة العمومية بالنقاط السوداء وتجهيز الأحياء بكاميرات المراقبة خاصة بالنسبة للمدن الكبرى وإحداث جمعيات ولجان الأحياء وأخيرا التدابير التي تستهدف كافة الشرائح : الطفولة ، الشباب ، النساء ، ذوي الاحتياجات الخاصة والأشخاص المسنين ومن أهم هذه التدابير يمكن ذكر وضع خريطة صحية على مستوى كل جماعة من أجل ملائمة خدمات العلاج مع حاجيات الساكنة وتعميم وحدات حماية الطفولة على مستوى الجماعات تعميم تجربة الإسعاف الاجتماعي المتنقل ، إقامة مراكز جماعية للإرشاد والنهوض بأوضاع المرأة¹ دعم الأشخاص المعاقين وأسرهم توفير أقسام مدمجة مع تعميم مراكز إعادة التربية الوظيفية وتوفير مراكز لإيواء المسنين وتخصيص الدعم للأسر ضعيفة الدخل التي تتكفل بأشخاص مسنين وغيرها ... وفي الأخير نقول ان تحسين وترشيد مؤشرات الخدمة العمومية على المستوى المحلي يعني تحقيق التنمية المستدامة.

يعتبر ترشيد الخدمات العمومية من القضايا الحيوية والشائكة في الإدارات العمومية المعاصرة ، والتي تتحدد من خلال طبيعة علاقة المنظمات العمومية بالمستفيدين من الخدمات التي تقدمها ، وذلك لان العنصر الأساسي لتحقيق رضا المواطن وكسب ثقته والتي تعتبر شرطا أساسيا لتكريس الحكم

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دور المرأة العربية في التنمية المستدامة تجربة الجزائر في مجال مشاركة المرأة الجزائرية في التنمية المجتمعية، 2007 ، ص 379

الراشد وترسيخ مرتكزاته هو تحسين جودة الخدمات العمومية وتقديمها بطرق ووسائل تكون في مستوى تطلعات المواطن وهو ما يتطلب وجود جهاز إداري كفئ وفعال وتسخير كل موارده وإمكاناته بعقلانية لتحقيق ذلك والإدارة الإلكترونية آلية فعالة لتغيير طبيعة العلاقة بين الغدرة والمواطن وجعلها أحسن وأمتن في نفس السياق لا يقتصر الترشيد على الخدمة العمومية في شكلها النهائي أي على مردودية المنظمات العمومية ومخرجاتها النهائية فحسب وإنما كذلك على مرحلة من مراحل إنجاز الخدمة وفق معايير ومؤشرات أداء محددة وكذلك تطبيق نظام التغذية العكسية لمتابعة انطباعات وشكاوي المستفيدين وتفعيل آليات الرقابة والتقييم والتقويم التي تحقق هدف التحسين المستمر في مستوى جودة الخدمات والتي تعتبر عوامل ومتطلبات أساسية للوصول إلى الإدارة العامة الرشيدة التي تعتبر الأسلوب الإداري الأكثر قدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات المواطن وتلبية رغباته المتزايدة بنجاحة كما تجسد نمط اتصال قائم على الشفافية والوضوح في إتاحة المعلومات والثقة المتبادلة في التعامل مع المواطن والغدرة الإلكترونية كنمط إداري متطور بإمكانه أن يحقق هذا المسعى والسؤال الذي يطرح في هذا الموضوع هو: كيف يمكن أن تسهم الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد خصائص الخدمات العمومية وترسيخ مبادئها؟

إن تحسين جودة أداء الخدمة ليس مفهوما جديدا فشرركات ومؤسسات ومنظمات كثيرة في العالم قد باشرت تطبيقه منذ سنوات خاصة بعد أن أصبح ضرورة حتمية و مقوما أساسيا في الإدارة الحديثة الهادفة إلى تحسين أدائها ، وتطوير إجراءاتها في العمل وتسهيل تحديد الغايات والأهداف والتعريف بالاستراتيجيات المرتبطة بها وإزالة جميع العقبات التي تؤثر فيها بشكل يستجيب بفعالية لاحتياجات المستفيدين من خدماتها وذلك باستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية ¹ التي أدت إلى إحداث تطورات هائلة في الحياة العامة سواء على مستوى تطلعات الأفراد ورغبتهم في الحصول على خدمات أكثر تطورا أو على طرق ووسائل تقديم تلك الخدمات ، ومع ازدياد اعتماد المنظمات الحكومية على الوسائل التكنولوجية والأنظمة المعلوماتية خاصة مع ظهور شبكة الانترنت وخدمات المواقع

¹ سليمة بن حسين، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، 07 جويلية 2014

الإلكترونية والبريد الإلكتروني أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب وإرجاع نتائجه للمواطن ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز الحاسوب إلى موظف الإدارة العامة الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة¹ مما أدى إلى تطوير أسلوب تقديم الخدمات العمومية من الأسلوب التقليدي الذي يعتمد على الأوراق والمستندات التي تتسم بالبطء والجمود وصعوبة التصحيح إلى خدمات إلكترونية مرنة مبتكرة عالية الجودة ومقدمة من خلال شبكة الانترنت وعبر عدة قنوات اتصالية².

ظهر نمط الخدمات الإلكترونية نتيجة التأثير القوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على جميع نواحي الحياة بما فيها مجال الخدمات العمومية في هذا الإطار عرف الدكتور عبد الفتاح مراد الخدمات الإلكترونية بأنها : "إنجاز الخدمات الحكومية بطريقة معلوماتية تعتمد على الانترنت ووفق ضرورات أمنية معينة تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة ويتمثل ذلك في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وتدير الشؤون العامة³ وعرفت كذلك بأنها : " تلك الخدمات التي تقدمها إحدى جهات الأجهزة الحكومية باستخدام إحدى الوسائل الإلكترونية المتاحة مثل الهاتف الفاكس الشبكات المحلية الانترنت والبريد الإلكتروني لجمهور المستهدفين بما يحقق التفاعل السريع بينهم⁴ .

تظهر آثار الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في المزايا التالية :

- تحسين مستوى الأداء الإداري للخدمات : هو ما ينبغي تقديم الخدمات إلى المتعاملين في مكان وجودهم بالشكل والأسلوب المناسبين وبالسعة والكفاءة المطلوبة مع تطوير أفضل الطرق لمشاركتهم في العملية التنفيذية وتحقيق هذا الهدف تفادي الأخطاء اليدوية التي قد

¹ مصطفى لقرع، فائزة عمادية، الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمة العمومية قطاع وزارة الداخلية نموذجاً، http://bibliotdroit.blogspot.com/2016/04/blog-post_16htm

² محمد بن أعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، 19 ديسمبر 2014، ص 69

³ حمد بن محمد العجمي، تطبيقات البرامج الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمة، الرياض، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، 2016، ص 75-76

⁴ نورة ناصر الهزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008، ص 69

تحدث عند تأدية الخدمة بالطرق التقليدية وبالتالي فإن تدفق بيانات المعاملات تتم بسهولة وتوفر مجالا آمنا لوجود شفافية لتتبع الأداء لكل معاملة في أي وقت مما يوفر للمسؤولين وأصحاب الشأن معرفة مسببات التأخير وبهذا بتحقيق التوصيل الفعال للخدمات وتحسين الإنتاجية وتقليص البيروقراطية¹.

- تحقيق هذا الهدف مرتبط بضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة تستطيع بالنيابة عن المواطن متابعة كافة معاملاته بما في ذلك معاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته² إضافة إلى إتاحة هذه الخدمات على مدار الساعة وعادة يتم بوابة إلكترونية * موحدة e-services portal للدخول إلى تلك الخدمات التي يتم تنظيمها وتجميعها ضمن باقات خدمية e-services packages تعكس حاجات المواطن وقطاع الأعمال وليست الجهة الحكومية التي تقدمها إضافة على تعميم شبكة الانترنت باعتبارها وسيلة.

¹ ممدوح إبراهيم خالد، أمن الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2008، ص 30

² لقرع مصطفى، عماديديّة فايزة، الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمة العمومية قطاع وزارة الداخلية نموذجاً.

* بوابة الخدمات الإلكترونية e-services portal هي عبارة عن مدخل موحد لمجموعة كبيرة من الخدمات الإلكترونية أو التطبيقات التي تشترك في نطاق قطاعي محدد أو الهادفة إلى خدمة جمهور من طبيعة متشابهة بحيث تساعد المواطن أو صاحب المؤسسة على إيجاد ضالته من الخدمات التي يريدها ومن دون البحث في العديد من مواقع الوزارات والإدارات العامة أنواع بوابات الخدمات الإلكترونية : يمكن للحكومة أن تقوم ببناء بوابة إلكترونية خاصة بموظفي القطاع العام حيث يقومون من خلالها بضبط أوضاعهم الوظيفية مثل التحقق من رصيد إجازاتهم ومستحققاتهم المالية ومتعلقات الضمان الصحي وصولاً إلى مشاركة المعلومات والمعرفة الحكومية فيما بينهم وعادة ما يطلق على هذا النموذج اسم بوابة الحكومة - الموظفين gouvernement to employee portal من ناحية أخرى ، ومن أجل الوصول إلى نموذج الحكومة الإلكترونية الشفافة والتي تعامل المواطن على أنه مركز الخدمة ينبغي على الحكومة المبادرة ببناء بوابة الخدمات الإلكترونية التي تجمع تحت مظلتها جميع الخدمات الإلكترونية المذكورة سالفاً وتمكن المواطن من إيجاد الخدمة والإسفادة منها انطلاقاً من تلك البوابة الموحدة وبدون العودة إلى مواقع انترنت الوزارات المختلفة التي تقوم بتنفيذ الخدمة فعلياً وهذا ما يسمى ببوابة الحكومة المواطن والحكومة المؤسسات gouvernement to citizen and business portal ولا ينتهي الأمر عند هذا الحد فمن الممكن للحكومة القيام ببناء البوابات الإلكترونية القطاعية مثل بوابة السياحة الإلكترونية والتي تساعد المواطنين والأجانب على إيجاد جميع الخدمات والمعلومات السياحية في الدولة انطلاقاً من بوابة إلكترونية واحدة بالإضافة إلى بوابة التعليم الصحة وغيرها انظر : عباس بدران، مرجع سابق ذكره ، ص 178 ص 3

طلب تلك الخدمات فمن الممكن للحكومة أن تقدم جزءا منها عبر قنوات أخرى كالهاتف الجوال والمكاتب المتعددة في حالة المواطنين الذين لا يملكون ثقافة تكنولوجية¹ مما يؤدي إلى القضاء على المشاكل والنقائص التي منها الأجهزة الإدارية وتحسين ظروف عملها الداخلية من خلال :

- شمولية الوصول إلى الخدمات الإلكترونية الحكومية من خلال قنوات مثل شبكة الانترنت وشبكة البنوك والهاتف وغيرها فقط بالقناة التقليدية بالحضور للأجهزة الحكومية² وذلك لأن الاستخدام العالي للتكنولوجيا في أداء وتسليم الخدمات يحقق درجة أكبر من الراحة والملائمة مقارنة بأدائها وتسليمها وجها لوجه او بالاتصال المباشر³.
- التخفيف من وتيرة معاناة المواطنين من سوء الإدارة والخدمات في مرافق الجهاز الحكومي من خلال إيجاد إدارة تتميز بطابع التفكير والبحث والابتكار والاعتماد على عمليات التخطيط والتنسيق والعمل بروح الفريق والإنتاجية والشفافية والخدمة المستمرة والجيدة للمواطن⁴.
- تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع الموظف محدود الخبرة أو معتل المزاج أو غير ماهر في التعامل .
- تخفيف مساوئ مركزية السلطة وحدة البيروقراطية وتعدد توقيعات المنفذين والمسؤولية وتضخم الهرم الإداري⁵.
- يساعد تعميم وسائل التكنولوجيا الحديثة في تعزيز ربط فروع الإدارة المحلية المتعددة ونشر اجتماعات المجالس المحلية على شبكة الانترنت والتمكين من التفاعل بين مستويات

¹ عباس بدران، عباس الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق، عمان، دار الفارس للنشر والتوزيع، 2004، ص 51

² نورة ناصر الهزاني، مرجع سبق ذكره، ص 49

³ نجيب رضا بن سليمان، الزبون كمدخل لقياس جودة الخدمة في الإدارة العمومية الجديدة شأن الإدارة الإلكترونية التنظيم البناء الأهداف، المعوقات، الحلول، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2008

⁴ مصطفى لقرع، فايزة عماديدي، مرجع سبق ذكره.

⁵ محمود عبد الفتاح، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013، ص 27

الإدارة المحلية على نطاق واسع في إطار من المشاركة والتعاون القائم على مبادرة لحل المشاكل عوضا من التفاعل المحدود وفقا للعلاقات الرسمية التي تحكمها القواعد والإجراءات التي تميز الإدارة التقليدية¹

- سد الفجوة الرقمية في المجتمع من خلال استثمار المعلومات والاتصالات المتقدمة لتوصيل الخدمات الحكومية للمواطنين ومؤسسات الأعمال المحتاجة إليها بغض النظر عن أماكن تواجدهم وأوقات التقدم لها² كما تكمن الحكومة من الوصول إلى المجموعات والفئات الهامشية وتحسين حياتهم وهذا يعني بالضرورة تقديم أكبر قدر ممكن من الخدمات التي يحتاجها جمهور هذه المجتمعات³

- التعريف بإجراءات ومتطلبات الحصول على الخدمة : باستخدام الانترنت يمكن وضع كافة إجراءات ومتطلبات الحصول على الخدمة بصورة بسيطة وميسرة تمكن أي مستفيد من التعرف على هذه الإجراءات والخطوات والنماذج المطلوبة لاستكمال متطلبات أداء الخدمة قبل الذهاب إلى مركز أداء الخدمة وبالتالي تقليل عدد مرات التردد.⁴

- إتاحة وتوفير النماذج المستخدمة في أداء الخدمة تتكامل هذه الميزة مع الميزة السابقة من خلال إتاحة وتوفير النماذج المستخدمة في أداء الخدمة على شبكة الانترنت وما يتبعه من إمكانية طباعة هذه النماذج على طابعة المستفيد الخاصة ثم ملئ هذه النماذج في إطار التعليمات الموضحة قبل التوجه إلى مراكز أداء المعاملات وبالطبع فغن هذا الأسلوب يقضي على احد الاختناقات الرئيسية التي تؤثر على أداء الخدمة.⁵

¹ محمد بن أعراب، مرجع سبق ذكره، ص 69

² يوسف أزرول، الحكم الراشد في الجزائر الأسس النظرية وأدوات التجسيد، الإسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية، 2016 ، ص 122

³ خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق الذكر، ص 30 - 31

⁴ محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2009 ، ص 105

⁵ سعود بن محمد النمر، الإدارة العامة: الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة ، بدون بلد نشر، مكتبة الشقري، 2013 ، ص 602

- إلمام طالبي الخدمة بالمطلوب من المستندات والرسوم والإجراءات بدقة : بحيث يمكن لأي متعامل مع النظام الإلكتروني أن يعلم أين تقع معاملته وما هي المرحلة التي قطعتها وما إن كان هناك معوقات في تنفيذها أو لا والسبب في ذلك أن الدخول إلى الموقع الإلكتروني للحكومة متاح لكل ذي شأن وليس هناك ما يجب إخفاؤه إلا إذا كان الأمر يتعلق بالحياة الخاصة أو عائلية لمقدم الطلب أو كانت المعلومات يجب حجبها عن الأشخاص الذين لا علاقة لهم بها لاعتبارات الأمن والسلامة¹.

- دقة النتائج وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد : تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية من خلال الأعمال وفق المقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة أما سرعة الاستجابة واحترام المواعيد فيحقق بدوره من خلال استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة الذي يتميز بسرعة إدخال بيانات العميل أو المستفيد وإظهار على الفور إذا كان مطابقا ومستوفيا للخدمة أو لا².

- تحقيق الشفافية في إنجاز العمل الإداري : يمكن مراقبة حسن المعاملات الإدارية المطلوبة سواء من قبل أجهزة الرقابة الإدارية الداخلية منها والخارجية أو من قبل متلقي الخدمة أو طالب المعلومة أيا كان هذا إضافة إلى تحقيق العدالة بين الجمهور حيث يمكن لطالبي الخدمة أو المعلومة الدخول بالإجراءات الإدارية المؤدية إلى مطلبهم في وقت واحد وبما لا يجعل إجراءات المعاملة بين يدي موظف خاضعة لمزاجه واندفاعه نحو العمل³.

كما أصبح من السهولة أيضا تطبيق أنظمة التغذية العكسية في ظل الإدارة الإلكترونية التي تعطي الإدارة صورة واضحة عن مدى رضا المواطن وقطاعات الأعمال المختلفة عن مستوى وجودة وأسلوب

¹ عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية التنظيم البناء الأهداف المعوقات الحلول، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2008، ص 163

² يوسف أزروال، مرجع سبق ذكره، ص 122

³ أسامة أحمد المناعسة، جلال محمد الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2013، ص 64 - 65

الخدمة المقدمة ، حيث تستطيع الإدارة الإلكترونية وعبر وسائل الاتصال الحديثة المتاحة كافة اليوم ومنها البريد الإلكتروني والهاتف النقال وسواها من بث رسائل وطلب تعبئة استبيانات مثلاً بغية قياس مستوى الأداء أو مدى التقدم الحاصل فيه بما ينعكس في كل الأحوال على تميز الأداء الحكومي بشكل عام وقدرته على منافسة القطاع الخاص ، والمحافظة على مورد دخل مناسب للخزينة العامة ¹.

- التقليل من التعقيدات الحكومية : تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كفيلة بتوفير المعلومة بسرعة فائقة وسهولة واختصار إنجاز المعاملات في ظرف قصير لا يتجاوز الدقائق بحيث يقوم الجمهور بتصفح الموقع الإلكتروني وإنجاز المعاملة في خطوة واحدة دون مراجعة عدة مكاتب ² والأكثر من ذلك تقليل نسبة التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري أو المعاملات الخاصة بالأفراد وذلك من خلال تقليل البيروقراطية واختصار مراحل إنجاز المعاملات وعدد الدوائر المساهمة في إنجاز طلبات ومصالح الجمهور ³.

- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة : إن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى.

- تخفيض تكاليف الخدمة : يمكن الاتصال عن بعد الحصول على الخدمة العمومية من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال واعتماد النوافذ والشباك الإلكتروني من تخفيض تكاليف الخدمة هناك أنواع من التكاليف المباشرة وغير المباشرة سوف يتم تخفيضها إذا تم تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن هذه التكاليف :

○ **تكاليف مباشرة:** مثل تكلفة شراء أو إعادة شراء طلبات التقديم لطلب الخدمة من

الجهات الحكومية وخصوصاً إذا ضاعت أو تلفت أو تمزقت السجلات في هذه

¹ أسامة احمد المناعسة، جلال محمد الزعبي، المرجع السابق، ص 64

² خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق الذكر، ص 31-32

³ عبد الفتاح بيومي حجازي، مرجع سبق ذكره ، ص 164

الجهات وكذلك تكلفة الانتقال والانتظار في الجهات المختلفة لإنهاء المعاملات و أخيرا تكلفة بناء وإعداد وتجهيز أماكن لاستقبال وانتظار المراجعين في حالة القيام بالخدمة يدويا .

○ تكاليف غير مباشرة : مثل تضییع وقت الموظف في الردود على استفسارات كل واحد من المراجعين بشأن ما يلزمه لإنهاء معاملته وهو ما يترتب عليه تزامم الموظفين أمام مكتبة إضافة إلى تعود المراجعين على محاولة استرضاء الموظف لكي ينهي المعاملة دون مشكلة كل ذلك جعل من المأمول والمستهدف تخفيض تكاليف أداء الخدمة الحكومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية¹.

- القضاء على كل مظاهر الضعف والتسبب الإداري وتوجيه موارد الدولة إلى أفضل الاستخدامات وأكثرها إنتاجية فمثلا توفر الولايات المتحدة الأمريكية 70 % من التكلفة وذلك بالتحويل إلى الخدمات الإلكترونية مقارنة بتكلفة تقديم نفس الخدمة عن طريق المعاملات التقليدية كما ان عملية إدماج قواعد البيانات لوزاري التخطيط والمالية في المملكة المغربية مثلا ، أدى إلى خفض زمن إعداد الميزانية العامة للدولة إلى النصف².

كل هذه الميزات التي توفرها الإدارة الإلكترونية تساعد على إعادة الثقة بين المواطن والإدارة³ فحاجة الإدارات العمومية إلى مزيد من الثقة المتبادلة بينهما وبين المستفيدين من خدماتها ورغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومية يفرض عليها التوجه إلى الإدارة الإلكترونية بوصفها نمطا إداريا جديدا فيه من الحياد والموضوعية والانضباط ما يعين على تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطن ، وتعديل الصورة القديمة للإدارة الحكومية في عقله⁴.

¹ سعود بن محمد النمر وآخرون، مرجع سابق الذكر، ص 604 – 602

² يوسف أزروال، مرجع سبق ذكره، ص 129

³ Christine aidonis op cit 07

⁴ حسين محمد الحسن ، مرجع سبق ذكره، ص 66

وذلك لأن إعادة الثقة بين الإدارة والمواطنين شرط أساسي لتجسيد الحكم الراشد وتكنولوجيات المعلومات تستطيع أن تدعم هذا المسعى بفعالية من خلال زيادة شفافية وتفتح الإدارة والدليل على ذلك الدور الذي تؤديه الخدمات الإلكترونية في تعزيز شفافية الإدارة في ميدان الأسواق العمومية المنشأة في عدة بلدان تابعة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية حيث يمكن للمواطن ان يراجع نتائج المناقصات بسهولة وشفافية عاليتين كما أنها تكافح بنجاح الغش والفساد في البيع وترقية الشفافية التي تمكن من إعادة الثقة بين الإدارة والمواطن .

من ناحية أخرى أداء وتسليم من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة لا يخلو من اوجه القصور التي يمكن إجمالها في التالي :

- عدم شعور طالب الخدمة بالاهتمام والرعاية الشخصية بسبب افتقار التفاعل الشخصي بينه وبين مقدمي الخدمة
- تفاوت الرغبات فيما بين المواطنين الذين يطلبون نفس الخدمة
- احتمالات عدم المعرفة بكيفية استخدام التكنولوجيا للحصول على الخدمة
- احتمالات الأعطال أو التعرض للتلف أو التخريب¹
- انقطاع التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية المساندة
- رداءة البرمجيات المطورة أو ضعف الصيانة البرمجية
- عدم وجود متابعة وتطوير للتطبيقات البرمجية²

إلا أن مثل هذه العيوب يمكن التغلب عليها بغرض زيادة فعالية نظام اداء وتسليم الخدمة باستخدام التكنولوجيات الحديثة وذلك من خلال القيام بمايلي من جانب منظمات الخدمة العمومية:

- توعية المواطنين وتعليمهم كيفية استخدام التكنولوجيا المتاحة
- الإصلاح والصيانة الدورية

¹ نجيب بن سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 158

² أحمد سمير محمد، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2009، ص 69

● البعد عن التعقيد في إجراءات استخدام التكنولوجيا وتبسيط هذه الإجراءات لتكون في متناول المواطن العادي

● توفير الإرشادات المكتوبة والمصورة المناسبة لكيفية استخدام التكنولوجيا

تؤكد كل المزايا والخصائص المذكورة أعلاه التي تتميز بها الخدمات العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية أن ترشيد الخدمات العمومية يعني توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل وتعزيز مرتكزات ومبادئ الحكم الرشيد وإضافتها على أساليب وطرق تقديم الخدمات العمومية من خلال تطوير وتحديث الخدمات القائمة واستحداث خدمات جديدة وجعلها أكثر سلاسة وسرعة بشكل يضمن تقديمها للجميع باستمرار ودون انقطاع ووفق مبدأ ملائمة وتناسب جودة الخدمات مع تطلعات المستفيدين لغرض تحقيق المصلحة العامة بأقل جهد ووقت وتكلفة ممكنة وبالتالي الإدارة الإلكترونية هي آلية إدارية متطورة تساهم بشكل سريع وفعال في بناء منظومة الحكم الرشيد بكل مبادئه وترسيخها لتكون أهم ما يميز الخدمات العمومية التي تقدمها الإدارات العمومية مما جعلها معادلا موضوعيا للترشيد في الفكر الإداري الحديث سواء في ترشيد النفقات أو ترشيد الأيدي العاملة الزائدة وتوجيهها إلى مواقع أخرى في حاجة إليها سواء في ترشيد وظائف حكومية أو وظائف القطاع الخاص نحو الذي يخدم مصالح الدول وهذا كله يصعب تطبيقه على نحو صحيح في ظل غياب نظام إلكتروني عام.¹

الأمر الذي يؤكد وجود علاقة ارتباطية وتلازمية ايجابية بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وترشيد الخدمات العمومية، فكلما كان هناك توجهها حقيقيا نحو تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عصرنة وتحديث المنظمات العمومية كلما ساهم ذلك في تفعيل وترسيخ مبادئ الحكم الرشيد وإضافتها على طرق وأساليب إنجاز وتسليم الخدمات العمومية مما ينبغي أن ترشيد الخدمات العمومية نتيجة حتمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

¹ : اسماعيل القزاز، بدر محمد، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2005، ص

المطلب الثالث : الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة لترشيد الخدمات العمومية

لقد أصبح من الضروري تبني مفهوم الرشادة في تقديم الخدمات العمومية كآلية لترقية وتحسين مستوى آدائها، لما يتيح درجة عالية من الجودة على الخدمات العمومية التي تقدمها.

إن رصد نتائج وآثار تطبيق آلية الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمات العامة يرتبط أساسا بضرورة التوجه نحو واقع الادارة العامة بعد التحول الى تطبيقات الادارة الالكترونية، بهدف التمكن من تحديد مستوى فعالية هذا التطبيق حيث يمكن تسجيل مخططات للتحول الى الادارة الالكترونية وهو إجراء يتم على مراحل، وهذا ما سوف يولد تحولا في وسائل تنظيم وعمل الادارة الالكترونية، وتبسيط عملياتها لخدمة المواطنين، بما في ذلك تنفيذ خدماتها عبر الانترنت، حيث يعتبر كإنجاز يمر بمراحل ويتعلق بمسار الادارة الالكترونية.

فالالتزام بمبدأ الرشادة شرط أساسي لتوسيع نطاق قدرات الادارات العمومية على إدارة وتلبية متطلبات مواطنيها، لأن المشاركة، والمسائلة، وحكم القانون والادارة الجيدة هي قوام تحقيق خدمة عمومية ذات جودة عالية.

كما أن بناء إدارة شفافة تعمل جنبا الى جنب مع المواطنين وقادرة على تلبية متطلباتهم رغم التعقيدات التي تواجهها، يكون نتيجة خلق ادارة فعالة ورشيده¹.

إدماج التكنولوجيا الحديثة للاعلام والاتصال في العمل الإداري، يوفر فرص حقيقية لتحسين أداء الادارة وخدماتها الموجهة للمواطنين، حيث تسمح هذه التكنولوجيات بتحسين خدمات الادارة المقدمة من حيث نوعيتها وسرعتها وإضفاء الشرعية والشفافية عليها.

إن التشارك مع المجتمع المدني في بناء ركائز الحكم الرشاد في الجماعات المحلية الجزائرية، لكونه حلقة وصل بين المواطن والادارة المحلية، وكذا تكريس مبدأ إحترام القانون من خلال فرض الرقابة في تطبيق القوانين من أجل مكافحة التصرفات الغير الأخلاقية من محاباة، رشوة، سرقة.

¹ : اسماعيل القزاز، بدر محمد، المرجع السابق، ص 34.

ففي إطار تبني مفهوم الرشادة أصبح هناك تحديد دقيق ومدرّوس في صياغة الأهداف عند اعتماد مختلف البرامج والمشاريع في الجماعات المحلية الجزائرية ليساهم بدرجة كبيرة من الرفع في مستوى الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين.

إن نجاح الخدمة العمومية مرتبط بمجموع النظم والأساليب التي يستعملها الموظفون الإداريون لتقديم الخدمات بالاعتماد على المهارات والقدرات في التعامل مع المستفيدين بصورة مميزة، وهذا ما يضمن استمرار العلاقات التفاعلية بين المواطن والإدارة في إطار الرشادة.

مهما تعددت طرق وأساليب ترشيد الخدمات العمومية، فدائماً يبقى هدفها واحد وهو إرضاء المواطن وتلبية متطلباته بما يتماشى ومتطلبات العصر.

يمكن القول أن لضمان ترشيد الخدمة العمومية يجب أن تطبق معايير الحكم الرشيد في جميع المستويات المحلية والإدارية، من أجل ضمان تقديم خدمات تقوم على الشفافية في التسيير ومشاركة المواطنين والمجتمع المدني في صنع القرار، المسؤولية، المسائلة، المحاسبة، الرقابة في التنفيذ.

الفصل الرابع

واقع تطبيق الإدارة
الإلكترونية في الجزائر

على الرغم من التقدم التكنولوجي الواسع الذي عرفه العالم في شتى المجالات، فإن فكرة التجديد في القطاع العام قد تكون تدريجية، فعوامل مثل: الترتيبات المؤسسية، والندرة في الميزانية، والتنازع الجماعي، والمعايير الثقافية السائدة وأنماط السلوك الاجتماعي والسياسي، قد حدت من إجراءات الحكومة.

وتعمل الحكومة الإلكترونية على تسريع وتيرة التحول الإلكتروني لكافة الخدمات الحكومية في الدولة، وتسعى من خلال البوابة الإلكترونية إلى إتاحة الخدمات الوطنية والمحلية كافة عبر شبكة الإنترنت ما يوفر وقت وجهد ومال المستخدمين، وبطريقة سهلة الاستخدام. وتتولى الحكومة الإلكترونية مسؤولية إدارة الجوانب التقنية والمعلوماتية في البوابة الاتحادية.

إن التقارير العالمية هي التي تهتم بهذا النوع من الدراسات، ومن بين النتائج المهمة لهذه التقارير أن الدول واقتصاداتها تختلف اختلافا كبيرا في مجمل أداء الحكومات الإلكترونية الخاصة بها. ولقد حققت بعض المؤسسات الحكومية تقدما في الحضور الرقمي من خلال مواقعها على الانترنت وإرتباطها بالشبكات.

فلقد قامت الدولة الجزائرية بمجموعة من الجهود المبذولة من أجل إرساء وتفعيل الحكومة الإلكترونية، من خلال ما سميت " بالاستراتيجية الجزائرية الإلكترونية 2013 "، والتي تندرج ضمن الرؤية الرامية إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري الذي ينهض باقتصاد الوطن، ولإرساء مدخل الحكومة الإلكترونية قامت الحكومة الجزائرية بجملة من المشاريع تتمثل في :

- إعداد مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 : فقد كان مقررا أن يتم تنفيذه تدريجيا خلال خمس سنوات : أي بداية من 2008م إلى غاية 2013م. حيث سطرت اللجنة الإلكترونية بالوزارة لإنجاح مشروع الحكومة الإلكترونية، آلية تطوير تطبيقات وخدمات إلكترونية موجهة للإدارات بإيجاد شبكة داخلية بين مختلف القطاعات والدوائر الوزارية المشكلة للقطاع

التنفيذي، قصد ضمان سيولة عالية للمعلومات بين مختلف الأجهزة، قبل أن تصمم بوابات إلكترونية لجميع الدوائر الوزارية، بعد أن نجحت وزارة الداخلية في إطلاق موقعها الإلكتروني. وكان يرتقب أن تسمح هذه البوابات بإيجاد تفاعلية مباشرة بين الإدارة والمواطن كما كان مقرا.

- تسريع إستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية : لا سيما الانترنت بإنشاء فضاء إتصال يعتمد على لامركزية المعلومات وإحتكارها في تحسين نوعية عملية صنع القرار فعلى كل دائرة وزارية جزائرية إستكمال البنى الأساسية المعلوماتية ووضع نظم إعلام مندمجة، ونشر تطبيقات قطاعية متميزة، تنمية الكفاءات البشرية، تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والإدارات الأخرى، تسريع إستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات، دفع تطوير الإقتصاد الرقمي، بالاضافة إلى تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات الدفع السريع وفائق السرعة.

وتعزيز البنى التحتية وتطوير الكفاءات البشرية من أجل إستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، بالإضافة إلى إعادة النظر في برامج التعليم والتكوين في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتلقين المناهج لجميع الفئات الإجتماعية.

وتطوير قدرات فرق المحتوى الإلكتروني عن طريق الورش التدريبية المتعلقة بإدارة المحتوى والشبكات الإجتماعية، وسهولة الاستخدام والنفذ الرقمي، وتعريفهم بالمعايير الدولية والتوجهات الحديثة في الحكومة الإلكترونية.

- التعاون الدولي كبرنامج MEDA : والذي يساهم في المشاركة الفعالة في الحوار والمبادلات الدولية وإقامة شراكات إستراتيجية، بهدف تملك التكنولوجيات والمهارات وآليات التقييم والمتابعة، حيث يعتمد على المؤشرات للوصول إلى الجزائر الإلكترونية فيما بعد 2013.

- إنجاح مشروع المواطن الإلكتروني : فما زال عدد الجزائريين المستخدمين للإنترنت قليلا ، مقارنة بالمستخدمين في الدول العربية الأخرى، حيث أطلقت وزارة الداخلية مشروع المواطن الإلكتروني لأول مرة في الجزائر، والذي سيختصر أرشيف كل مواطن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، يمكن من خلاله استخراج جميع الوثائق الادارية وفق نظام إلكتروني يعمل على إصدار مختلف الوثائق في مدة لا تتجاوز 30 ثانية. وهذا ما سينهي متاعب الجزائريين مع استخراج الوثائق التي طالما كانت هاجسا يوميا لكل مواطن يقصد مصالح البلدية أو الدائرة.

كما حاولت الحكومة الجزائرية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسساتها، لتحديث الممارسة الإدارية، وربط الهياكل الإدارية بكل القطاعات المعنية ضمن نظام شبكي، من خلال رفع كفاية العاملين بالإدارة العمومية الحكومية، انطلاقا من قطاعات الحكومة: التعليم العالي، التربية، الصحة العمومية، العدالة، المصارف والمالية.

لذا، من الضرورة تحقيق الجهات الحكومية للأهداف المطلوبة كافة بحسب خطة التحول إلى الحكومة الإلكترونية، إضافة إلى ضرورة قيامها بنشر المعلومات المتعلقة بقياس جودة الخدمة ورضا المستفيد على مواقعها الإلكترونية بشكل مستمر تحقيقا لمبدأ المشاركة المجتمعية.

فلقد جاءت هذه الدراسة للإحاطة بمختلف جوانب موضوع الحكومة الإلكترونية، والهدف منها هو الوقوف على مدى إستعداد الحكومة الجزائرية من الناحية التقنية من أجل التحول إلى حكومة إلكترونية، إنطلاقا من تقييم مرتبة الجزائر عالميا فيما يخص مؤشر الإستخدام التكنولوجي.

إن الجهود الجزائرية المبذولة لارساء وتفعيل الحكومة الإلكترونية، من خلال استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013، وما بعدها تندرج ضمن الرؤية الرامية الى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري الذي ينهض باقتصاد الوطن، وارساء مدخل الحكومة الجزائرية بالآتي :

1- إعداد مشروع الجزائر الإلكترونية 2013: ركزت استراتيجية الحكومة الإلكترونية في الجزائر على ضمان الفاعلية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين، وأن تكون متاحة للجميع، وذلك من خلال العمل على رفع نسبة تكامل خدمات المواقع بالبوابة باعتبارها أحد أهم أهداف التحول إلى الحكومة الإلكترونية، الأمر الذي تعمل عليه الهيئة، لتحقيق هذا التكامل بين الخدمات وقواعد البيانات عن طريق موقع البوابة الرسمية للخدمات الحكومية الإلكترونية. فكثر من المؤسسات الحكومية تحتاج إلى تبسيط وإعادة هندسة الإجراءات لبعض أو كل من خدماتها، وفي هذا الجانب لا بد أن تقوم اللجنة الإلكترونية بتقديم الاستشارات اللازمة والورش التدريبية، لتعريف وتطوير مهارات وخبرات أعضاء فريق العمل في مختلف الجهات الحكومية، فالمؤسسات الحكومية الجزائرية تحتاج إجراء تعديلات على بنائها الأساسية أو أنها تحتاج تغيير بنائها الأساسية بدرجات متفاوتة.

2- تسريع استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال في الادارة العمومية : حيث تسمح تكنولوجيات الاعلام والاتصال، لاسيما الانترنت بانشاء فضاء اتصال، يعتمد على لامركزية المعلومات واحتكارها في تحسين نوعية عملية صنع القرار، فعلى كل دائرة وزارية جزائرية استكمال البنى الأساسية المعلوماتية ووضع نظم إعلام مندمجة، ونشر تطبيقات قطاعية متميزة، تنمية الكفايات البشرية، تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والادارات الأخرى، تسريع استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الشركات، دفع تطوير الاقتصاد الرقمي في البرمجيات، الخدمات والتجهيز، بالإضافة إلى تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات الدفع السريع وفائق السرعة، كذلك ينبغي :

- تعزيز البنى التحتية وتعميم النفاذ إلى تكنولوجيات الاعلام والاتصال بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الكفايات البشرية من أجل تعميم استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال وضمان تملكها على جميع المستويات.

- إعادة النظر في برامج التعليم والتكوين في مجال تكنولوجيايات الاعلام والاتصال، وتلقين مناهج تكنولوجيايات الاعلام والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية.

- تطوير قدرات فرق المحتوى الالكتروني عن طريق الورش التدريبية المتعلقة بإدارة المحتوى والشبكات الاجتماعية، وسهولة الاستخدام والنفاز الرقمي، وتعريفهم بالمعايير والارشادات الدولية والتوجهات الحديثة في الحكومة الالكترونية.

3- التعاون الدولي كبرنامج MEDA: حيث يساهم في المشاركة الفعالة في الحوار والمبادلات الدولية واقامة شراكات استراتيجية، بهدف تملك التكنولوجيايات والمهارات وآليات التقييم والمتابعة، حيث يعتمد على المؤشرات للوصول إلى الجزائر الالكترونية فيما بعد 2013م، والعمل على تجسيد الخطط والاستراتيجيات الوطنية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال.

4-إنجاح مشروع المواطن الالكتروني : فمازال عدد الجزائريين المستخدمين للإنترنت قليلا مقارنة بالمستخدمين في الدول العربية الأخرى، حيث أطلقت وزارة الداخلية مشروع المواطن الالكتروني لأول مرة في الجزائر، والذي سيختصر أرشيف كل مواكن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، يمكن من خلاله استخراج جميع الوثائق الادارية وفق نظام الكتروني يعمل على اصدار مختلف الوثائق في مدة لا تتجاوز 30 ثانية، وهذا ما سينهي متاعب الجزائريين مع استخراج الوثائق الادارية التي لطالما كانت هاجسا يوميا لكل مواطن يقصد مصالح البلدية أو الدائرة، مع أمل أن يرى هذا المشروع النور في الآجال القريبة.

كما حاولت الحكومة الجزائرية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مؤسساتها، لتحديث الممارسة الادارية، وربط الهياكل الادارية بكل القطاعات المعنية ضمن نظام شبكي، من خلال رفع كفاية العاملين بالإدارة العمومية الحكومية، انطلاقا من قطاعات الحكومة: التعليم العالي، التربية، الصحة العمومية، العدالة، المصارف والمالية.

لذا، من الضرورة تحقيق الجهات الحكومية الأهداف المطلوبة كافة بحسب خطة التحول إلى الحكومة الإلكترونية، إضافة إلى ضرورة قيامها بنشر المعلومات المتعلقة بقياس جودة الخدمة ورضا المستفيد على مواقعها الإلكترونية بشكل مستمر تحقيقا لمبدأ المشاركة المجتمعية.

فمن خلال هذا الفصل قمنا بالتطرق إلى إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 في المبحث الأول، و قياس مؤشرات الجاهزية الإلكترونية في المبحث الثاني، أما المبحث الثالث فخصصناه لدراسة بعض النماذج القطاعية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول : استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق

تعتبر الحكومة الإلكترونية في البلدان العربية تجربة فنية تأتي في سياق مواكبة التحولات الدولية التي شهدتها العالم منذ مطلع القرن العشرين في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث بادرت العديد من الدول للاستفادة من هذه التقنيات للتحول نحو الحكومة الإلكترونية من أجل التغلب على معوقات والمشكلات التي تحد من فعالية أدائها الحكومي والجزائر من بين هذه الدول التي سارت إلى تبني هذا المشروع ، حيث أطلقت " مشروع الجزائر الإلكترونية 2013" الذي يندرج ضمن المشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية من أجل تعزيز كفاءة وفعالية القطاع العام فضلا عن تقديم خدمات مميزة للمواطن.

وهو عبارة عن إستراتيجية تهدف إلى تعميم استخدام التكنولوجيات المتطورة في أغلب الإدارات العامة ، ومجالات النشاط الاقتصادي كما تم التخطيط لتعميم مشروع التحول الإلكتروني ومحاولة توسيعه ليشمل كافة المواطنين مع 2013 وهو ما يرمي إلى تعميم النفاذ للخدمات العامة الإلكترونية ، والوصول إلى مجتمع المعرفة ، حيث تعكس إستراتيجية الجزائر الإلكترونية سياسة الحكومة في الإعداد لإستراتيجية المعلوماتية ، حيث كانت انطلاقة المشروع مع 2009 وينتظر تحقيق نتائجه في أفق 2013 .

وإنطلاقا مما سبق سنحاول في هذا المحور أن نقيس مدى جاهزية الجزائر في تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية من خلال التعريف بمشروع الجزائر الإلكترونية وأهم الأهداف التي يتضمنها ، وصولا إلى أهم الإنجازات التي حققتها الجزائر في هذا المجال.

المطلب الأول : التحول الإلكتروني في الإدارة الجزائرية

الفرع الأول : وضعية التحول الإلكتروني في إطار برنامج الإصلاح والتحديث

إن توجه الجزائر نحو انتهاز تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ممارسة الأعمال الحكومية ما هو إلا وسيلة لتمكين الحكومة من تأدية خدماتها وتنفيذ سياستها بكفاءة عالية ، حيث يمثل انتشار الانترنت - كتقنية محورية في إستراتيجية التحول الإلكتروني - مرحلة هامة في إرهاصات الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول نحو الحكومة الإلكترونية في مختلف القطاعات الحكومية في الجزائر.

وقد استفادت الجزائر من خدمات شبكة الانترنت ومختلف التقنيات المرتبطة بها من خلال ارتباطها بشبكة الانترنت في مارس 1994 عن طريق مركز البحث العلمي والتقني

* Cerist Centre de recherche sur l'information scientifique et technique .

الذي أنشئ في شهر مارس سنة 1986 من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومن مهامه الأساسية العمل على إقامة شبكة اتصال وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودوية ، كما حققت الجزائر منذ سنة 1994 تقدما ملحوظا في مجال الاهتمام والاشتراك والتعامل مع شبكة الانترنت . ففي نفس السنة ، كانت مرتبطة بها عن طريق إيطاليا ، بسرعة قدرت ب 9600 حرف ثنائي في الثانية (9.6 ko) وهي سرعة جد ضعيفة وقد تم ذلك في إطار مشروع تعاون مع منظمة اليونسكو بهدف إقامة شبكة معلوماتية في إفريقيا تسمى ب RINAT ، وتكون الجزائر هي النقطة المحورية للشبكة في

شمال إفريقيا¹ وفي سنة 1996 وصلت سرعتها إلى 64 ألف حرف في الثانية ، تمر عبر طريق العاصمة الفرنسية باريس ليتم في نهاية 1998 ربط الجزائر بواشنطن عن طريق القمر الاصطناعي بقدرة 01 ميغابايت MEGA BTES في الثانية وفي شهر مارس 1999 أصبحت قدرة الانترنت في الجزائر تقدر ب 2 ميغا بيت في الثانية وتم إنشاء أكثر من 30 خطا هاتفيا جديدا من خلال نقاط الوصول التابعة للمركز والمتواجدة عبر مختلف ولايات الوطن (الجزائر العاصمة سطيف ، ورقلة ، وهران ، تلمسان ، وغيرها) والمربوطة بنقطة خروج وحيدة هي الجزائر العاصمة².

وبعد عامين من دخول شبكة الانترنت إلى الجزائر ، بلغ عدد الهيئات المشتركة بها حوالي 130 هيئة وفي سنة 1999 قدرت ب 800 هيئة منها 100 في القطاع الجامعي 50 في القطاع الطبي 500 في القطاع الاقتصادي 150 في القطاعات الأخرى³.

بعد إصدار المرسوم التنفيذي رقم 98-257 بتاريخ 25 أوت 1998 والمعدل بمرسوم تنفيذي آخر يحمل رقم 307-2000 بتاريخ 14 أكتوبر 2000 الذي يحدد شروط وكيفيات وضع

¹ ابراهيم بختي، الانترنت في الجزائر، مقال منشور في مجلة الباحث، جامعة ورقلة، عدد 01 ، 2002 ، ص 31
² *تم إنشاء مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني في الجزائر العاصمة سنة 1985 بموجب المرسوم رقم 85-56 بتاريخ 16 مارس 1985 حيث كان تحت وصاية رئيس مجلس الوزراء كانت مهمته الرئيسية متابعة أي بحث له علاقة بإنشاء وتطوير النظام الوطني للإعلام العلمي والتقني ، ثم تم إلحاقه بالمحافظة السامية للبحث العلمي بموجب المرسوم رقم 86-73 بتاريخ 03 أبريل 1986 ومنذ ذلك الوقت إلى غاية الآن وهو تابع إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي حيث تم إعلان المركز باعتباره مؤسسة عامة ذات طابع علمي وتكنولوجي تحت وصاية وزير التعليم العالي والبحث العلمي في المرسوم رقم 03-454 المؤرخ في 1 كانون الأول عام 2003 ومقره في الجزائر العاصمة للمزيد انظر -زهير عين أحجر - الإعلام الآلي التوثيقي وتطبيقاته في مواقع واب نظم المعلومات : دراسة تقنية مقارنة بين موقعي واب المكتبة الوطنية ومركز CERIST مجلة التوصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية 34 ، جوان 2013، ص 253 -ar.2/734- www.cerist.dz/index/php/ar.appropos
historique

² المرجع السابق، ص 31

³ خالد قاشي وآخرون، إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق ، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 04 ، 2014، ص 86

واستغلال خدمة الانترنت ، ظهر مزودون جدد خواص وعموميين إلى جانب مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني ، مما زاد في عدد مستخدمي الشبكة وقد وصل عدد الرخص الممنوحة إلى الخواص عبر القطر الجزائري إلى 95 رخصة حتى نهاية 2001¹ ففيا ظل الركود الاقتصادي الكبير ، لم تجد الدولة ما تفعله إلا أن تفتح المجال لمبادرات القطاع الخاص الذي بدأ يظهر في تكوينه لمكاتب الدراسات والاستثمارات واستيراد وتركيب أجهزة الإعلام الآلي وتقديم الخدمات الانترنت لكن الكثير من مكاتب الدراسات فشل ولم يستمر في نشاطه لسبب واحد وهو غياب الطلب على خدماتهم من طرف المؤسسات التي كانت تعاني بدورها من مشاكل الانتقال إلى نظام اقتصادي جديد لم تستعد له من قبل فحافظت هذه الأخيرة على تعاملها التقليدي مع المؤسسة الوطنية لأنظمة الإعلام الآلي².

كما تميزت هذه المرحلة بدخول القطاع الخاص مجال الاستيراد الذي أسهم في تحديد حظيرة المؤسسات من أجهزة الإعلام الآلي وبدأت النشاطات المتعلقة بالانترنت والتي انتشرت في أواخر التسعينات بعد إلغاء الاحتكار عليها حيث ظهرت مقاهي الانترنت بكثرة³ ففي البداية كان الربط بالانترنت قد عرف تركيزا على المؤسسات العمومية والخاصة قبل ان ينتقل إلى الأفراد في المنازل وتضطلع مؤسسة اتصالات الجزائر بالدور الأساسي في عمليات الربط ، لينتج عن تطور الانترنت في الجزائر ما يعرف بمقاهي الانترنت والتي لا يمكن إغفال دورها الأساسي في الوصول إلى هذه الشبكة نتيجة انخفاض التكلفة التي يدفعها المواطن لاستخدامها كما ارتفع عدد مقاهي الانترنت من حوالي 3603 مقهى سنة 2003 إلى 4297 سنة 2004⁴.

¹ خالد قاشي وآخرون، المرجع السابق، ص 32

² رانيا هدار، مرجع سبق ذكره، ص 124

³ عبد الكريم زهيو، مرجع سبق ذكره، ص 73-74

⁴ خالد قاشي، نفس المرجع، ص 86

إن زيادة عدد هذه المؤسسات هذه المؤسسات وحده دون تطوير البنية التحتية ل هذه المؤسسات لاتصالات ، التي تعد أمرا ضروريا لتحسين خدمات الوصول إلى الانترنت ، لن يأتي بالفائدة المرجوة منها ، حيث تم إحصاء حوالي 14 مليون خط هاتفي في الجزائر أي بمعدل خط لكل 25 فرد وهو جد بعيد عن المعدل العالمي (خط لكل 6 أفراد) من بين هذه الخطوط المتوفرة هناك 300 ألف إلى 400 ألف خط عاطل.¹

مع بداية الألفية الثالثة أدركت الجزائر تأخرها بعدما بدأت بوادر انفراج الأزمة السياسية ترتسم في الأفق فراحت تفكر في كيفية إعادة انطلاق عملية التنمية ومن هنا ظهرت ضرورة مراجعة سياستها في مجال الإعلام الآلي وشبكة الانترنت لعدة أسباب يمكن إجمالها في الآتي²:

1- مشكلة سنة 2000 العالمية والتدابير التي اتخذت لتجاوزها جعلها تقف على حقيقة هذا

القطاع في الجزائر وفي العالم

2- تطور استعمالات الإعلام الآلي وظهور الانترنت وخدماته جعل التحكم فيها ضرورة لا يمكن

الاستغناء عنها إذا أردنا الاستمرار والبقاء في عالم لا يؤمن بالحدود

3- انفتاح الجزائر على الخارج بعد سنوات طويلة من انغلاقها على نفسها ومن الحصار غير المعلن

الذي فرضته الدول الغربية

4- تفوق بعض الدول النامية في هذا المجال الذي أصبح يدر عليها أموالا كثيرة من العملة الصعبة

ويسهم في تنميتها وتطورها كالهند ماليزيا و التايوان

5- تقدم بعض الدول العربية على الجزائر في ميدان الإعلام الآلي كالإمارات العربية المتحدة

الأردن مصر تونس والمغرب

6- انتعاش خزانة الدولة من مداخيل البترول والغاز

¹ إبراهيم بختي، مرجع سابق، ص 32

² عبد الكريم زهيو، مرجع سابق، ص 74 75

7- رغبة الدول المتقدمة والشركات المتعددة الجنسيات أو الهيئات الدولية في أن تكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (NTIC) متطورة في لبلدان التي تتعامل معها وهو ما نجده مثلا في تصريح " بالارم PALERME " (جوان 2000) في إطار لقاء MED-NET لدول البحر الأبيض المتوسط الذي اعتمد هذا المبدأ حتى يعطي هذه البلدان فرصة لتقوية روابط التعاون المباشرة بينهما وذلك من خلال تجسيد المشاريع التي تستطيع توفير إمكانيات الاتصال المباشر بين هذه البلدان ونجد هذه الرغبة أيضا في محاولات اليونسكو في تعميم تقنيات NTIC.

هذه الأسباب مجتمعة كانت الحافز لسلطة القرار في الجزائر أن تشرع في تنفيذ عدة مشاريع أهمها:

1/ الحظيرة التكنولوجية لسيدى عبد الله بالجزائر العاصمة سنة 2001¹ : التي جاءت في إطار برامج دعم الإنعاش الاقتصادي حيث استفادت من غلاف مالي قدره 10 مليار دينار جزائري ويهدف هذا المشروع إلى جمع أهم النشاطات التي لها علاقة ب :

- مرافقة الشباب الجامعي في خلق مؤسساتهم الخاصة
- خلق مشتلة لمشاريع الاتصالات
- تطوير البرمجيات والعمل عن بعد
- تطوير عمليات الاتصال والوسائط المتعددة multimedia
- بناء الوكالة الوطنية للانترنت ، وثانوية العباقرة ، ومكاتب الاختراعات ووكالة الاتصال
- تركيز العقول الجزائرية في هذه الحظيرة

¹ Ptt ; cyber parc de sidi abdellah alger (<http://www.Postelecom.dz/cyberparc>) 3 mars 2002

- التعاون مع جامعات أجنبية في إطار اتفاقيات دولية
- إنشاء مؤسسات صناعية متكاملة

إن إنجاز هذه القاعدة في موقع واحد يسمح بتجميع وظائف التكوين ، وتطوير الحلول المعلوماتية ومنتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وكذلك إطلاق مؤسسات نشاطها الرئيس يقوم على تثمين منتجات البحث ، يدعم هذا التجمع أكبر موردي التجهيزات والبرمجيات في العالم بحضورهم في نفس المكان وتقديم خدماتهم مثل : siemens ,ericson ,alcatel ,¹ microsoft, motorola, huawei, compac في تمويل هذا المشروع أطراف محلية على رأسها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وأطراف أخرى دولية تتمثل في :

- الشراكة الجزائرية مع الولايات المتحدة الأمريكية ، كندا ، فرنسا ، وكوريا في هذا المجال ، علما بأن كوريا وحدها ساهمت بمليون دولار في إطار هذا المشروع²
- البنك العالمي الذي يقوم بدعم الدراسات والتصميم بالإضافة إلى تقديم هبة لتمويل هذه العملية
- وكالة التطوير والتجارة TDA-USA التي تسهم في التخطيط الإستراتيجي لهذه المشاريع³.

2/- برنامج إنعاش البحث العلمي 2001-2004 : في إطار هذا البرنامج تم إنشاء أربع لجان : لجنة انترنت - انترنت ولجنة التعليم عن بعد ولجنة الطب عن بعد ولجنة إنتاج برامج الكمبيوتر ذات

¹ المرجع السابق، ص 74

² وداد بورصاص، وهاب نعمون، محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية، ص 23 ، تم تصفح الموقع بتاريخ 2017/11/23 www.journals-quo.edu.pdf

³ عبد الكريم زهيوة، المرجع السابق، ص 74

القيمة المضافة ، وقد خصصت لهذا المخطط ميزانية 12,4 مليار دينار جزائري أي 50 % من الميزانية العامة المخصصة للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال ¹ .

3/ - إطلاق الأقمار الصناعية : سعت الجزائر إلى إطلاق سلسلة من الأقمار الصناعية والاستفادة من خدماتها في عدة مجالات وبالفعل فقد تم إنجاز أول قمر صناعي صغير "ألسات 1" من طرف مجموعة من الباحثين من المركز الوطني للتقنيات الفضائية بالتعاون مع المركز الفضائي البريطاني بسيربي حيث أطلق "ألسات" من القاعدة الروسية "بيستيك" الواقعة بشمال شرق موسكو في 28 نوفمبر 2002 على الساعة السابعة وسبع دقائق بتوقيت الجزائر وذلك باستعمال حامل صاروخ خفيف "كوسموس 3م" ² ثم تم إطلاق ثاني قمر صناعي "ألسات 2" سنة 2010 من موقع سريهاريكوتا الهندي الكائن في تشيناي ³

وتعتبر هذه الأقمار خطوة هامة نحو تطوير الاتصالات بشكل عام وبعض الخدمات المتعلقة بها بشكل خاص كالانترنت والإذاعة والتلفزيون.

4/ توسيع استخدام شبكة الانترنت : برمجت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال سنة 2001 الإنشاء والفتح التدريجي لقاعدة الانترنت بسعة 100000 مشترك مع إمكانية تحقيق 100000 وصلة في وقت واحد . وبرمجت كذلك ربط 20 مورد الوصول fournisseur d'accès إلى الانترنت في العمود الفقري Backbone الحالي لشبكة الانترنت حيث يقدر عددهم ب 54 موردا تحصلوا ترخيص بالنشاط لكن 8 فقط ينشطون فعلا برمجت تدعيم الولايات 48 بنقاط الحضور Point of Presence (Pop) التي تسمح للمستعملين بالوصول للانترنت بتكاليف اتصال محلية.

¹ وداد بورصاص، ووهاب نعمون، مرجع سابق، ص 23

² عبد الكريم زهيو، مرجع سابق، ص 75

³ وداد بورصاص، ووهاب نعمون، نفس المرجع، ص 23

بفضل هذه الهياكل القاعدية التي وفرتها الدولة انتشرت مقاهي الانترنت بشكل واضح حيث بلغ عددها حسب مصلحة البريد والمواصلات أكثر من 1000 مقهى على المستوى الوطني وبالإضافة إلى هذه الخدمات القاعدية قامت الإدارة بإطلاق مناقصة و لاختيار شريك يقوم بتحديد إستراتيجية لتطوير خدمات جديدة كالتجارة الإلكترونية الفيديو محاضرة وغيرها من الخدمات الحديثة.

وبالرغم من كل هذا تبقى الجزائر مقارنة بالدول العربية الأخرى تسجل الأرقام الأضعف في استعمالها للانترنت ب 60 ألف مستعمل في حين بلغ عددهم عند جيراننا في تونس 400 ألف شخص ونفس الرقم بالنسبة للمغرب أما مجموع استخدام الانترنت في الوطن العربي فقد بلغ 5,7 مليون شخص¹.

نفس الطريق سلكه مركز البحث والإعلام العلمي والتقني عن طريق تقوية بنيته التحتية حيث بدأ في مشروع يربطه ب²موزعه في الولايات المتحدة بخط سعته تصل إلى 30 ميغابايت/ الثانية وزودت المشتركين بأكثر من 20 نقطة وصول للانترنت و43 خط متخصص لقطاع التعليم العالي والهيئات العلمية و48 خط تخصص لبقية القطاعات الأخرى من بينها الموزعون الخواص ويصل عدد خطوط الهاتف المستخدمة في الولوج إلى الشبكة ب 2000 خط وحسب مصادر المركز فإن عدد المستخدمين في سنة 2001 بلغ 250000 مستخدم منهم 20000 مشترك وقد حضر المركز نفسه لحوض غمار التجارة الإلكترونية من خلال تنمية البرامج وبناء المواقع التجارية أي تحضير البنية التحتية لهذا النوع من التجارة ونذكر بأن هذا المركز هو الذي يشرف على إدارة وتسيير النطاق .dz. كما أسهم مركز البحث والإعلام العلمي والتقني في تنمية شبكة الانترنت ففي بداية سنة 2001 انطلق المركز وبإيعاز من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في تشييد شبكة علمية على مستوى

¹ Global reach Global Internet statistics Sources & References <http://global-reach.biz/globstats> (30/09/2002)

² هارون منصر، مرجع سابق، ص 145

الوطني ، يتم الولوج إليها من خلال الشبكة الدولية للمعلومات ويطلق على الشبكة اسم الشبكة الأكاديمية للبحث ARN هدفها ربط جميع الجامعات الجزائرية وتزويدها بحاسبات موزعة Serveurs لاحتواء مواقع الويب بحيث يشمل كل موقع على الأبحاث العلمية والمذكرات وما يتاح لدى المؤسسة الجامعية من دوريات وكتب ومجالات علمية ، أي تشكيل مكتبة افتراضية ، يقصد تبادل المعلومات بين الجامعات والهيئات والمراكز البحثية بالوطن ، إضافة إلى الاستعانة بهذه الشبكة في تقديم الدروس عن بعد Télé-enseignement ، وقد ركز المركز على ضرورة مشاركة الجامعات والهيئات والمراكز البحثية في بناء الشبكة الأكاديمية للبحث ، لذلك عمد لإقامة دورات تدريبية لتكوين المكونين بإسهام هيئات من خارج الوطن للإسراع في عملية التنفيذ¹.

أما فيما يتعلق بالانترنت فائقة السرعة ADSL فقد انطلقت بالجزائر سنة 2003 بإسهام مؤسسة APAD ونشير إلى أنه في بداية سنة 2007 أطلقت مؤسسة اتصالات الجزائر خدمة جديدة للانترنت فائقة السرعة تستعمل فيها تكنولوجيا WIMAX تحت اسم Athir وتعتبر الجزائر أول بلد في إفريقيا تستعمل هذه التكنولوجيا المتطورة آنذاك².

نستخلص مما سبق ، أن التغيرات السياسية والاقتصادية العالمية والتطورات التكنولوجية السريعة إضافة إلى الظروف المالية المستقرة نسبيا شكلت دافعا قويا لدى الحكومة الجزائرية للاهتمام بضرورة اعتماد الحلول المعلوماتية والمنتوجات التكنولوجية الحديثة محليا وإدراجها في السياسات الاقتصادية والأهداف المرتبطة بها لما لها من أهمية في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ناهيك عن تشجيع التعاون التكنولوجي والعلمي دوليا في إطلاق الأقمار الصناعية وإنشاء شبكة اتصال وطنية بالاستفادة من خدمات الإعلام الآلي وشبكة الانترنت إلا أن هناك جملة من العوامل والمعوقات

¹ هارون منصر، المرجع السابق ص 145-146

² نوفل حديد، تكنولوجيا الانترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي مع دراسة حالة المؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2007، ص 193

جعلت كل هذه المشاريع والمبادرات بدون جدوى وحالت دون استخلاص فوائدها ومكاسبها الإنمائية وبقاء الجزائر بعيدة عن مستوى العالمي والإقليمي في المجال التكنولوجي نذكر منها ¹ :

- ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية وهشاشتها والتي تعتبر متطلبا محوريا لتحسين سرعة تدفق شبكة الانترنت التي تقوم عليها كل السياسات الرقمية
- غياب المشاريع والاستثمارات في مجال التكنولوجي نتيجة ضعف القطاع الخاص وعدم فاعلية دوره في تطوير وتحديد هذا المجال رغم فتح أبواب الاستثمار أمامه حيث اقتصر دوره على استيراد الأجهزة والمعدات التكنولوجية والتي لم يكن استغلالها عقلانيا وشاملا بل اقتصر في أغلب الأحيان على معالجة النصوص على حساب الأنظمة المعلوماتية والاتصالية نتيجة نقص المؤهلات والموارد البشرية المتخصصة
- غياب المنافسة في توفير خدمة الانترنت واضطلاع مؤسسة اتصالات الجزائر بالدور الأساسي في ذلك.
- يمكن إرجاع هذه العوامل والمعوقات في المقام الأول إلى الأزمة السياسية والوضع الأمني غير المستقر الذي كانت تعيشه الجزائر داخليا في نهاية الألفية الثانية وغياب رؤية سياسة واقتصادية واضحة لتنمية واضحة لتنمية مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعدم الاعتماد على إستراتيجية وطنية مدروسة لتوفير بيئة تمكينية مناسبة لذلك.

الفرع الثاني : التعريف بمشروع الجزائر الإلكترونية 2008 – 2013

في ظل التطورات والمعطيات السياسية ، والاقتصادية ، والاجتماعية على الصعيد الوطني من جهة والتطور السريع لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات على الصعيد العالمي من جهة أخرى وصلت السلطات الحكومية في الجزائر إلى قناعة أنه لا مفر من إصلاح هياكل الدولة المختلفة بغية تطوير

¹ : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 128

وتحديث آليات إدارتها وتسيير شؤونها العامة بشفافية وتكريس مفهوم الرشادة في تقديم الخدمة العمومية على المستوى المحلي ومحاربة الفساد والبيروقراطية بكل مظاهرها التي تعرقل حصول المواطن على الوثائق والخدمات الإدارية في الوقت المناسب ، من خلال إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية¹.

حيث يندرج مشروع الحكومة الإلكترونية " الجزائر الإلكترونية 2013 " ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف مجالات الحياة ، والذي يرمي إلى ترقية نظم المعلوماتية في قطاعات الاتصالات والبنوك والإدارة العمومية وقطاعات التربية والتعليم العالي والشركات كمن أجل تقديم خدمة مميزة للمواطن².

تم إطلاق مشروع " E-Algerie 2013-2008 " من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال سنة 2008 حيث تم التشاور فيه من قبل المؤسسات الحكومية والخواص والمتعاملين الاقتصاديين وجميع مراكز البحث التي تنشط في مجال العلوم والإعلام والاتصال لمدة ستة أشهر بمشاركة ثلاثمائة شخص³ يهدف المشروع إلى عصرنه الخدمات العمومية وتقريبها من المواطن الجزائري ، وذلك من خلال ربط مختلف مؤسسات الدولة الجزائرية وجميع القطاعات الحكومية والقطاعات الخاصة ذات الاتصال المباشر بالمواطنين بشبكة وطنية حكومية تسمح بتواصل فيما بينها ، ويعتبر الوزير "حميد صالح " الأب الروحي للمشروع الذي شرع في تطبيقه فور وصوله إلى وزارة البريد وتكنولوجيا الاتصال والإعلام.

¹ رانيا هدار، المرجع السابق، ص 129

² عيسات عيني، التوجيه نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، العدد الثامن، 2017 ، ص 86

³ إلياس شاهد ، الحاج عرابة، وعبد النعيم دفرور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر ، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 03، 2016، ص 130

وحسب ما جاء على لسان وزير البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، فإن الوثيقة إن لم تكن هي مشروع الإدارة الإلكترونية ، فإن الأكيد أن الإدارة الإلكترونية هي جزء من هذه الوثيقة حسب ما جاء على لسان الوزير نقلا عن جريدة صوت الأحرار قائلا : "إن مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الذي يضم عدة محاور ... يهدف إلى بناء مجتمع المعلومات وتحريك الاقتصاد وجعله رقمي إضافة إلى تقليص البيروقراطية والوصول إلى سرعة اتخاذ القرارات " ¹.

ولدعم المشروع قامت الحكومة الجزائرية بتنصيب لجنة وزارية سميت ب " اللجنة الإلكترونية " تضم ممثلين من كل الوزارات برئاسة رئيس الحكومة مكلفة بمتابعة تطبيق برنامج المشروع على مراحل متقدمة ، يتم عرض نتائجها سنويا من بداية المشروع 2008 إلى غاية استكمالها في 2013 على أقصى تقدير ، كما تم تدعيمها بلجنة فنية لقيادة مجمع المعلومات تضم مجموعة من الخبراء المختصين في تقنيات تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل تسهيل النفاذ للانترنت.

المطلب الثاني : مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 – 2013

الفرع الأول : مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية

تم صياغة مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية وإطلاقه في شهر ديسمبر 2008 حيث تمحورت خطة عمل مشروع الجزائر الإلكترونية حول ثلاثة عشر محورا رئيسي¹ -1 حيث تم إعداد قائمة جرد للوضع بالنسبة لكل محور من هذه المحاور الرئيسية مع تحديد الأهداف الرئيسية والخاصة المزمع تحقيقها

¹ خالد قاشي ،لواج منير ،جبلي حسنية ، إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 : فجوة النظرية والتطبيق ،مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 4، ص 92

على مدى السنوات الخمس المحددة لتنفيذ المشروع وضبط قائمة البرامج اللازمة لتنفيذها¹ وتتلخص هذه المحاور في الآتي²:

● المحور الرئيسي "أ" : تسريع استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية

سيحدث إدخال تكنولوجيات المعلومات والاتصال وتعزيز استخدامها في الإدارة تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها، مما سيجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل أنسب، من خلال وضع خدماتها المختلفة على شبكة الانترنت، حيث تسمح تكنولوجيات المعلومات والاتصال لا سيما شبكة الانترنت بإنشاء "فضاء اتصال مستقل عن التوقيع المادي" وتتيح توفير المعلومات في أي وقت وفي أي مكان ولهذا ينبغي فك مركزية تسيير المعلومات أينما كان ذلك ممكنا وحيثما توفرت أفضل المعارف، من أجل تحسين نوعية علمية صنع القرار.

في هذا السياق، تم وضع أهداف خاصة و أحيانا مشتركة، لكل دائرة وزارية وهي تخص الجوانب التالية :

- استكمال البنى الأساسية للمعلوماتية
- وضع نظم إعلام مندمجة
- نشر تطبيقات قطاعية متميزة
- تنمية الكفاءات البشرية
- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى

¹ عبد القادر بلعربي وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ورقة بحث قدمت في ملتقى دولي الخامس حول : الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، خميس، الجزائر 13-14 مارس 2012، ص 07

² République Algérienne Démocratique et Populaire e-commission ; e-Algérie 2013 Décembre 2008 p 07 <http://www.mptic.dz/ar/mc/pdf/e-algerie.pdf>

• المحور الرئيسي "ب" : تسريع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الشركات

تمثل اليوم وسائل التسيير والإدارة المتطورة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال الضمان الوحيد لبقاء الشركات في ظل العولمة ، ففضل الانترنت ، أصبحت السوق العالمية في اقتصادها تعتمد على المعرفة كقيمة أساسية .

أضحى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أمرا ضروريا من أجل تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات وتمكينها من الاستفادة من الفرص التي تتيحها السوق الأوسع وفائق النشاط ، كما أن ذلك يوفر مصادر دخل جديدة ويمكن من تحسين العلاقات مع الزبائن والشركات ويساعد بشكل عام على تحقيق فاعلية أكبر بفعل استخدام نظم تسيير المعارف ولهذا تم تحديد الهدف الأساسي المتمثل في إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في القطاع الاقتصادي ودعم تملكها من قبل الشركات وتترتب عن ذلك الأهداف الخاصة الثلاثة التالية :

- دعم تملك تكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات
- تطوير عرض خدمات إلكترونية من طرف الشركات¹

• المحور الرئيسي "ج" : تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من

الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

من الضروري مواصلة عملية تعميم النفاذ إلى الانترنت ، إذ يجب أولا توسيع هذا النفاذ من أجل السماح لكل مواطن ، أينما وجد عبر التراب الوطني بالاستفادة من الخدمات العمومية الإلكترونية ومن قاعدة المعارف الهائلة المتمثلة في الانترنت ، ومن الضروري إرفاق برامج تجهيز وتطوير التوصيلات ذات التدفق السريع والمضامين المتعددة الوسائط ببرامج تكوين من أجل تسريع عملية تعميم استعمال

¹ : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 130

تكنولوجيات المعلومات والاتصال وبالتالي تشكل عملية تعميم النفاذ إلى الانترنت هدفا رئيسا يتفرع بدوره على ثلاثة أهداف خاصة هي :

- إعادة بعث عملية "أسرتك" عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات التدفق السريع مع توفير التكوين ومضامين متميزة لفائدة كل فئة من فئات المجتمع
- الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الانترنت والمنصات المتعددة الوسائط والحظائر المعلوماتية ودور العلم ودور التقانة وغيرها
- توسيع الخدمة العامة لتشمل النفاذ إلى الانترنت

● المحور الرئيسي "د" دفع تطوير الاقتصاد الرقمي

يتمحور الاقتصاد الرقمي حول ثلاثة مكونات أساسية : البرمجية ، الخدمات والتجهيز ، فهناك عدد من الحوافز التي من شأنها تشجيع إنشاء الشركات في مجال إنتاج المضامين المحلية بصفتها محركا للابتكار ، رغم ما يعانيه هذا المجال من نقائص فمن الممكن تفعيل خبرات ومهارات المؤسسات الجزائرية العاملة في ميدان تكنولوجيات المعلومات والاتصال وتصديرها نحو أسواق أخرى في هذا السياق يتمثل الهدف الرئيس المسطر ضمن هذا المحور في تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيات المعلومات والاتصال تطويرا مكثفا ويمكن تفريع هذا الهدف الرئيس إلى أربعة أهداف خاصة كبرى هي¹:

- مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والتي نمت مباشرة في إطار إعداد إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية"
- توفير كل الظروف الملائمة لثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز

¹ : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 131

- وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون
- توجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال نحو التصدير
- المحور الرئيسي "ه" تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة

يجب أن تكون شبكة الاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة قادرة على توفير القرارات الضرورية عبر كامل أرجاء الوطن بنوعية وأمان يستجيبان للمقاييس الدولية إذ أن هذه الشبكة تمثل الأرضية التي تقوم عليها كل العمليات الرامية إلى اقتراح خدمات إلكترونية للمواطنين الشركات والإدارات.

في هذا الصدد ، فإن الهدف الرئيس المقرر لهذا المحور يتمثل في : إنجاز بنية تحتية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة تكون مؤمنة وذات خدمات عالية الجودة.

ويتفرع هذا الهدف الرئيس إلى أربعة أهداف خاصة :

- تأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات
- تأهيل الشركات
- نوعية خدمات الشبكات
- التسيير الفعال لاسم نطاق " dz " ¹
- المحور الرئيسي "و" تطوير الكفاءات البشرية

¹ رانيا هدار، المرجع السابق، ص 132 .

يجب إرفاق تعزيز البنية التحتية وتعميم النفاذ إلى تكنولوجيات المعلومات والاتصال بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الكفاءات البشرية من أجل تعميم استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال وضمان تملكها على جميع المستويات

ولتحقيق هذا الهدف الرئيس ، تم تحديد هدفين خاصين هما :

- إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال
- تلقين تكنولوجيات المعلومات والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية

● المحور الرئيسي "ز" تدعيم البحث التطوير والابتكار

يستلزم الاقتصاد القائم على المعرفة تفاعلا قويا بين البحث - التطوير وعالم الاقتصاد إذ أن الابتكار هو الذي يضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال ولهذا الغرض يخص الهدف الرئيس لهذا المحور تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال عن طريق تعزيز نشاط البحث - التطوير والابتكار

وتشمل الأهداف الخاصة في هذا الصدد :

- تنظيم وبرمجة وتثمين نتائج البحث وحشد الكفاءات وتنظيم نقل التكنولوجيات والمهارات.

● المحور الرئيسي "ح" ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني¹

نستنتج من دراسة جميع الترتيبات التشريعية القائمة أن الترسنة القانونية الجزائرية لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن استخدام وتطوير تكنولوجيات المعلومات والاتصال وتشديد مجتمع المعلومات وعليه لا يجد من ضبط مستوى الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية ومتطلبات

¹ : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 133.

مجتمع المعلومات مع الأخذ بعين الاعتبار التجربة المعيشة وكل النقائص الملاحظة والصعوبات المسجلة.

وبالتالي فإن الهدف الرئيسي يتمثل في تهيئة مناخ من الثقة يشجع على إقامة الحكومة الإلكترونية وهذا الهدف الرئيس يستلزم بدوره هدف خاصا يتعلق بتحديد إطار تشريعي وتنظيمي ملائم.

● المحور الرئيسي "ط" دعم الإعلام والاتصال

يضطلع الإعلام والاتصال بدور هام ومتنام في الاقتصاد القائم على المعرفة حيث يشكل الإعلام قيمة أساسية ومصدرا مهما للمعرفة التي يضيف عليها الاتصال ثراء وأهمية أكبر

فقد شهدت الصحافة المتخصصة في تكنولوجيات المعلومات والاتصال تطورا حقيقيا ، إذ بعد أن كانت العناوين منعدمة في هذا المجال سنة 2000 تجاوزت 15 في سنة 2008 ويتعلق الهدف الرئيس لهذا المحور بالتحسيس بدور تكنولوجيات المعلومات والاتصال في تحسين معيشة المواطن والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد

في هذا السياق ، تم تحديد الأهداف الخاصة التالية:

- إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر
- إقامة نسيج جمعي كامتداد للمجهود الحكومي¹

● المحور الرئيسي "ي" تهمين التعاون الدولي

يتصف التعاون الدولي مع البلدان الأخرى في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال بعدد هائل من المشاريع المبعثرة ، لا سيما مع الاتحاد الأوروبي في إطار مشروع MADAII وعلى الرغم من

¹ : رانيا هدار، المرجع السابق، ص 133

تشابه المشاريع وتكرارها لم يتوصل إلى تراكم في المعارف يكون كفيلا بضمان استمرارية المشاريع وانتشارها .

يتمثل الهدف الرئيسي للتعاون الدولي في إمتلاك التكنولوجيات والمهارات وكذا إشعاع صورة البلد ويتفرع هذا الهدف الرئيسي إلى هدفين خاصين هما :

- المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية
- إقامة شراكات إستراتيجية بهدف تملك التكنولوجيات والمهارات

● المحور الرئيسي "ك" : آليات التقديم والمتابعة

تشكل موثوقية وفعالية تقييم عملية تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد القائم على المعرفة ضمانات لجدوى ونجاعة المخطط الإستراتيجي حيث يواكب هذا التقييم كل مراحل عملية إعداد وتنفيذ وتحقيق العمليات التي من شأنها السماح بتجسيد أهداف إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية" .

يتمثل الهدف الرئيس لهذا المحور في تحديد نظام مؤشرات متابعة وتقييم تسمح بقياس مدى تأثير تكنولوجيات المعلومات والاتصال على التنمية الاقتصادية والاجتماعية من جهة وبإجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الإستراتيجي "الجزائر الإلكترونية" من جهة أخرى

يتشكل هذا الهدف الرئيس من الهدفين الخاصين التاليين :

- إعداد الإطار التصوري لنظام مؤشرات النوعية
- إعداد قائمة مؤشرات ملائمة¹

¹: رانيا هدار، مرجع سبق ذكره، ص 133

● المحور الرئيس "ل" تفعيل الإجراءات التنظيمية

يستلزم تنفيذ إستراتيجية تطوير مجتمع المعلومات دعما مؤسساتيا هاما يأخذ بعين الاعتبار الطابع المتعدد الأبعاد لتكنولوجيات المعلومات والاتصال.

ولقد وضع بلدنا في إطار إصلاحات قطاع الاتصالات ودعم سياسته في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال وترتب عن هذه الإصلاحات تحويل وزارة البريد والمواصلات سابقا إلى وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال إلى جانب إنشاء شركتين منفصلتين "اتصالات الجزائر" و "بريد الجزائر" وإقامة سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية مما سمح بالفصل بين الاستغلال والضبط ورسم السياسة القطاعية.

إضافة إلى ذلك وفي إطار تحضير السياسة الموجهة لترقية مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي ، تم تشكيل لجنة وزارية تدعى "اللجنة الإلكترونية" يرأسها السيد الوزير الأول وتضم الوزراء المعنيين بهذا المجال كما تم تشكيل لجنة تقنية لتوفير والدعم التقني للجنة الإلكترونية.

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا المحور في وضع تنظيم مؤسساتي متناسق يتمحور حول ثلاثة مستويات: التوجيه والتنسيق والتنفيذ بين القطاعات وسيضمن هذا التنظيم التنفيذ الفعلي للمخطط الإستراتيجي الطموح "الجزائر الإلكترونية" بفعل ومتابعة دائمة وتنسيق منسجم بين مختلف الفاعلين المعنيين¹.

في هذا الصدد تتمثل الأهداف الخاصة الواجب تحقيقها في :

- تدعيم الانسجام والتنسيق وطنيا بين القطاعات
- تدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات والهيئات المتخصصة

¹ : رانيا هدار، المرجع السابق، ص 134.

● المحور "م" توفير الموارد المالية :

يستلزم تنفيذ إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية " موارد مالية معتبرة يسجل توفيرها من مصدر واحد وعليه لابد من استغلال جميع مصادر التمويل المتاحة استغلالا جيدا كما أنه يجب أن تكون الإجراءات التشريعية أو التنظيمية أو المادية مقرونة بتقييم مالي دقيق إلى أبعد حد ممكن ويستلزم الأمر أيضا ترتيب هذه الإجراءات حسب تأثيرها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

يحدد برنامج ميزانية إستراتيجية الجزائر الإلكترونية وفق المراحل التنفيذية المرتقبة وسيتم عرضه سنويا إلى غاية استكمالها مع تدقيقه بصفة شاملة على مدى فترة 2009-2013.¹

الفرع الثاني : أهداف مشروع الجزائر الالكترونية 2013

يعتبر مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أطلقتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال ابتداء من 2008 والذي شاركت فيه العديد من الأطراف من مؤسسات وإدارات عمومية ومتعاملين اقتصاديين عموميين وخواص ، الجامعات ومراكز البحث ، الجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

وتهدف هذه الوثيقة إلى النهوض بالاقتصاد الوطني ، وتحسين مكانة المواطن من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال و تطوير ودعم المؤسسات الإدارية والاقتصادية وتحسين مستوى معيشة المواطنين عن طريق استعمالهم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ، إضافة إلى تسهيل عملية التسيير عبر توفير المعلومات والسرعة في العمل وتوفير خدمات نوعية للمؤسسات والمواطنين وعليه فإن تجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية يكتسي أهمية كبيرة للمواطن والمؤسسة.²

¹ : رانيا هدار، مرجع سبق ذكره، ص 133

² خالد قاشي ، لواج منير، جبلي حسينة، المرجع السابق، ص 92

وهذا ببرمجة ألف عملية على مستوى كل الإدارات العمومية المؤسسات والمجتمع أين نالت الإدارة العمومية الجزء الأكبر من هذه العمليات ب 868 عملية تستهدف تسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيها ¹ من خلال مجموعة من الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية على مستويين القطاعي والمتمثلة في الآتي ²:

أ- الإدارة العامة من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات : بمجموع 377 عملية من خلال استكمال الشبكات والمنظومات على مستوى الشبكات الداخلية intrants والشبكات المحلية هذه العملية تتكفل بها مختلف الوزارات وهي تتعلق بتطوير وسائل نقل المعلومات بمجموع 130 عملية وكذا نظم المعلومات (معدات تخطيط موارد المؤسسات ERP وقواعد البيانات) بمجموع 106 عملية إضافة إلى التطبيقات الخاصة بالقطاع بمجموع 97 عملية وأخيرا التكوين بمجموع 44 عملية

ب- تقريب الإدارة العمومية من المواطن بتطوير الخدمات الإلكترونية : بمجموع 491 عملية يتفرع عنها نوعان من الأهداف الخاصة أفقية وعمودية أولها تطوير تطبيقات حكومية أفقية (خدمات إلكترونية موجهة إلى الإدارات بمجموع 44 عملية وثانيها تطوير تطبيقات قطاعية في القطاع العمومي : خدمات إلكترونية تجاه العمال وخدمات إلكترونية تجاه الشركات بمجموع 447 عملية منها 295 خدمة تجاه المواطنين (112 إعلامية و183 تفاعلية) و86 خدمة تجاه العمال (19 إعلامية و67 تفاعلية) و66 خدمة إلكترونية تجاه الشركات (24 إعلامية و42 تفاعلية)

¹ جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، رسالة الدكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015، ص 172 "

² République algerienne democratique et populaire E-commission ; E-algerie 2013 op cit p13 p40

ت- دعم القطاع الاقتصادي بإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال : بمجموع 13

عملية وذلك عن طريق تطوير عرض الخدمات الإلكترونية تجاه الشركات ذات النشاطات الرئيسية والفرعية ، وتطوير تطبيقات من أجل تحسين أداء المؤسسات الصغيرة جدا والمصغرة إضافة إلى دعم تملك تكنولوجيات المعلومات والاتصال من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ث- تعميم النفاذ إلى الانترنت : بمجموع 14 عملية بإعادة بعث عملية "أسرتك" من

خلال توفير الحواسيب الفردية وخطوط التوصيل ذات التدفق السريع وتوفير التكوين وتقديم مضامين خاصة بكل فئة من فئات السكان مع العمل على إحداث زيادة معتبرة في عدد الفضاءات العمومية الجماعية للنفاذ على الانترنت عبر كل أنحاء البلاد وتوسيع الخدمات العمومية لتشمل النفاذ إلى الانترنت

ج- توفير الظروف الملائمة التي من شأنها السماح بالتطوير المكثف لصناعة

تكنولوجيات المعلومات والاتصال : بمجموع 27 عملية من خلال مواصلة الحوار الوطني (الناتج عن عملية إعداد إستراتيجية الجزائر الإلكترونية) فيما يخص المسائل المتعلقة بالحكومة الإلكترونية وتوفير كل شروط تتمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية فيما يخص إنتاج البرمجيات والخدمات والتجهيز ، إضافة إلى إقامة إجراءات تشجيع المضامين وترقية تصدير منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصال¹

ح- إنجاز منشآت الاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة مؤمنة وذات

نوعية : بمجموع 20 عملية من خلال تأهيل مستوى المنشآت الوطنية للاتصالات وتعزيز أمن منشآت تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، إضافة إلى العمل على التحسين الملموس

¹ : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 136.

لنوعية الخدمات وتحسين رؤية الجزائر فيما يخص الانترنت عبر تسيير فعال لاسم النطاق .dz

خ- تطوير الكفاءات البشرية بوضع برامج يمنح الأولوية للتكوين والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال : بمجموع 08 عمليات تمحورت حول دعم التكوين العالي للمهندسين وما يعادلهم والتكوين المهني للتقنيين السامين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وتلقينها لكافة الشرائح الاجتماعية.

د- تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال : بمجموع 21 عملية عن طريق تكثيف نشاط البحث والتطوير والإبداع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنظيمه وبرمجة البحث وتثمين نتائجه إضافة إلى دعم كفاءات البحث والتطوير وتنظيم نقل التكنولوجيا والمعرفة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطوير التعاون العلمي في هذا المجال وتدعيمه بالبنية التحتية للبحث.

ذ- ضبط مستوى الإطار القانوني بهدف تهيئة جو من الثقة يساعد على إقامة الحكومة الإلكترونية : بمجموع 07 عمليات تتمحور حول تحديد الإطار التشريعي والتنظيمي الملائم للحكومة الإلكترونية.

ر- التحسيس بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين نوعية معيشة المواطن وفي التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد : بمجموع 05 عمليات من خلال إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر وإقامة نسيج جماعي كامتداد للمجهود الحكومي¹.

¹ : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 136

ز- تـمـيـن التـعاـون الدـولـي فـي مـجـال تـمـلـك التـكـنـولـوجـيـات و المـهـارة : بـمـجـمـوع 07 عـمـلـيـات

مـن خـلال المـشـاركـة الفـعـالـة فـي الـحـوار و المـبـادـرات الدـولـيـة و تـرـقـيـة الشـراكـات الإستـراتـيـجـيـة.

س- تـحـديـد نـظـام مـؤشـرات المـتـابـعة و التـقـيـيـم : بـمـجـمـوع 06 عـمـلـيـات مـن خـلال إـعـداد

إـطـار تـصـوري لـنـظـام مـؤشـرات نـوعـيـة و إـعـداد قـائـمة المـؤشـرات و تـحـسـيـن قـائـمة التـأثـير الخـاصـة

بـإسـتـراتـيـجـيـة "الـجـزائر الإـلـكـتـرونيـة " المـتـضـمـنة فـي مـرـصـد مـجـتـمـع المـعـلـومـات بـمـجـمـوع 06 عـمـلـيـات.

ش- وـضـع تـنـظـيـم مـؤسـسـاتـي مـنـسـجـم يـتـمـحـور حـول ثـلاثـة مـسـتـويـات : التـوجـيـه و التـنـسـيـق

بـيـن القـطـاعـات و التـنـفـيـذ : مـن خـلال تـشـجـيـع الانـسـجـام و التـنـسـيـق عـلى مـسـتـويـيـن الـوطـني

و الدـولـي و تـعـزـيـز قـدـرات التـدخـل عـلى مـسـتـوى القـطـاعـي و فـي الـهـيـئـات المـخـتـصـة.

ص- رـصـد الـوسـائـل المـالـيـة الـضـروريـة لـتـنـفـيـذ بـرامـج "الـجـزائر الإـلـكـتـرونيـة " مـن خـلال تـقـديـر

و تـقـيـيـم الـوسـائـل المـالـيـة الـضـروريـة لـتـنـفـيـذ مـجـمـوع العـمـلـيـات المـسـجـلة فـي بـرنامـج الـجـزائر الإـلـكـتـرونيـة

و تـحـديـد مـصـادر و أـجـهـزة التـمـويل.

فـي نـفس الـسـيـاق ، هـدـفـت الـسـلـطـات الـحـكـومـيـة مـن ورائـه وـضـع مـشـروع الـجـزائر الإـلـكـتـرونيـة عـلى تـحـقـيـق

جـمـلـة مـن الـأهـداف عـلى المـسـتـوى العـام يـمـكـن إـجـمـالـها فـي الآتي¹ :

- تـسـريـع اسـتـعـمـال تـكـنـولـوجـيـا الإـعـلام و الـاتـصـال فـي الإـدـارة العـمـومـيـة

- تـسـريـع اسـتـعـمـال تـكـنـولـوجـيـا الإـعـلام و الـاتـصـال عـلى مـسـتـوى المـؤسـسـات مـن خـلال تـبـسـيـط

و تـخـفـيـف الإـجـراءـات الإـدـاريـة و تـحـسـيـن نـوعـيـة الخـدـمـات المـقـدـمة لـلمـواطـنـيـن فـي مـخـتـلـف مـجـالـات

الـحـيـاة

¹ عبد القادر بلعربي وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 08

- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال من خلال عصنة وثائق السفر والهوية ومكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية
- تجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة
- تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وفائق السرعة
- تطوير القدرات البشرية وتدعيم البحث في مجال التطوير والإبداع
- حماية المجتمع من آفة الجريمة المنظمة وبالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود ، وكذا ظاهرة الإرهاب والتي تستعمل والتي تستعمل غالبا في تقليد وثائق الهوية والسفر كوسيلة لانتشارها.

إجمالا يمكن القول أن مشروع الجزائر الإلكترونية يهدف إلى النهوض بالاقتصاد الوطني وتطوير ودعم المؤسسات الإدارية والاقتصادية وتحسين مستوى معيشة المواطنين عن طريق تسريع تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوفير خدمات نوعية للمؤسسات والمواطنين إضافة إلى تسهيل عملية التسيير عبر توفير المعلومات والسرعة في العمل وعليه فإن تجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية يكتسي أهمية كبيرة للمواطن والمؤسسات يمكن إجمالها في الآتي¹:

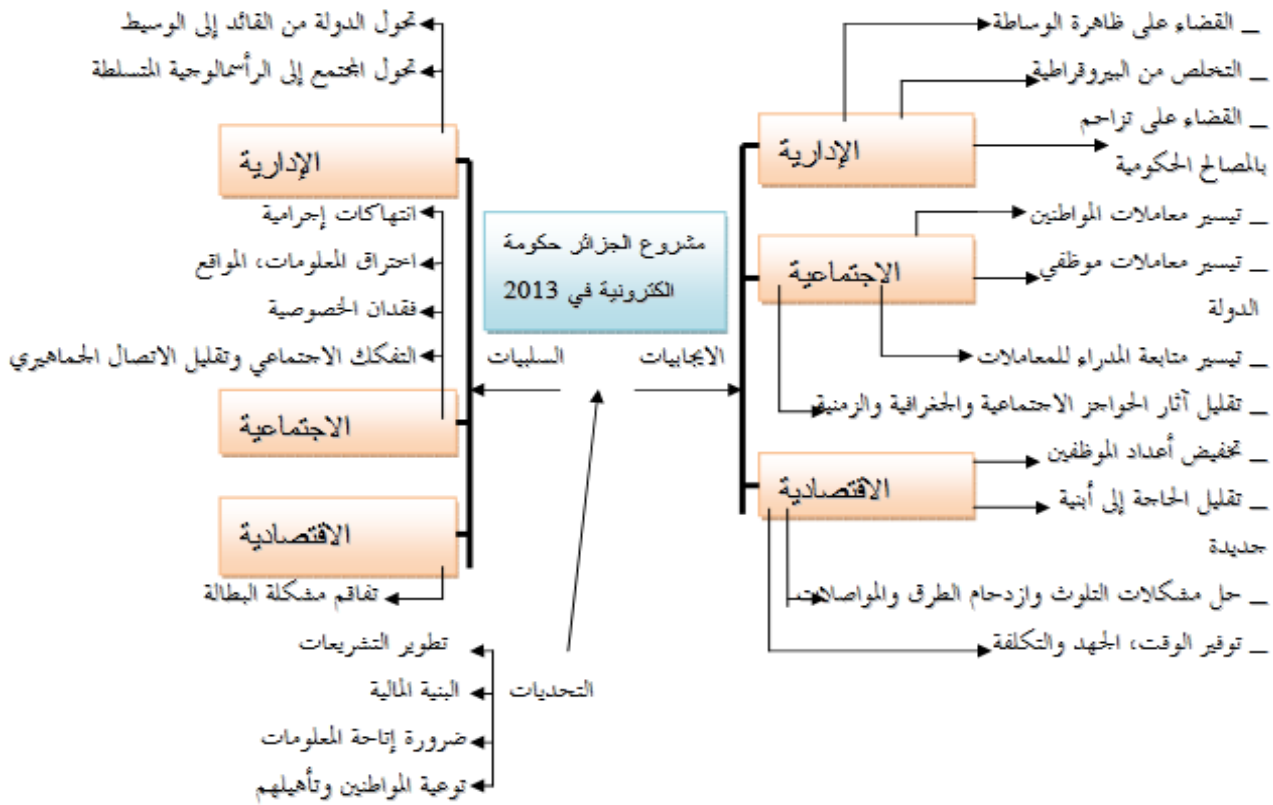
1) بالنسبة للمواطن : إن تجسيد إستراتيجية الجزائر الإلكترونية سينقص عناء المواطنين في الكثير من جوانب الحياة اليومية فالإدارة الإلكترونية ستوفر عن المواطن مشقة التنقل لاستخراج وثائقه أو الاستفسار حول انشغالاته وسيكون كافيا أن يدخل كل مواطن بياناته الشخصية على شبكة المعلوماتية ليتحصل على وثائقه الضرورية وهذا فيه ربح كبير للوقت والمال وحتى اقتصاد للمجهود البشري وهو بالمثل يعود بالإيجاب على اقتصاد البلاد

¹ خالد قاشي وآخرون ، إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق ، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 04، 2014 ، ص 92

(2) بالنسبة للمؤسسات : إن تجسيد إستراتيجية الجزائر الإلكترونية يمكن المؤسسات العمومية وحتى الخاصة من سرعة انتشار المعلومات وتحسين عملية الاتصال مع المواطنين ولا يخفى على أحد أننا في الجزائر نعاني من أزمة اتصال كبيرة بين المواطنين ومختلف مؤسسات الدولة كما أن هذا المشروع سيضعف ديناميكية وفعالية أكثر غلى المؤسسات الاقتصادية وسيجشع الاستثمارات الداخلية والخارجية وعليه فإن إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 تمحورت حول هدف أساسي مفاده ربط المؤسسات العمومية والخاصة والمواطنين بنظام إلكتروني موحد يحقق مزايا وفوائد غاية في الأهمية من خلال إتاحة المعلومات بين هذه الأطراف بالسهولة والسرعة اللازمة ضمن الاستخدامات المتنوعة للإدارة الإلكترونية مما يوفر الجهد والوقت والتكاليف ويسهم في الرفع من مستوى الأداء الإداري الأمر الذي يستلزم توفير البنية التحتية للاتصالات اللازمة لبناء إدارة إلكترونية قوية الأركان بالاستثمار الفعال في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإرفاقها بتشريعات ملائمة وموارد بشرية مؤهلة للتكفل بمجمل العمليات التقنية المتولدة عن الاستخدامات والمعاملات الرقمية في القضاء الإلكتروني الديناميكي¹.

الشكل رقم(09) : مشروع الجزائر الالكترونى بين الواقع والتحديات

¹ : خالد قاشي وآخرون، المرجع السابق ، ص 93.



المصدر: بلعربي عبد القادر وآخرون، تحديات التحول الى حكومة الكترونية بالجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 13.

المطلب الثالث : تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013.

الفرع الأول : برامج تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013

يأتي مشروع الإدارة الإلكترونية ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تبنتها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة ولتجسيد المشروع ووضعه حيز التطبيق العملي تم وضع جملة من البرامج التنفيذية ، تتمثل في الآتي¹:

1) برنامج تطوير التشريعات : الذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية

وتطوير التشريعات القائمة

- برنامج تطوير البنية التحتية : يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة

- برنامج التطوير الإداري والتنفيذي : ويشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر

استخدامها للمعاملات الإلكترونية

- برنامج التطوير الفني : يركز البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في المصالح الحكومية

لتطوير القدرات اللازمة لإنجاز المشروع إضافة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن

استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية

للاتصالات والمعلومات

- برنامج تنمية الكوادر البشرية : من خلال تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع

مفهوم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية وإعداد خطة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من

جميع الجهات الحكومية المشاركة في مشروع الحكومة الإلكترونية

¹ وسيلة واعر ، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر، ورقة

قدمت في ملتقى دولي حول : إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، الجزائر قسنطينة 2014، ص 15

- برنامج الإعلام والتنوعية : وذلك من خلال انتهاج خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول الإلكتروني وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية

الفرع الثاني : اختلالات مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 - 2013

المتفحص لمشروع الجزائر الإلكترونية من الناحية النظرية من خلال ما تضمنه من محاور وأهداف وبرامج تنفيذية ، يلاحظ أنه إستراتيجية وطنية ضخمة بعيدة المدى بأهداف غاية في الأهمية ، ورؤية حكومية جديدة لتسيير المنظمات والمصالح العمومية إلا أن مضمون المشروع تضمن الاختلالات وأوجه القصور التي من شأنها أن تؤثر سلبا على تنفيذه وتحد من فرض تطبيقه بنجاح وتحول دون تحقيق الأهداف المرجوة منه بفعالية يمكن إجمالها في الآتي¹ :

1-عدم الحرص على إدماج كل المكونات والفواعل المجتمعة في عملية التحول الإلكتروني بشكل متوازن حتى تكون جاهزة لأداء أدوارها ومسؤولياتها التي تكمل بعضها في مسار التحول حيث كان جل التركيز على عصنة وتحديث الإدارات العمومية كمحور أساسي في مشروع الجزائر الإلكترونية ، والتي نالت الجزء الأكبر من العمليات التنفيذية للمشروع مقارنة بعصنة وتحديث مؤسسات الأعمال (الاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية) والمجتمع (المواطن الإلكتروني ومجتمع المعلومات) التي نالت جزء ضئيل من العمليات التنفيذية الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى تعميق الفجوة الرقمية والأمية التكنولوجية وحدوث خلل في تفعيل مبدأ العدالة في الاستفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

2-إغفال ضرورة وجود مرحلة تحضيرية إصلاحية توجه إلى إجراء الدراسات الأولية وجمع المعلومات والحقائق الكفيلة بتشخيص العراقيل والمشاكل التي تعاني منها الإدارات العمومية الجزائرية بنمطها التقليدي والعمل على إزالتها قبل الشروع في تنفيذ المشروع نظرا لأهمية هذه

¹ : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، ص 139

المرحلة في تحديد فرص وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وتهيئة البيئة الإدارية الصالحة لذلك وبالتالي تفادي انتقال عيوب الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

3- عدم انسجام مضمون المشروع مع الطبيعة المتنوعة لمتطلبات الإدارة الإلكترونية وأبعادها المتعددة ناهيك عن غياب محتوى واضح وشامل للآليات والإجراءات الكفيلة بتوفير المتطلبات التي تضمنها المشروع عمليا ، حيث نلاحظ:

أ- قصور وعدم توافق مضمون المشروع مع المتطلبات النظرية للتحويل الإلكتروني والتي ينبغي أن تكون عبارة عن توليفة متكاملة وشاملة من المتطلبات المناسبة إلا أنها لم تحظى بالأهمية الكافية في إعداد المشروع وإن كان ذلك بدرجات متفاوتة تعبر عن العشوائية والارتجالية في التخطيط نذكر على سبيل المثال المتطلبات التكنولوجية المتعلقة بالبنية التحتية للاتصالات والنفاد إلى شبكة الانترنت لم تحظى إلا ب 34 عملية تنفيذية من المجموع الكلي للعمليات رغم أنها تمثل القاعدة الأساسية التي تقوم عليها كل العمليات الرامية إلى تفعيل التطبيقات الرقمية والخدمات الإلكترونية في الإدارات العمومية التي خصص لها 868 عملية

ب- إغفال متطلبات أخرى لا تقل أهمية نذكر منها :

-المتطلبات الأمنية والتي تعتبر من أخطر الهواجس والمعضلات التي تعترض العمل الإلكتروني ، والتي تقوم على ضرورة توفير السياسات والبرامج الأمنية الكفيلة بحماية التطبيقات التكنولوجية وضبط الإطار القانوني والتشريعي الذي ينظمها لتحقيق أمن وسرية معلومات الدولة والأفراد وصيانتها من الاختراق والقرصنة الإلكترونية ، إضافة إلى تفعيل آليات التكيف مع تداعيات العولمة التكنولوجية والتعامل معها بنجاحة¹

¹ : رانيا هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، ص 140

- توفير بيئة مفتوحة لإتاحة وتبادل المعلومات بشفافية وضمان الحق في سهولة الحصول عليها من خلال تفعيل عملية التمكين الإلكتروني للمواطن وتعزيز قدراته ومهاراته التكنولوجية وتوظيفها في النفاذ للمعلومات ، إضافة إلى تكريس المشاركة السياسية للمواطن في تسيير الشأن العام وصناعة القرارات ، والتكنولوجيات الحديثة أنجع الوسائل والآليات لتحقيق هذا الهدف.

-المتطلبات الإدارية والتنظيمية : تتطلب الإدارة الإلكترونية ضرورة إجراء تغيرات جذرية وشاملة في الإجراءات والاساليب التقليدية والهياكل والمؤسسات المرتبطة بها واعتماد إجراءات وأساليب إدارية وتنظيمية جديدة مناسبة لهذا النمط الإداري والتطبيقات المرتبطة بها.

4- رغم إشراك جميع الفواعل المجتمعية إلى جانب المتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص في مساعي الحكومة لصيانة مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية وضبط قائمة البرامج اللازمة لتنفيذه إلا أن مضمون المشروع النظري لم يتطرق إلى دور هذه الفواعل في تنفيذ المشروع على أرض الواقع فقد تم تركيز العمل في إطار مركزي قائم على دور الدولة في اقتناء الأجهزة والمعدات التكنولوجية ، وتنظيم الدورات التكوينية وتطوير المنظومة القانونية والتكنولوجية وتوفير الموارد المالية اللازمة لذلك وإقصاء بقية الفواعل المجتمعية في عملية التنفيذ رغم أنها أطراف محورية¹.

كما أن مضمون المشروع يكتنفه الغموض وعدم وضوح الرؤية في العديد من الجوانب نذكر منها:

1- لم يتم توضيح الإجراءات والتدابير الواجب اتخاذها بشكل دقيق ومفصل للتخفيف من حدة الفجوة الرقمية وبناء المواطن الإلكتروني ومجتمع معلومات في المحاور المتعلقة بتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة منها

¹ : المرجع السابق، ص 140

2- لم يتم وضع آليات ومؤشرات محددة ومضبوطة تسمح بمتابعة وتقييم كل مراحل المشروع وقياس درجة تنفيذه ومدى تأثيره على التنمية الاقتصادية والاجتماعية إضافة إلى إغفال أهمية تفعيل آليات الرقابة والمحاسبة والمساءلة التي من شأنها أن تحقق التقويم الفعال و رشادة التسيير والاستغلال العقلاني للموارد المتاحة بما تضمنه جردى ونجاعة المشروع.

3- عدم تحديد مصادر وأجهزة تمويل تنفيذ جميع عمليات مشروع الجزائر الإلكترونية بشكل دقيق والتي ينبغي أن يكون متنوعة ضمانا لاستمرار تدفق الموارد المالية طيلة فترة تنفيذ المشروع.

4- فيما يتعلق بالمدة الزمنية المحددة لتطبيق المشروع بشكل كامل على أرض الواقع والمحددة بخمس سنوات فهي مدة غير كافية لكون المشروع واسعا جدا خاص في العديد من الجوانب الكلية والجزئية التي تعبر عن طموحات وأهداف كبيرة يلزمها أكثر من خمس سنوات لتنفيذها.

تؤكد هذه الاختلالات والنقائص ضعف التخطيط والإعداد لمشروع متكامل للإدارة الإلكترونية وضعف صياغة البرامج التنفيذية الخاصة به في ظل صعوبة الربط بين محاوره بطريقة منسجمة ومتسلسلة تشكل مشروع مناسب للتحويل الإلكتروني ، الأمر الذي من شأنه أن يعيق تنفيذ المشروع ويعطله ويجعله عرضة للمعوقات والتحديات الداخلية والخارجية والتي يأتي على رأسها التهديدات والهجمات الأمنية¹.

لذلك من الضروري إعادة النظر في مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية ودراسة معوقاته ومخاطره من الناحية التقنية التي تتماشى وطبيعة المشروع وإرفاقه ببرامج إصلاحية إدارية وتنموية لبناء مشروع تحول إلكتروني واضح ومتكامل وإعداد مشاريع فرعية تفصيلية لكل محور من محاور وتوضيح مجالات الترابط مجالات الترابط والتكامل بينها مع تحديد الأهداف الكلية والجزئية المتعلقة بها بشكل أكثر دقة وترتيبها وفق الأولويات ودرجة تأثيرها على التنمية الاقتصادية

¹ : رانيا هدار، المرجع السابق، ص 141.

والاجتماعية حتى تكون واقعية وقابلة للتطبيق في المدى الزمني المحدد والأكثر من ذبك ضبط قائمة البرامج والإجراءات اللازمة لتنفيذها وجعلها مرنة وقابلة للتعديل باستمرار وفق المستجدات الداخلية والخارجية وذلك لضمان الانتقال السليم والسلس من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإلكتروني.

إضافة إلى ضرورة سد الفجوة بين الجهات الحكومية ومن يستهدفهم المشروع من خلال فتح مجال أمام كل الفواعل المجتمعية للمشاركة في مبادرة التحول الإلكتروني بتقديم خدمات تعاونية وتوضيح آليات الاتصال والتنسيق بينها ودعم دور تنظيمات المجتمع المدني في نشر الوعي والثقافة الإلكترونية في المجتمع الجزائري ومنح القطاع الخاص دورا محوريا في تنفيذ المشروع من خلال إيجاد شراكة بينه وبين القطاع العام لتغطية عجز الدولة في تخفيف الفجوة الرقمية وفتح مجال واسع من المشاريع الاستثمارية أمامه في المجال التكنولوجي لتعزيز البنية التحتية للاتصالات التي تعتبر مطلبا بالغ الأهمية في تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية وذلك لأن تحقيق النجاح المأمول من المشروع يتوقف على مدى استجابة وتقبل الفواعل المجتمعية له وتفاعلهم معه.

المبحث الثاني : مؤشرات قياس الجاهزية الإلكترونية في الجزائر

إن مبدأ الإصلاح الإداري والحكومي في إطار معطيات القرن الحادي والعشرين يقوم على تعميق مشروع الإدارة الإلكترونية من منطلق الإصلاحات الاستراتيجية، حيث شوهدت في هذا الجانب أعمال جادة صرحت بها مختلف الحكومات بخصوص تبني مشروع الإدارة الإلكترونية، والتي تتطلب توافر مقومات عديدة، تتقدمها الإرادة السياسية، والوعي لدى المواطن، وتوافر التقنيات والمهارات، وكذلك النية الصادقة والعزم على بناء عقد جديد بين الحكومة والمواطن. وفي هذا السياق فإن الإدارة الإلكترونية ليست وصفة جاهزة للاستخدام، وإنما تستلزم التهيئة المناسبة لمقوماتها العديدة، لأن العوامل البيئية الداخلية والخارجية تلعب دورا حاسما في ترسيخها وتعزيزها.

وإذا كان البعض يستخدم عبارة "الحكومة الإلكترونية" للحدث عن عملية استخدام وسائل الاعلام والاتصال وتقنياته الحديثة لتطوير أداء الإدارة، ولا سيما تلك التي لديها علاقة مباشرة بالمواطن فإن البعض الآخر لا يرى داعيا لاستعمال مثل هذه العبارة ويقترح الاكتفاء باستخدام عبارة "الإدارة الإلكترونية" لتأدية المعنى ذاته. على اعتبار أن الإدارة الإلكترونية هي الجزء، وتختص بتحويل جميع المعلومات والوظائف الإدارية ذات الطبيعة الورقية الى عمليات ذات طبيعة الكترونية، وتعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة ولا يخرج ذلك عن حدود الإدارة. أما الحكومة الإلكترونية فهي تمثل الكل، وتعني العمليات الإلكترونية التي من خلالها يتم الربط بين الإدارات التي تطبق الإدارة الإلكترونية.

وفي ظل اعتماد الكثير من دول العالم على سياسات عمومية لادخال الرقمنة الى جميع الميادين الاقتصادية منها والطبية والاجتماعية والإدارية ورفع شعار "المواطن زبون الحكومة"، سعت الجزائر كغيرها من الدول الى تبني إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013" وهي احدى المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، بداية عام 2009 في إطار مشاورات شملت مؤسسات وإدارات عمومية إضافة الى متعاملين إقتصاديين عموميين وخواص، كما شملت الجامعات والمراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم والتكنولوجيات الاعلام والاتصال،

ويهدف المشروع أساسا الى عصنة الادارة العمومية وتقريبها من المواطن، والعمل على إدخال التكنولوجيات الحديثة في كل مؤسسات الدولة، وتنحصر أهدافه في 13 محورا رئيسيا سطرت على مدى 5 سنوات.

تنطلق خطوات التطوير الأولى في التأسيس لمشروع الحكومة الالكترونية نحو إيجاد واقع وبيئة مناسبة لاحداث تحول ناجح، إنطلاقا من ذلك هناك مجموعة من الاستعدادات والتجهيزات، التي تشكل الأرضية الأساسية، وتعبّر عن مستوى الجاهزية الالكترونية في الجزائر على جملة من المؤشرات سوف يتم التطرق اليها خلال هذا المبحث.

المطلب الأول : قياس الجاهزية الإلكترونية في الجزائر

الفرع الأول : تقييم الجاهزية الالكترونية في الجزائر

الجاهزية الإلكترونية هي : القدرة على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتنمية الاقتصادية وزيادة الرفاهية . هناك كثير من الاختبارات والمنهجيات في قياس الجاهزية الإلكترونية في مستواها الموسع macro levei والتي يتم حسابها من قبل مؤسسات عديدة مثل :البنك الدولي ووحدة الاستخبارات الاقتصادية UNPAN the united l'économist وشبكة the united UNPAN nations public administration network وغيرها

1/- أهداف تقييم الجاهزية: ¹

¹ محمد شايب ، ما مدى الجاهزية الإلكترونية للحكومة الجزائرية ؟ مؤشر الاستخدام التكنولوجي مثال 2012-2016، مجلة العربية الدولية للمعلوماتية ، المجلد 5 ، العدد 10 ، 2017 ، ص 32

يتطلب تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية قياس مدى جاهزية الجهات الحكومية لاتخاذ الخطوات اللازمة للوصول إلى مرحلة التحول الإلكتروني ، ومن ثم تقديم خدماتها عبر الانترنت وبهدف إجراء تقييم جاهزية الجهات الحكومية إلى تحقيق الآتي :

- استخدام معايير ومنهجية موحدة لتقييم جاهزية الجهات الحكومية للتحول الإلكتروني
- تقييم الوضع الحالي للجهات الحكومية بالنسبة إلى الجوانب والعوامل التي تسهم في الوصول إلى مرحلة التحول الإلكتروني
- صياغة وتحديث أهداف وخطط التحول الإلكتروني من قبل الجهات الحكومية ، استنادا إلى تقييم دقيق وواقعي
- تمكين متخذي القرار بالجهات الحكومية من الإطلاع على التحديثات التي تطرأ على الجهة في كل جوانب التحول بصفة مستمرة
- تمكين الهيئة من تحديد الوسائل المناسبة لتقديم المساندة للجهات الحكومية
- إصدار التقارير الدورية المعنية بقياس مستوى التقديم نحو التحول الإلكتروني للحكومة.

2/- الجاهزية العامة في الحكومة

تعني بقياس وتقييم الجوانب العامة والعوامل الأساسية التي ينبغي أن توجد لدى الجهات الحكومية كافة ، لتفعيل الإجراءات اللازمة للوصول إلى المرحلة الرابعة من التحول الإلكتروني (سيتم التطرق لها لاحقا) وقيادة عملية التحول بصورة شاملة وفعالة وذلك من خلال :

- التنظيم وإدارة التحول : تقييم التنظيم الداخلي لإدارة التحول لإدارة التحول الإلكتروني
- الموارد البشرية : تقييم الموارد البشرية المعنية بتنفيذ إجراءات ومهام التحول الإلكتروني
- ميكنة العمل : تقييم البنية الأساسية اللازمة لميكنة الإجراءات والأعمال
- إدارة العمليات : تقييم مقومات وأدوات إدارة عملية التحول الإلكتروني وإدارة المشروعات

كافة

➤ التوافق مع المعايير القياسية ، قياس مدى استخدام الجهة للمعايير القياسية التي توفرها الهيئة

➤ توثيق العمليات وتحسينها : تقييم خطوات توثيق العمليات وتحسينها وإلى أي مدى تم تبسيط الإجراءات بالجهة ؟

إن من مميزات نظام تقييم الجاهزية أنه نظام إلكتروني متاح على الانترنت ومفتوح لكل جهة على حدة ، يتم استخدامه في التقييم الأول والتقييم الدوري ، ويتيح إمكانية إصدار تقارير (أرقام ، إحصاءات ...) خاصة بكل جهة أو للحكومة ككل ، ناهيك عن أسئلة وافية ومبسطة تتيح سرعة تعبئة البيانات .

3/- محاور تقييم الجاهزية الإلكترونية

➤ المستوى الأول : الوجود الإلكتروني : يعني بقياس وتقييم مدى توافق الجهة وجاهزيتها مع متطلبات ومقومات الوجود الإلكتروني على الانترنت (الموقع على الانترنت تقييم موقع الجهة على شبكة الانترنت ... مقومات الحضور الرقمي تقييم الجوانب الأخرى المتعلقة بالوجود الإلكتروني مثل : توافر البريد الإلكتروني والترابط مع الشبكة الحكومية الموحدة)

➤ المستوى الثاني : التفاعل الإلكتروني : يعني بقياس وتقييم مدى قدرة الجهة على التفاعل المتواصل والشامل مع المستخدمين من الخدمات التي تقدمها الجهة : (قنوات التواصل : تقييم قنوات التواصل كافة مع المستخدمين ومدى استخدام الجهة لتلك القنوات بكفاءة وفاعلية ، إدارة التواصل : تقييم مقومات إدارة التواصل مع المستخدمين وكفاءة الجهة في استخدام أدوات لإدارة التواصل)

➤ المستوى الثالث : التعامل الإلكتروني : يعني بقياس وتقييم مدى قدرة الجهة على توفير خدماتها إلكترونيا ، وتمكين المستخدمين من القيام بمعاملات إلكترونية مع الجهة (قياس الطلب على الخدمات ، تقييم وقياس الطلب الفعلي على خدمات الجهة من قبل المستخدمين ، مستوى أتمته الخدمات ، قياس مستوى أتمته العمليات باستخدام بنية تقنية المعلومات بالجهة ، جاهزية إجراء

المعاملات الإلكترونية ، قياس جاهزية الجهة نحو تقديم خدماتها إلكترونيا والقيام بالمعاملات الإلكترونية ، قنوات المعاملات الإلكترونية ، تقييم توافر عدد من القنوات المختلفة ، لتقديم الخدمات والمعاملات الإلكترونية ومدى تفعيل تلك الجهة لتلك القنوات ، التكامل مع البنى الأساسية الوطنية ، قياس جاهزية ومدى ترابط الجهة مع مكونات البنى الأساسية للتكامل التي توفرها الهيئة)

➤ المستوى الرابع : التحول الإلكتروني : يعني بقياس جاهزية الجهة للوصول إلى مرحلة التحول ، الإلكتروني في إدارة العمل ، وتقديم الخدمات الإلكترونية المتكاملة بالتعاون مع الجهات الأخرى (الإدارة الآلية للعمليات قياس جاهزية ومستوى الإدارة الآلية للعمليات بالجهة ، واستخدام تقنية المعلومات في إدارة العمل ، الخدمات الإلكترونية المتكاملة ، تقييم إمكانية إجراء المعاملات الإلكترونية المتكاملة من الجهة) .

4/- مؤشر جاهزية الشبكات (NRI) networked readiness index¹

تضمن مؤشر الجاهزية الرئيس لسنة 2012 م أربعة مؤشرات رئيسية : مؤشر البيئة التكنولوجية Usage Environnement component Index ، مؤشر الجاهزية التكنولوجية Usage component Index ، مؤشر الأثر Impact Index ، بعدما كانت ثلاثة فقط في السنوات السابقة ، حيث تمت إضافة مؤشر جديد وهو المتعلق بالأثر .

سيتم من خلال الشكل السابق التركيز على مؤشرين يخدمان هذه الدراسة ألا وهما :

• مؤشر الاستخدام Usage component Index : حيث يعكس هذا المؤشر

درجة استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال وتطبيقاتها من قبل الأفراد ومؤسسات الأعمال والحكومة كما يعتمد هذا المؤشر في احتسابه على ثلاثة مؤشرات فرعية وهي مؤشر

¹ محمد شايب ، المرجع السابق، ص 37

استخدام الأفراد Individuel Usage sub index ومؤشر استخدام مؤسسات الأعمال Usage Sub index Business ناهيك عن :

● مؤشر استخدام الحكومة **Gouvernement Usage index**: ويعكس

مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل المؤسسات الحكومية لتقديم خدماتها كما يعكس هذا المؤشر جهود الحكومة في تطبيق سياسات قطاع الاتصالات والمعلومات لزيادة التنافسية ورفع المستوى المعيشي للأفراد وتطوير هذا القطاع ، بالإضافة إلى عدد الخدمات الحكومية المقدمة إلكترونيا

ويندرج تحت هذا المؤشر كثير من العوامل الفرعية كمدى نجاح البرامج الحكومية في ترويج استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، ومدى تطور تقديم الحكومة لخدماتها عبر شبكة الانترنت ومؤشر أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال لرؤية الحكومة للمستقبل.¹

الفرع الثاني : الجاهزية الإلكترونية في الجزائر

تحديد الجاهزية الإلكترونية في الجزائر يعتمد على جملة من المؤشرات والتي تتمثل في :

● مؤشر الوصول إلى الشبكة : إن دخول الانترنت في الجزائر مع سنة 1994 قد أعطى

إمكانية جديدة لإعادة صياغة إستراتيجية حديثة وتنظيم الخدمات بسرعة ووقت وجيز ، فبالرغم من أن المراحل الأولى لدخول الشبكة لم تكن بالدرجة العالية ، إلا أنه في الوقت الحالي أصبحت الانترنت شبكة أساسية في تقديم خدمات الاتصال ،² وذلك بالنظر إلى تطور عدد الهيئات المشتركة بالانترنت في مختلف القطاعات بما فيها القطاع الجامعي ،

¹ محمد الشايب، نفس المرجع، ص 38

² بختي إبراهيم ، الانترنت في الجزائر، مرجع سابق، ص 31

القطاع الاقتصادي ، القطاع الطبي ، إضافة إلى انتشار مقاهي الانترنت ودورها في وصول الأفراد إلى الشبكة

- **مؤشر التعليم عبر الشبكة :** ويشير هذا المؤشر إلى مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال التعليم وخدمة مصالح الطلبة والأساتذة ، فعن طريق شركة SWAN INFORMATIQUE التي انتشرت سنة 1991 في إطار تعزيز دور أكثر للانترنت في تقديم الدعم لميدان التعليم والجامعة ، وكمحاولة مهمة في هذا المجال يمثل مشروع شبكة البحوث الأكاديمية ACADEMIC RESEARCH NET WORK أحد التوجهات التي توفر خدمات التكوين والتعليم والبحث العلمي ، وهو مل يمهّد لإقامة مشروع الجامعة الافتراضية بالجزائر¹

- **مؤشر انتشار الشبكة في المجتمع :** ويقيس مدى قدرة الحكومة من تمكين المواطنين من الوصول إلى خدمات الانترنت والتزويد بتكنولوجيا المعلومات فبرنامج كمبيوتر لكل عائلة في الجزائر هو أحد التوجهات المنتهجة من أجل توسيع استخدام الانترنت بين أفراد المجتمع

- **انتشار الشبكة في الاقتصاد :** حاولت الجزائر الاستفادة من شبكة الانترنت في المجال الاقتصادي لكن بالرغم من ذلك لا زالت الجزائر بعيدة حتى عن الدول العربية في مجال إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، والتي لا زالت تقتصر على قطاعات معينة وأشخاص محددين ، زمن بين المبادرات في هذا المجال هو الصيرفة الإلكترونية التي تقدمها

¹ بومائلة حفيظة ، علاقة الانترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث - الجزائر - ، مرجع

البنوك عن طريق مشروع السداد الإلكتروني ، إلا أن هذا يعد غير كاف من أجل بناء اقتصاد معرفي فعال¹

- **مؤشر سياسة الشبكة :** ويظهر هذا المؤشر من خلال برامج الجزائر الإلكترونية 2013 ، الرامي إلى دعم التحول الإلكتروني في مختلف المجالات إضافة إلى الحرية الكبيرة التي يتمتع بها مستعملي الانترنت في الجزائر ودون مضايقات على نطاق واسع من السلطة في ظل غياب الرقابة المركزية على تصفح شبكة الانترنت

المطلب الثاني : جاهزية الحكومة الجزائرية واستخدامها للتكنولوجيا الحديثة

الفرع الأول : مدى جاهزية الحكومة الجزائرية

يهدف مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر إلى عصنة الإدارة العمومية وتقريبها من المواطن ، والعمل على إدخال التكنولوجيات الحديثة في كل مؤسسات الدولية وتنحصر أهدافه في 13 محورا رئيسيا سطرت على مدى خمس سنوات . وسيتم في النقاط الآتية معرفة مدى جاهزية الحكومة الجزائرية إلكترونيا .

1/- ترتيب استخدام الحكومة الجزائرية للتكنولوجيا

لقد أفادت التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي حول استخدام تكنولوجيات الإعلام : أن الحكومة الجزائرية في تراجع مؤشرات الجاهزية التكنولوجية ، كما يوضحه الجدول التالي :

¹ عماري عمار وآخرون ، واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والإسلامي ، مقال منشور في مجلة الباحث ، جامعة ورقلة، العدد 5 ، 2007، ص 130

² محمد شايب ، نفس المرجع السابق، ص 38

الجدول رقم (05) ترتيب الحكومة حسب محاور ومؤشرات ¹ جاهزية التكنولوجيا (2012-
2016):

الترتيب حسب تقرير 2012 من أصل دولة	الترتيب حسب تقرير عام 2013 من أصل دولة	الترتيب حسب تقرير عام 2014 من أصل دولة	الترتيب حسب تقرير عام 2015 من أصل دولة	الترتيب حسب تقرير عام 2016 من أصل دولة	مؤشرات الجاهزية
118	131	129	120	117	مؤشر جاهزية الجزائر الاستفادة من أحدث التطورات التكنولوجية worked readiness Inde NRI

¹ محمد شايب ، نفس المرجع السابق، ص 38

- The global information technology report 2012 mobility in a Networked world – world economie form INSEAD 175
- The global information technology report 2013 mobility in a Networked world – world economie form INSEAD 143
- The global information technology report 2014 mobil-ity in a Networked world – world economie form INSEAD 101
- The global information technology report 2015 mobil-ity in a Networked world – world economie form INSEAD 119
- The global information technology report 2016 mobil-ity in a Networked world – world economie form INSEAD 57

125	129	134	140	127	مؤشر استخدام التكنولوجي
130	134	134	139	135	مؤشر استخدام الحكومة

من خلال القراءة للتقارير السنوية لجاهزية تكنولوجيات الإعلام ، ومن خلال مؤشر جاهزية الجزائر الاستفادة من أحدث التطورات التكنولوجية (Networked Readiness Index (NRI ، يتبين أن الحكومة الجزائرية في تراجع كبير لاستخدامها التطبيقات التكنولوجية الحديثة مقارنة ببقية دول العالم ، واحتلالها المراتب الأخيرة ما بعد المئة ، باستثناء التراجع الطفيف في سنتين 2015-2016 م وهذا ما دلت عليه المرتبة 131 لمؤشر الاستخدام من بين 144 دولة خلال سنة 2013 م بعدما كانت تحتل المرتبة 117 سنة 2012 كما جاءت الجزائر في سنة 2013 ضمن الدول الـ 11 الأخيرة على الصعيد الإفريقي ، إلى جانب موريتانيا والتشاد والليزوطو¹ وفي سنة 2014 فقد احتلت الجزائر المرتبة 129 عالميا ضمن 148 دولة²

انعكس التأخير ف المؤشر العام للجاهزية على مستوى الاقتصاد عموما سلبا ومن ثم على مؤشر الاستخدام التكنولوجي ، وعلى جاهزية المؤسسات والأفراد ، واستخدام الحكومة ، كما هو موضح في الجدول السابق هذا يدل على أن الإدارات الحكومية بعيدة كل البعد عن واقع استخدام

¹ تقرير سنة 2002 ، 2003 م لم تظهر فيهما مرتبة الجزائر (not available) وبغية تحميل التقارير السنوية بداية من 2002 م راجع الموقع الإلكتروني الرسمي لجاهزية تكنولوجيا الإعلام

<http://WWW.networkedrediness.com/gitr/main/previons>

² The global information technology report 2014 mobil-ity in a Networked world – world economie form INSEAD 101

التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في الدول العربية والغربية وسيتم توضيح ذلك أكثر من خلال دراسة المحاور الفرعية لمؤشر الاستخدام التكنولوجي الحكومي

2/- مرتبة الجزائر في المحاور الفرعية لمؤشر الاستخدام الحكومي الإلكتروني

يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (06) ترتيب الحكومة حسب المحاور الفرعية للاستخدام الإلكتروني (2012-2016)¹:

المحاور الفرعية	الترتيب حسب تقرير 2012	الترتيب حسب تقرير عام 2013	الترتيب حسب تقرير عام 2014	الترتيب حسب تقرير عام 2015	الترتيب حسب تقرير عام 2016
أصل دولة	143	من أصل دولة 144	من أصل دولة 145	من أصل دولة 146	من أصل دولة 139
مؤشر استخدام	135	139	134	134	130

¹ محمد شايب ، نفس المرجع السابق ص 38 بالاعتماد على :

- The global information technology report 2012 mobility in a Networked world – world economie form INSEAD 175
- The global information technology report 2013 mobility in a Networked world – world economie form INSEAD 143
- The global information technology report 2014 mobil-ity in a Networked world – world economie form INSEAD 101
- The global information technology report 2015 mobil-ity in a Networked world – world economie form INSEAD 119
- The global information technology report 2016 mobil-ity in a Networked world – world economie form INSEAD 57

					الحكومة
--	--	--	--	--	---------

115	125	136	137	123	الأولوية التي توليها الحكومة لقطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال prioritization of ICT تحول سنة 2013 و 2014 إلى نجاح الحكومة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال Gov't success in ICT الترويج ، Promotion
119	116	122	140	133	أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال لرؤية الحكومة للمستقبل Importance of ICT to gov't vision
130	133	123	120	126	مؤشر خدمات الحكومة على الخط gouvernement online service index

المصدر : محمد الشايب ، مرجع سابق ص 38-39

أشارت النتائج في قياس مؤشر الاستخدام التكنولوجي للحكومة الجزائرية ومن خلال المحاور الثلاثة الفرعية : أن الجزائر في المراتب الأخيرة عالميا (الثلاثينيات بعد المائة) وبالتالي فإن أغلب المؤسسات الحكومية تفتقر إلى استخدام أنظمة أتمته العمل المتعلقة بإدارة الأعمال والإجراءات الداخلية للمؤسسات الحكومية وهو الأمر الذي أثر سلبا على الكفاية والفاعلية الداخلية للمؤسسات الحكومية الجزائرية ، وبالتالي أثر كذلك على تقديم وتشغيل الخدمات بصورة دائمة ، علما بأن تلك الأنظمة تشمل أنظمة المراسلات والأرشفة والبريد الإلكتروني وإدارة العلاقات مع المستفيدين وإدارة المصادر

الداخلية وهذا ما ينعكس كذلك على سرعة اتخاذ القرارات لديها التي تكون بطيئة ما قد يتسبب في تأخير تقديم الخدمات الحكومية.

مؤشر الخدمات الحكومية على الخط : يقيس هذا المؤشر نسبة الخدمات الحكومية الجزائرية المقدمة عن طريق الانترنت ونوعية هذه الخدمات المقدمة من الحكومة ويستخدم مؤشر الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية بوصفه مصدرا لهذا المؤشر من خلال المسح الخاص بالخدمات الإلكترونية هذا وقد تراجعت الجزائر في الترتيب منذ سنة 2012 بعدما كانت تحتل مرتبة متقدمة 126 عالميا واحتلت المرتبة 130 سنة 2016 م.

مؤشر أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال لرؤية الحكومة للمستقبل يقيس هذا المؤشر مدى امتلاك الحكومة الجزائرية خطة مستقبلية لكيفية استغلال التكنولوجيا في تطوير مستوى الدولة التنافسي في جميع المجالات ولقد تقدمت الجزائر بمراتب بعدما كانت تحتل المرتبة 133 سنة 2012 والمرتبة 140 سنة 2013 إلى المرتبة 122 عالميا سنة 2014 وهذا هو مؤشر الثاني الوحيد الذي تحسنت فيه الجزائر حيث احتلت المرتبة 116 عالميا.

مؤشر الأولوية التي توليها الحكومة لقطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، ومؤشر نجاح الحكومة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال الترويج يلاحظ من خلالها تراجعها على المستوى العالمي بخصوص هذين المؤشرين فبعدما كانت تحتل الجزائر المرتبة 123 عالميا سنة 2012 م أصبحت تحتل المرتبة 136 من بين 148 عالميا سنة 2014 م لكن بدأت تتحسن المرتبة ابتداء من سنة 2014 لتحقيق المرتبة 115 سنة 2016 م وهي أفضل مرتبة بعد المائة في الخمس سنوات الأخيرة.

3/- ترتيب الجزائر حسب هيئة الأمم المتحدة في مؤشر الحكومة الإلكترونية (2014) :

كشف تقرير إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بمنظمة الأمم المتحدة في مؤشر الحكومة الإلكترونية لعام 2014¹ وقيس التقرير مدى استعداد وجاهزية المؤسسات الحكومية في الجزائر للتحول إلى الحكومة الإلكترونية ، أن الجزائر الأسوأ عربيا وفي شمال إفريقيا في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية واستنادا إلى التصنيف الأممي ، فإن تونس في المرتبة 75 عالميا ، موريشيوس 76 مصر 80 وميشيل 81 والمغرب 82 و فيما يتعلق بالجزائر ، كانت في المرتبة 136 على مستوى العالم في عام 2014 من ضمن 191 دولة مقارنة مع 132 في عام 2012 ، بانخفاض قدره 4 نقاط في سنتين هذا ويتم تصنيف الدول الأعضاء في منظمة الأمم المتحدة في تقرير الحكومة الإلكترونية وفقا لثلاثة مؤشرات أساسية بنسب متساوية هي : مؤشر تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية ، مؤشر تطور البنية الأساسية للاتصالات ، ومؤشر رأس المال البشري ، ويتم تصنيف الدول الأعضاء في الأمم المتحدة وفقا لمؤشر التنمية في الحكومة الإلكترونية وهو مؤشر مركب يقيس مدى استعداد وقدرة الإدارات الوطنية لاستخدام تقنية المعلومات والاتصالات (ICT) ، لتقديم الخدمات العامة وهذا المؤشر عبارة عن المتوسط العام لثلاث نتائج في أبعاد الحكومة الإلكترونية وهي 33 % من نوعية الخدمات عبر الانترنت و 33 % من تطوير البنية الأساسية للاتصالات و 33 % من رأس المال البشري ، ويتم قياس وتحليل كل مؤشر من هذه المؤشرات بشكل مستقل يجدر بالذكر أن معظم دول العالم ، وبرامج الحكومة الإلكترونية تضع هدف تحسين الترتيب في المؤشر ضمن أهدافها الإستراتيجية.

¹ يحمل تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لعام 2014 شعار الحكومة الإلكترونية للمستقبل الذي نريده ويعد التقرير الذي يصدر كل عامين مؤشرا مهما لقياس التقدم الذي تحرزه دول العالم في مجال الخدمات المقدمة عبر الانترنت ومدى ونوعية المشاركة الإلكترونية وتقييم خدمات الاتصالات المتوفرة والبنية الأساسية الداعمة للتقدم الرقمي وبناء القدرات البشرية

(1) يحمل تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لعام 2014 م شعار "الحكومة الإلكترونية للمستقبل الذي نريده" ويعد تقرير الذي يصدر كل عامين مؤشر مهما لقياس التقدم الذي تحرزه دول العالم في مجال الخدمات المقدمة عبر الانترنت ومدى ونوعية المشاركة الإلكترونية ، وتقييم خدمات الاتصالات المتوفرة والبنية الأساسية الداعمة للتقدم الرقمي وبناء القدرات البشرية

بعد أن تعرضنا لمرتبة الجزائر عالميا في التطور والاستخدام التكنولوجي من أجل التحول إلى حكومة إلكترونية أي تقديم الخدمات إلكترونيا في الجزائر كمرحلة بعد الحضور والتفاعل والتعامل الإلكتروني ، فإنه يتطلب وجود تطبيقات وبنى أساسية حديثة بالمؤسسات الحكومية تستخدم في تنفيذ العمليات المتعلقة بتقديم وإتاحة الخدمات إلكترونيا وربط تلك التطبيقات بالانترنت وبالعودة إلى :

- الوجود الرقمي للمؤسسات الحكومية الجزائرية : يتبين : أن كثيرا من المؤسسات الحكومية الجزائرية ليس لها مواقع إلكترونية على الانترنت باللغة العربية ، كما أن هناك من لديها مواقع إلكترونية باللغة الفرنسية وغير مترجمة إلى العربية (قيد التحضير) ، أما فيما يخص الربط مع البوابة الرسمية للخدمات الإلكترونية ، فإنه لا توجد أصلا هذه البوابة في الجزائر¹ بالرغم من وجود بعض المؤسسات الحكومية التي توفر الربط بالانترنت لمقراتها الرئيسية.
- التفاعل مع المواطنين : بعض المؤسسات الحكومية الجزائرية لديها مراكز للاتصال تختص بالرد على المواطنين والإصغاء إليهم وهناك من المؤسسات من تتيح إمكانية تنزيل الاستثمارات وطلبات التقدم للحصول على خدمات من خلال مواقعها الإلكترونية ، وينطبق ذلك على كل خدماتها أو بعضها

¹ يقصد بذلك : الرابط بين الأنظمة الداخلية للمؤسسات الحكومية المعنية بتقديم الخدمات الإلكترونية وأنظمة البوابة الرسمية للخدمات الحكومية الإلكترونية بحيث تصبح البوابة هي الواجهة الرقمية لطلب الخدمة والحصول على نتائج تنفيذ الخدمة

وتدل النتائج والتقارير السابقة أن المؤسسات الحكومية لا تمتلك الأطر والمكونات الأساسية للتفاعل التي يمكنها من تطوير تفاعلها مع المستفيدين ، وبالتالي لن تسهم في رفع جودة تقديم الخدمات ، وعلى الجانب الآخر ، فإن المؤسسات الحكومية الجزائرية المشاركة بقياس الجاهزية تقريبا ليس لديها حضور على شبكات التواصل الاجتماعي وعلى الأخص على : youTube , twitter , faecbook ما يظهر تزايد الاهتمام من قبل المؤسسات الحكومية بإيجاد وسائل مختلفة للتواصل مع المستفيدين

- أسلوب إتاحة الخدمات وتأدية الإجراءات الداخلية : تبين التقارير والمراتب الأخيرة أن أغلب الخدمات تتاح من خلال قنوات تقليدية ما يتسبب في إحداث بطء في تقديم الخدمات ويزداد من تكلفة تأديته الخدمات ، ولكن على الرغم من هذا فإن بعض المؤسسات تحاول اتخاذ إجراءات فاعلة نحو تأدية خدماتها آليا وإتاحتها إلكترونيا
- إن الخدمات الحكومية بصفة عامة تنفذ إجراءاتها الداخلية بصورة يدوية أو آلية جزئيا ، بالرغم من أنه يوجد اهتمام متزايد من قبل المؤسسات الحكومية بالتحول إلى تنفيذ الإجراءات الداخلية للخدمات الإجرائية لتنفيذ آليا بالكامل نظرا لأهميتها للمستفيدين
- لكن ، وكما أوضحت النتائج والتقارير واحتلال الحكومة الجزائرية المراتب الأخيرة على مستوى العالمي ، فإن هذا لا ينفي وجود بعض النجاحات البسيطة والمتواضعة في أتمتة الأعمال الداخلية وتفعيل أنظمة المراسلات والأرشفة والبريد الإلكتروني لدى بعض المؤسسات الجزائرية ، إلا أنها غير كافية وهذا يعد تمهيدا أو كلما يسمى الحضور الإلكتروني لبعض المؤسسات المتقدمة في جاهزيتها للتعاملات الإلكترونية ومن ثم التحول إلى الحكومة الإلكترونية كمرحلة رابعة وأخيرة من مستويات الجاهزية الإلكترونية

الفرع الرابع : واقع الجاهزية الإلكترونية وفقا للسياسات القطاعية الحكومية

إن عملية التحول من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإلكتروني ليست بالأمر الهين ، فهي عملية شاملة ومتشابكة تحتاج لتطبيقها على أرض الواقع توفير عدة متطلبات أساسية ، تمثل الحجر الأساس لتجميد هذا النوع من الإدارة المعاصرة والمتطورة ، وهي حتمية وضرورة يجب البدء بها بغية توفير البيئة المناسبة للبدء في مرحلة التحول نحو التطبيقات الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي . وبغرض تهيئة المنظومة الإدارية الجزائرية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية ومجتمع المعلومات في إطار تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية وتحقيق الأهداف المرجوة منه ، قامت الحكومة بالعمل على توفير المتطلبات الضرورية لذلك في مختلف المجالات . لذلك لا بد من الوقوف على واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر كشرط أساسي لضمان التحول إلى البيئة الإلكترونية وانعكاساتها المحتملة على فرص تطبيق الإدارة الإلكترونية وبناء مجتمع المعلومات وفق السياسات والبرامج القطاعية المنفذة والإجراءات المتخذة من قبل الوزارات المعنية على مختلف الأصعدة سواء ما تعلق منها بالتبنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية والموارد البشري المتعامل معها ، الإجراءات التنظيمية ، المؤسساتية والقانونية المستحدثة زمدى تناسبها مع طبيعة الأهداف المسطرة والتي يمكن إجمالها في الآتي¹:

1) المتطلبات التنظيمية والمؤسساتية :

يستلزم تنفيذ إستراتيجية الجزائر الإلكترونية تكريس آليات تنظيمية فعالة وبناء هياكل مؤسساتية منسجمة ومتناسقة تأخذ بعين الاعتبار الطابع متعدد الأبعاد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، يتضمن تحقيق التوجيه والتنسيق الوطني بين القطاعات الحكومية ومختلف الفاعلين المعنيين والتنظيم والتنفيذ الفعلي للمخطط الاستراتيجي الجزائر الإلكترونية يمكن إجمال الآليات التنظيمية والهياكل المؤسساتية التي وفرتها مختلف القطاعات الحكومية الجزائرية في الآتي :

¹ رانيا هدار ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه LMD في العلوم السياسية تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية ، جامعة باتنة 01 ، 2017-2018 ص 143

أ) إصلاحات قطاع الاتصالات ، فقد سمح الإطار القانوني الذي جاء به القانون 03 - 2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 والمحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات ، بتحويل شركتين منفصلتين "اتصالات الجزائر و بريد الجزائر " وإقامة سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، مما سمح بالفضل بين الاستغلال والضبط ورسم القطاعية للوزارة ، والأكثر من ذلك إسناد نشاطات الاستغلال للمؤسسة العمومية ذات الطابع التجاري إلى مؤسسة "بريد الجزائر" التي أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-43 المؤرخ في جانفي 2002 كما تم تنويع خدمات بريد الجزائر من خلال فتح باب المنافسة لبعض القطاعات لصالح المواطنين بحيث سمح هذا الانفتاح بظهور 04 متعاملين للبريد السريع من بينهم المتعامل العمومي (إي، أم، أس) و (فيديكس، أو بي أس كرونوبوست شومبيون بوست لبريد الجزائر و 40 متعاملا بريديا ينشطون في مجال التصريح البسيط الذي يخص الإرسال الداخلي حيث يحدد الوزن وفق التنظيم كما فتحت الأبواب للمستثمرين الخواص ومنحتهم الرخص للنشاط في مجال الهاتف النقال أو الثابت وكذلك في مجال ترخيصات موزعي خدمات الانترنت¹

ب) إنشاء صندوق الخدمة الشاملة : في إطار دعم الدولة للخدمة الشاملة المقدمة للمواطنين ، تم إسنادها للهيئة العمومية الوطنية "بريد الجزائر" لتكون الخدمة الشاملة حقا لكل مواطن ومتوفرة بأسعار في متناول الجميع وبنوعية ذات مستوى عال ، في هذا الإطار تم إنشاء صندوق الخدمة الشاملة يمول من طرف المتعاملين ومن طرف الدولة ، الأمر الذي يكرس

¹ عبد الله حاج سعيد، تقييم الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، مجلة الإنسان والمجال ، 02 أكتوبر 2015 ، ص 20

حرص الدولة للتكفل بانشغالات المواطنين وتسهيل حياتهم اليومية من خلال توفير المرافق العمومية الأساسية وتكثيف الشبكة البريدية¹

(ت) إنشاء البنك البريدي والادخار البريدي وإنشاء فروع له بالاستفادة من إسهامات مل مؤسسة تدخل بطبيعة نشاطها في إطار مجال نشاطات بريد الجزائر ، كما فتحت الهيئة الوطنية العمومية لبريد الجزائر شبكتها لشركاتها الفرعية أو إبرام اتفاقيات توزيع أو تقديم الخدمات مع شركات أخرى ، كما تم كذلك إدراج تدابير تسمح بإنشاء المتعامل الافتراضي Filiale MVNO والبريد الهجين Filiale courrier hybride وتطوير نظام " dz " ² وبالتوازي مع هذه السياسة تم فتح القطاع للمنافسة حيث أدرجت تدابير إنشاء كل من المنشآت الأساسية والشبكات بعدما كانت تنحصر على الخدمات فقط³

كما قامت مؤسسة بريد الجزائر بإنشاء عدة مراكز فرز آلي وطني ودولي ، مركز البريد الهجين ، مركز مصرفي ، مركز بطاقات الحسابات الجارية البريدية ، مركز معالجة الشكاوى الدولية ومركز الطوابع ، مجهزة بأحدث الوسائل التكنولوجية وذلك لتحقيق :

(أ) ضمان استقرار السكان ، وهذا في إطار سياسة تهيئة الإقليم ، خاصة في مناطق الهضاب العليا والجنوب الكبير والمناطق الريفية المعزولة وذلك من خلال برنامج ربط المكاتب البريدية بشبكة الإعلام الآلي (VSAT ; IP ; MobiConnect) وتوفير مصاريف الدفع الآلي وتنصيب وتشغيل موزعات الأوراق النقدية TEP et GAB بالإضافة إلى عداد الأوراق المالية من أجل تحسين مردودية الأعوان⁴

¹ عبد الناصر سايح ، أفاق تطوير قطاع البريد في ضوء البيئة القانونية الجديدة، ورقة قدمت في يوم برلماني حول تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أفريل 2013 ، ص 03

² نفس المرجع، ص 10

³ المرجع نفسه، ص 08

⁴ عبد الناصر سايح، المرجع السابق، ص 07

ب) حوسبة المكاتب البريدية من أجل تحسين عملية معالجة المعلومة التي تؤثر بشكل كبير على نوعية الخدمات المقدمة للزبائن وتزويدها بآلات متعددة الوسائط من أجل تقديم خدمات كشف الحساب الجاري البريدي بفعالية وخدمة الانترنت وجعل عملية فرز الإرساليات البريدية تلقائية.

ت) الحصول على نظام تسيير البريد الهجين الذي يسمح باستقبال البريد من كبريات الشركات في شكل إلكتروني ليتم معالجته في بعد وإدراجه في مسار التوجيه الآلي¹

إن إنشاء البنك البريدي يندرج في إطار انخراط الجزائر في إستراتيجية الاتحاد البريدي العالمي وأهداف الأمم المتحدة من أجل التنمية فإنشاء هذا البنك هو جزء من أهداف الحكومة لتلبية الاحتياجات الأساسية لجميع المواطنين ، مع إمكانية الوصول بشكل أفضل لكافة فئات المجتمع وتقديم الخدمات المالية المختلفة بنسب معقولة كما أن الغرض من إنشاء البنك البريدي والادخار البريدي هو تقليص استعمال العملة الورقية كوسيلة دفع رئيسية لمزيد انظر : عبد الناصر سايج مرجع سابق الذكر ص 11

ث) إنشاء مركز الدراسات والأبحاث في تكنولوجيات الإعلام والاتصال (CERTIC) كنقطة اتصال للبحث التطوير في التكنولوجيات المعلومات والاتصال وتدعيم نشاطاتها في مركز تطوير التكنولوجيات المتقدمة (CDTA) مركز الإعلام العلمي التقني (CERIST) ومركز البحث العلمي والتقني لتطوير اللغة العربية (CRSTDLA)²

ج) إنشاء "الشبكة الأكاديمية للبحث " سنة 2007 ، للولوج إليها من خلال الشبكة الدولية للمعلومات حيث وضعت هذه الشبكة البحثية لفائدة الباحثين والأساتذة والطلاب وقد تم

¹ وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال ، تطور قطاع تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962 مرجع سابق

² عبد القادر بلعربي وآخرون، تحديات حول التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي الخامس حول : الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية ، خميس مليانة، الجزائر، 13-14 مارس 2012، مرجع سبق ذكره، ص 11

ربط 70 مؤسسة جامعية عبر الوطن بقدرة إستعاب تتراوح بين 2 ميغابايت / ثا و34 ميغابايت / ثا ، وهذا حسب احتياجات كل مؤسسة¹

كما قامت وزارة العدل بتوفير المتطلبات التنظيمية والمؤسسية التالية :

أ) وضع حيز الخدمة مركز شخصنة الشريحة للإمضاء الإلكتروني ابتداء من تاريخ 13 سبتمبر 2014 ، حيث تم تجهيزه بمعدات حديثة ومؤمنة بهدف تعزيز وتعميق مسار عصرنة العدالة وتحسين وترقية أداء الخدمة العمومية لهذا المرفق بالاستغلال الأمثل لتكنولوجيات المعلومات والاتصال كمن خلال الإسهام في عملية التجريد المادي للوثائق والإجراءات القضائية ، تسجيل المستخدمين والأعوان التابعين لوزارة العدل وشخصنة مفاتيح الأشخاص المتدخلة في النظام من قضاة أمناء الضبط وغيرهم وكذلك ضمان مراقبة جودة البطاقة الإلكترونية ، وإدارة الأنظمة وقواعد المعطيات المنصبة على مستوى مركز الشخصنة هذا إضافة إلى تصميم وصيانة البرمجيات وضمان تطوير الأنظمة والبرمجيات بالشريحة الإلكترونية وتنظيم دورات تكوينية من أجل الإسهام في تدعيم المستخدمين²

ب) وضع حيز الخدمة المقر الاحتياطي لأنظمة الإعلام الآلي لوزارة العدل بالقليلة ابتداء من تاريخ 3 ماي 2015 وذلك لكون الأنظمة الآلية المعتمدة في مجال عصرنة العدالة لا يمكنها بلوغ النجاعة المرجوة ، دون توفير آليات الحماية وضمان السلامة والديمومة ، وذلك نظرا لطبيعة الخدمة العمومية لمرفق العدالة وحساسية المعطيات القضائية لارتباطها بالمصالح الخاصة بالمواطنين فإن حماية النظام من أجل السير الحسن والمستمر تعد ضرورة إستراتيجية ملحة .

¹ صونية عبدش، استخدام الإنترنت في البحث العلمي في الجزائر، TAKSIDJ.com للدراسات والنشر والتوزيع 2015، ص 23

² Republique algerienne democratique et populaire ministere de la justice . abdelkader akka consolidation de la reformen de la justice par l'intégration des TIC 2016 p 18 . 23

تمت هذه الحماية من خلال إنشاء موقع احتياطي لحماية مركز البيانات الأساسي centre Data يسمح هذا الموقع باستمرارية مجمل الخدمات التي يقدمها قطاع العدالة بصفة مستقلة تماما عن الموقع المركزي الأساسي المتواجد بالأبيار ، وذلك في حالة وقوع حوادث أو كوارث طبيعية أو أعمال كيدية عند الضرورة يقوم الاحتياطي بإعادة مجمل النظام إلى عمله بصفة فورية

(ح) إنشاء سلطة التصديق الإلكتروني بعنوان وزارة العدل ، في إطار اعتماد تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين في مجال القضائي تم اعتماد هيكل المفاتيح العمومية PKI : Public Key infrastructure ، المعتمد من طرف وزارة العدل كنموذج للثقة مؤسس على قواعد التصديق بواسطة السلطة التي تمنح الشهادات من أجل الإمضاء الإلكتروني للوثائق القضائية¹

(خ) تكريس الحماية القانونية للأنظمة الآلية وبرمجيات التوقيع الإلكتروني ، في إطار تنفيذ أحكام اتفاقية باريس المؤرخة في 20 مارس 1883 ، التي انضمت إليها الجزائر في سنة 1966 المتعلقة بحماية الملكية الصناعية ، والأمر رقم 03-05 المؤرخ في 19 جويلية 2003 المتعلق بحقوق المؤلف والحقوق المجاورة ، بادرت وزارة العدل باتخاذ إجراءات تسجيل البرمجيات المعتمدة في حلول التوقيع الإلكتروني ومباشرة الخطرات التالية :

أ- تسجيل الشعار الرسمي لوزارة العدل المثبت على شريحة الإمضاء الإلكتروني على مستوى المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (INAPI) من أجل حظر كل الاستعلامات غير المشروعة له .

ب- تعزيز الحماية الدولية بمعرفة المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية وبالتنسيق مع مصالح وزارة الشؤون الخارجية عملا بأحكام اتفاقية باريس سالف الذكر

¹ وزارة العدل، العصرية في خدمة العدالة النوعية، 2016 ، ص 10- 12

ت- الحماية القانونية لبرمجيات التوقيع الإلكتروني على مستوى الديوان الوطني لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة .

إن تكريس هذه الحماية القانونية تأتي كسابقة من نوعها في الوقت الذي بادرت فيه وزارة العدل اعتماد تقنية الإيمضاء الإلكتروني واستخدام الشعار الرسمي لوزارة العدل في شريحة الإيمضاء الإلكتروني¹

- كما قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بإنشاء معالجة البيانات والمرصد الوطني للمرفق العام بهدف تنظيم عمليات عصنة وتحديث آليات تقديم الخدمات على مستوى القطاع كما يلي :

- (أ) إنشاء مركز معالجة البيانات : بهدف تنظيم عمليات تخزين ورقمنة المعلومات الخاصة بالخدمات العامة والتسهيلات للمواطنين ، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتطوير مركز لمعالجة البيانات موجه لتقوية صلابة التطبيقات التي بدأت في الإنتاج (السجل الوطني الآلي للحالة المدنية ، جواز السفر البيوميتر الإلكتروني ، بطاقة التعريف البيوميترية الإلكترونية) حيث يقوم هذا المركز ب :

- تقديم الخدمات المطلوبة للمواطنين في سرية عبر نظام إداري للتعريف والمصادقة SGIA والسجل الوطني لعدد السكان RNP

- إعطاء حق الدخول لرقم التعريف الشخصي NIN للمؤسسات

- تقديم خدمات التخزين الثانوية للمعطيات الخاصة بجواز السفر البيوميتر ، وبطاقة التعريف البيوميترية

- استضافة كل التطبيقات المنتجة في القطاع ، قاعدة البيانات المولدة ، وأيضا التطبيقات المستقبلية (البلدية الإلكترونية ، الولاية الإلكترونية)¹

¹ وزارة العدل، العصنة في خدمة العدالة النوعية، ص 12

أ) إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام : كما تم الإطلاق الرسمي للمرصد الوطني للمرفق العام بتاريخ 19 مارس 2016 بوزارة الداخلية والجماعات المحلية ، الذي تمحورت مهمته أساسا حول إصلاح آليات تسيير المؤسسات التابعة للوزارة، من خلال اقتراح القواعد والتدابير الرامية إلى تحسين تنظيم المرفق العام وسيره وترقية حقوق مستعمليه وحمايتها وكذا المساواة في الاستفادة من خدمته ، ويعمل كذلك على إعداد كل الدراسات والآراء والمؤشرات والإحصائيات التي من شأنها ترقية الأعمال الموجهة لتحسين نوعية خدمات المرفق العام ، بهدف تكييفها مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وكذا مع حاجات مستعملي المرفق العام ، كما يعمل المرصد على بناء أنظمة وإجراءات فعالة للاتصال بقصد ضمان إعلام المواطنين بالخدمات التي يقدمها المرفق العام وتحسين سبل وطرق حصول المواطنين عليها والأكثر من ذلك يقوم بعملية جمع آرائهم واقتراحاتهم والرد على شكاويهم².

(3) المتطلبات التكنولوجية والتقنية :

أخذت التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات حيزا كبيرا من اهتمامات الدولة بهدف توفير بنية تحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية مناسبة وقادرة على خدمة وتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية وتعميم استخدامها في كل الإدارات والقطاعات الحكومية بغية تحديثها وعصرنتها ، في هذا الإطار تم توفير العديد من المتطلبات التكنولوجية والعمليات التقنية ، نذكر منها :

REPUBLICUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE ;¹
MINISTRE DE L'INTERIEUR ET DES COLLECTIVITES LOCALES

Henni A « L »Administration électronique en Algrie 2016 p 08

² وزارة الداخلية والجماعات المحلية يعلن عن دخول المرصد الوطني للمرفق العام حيز الخدمة ، تم تصفح الموقع بتاريخ 23-12-

2016 www.interieur.gov

أ) تطوير البنية التحتية للاتصالات من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر ، حيث وفرت عمودا فقريا وطنيا من الألياف الضوئية يسمح بالربط بين شمال البلاد وجنوبها لأجل تلبية احتياجات كل من مزودي خدمات الانترنت والبنوك والمؤسسات الاقتصادية فيما يخص الاتصالات ، ويتكون العمود الفقري الوطني من الأجزاء التالية :

- العمود الفقري الشمالي ، وتبلغ قدرته 2.5 Gbit/s وهو عملي منذ سبتمبر 2002 ، وعملي منذ شهر ماي 2003 باتجاه ورقلة

- العمود الفقري الشمالي وتبلغ قدرته 10 Gbit/s وهو عملي منذ جوان 2004

- العمود الفقري الجنوبي ، وتبلغ قدرته 2.5 Gbit/s وهو عملي منذ مارس 2005 بالنسبة إلى كل من البيض ، بشار ، أدرار و عين صالح¹

ب) تطوير شبكة الألياف البصرية : الألياف البصرية هي التكنولوجيا الرئيسية التي أسست عليها الشبكات ذات المسافات الطويلة ، سواء كانت الوطنية أو الدولية قبل سنة 2000² ، لذلك قامت الجزائر بتحديث شبكات الربط بأخر التقنيات "أماسان" و المستعملة في أغلب البلدان المتطورة فكانت أول بلد أفريقي يستعمل تقنية الألياف البصرية في الشبكات اقتداء بكندا ، حيث تم أول ربط بالشبكة عن طريق الألياف البصرية سنة 1987 ثم بعد ذلك تم تعميمها بألاف الكيلومترات عبر مختلف أرجاء الوطن ، وكانت هذه التقنية السبب في فك العزلة عن المؤسسات في الشمال.

¹ نوفيل حديد، مرجع سابق الذكر، ص 195

² وداد بورصاص، ووهاب نعمون ، مرجع سابق الذكر، ص 18

الفرع الثاني : بناء مجتمع المعلومات في الجزائر

بانتهاج الجزائر لسياسة وطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كان لا بد لها من بناء مجتمع المعلومات ، والذي أصبح أحد ضرورات الانفتاح والتحول الإلكتروني من خلال ما شهدته تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من تطور كبير خلال السنوات الماضية من تغيرات سريعة ومهمة في المجتمع الحديث إذ قربت هذه التكنولوجيا وخاصة من خلال شبكة الانترنت المسافات بشكل لم يعرفه الإنسان من قبل ، وأتاحت إمكانية تخزين ومعالجة حجوم هائلة من البيانات الرقمية والنصية والبييلوغرافية والصوتية ولصور وغيرها ، ومكنت من استرجاع المعلومات وبثها بسرعة كبيرة جدا وبتكلفة معقولة مما ساعد الأفراد في الحصول على المعلومات بالسرعة والدقة المناسبين وفي الوقت المطلوب ¹ فإذا كانت الثورة الصناعية قد أفرزت مجتمعا مختلفا عن مجتمع الزراعة فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أوجدت مجتمعات مختلفة عن مجتمع الصناعة بكثير يعرف بمجتمع المعلومات الذي يعتبر مجتمع وليد الفيض الكتيف من المعلومات وتطبيقات التكنولوجيا التي تسرب داخل المجتمع لدعم أنشطته ، وتفسير ظواهره وحل مشكلاته وتصويب أدائه ²

كما يعتبر مجتمع المعلومات مجتمعا شبكيا بفضل التقارب بين الاتصالات والمعلوماتية ، كما أن مرونة هذا النوع من التنظيم تشكل ورقة رابحة في الاقتصاد المفتوح العالمي ، وإذا كان الهدف الأساسي للمجتمع عامة هو المشاركة في مكافحة الإقصاء الاجتماعي ، فإن هدف مجتمع

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة ، مرجع سابق الذكر، ص 272.

² لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة ، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3 ، 2008، ص 06

المعلومات هو مكافحة شكل جديد من أشكال الإقصاء (الفجوة الرقمية) بإقامة إطار ملائم للتعاون الرقمي¹

فمجتمع المعلومات هو مجتمع يعتمد في الأساس على إنتاج المعلومات والمعارف واستهلاكها والتي بدونها يفقد حركته النشطة واستمراريتها وتناغمه المرغوب ، فالمعلومة بوصفها أساسا للمعرفة أصبحت محورا أساسيا تدور حوله كل أنشطة المجتمع المعلوماتي ، وعند محاولة رسم صورة متكاملة لهذا المجتمع فإن أحد ملامحه المهمة إضافة إلى المعلومة ، هو التكنولوجيا المعلومات والاتصالات²

وتمشيا مع ذلك أولت الجزائر اهتماما أساسيا يدعو إلى تعزيز القدرات والمساعدة التقنية التي جاء بها الاتحاد الدولي للاتصالات سنة 2006 وعليه قامت الجزائر بوضع لجنة قيادة مجتمع المعلومات هدفها البحث عن آفاق التنمية التكنولوجية في الجزائر بما يخدم أهداف السياسة الوطنية³

ومن يمين المشاريع التي تم اعتمادها من أجل التوجه نحو بناء مجتمع المعلومات ما يلي :⁴

- انجاز نقطة عبور لرأس الشبكة الدولية للربط بواسطة الانترنت بين المزودين وبعض الإدارات عبر اتصال للألياف الضوئية بقدرة 34 ميغابايت ولها امتداد حتى 140 ميغابايت
- تعاقد إدارة البريد والمواصلات مع المزود الأمريكي Lucent Technologies ، والذي يهدف إلى وضع قاعدة للنفاذ إلى الانترنت موجهة خصيصا للمؤسسات

¹ Claudia sarrocco op Cit p.p 02 04

² ماجد عبد المهدي مساعدة ، مرجع سابق الذكر ص 272

³ بومايلة حفيظة، علاقة الانترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث، الجزائر ، مذكرة

ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم السياسية، جامعة باتنة، 2003، ص 181

⁴ بومايلة حفيظة، نفس المرجع، ص 181

- وبذلك يمكن القول أن الجزائر قد بدأت الولوج إلى مجتمع المعلومات منذ 1999 فقد شهدت السنوات الثلاثة اللاحقة من 2000 حتى 2002 عمليات تحسيسية كبيرة إذ اعتمدت نظام ADSL K وبرنامج أستريك OSRATIC الأول والثاني والذي يعد أحد المخططات المهمة في بناء مجتمع المعلومات في الجزائر ، لكنه لا زال يعاني إشكالات تحول دون تحقيقه للأهداف المرجوة
 - وعليه فإن مجتمع المعلومات في الجزائر يتمثل في تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كافة المجالات ، وربط المواطنين بشبكة الانترنت مما يستدعي ضرورة إعداد عدة محاور مرتبطة فيما بينها من أجل التوجه السليم نحو تحقيق مشروع الجزائر الإلكترونية¹ من أهم السمات التي يجب أن يكون عليها مجتمع المعلومات :
- 1- زيادة الاهتمام بالمعلومات بوصفها موردا حيويا واستراتيجيا : إذ أصبح المعلومات أهمية كبيرة في الاقتصاد القومي ومجالات التنمية الوطنية الشاملة وخططها ، واتخاذ القرارات وحل المشكلات كما أصبحت سلعة كالسلع الأخرى نتيجة لتطور صناعة المعلومات
 - 2- التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتزاوج بينهما : مما أدى إلى ظهور مفاهيم جديدة مثل العالم الرقمي أو الإلكتروني E-world وثورة المعلومات
 - 3- النمو المستمر لصناعة النشر الإلكتروني Electronique Publishing : وبالتالي ظهور مصادر المعلومات الإلكترونية وتنوعها ، بما يساعد على سرعة الحصول على المعلومات وخفض كلفتها وزيادة أمنها وسريتها والحفاظ عليها

¹ سيد أحمد مسيردي، سعيدي خديجة ، مشروع الجزائر الإلكترونية واقع وتحديات ، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات،

- 4- كونية المعلومات : أدى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وظهور شبكة الأنترنت إلى ظهور مفاهيم جديدة مثل القضاء الافتراضي virtual space والمشاركة في المعلومات وتقاسمها والتعلم عن بعد Remote Learning والتحرر من الموقع الجغرافي الواحد
- 5- اتساع استخدام الذكاء الاصطناعي : من خلال القيام بالعمليات الإبداعية في مجالات مختلفة في المكتبات ، ومراكز المعلومات وبخاصة في مجال المعالجة الفنية للمعلومات ومصادرها
- 6- اتساع دائرة حرية التفكير والتعبير : سمحت تكنولوجيا من ممارسة حق التفكير والتعبير من خلال استخدام البريد الإلكتروني والانضمام إلى جماعات النقاش chatting
- 7- الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد المعرفي : أي الاقتصاد المبني على المعرفة¹ والتكنولوجيا المتطورة وهو ما يدعى باقتصاد المعرفة²
- 8- الاتصالية العالية : من خلال نمو عدد المرتبطين بشبكة الأنترنت العالمية بوتيرة مذهلة فاقت كل التوقعات
- 9- المشاركة الفعالة في تعزيز المحتوى الرقمي : أحد مؤشرات المحتوى الرقمي المهمة هو دون شك عدد المواقع على شبكة الأنترنت التي تبلغ 36 مليون موقعا وتظهر الإحصاءات التي نشرت حديثا وجود أكثر من 320 مليار صفحة معلومات منشورة على شبكة الأنترنت
- 10- نشر المعرفة والدليل على نشر المعرفة هو انخفاض عدد الأميين في العالم وكذلك ارتفاع مستوى الطباعة والنشر الرقمي ، والذي يعتبر ركن مهم من أركان نشر المعرفة
- 11- دعم التطوير والبحث العلمي ، وإتاحة التعليم المتطور والنفوذ إلى المعرفة والتقنيات الحديثة¹

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق، ص 275 – 273

² جبريل بن حسن العريشي، وسحر خلف مددين ، مجتمع المعرفة في العالم العربي، عمان، دار المنهجية للنشر والتوزيع، 2016 ص 240

عموما يمكن القول بأن مجتمع المعلومات هو مجتمع الذي يعتمد في تطوره ونموه على المعلومات والتبادل المعرفي والفكري في كافة المجالات التي تعتبر مورد استراتيجي بالغ الأهمية ومصدر أساسي في الإنتاج والتوليد والمعالجة والإبداع والابتكار ، وبالتالي هو مجتمع الذي يتعامل أفراد ومؤسساته مع المعلومات بشكل عام وتكنولوجيا المعلومات بشكل خاص في تسيير أمور حياتهم في مختلف المجالات الاقتصادية ، الاجتماعية ، الثقافية ، الإدارية ، التربوية والصحية²

في هذا الإطار تطمح الجزائر كغيرها من دول العالم إلى تقليص الفجوة الرقمية وبناء مجتمع معلومات وتطوير اعتمادها على شبكة الانترنت ، وذلك لما تمثله من تعبير قوي عن تحضر الدول وتطورها وهي في ذلك تملك محفزات ودوافع مساعدة حيث عرضت وزيرة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال السابقة "زهرة دردوري" في مؤتمر جنيف ، الإستراتيجية العالمية لمجتمع المعلومات ، المنعقد من 10 إلى 13 جويلية 2014 في العاصمة السويسرية أن : الجزائر عملت على تجسيد الالتزامات التي اتخذتها بمناسبة انعقاد القمة العالمية لمجتمع المعلومات في تونس سنة 2005 باعتماد إستراتيجية لبناء مجتمع المعلومات والاقتصاد القائم على المعرفة وأكدت الوزيرة أن الجزائر اعتمدت على التنمية المهيكلية المستدامة لفائدة كافة الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين والمواطنين بصفة عادلة عبر كامل التراب الوطني تجسيدا لهذه الإستراتيجية سعى قطاع البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال إلى تحقيق قفزة نوعية جديدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، باعتبارها محورا أساسيا لدعم البنية التحتية للخدمات الاتصالية ، وتطوير الخدمات تكوين المنشآت القاعدية ، من أجل بناء مجتمع المعلومات.

¹ : جبريل بن حسن العريشي، وسحر خلف مددين، المرجع السابق، ص 240

² : نفس المرجع، ص 245

المطلب الثالث : تمديد تنفيذ استراتيجية الجزائر الإلكترونية إلى نهاية 2018

الفرع الأول : تنفيذ استراتيجية الجزائر الإلكترونية

باعتبار استراتيجية " الجزائر الإلكترونية 2013 " أول وثيقة رسمية محددة لملامح التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر، قال الأمين العام لوزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، محمد بعيط، أن نسبة تقدم أشغال استراتيجية الجزائر الإلكترونية تجاوزت نسبة 55/°، مضيفاً أن حكومة بلاده قررت تمديد مشروع الجزائر الإلكترونية الى نهاية 2018، أي لمدة 5 سنوات إضافية، حيث لن يتم إختتام تنفيذ استراتيجية " الجزائر الإلكترونية " خلال سنة 2013 وإنما سيتواصل تجسيد المشروع لسنوات أخرى، مشيراً الى أن الحكومة أقرت الاستعانة بشركات أمريكية لتعميم استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الجزائر ضمن المشروع الإلكتروني. كما أنه تم الاتفاق مع السفير الأمريكي في الجزائر هنري منشر، على أن تقدم الولايات المتحدة الأمريكية ملفاً كاملاً بأسماء الشركات المعنية بدخول السوق الجزائرية، واقتراحاتها لتطوير استراتيجية " الجزائر الإلكترونية " ¹.

في حين كشف عضو مشارك في اعداد النسخة الأصلية لاستراتيجية الجزائر الإلكترونية، يونس قرار في تصريح لجريدة "الفجر"، أن ما يتداولها مسؤولون بوزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال بشأن إنجاز 55 بالمئة من المشروع كذبة لا اساس لها من الصحة، معتبراً أن المشروع محمد منذ اقتراحه سنة 2009، أين تم طرحه على المجلس الاقتصادي والاجتماعي (كناس) لاثرائه، حيث دامت العملية شهرين كاملين، ليتم نقل النسخة الرئيسية للبرنامج والمتضمنة في 600 صفحة الى الوزارة الأولى، في انتظار المصادقة عليه عبر مجلس الوزراء والتوقيع على الغلاف المالي الذي ستخصصه الدولة للمشروع المقدر ب 4 مليار دولار، وهو ما يحول حسب رأيه " الجزائر الإلكترونية " الى مجرد مشروع وهمي بقيمة 4 مليار دولار، كما تم تعيين مسؤولين بوزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال للإشراف

¹ : خالد قاشي، وآخرون، استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013: فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 04، ص 107

على سير العملية التي لم تنطلق أساسا، وهو ما طرح يطرح العديد من التساؤلات، لاسيما أن الوزارة كثيرا ما تتواصل مع المواطنين وحتى مع رئيس الجمهورية، وتؤكد أنها جسدت العديد من الأهداف المسطرة في برنامج الجزائر الإلكترونية الممتد من 2009 إلى 2013، حيث لم يبق إلا سنة واحدة على انقضاء آجال تنفيذ المشروع.¹

وعليه فإن عدم قدرة الجزائر على تنفيذ استراتيجية الجزائر الإلكترونية يحتم عليها النظر في مشروعها الإلكتروني، انطلاقا من توفير منهجية دقيقة للتعامل مع فجوة النظرية والتطبيق التي تعني اختلاف سمات النموذج المقترح، مع الواقع الذين يعملون فيه، فهم يطرحون نموذجا طموحا، ويشرعون في تنفيذه إلا أن الواقع لا يستجيب لطموحاتهم، ويمكن معالجة فجوة النظرية والتطبيق بطريقتين²:

1- تعديل النظرية والنموذج المقترح ليصبح أكثر توافقا مع الواقع : وذلك من خلال التركيز على الخدمات الإلكترونية في المناطق ذات البنية الأساسية المناسبة، أو التركيز على عدد أقل من الخدمات العامة الضرورية، بدلا من توزيع الجهود في رقم الخدمات التي لا يمكن التعامل معها طبقا للإمكانيات المتاحة في الواقع، وحسب الخبراء فإن أهم ما كان وراء تعطيل استراتيجية الجزائر الإلكترونية، هو خوضه في العديد من التفاصيل التي تستلزم أكثر من خمس سنوات لتنفيذها.

2- تغيير الواقع ليصبح أكثر توافقا مع النظرية والنموذج المقترح : وذلك بحل مشكلة نقص التمويل، من خلال إدخال قطاع حكومي آخر أكثر قدرة مالية وتمويلية ، ليساهم في عملية التطوير والبناء، حيث كشف خبراء أن سبب فشل استراتيجية الجزائر الإلكترونية هو عدم مشاركة القطاعات الوزارية المختلفة بالتنسيق مع وزارة البريد والتكنولوجيات

¹ : خالد قاشي، وآخرون، المرجع السابق، ص 107.

² : ريتشارد هيكس، الحكومة الإلكترونية من البيروقراطية إلى الديمقراطية، نشرت خلاصات كتب المدير والاعمال، الشركة العربية للإعلام العلمي، العدد 259، القاهرة ، 2003، ص 7.

الاعلام والاتصال في تجسيد المشروع، باعتبار أن المشروع كان واسعا جدا وتضمن تفاصيل صغيرة تسببت في تعطيل تنفيذه، مشيرين الى أن مشروع بضخامة " الجزائر الالكترونية " لا يجب أن يتم تسليمه الى وزارة البريد لوحدها وانما كافة القطاعات المعنية بالتنفيذ.

الفرع الثاني : معوقات تنفيذ استراتيجية الجزائر الإلكترونية

هناك العديد من التحديات والمعوقات التي تحول دون تقدم تنفيذ مشروع استراتيجية الجزائر الالكترونية منها¹:

- محدودية انتشار استخدام الانترنت في الجزائر، فعلى الرغم من التحفيزات التي تقدمها الدولة من خلال مختلف البرامج المنتهجة والتي أدت فعلا الى زيادة عدد مستخدمي الانترنت، لكن في الحقيقة يبقى العدد ضئيلا وغير كاف للتحول الالكتروني.
- نقص الوعي الجماهيري وقلة الثقافة الالكترونية في مختلف فئات المجتمع، إضافة الى نقص الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مما يجعله عائقا يحول دون تحقيق الجاهزية الالكترونية.
- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على اتصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت.
- التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات في تلبية طلبات العملاء على اتصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت.
- التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة لأخرى، وتأسيسا عليه فان الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية دول العالم المتقدم في هذا المجال لاسيما وان الجزائر على مقربة من الانضمام الى المنظمة العالمية للتجارة.

¹ : أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال، مقال منشور بمجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 07، 2009، ص 293.

- التعاملات المالية الالكترونية لاتزال في بدايتها، رغم مرور ثلاثة سنوات على مشروع سلطات الجزائرية. تعميم التعاملات المالية الالكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية، إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة، فعلى سبيل المثال أن فئات واسعة من المتعلمين الاقتصاديين كذا المواطنين.
- محدودية الجانب التشريعي في مجال المعاملات الالكترونية، فالجزائر بحاجة الى ترسانة قانونية لتأمين معاملاتها الالكترونية وحماية المتعاملين عبر الشبكات الالكترونية.
- عدم توفر الكفاءات التقنية المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال رغم الجهود المبذولة من أجل تنمية الكفاءات، إلا أنها تبقى غير منظمة وغير كافية.
- وجود فجوة رقمية بين منطقة وأخرى، وذلك لتباين البنية التحتية للاتصالات بين مختلف المناطق، اضافة الى عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات عن تلبية طلبات العملاء بخصوص الهاتف الذي يعد أهم وسائل الاتصال.
- رغم مرور سنوات على تعميم التعاملات المالية الالكترونية، إلا أن الواقع يوضح أنها لازالت في بدايتها وتعاني بعض التعثرات بسبب التخوفات الكبيرة منها¹.

¹ : أحمد بن عيشاوي، المرجع السابق، ص 293.

المبحث الثالث : نماذج قطاعية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

شهدت الإدارة العامة الجزائرية مؤخرا تحولات وتغييرات جذرية تمحورت أساسا حول تحديث ممارساتها وأنشطتها الإدارية وعصرنة شكل ووسائل تقديمها للخدمات وإنجاز المعاملات، وذلك في إطار توجيهها نحو إحلال النمط الإداري الإلكتروني الذي يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل النمط التقليدي، بهدف القضاء على التعقيدات البيروقراطية السلبية السائدة والارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين ومؤسسات الأعمال شكلا ومضمونا وتجسيد نمط الخدمات الإلكترونية كآلية فعالة لترشيدها وتحسينها، وذلك في إطار مشروع الجزائر الإلكترونية الذي شرعت مختلف القطاعات الحكومية في تطبيقه منذ عدة سنوات.

المطلب الأول : الإدارة الإلكترونية في قطاع البريد والتكنولوجيا الإعلام والاتصال

تماشيا مع التطور التكنولوجي المحيط بمؤسسة الجزائر، إتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى إجراء إصلاحات معمقة لقطاع البريد تكيفا مع التطورات التكنولوجية السريعة لضم الجزائر إلى مجتمع المعلومات والإعتماد على نموذج الخدمات الذي يكفل إحترام حقوق المواطنين وكسب ثقتهم في المؤسسة، موازاة مع محاولة عصرنة قطاع البريد تم إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في توفير الخدمات التي تقدمها للمواطنين بهدف تحسينها وتطويرها، الأمر الذي أدى إلى عصرنة مجمل خدماتها عن طريق إدراج مجموعة من الأنظمة الإلكترونية يمكن إجمالها في الآتي :

- نظام التحويل الإلكتروني للأموال (TEF).
- نظام الإطلاع على البيانات والتوقعات.
- تطبيق خاص بالصندوق الوطني للتوفير والإحتياط يسمح بإجراء العمليات في الوقت الفعلي.
- نظام متابعة البريد العالمي (IPS).
- تطبيق ISS/IMO الذي يأخذ بعين الإعتبار حوالات النظام العالمي.
- نظام الدخول عن بعد للحسابات الجارية البريدية.

- نظام تحميل الوثائق وطباعتها.¹

حيث تنتج عن هذه الأنظمة الإلكترونية الخدمات الإلكترونية الآتية :

- **الشباك الإلكتروني** : ويقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين، وهيكلًا للأجهزة الإلكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليًا.

- **بطاقة السحب الإلكتروني (La Carte CCP)** : يتم إستعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر، والتي تعمل مع وجود الشباك الإلكتروني، إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود من أي شباك بريدي، أو موزع أوتوماتيكي عبر القطر الجزائري، ويقوم إستخدام بطاقة السحب الإلكتروني على السرعة Rapacité، التوفر Disponibilité، الأمن Sécurité، ودعم سياسة الإستجابة لتلبية طلبات المواطنين في الحصول على الخدمات بشكل متواصل.

تعد بطاقة السحب الإلكترونية الخطوة الأهم في التحولات للخدمات الإلكترونية بمؤسسة بريد الجزائر، حيث تم تسهيل وتسريع العملية للمواطن للإستفادة المباشرة من رصيده المالي من كل نقاط الوطن وفي أي وقت، كما تهدف أيضا هذه البطاقة إلى تقليل الضغط على الشبائيك التقليدية، وهذا ما أكدته السيدة "زهرة دردوري" وزيرة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال سابقا يوم الإثنين 10 فيفري 2014 لدى تدخلها على هامش عملية تفتيش منشآت تابعة لقطاعها بولاية وهران فقالت: "إن القطاع بصدد القيام بعمليات التحديث وتحسين الخدمات العامة لاسيما من خلال توفير أفضل الخدمات للمواطنين"، كما أبرزت أنه بغرض تخفيف الضغط على 112 مكتب بريدي بوهـران تم تخصيص 22 شباكًا آليًا لسحب

¹ : وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، تطور قطاع تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962.

الأوراق النقدية (صراف آلي) وتوزيع 98 محطة للدفع الإلكتروني بين المكاتب فضلا عن ثلاثة مكاتب متنقلة للمناطق النائية.¹

- بطاقة الدفع الإلكتروني "البطاقة الذهبية" : أطلقت مؤسسة بريد الجزائر بطاقة الدفع الإلكتروني "البطاقة الذهبية" التي تسمح بإجراء مختلف المعاملات عبر الأنترنت، ولقد أوضحت وزيرة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال السابقة "هدى إيمان فرعون" أن مؤسسة بريد الجزائر في مرحلة إصدار الحصة الأولى والمقدرة بـ 5 ملايين بطاقة دفع إلكتروني، وذلك بداية من شهر ديسمبر 2017 مع تحقيق الهدف المسطر على المدى المتوسط والمتمثل في تزويد 20 مليوناً من أصحاب الحسابات البريدية الجارية هذه البطاقات، التي تتيح لحاملها إجراء مختلف عمليات السحب ودفع الأموال على حساباتهم البريدية عبر الأنترنت، وتسديد الفواتير الاستهلاكية الخاصة بالكهرباء والغاز والماء، كما ستشمل خدمة الدفع الإلكتروني لبريد الجزائر مستقبلاً على خدمة دفع الوقود بعد تحميل تطبيق نافطال، كما يمكن لحاملي هذه البطاقة سحب الأموال عبر الموزع الألي (GAB) والشبايك داخل المكاتب البريدية.
- خدمات ذات القيمة المضافة : وتتمثل في :

- كشف الحساب البريدي الجاري (الحساب البريدي الجاري الإلكتروني، رصيدي، الموزعات الآلية للأوراق النقدية).
- تحويل الأموال إلكترونياً Western Union.
- الكشف الإلكتروني لحساب التوفير (ECNEP).
- الإقتطاع الدوري.
- الحوالات البريدية الإلكترونية الدولية (النظام المالي الدولي IFS).

¹ : غنية نزلي، دور الادارة الالكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة التفكير العالمي، مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية، 08 جانفي 2016، ص 185-186

- التبليغ عن طريق الرسائل القصيرة (بطاقات السحب البريدي الجاري، دفتر الصكوك البريدية).
- التعبئة الإلكترونية للهاتف النقال (الموزع الآلي للأوراق النقدية).
- تعبئة ال آ دي أس أل ADSL عبر الإنترنت.
- الدفع الإلكتروني للفواتير.
- دفع فواتير الإنترنت.
- التحويل الإلكتروني للأجور.¹
- وضع الوسيلة الإلكترونية للدفع عن طريق الهاتف النقال M-paiement : الدفع بالهاتف خدمة بسيطة، سريعة، آمنة واقتصادية موجهة لكل شخص حائز أو غير حائز على حساب بنكي من أجل تسهيل عملية الدفع عن بعد، وتسمح بـ :
 - * تأمين العمليات.
 - * جلب الزبائن غير الحائزين على حسابات بنكية.
 - * التقليل من كلفة عمليات التحويل.²

- خدمة البريد المهجين والنشر بواسطة الحاسوب : إن مؤسسة بريد الجزائر ملزمة بالاستجابة لمتطلبات الشركات التي تملك نسبة هامة من الزبائن (سونلغاز، اتصالات الجزائر، الجزائرية للمياه، متعاملي الهاتف النقال) فمع تحرير السوق تكون هذه المؤسسات مجبرة على التركيز

¹ : وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، تطور البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962، مرجع سابق الذكر

² : عبد الناصر سايج، آفاق تطوير قطاع البريد في ضوء البيئة القانونية الجديدة، ورقة قدمت في يوم برلماني حول : تطوير تكنولوجيا الاعلام والاتصال بالجزائر، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أفريل 2013، ص ص 26-30.

على مهمتها الأساسية وترك النشاطات الفرعية لهيئات قادرة على القيام بها حسب الشروط والمعايير الدولية المعمول بها.¹

- خدمات عبر الإنترنت والتطبيقات المتنقلة : قصد التقرب أكثر من المواطن، قام المتعامل العمومي خلال السداسي الأول من سنة 2016، بإطلاق خدمة جديدة، بريد الجزائر المتنقل Algeria Poste-Mobile، تعتمد على تطبيق قابل للتحميل عن طريق غوغل بلاي (Google Play) أو آبل ستور (Apple Store)، حيث يسمح تطبيق بريد الجزائر المتنقل بـ :

- تحديد مكاتب البريد الخمسة الأقرب من مكان الزبون وهذا محل تواجده.
- تحديد الموزعات الآلية للأوراق النقدية الخمسة الأقرب من مكان الزبون وهذا محل تواجده.
- كشف الحساب/ بيان مصغر.
- تتبع الإرسالات، حيث تسمح هذه الخدمة للزبون من :
 - *متابعة طلب البطاقة.
 - *متابعة دفتر الصكوك.
 - *متابعة البريد.
- حساب التعريفات المطبقة على مختلف خدمات بريد الجزائر من بريد الطرود، العمليات والحسابات البريدية الجارية.
- المتابعة والاستعلام عن الإصدارات الطوابع الجديدة، والمجموعات البريدية التذكارية وأيضا إجراء البحوث.

¹ : نفس المرجع، ص 18.

- خدمة كشف الحساب لبريد الجزائر : هي عبارة عن خدمة عبر النت، متوفرة على الرابط eccp.poste.dz، والتي تسمح لأصحاب الحسابات البريدية الجارية بالإستعلام الفوري عن العمليات التي تجري على حساباتهم عن طريق رسالة قصيرة SMS، ومن هذه العمليات :

- الكشف عن الحساب.
- الكشف عن بيان العمليات العشر الأخيرة.
- طلب البطاقة المغناطيسية "بطاقة السحب الإلكتروني".
- طلب دفتر الصكوك.¹
- طلب بطاقة الدفع الإلكتروني "البطاقة الذهبية".

- تطوير المضامين والخدمات عبر الإنترنت : ففي إطار السياسة الرامية إلى تعميم استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، فإن وزارة البريد تشجع على تطوير المحتويات وخدمات الأنترنت الوطنية في هذا الصدد، فقد تقرر إعادة تنظيم تسيير المجال "DZ" من أجل :

- تسهيل إجراءات الحصول على أسماء المجال في "".
- إحترام المعايير والتوصيات الدولية في هذا المجال.
- التمكن من التمييز السريع بين مختلف فئات المواقع : الحكومية gov.dz، والتجارية com.dz، والتربوية edu.dz.

- خدمة البريد الدولي السريع : إن نظام الترخيص المفتوح للمنافسة وفق دفتر شروط يتم إعداده من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، هذا النظام يخص البريد الدولي الممتاز EMS المفتوح للمنافسة لأهم الشركات الدولية والتي تتقاسم السوق. لهذا تم إنشاء

¹ : وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، تطور البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962، مرجع سبق ذكره.

فرع البريد الدولي السريع بالاعتماد على تعاونية البريد السريع للاتحاد البريدي العالمي وخدمات مركز التكنولوجيات البريدية لنفس الاتحاد بهدف :

- تطوير النشاط عن طريق عرض الخدمات عن بعد (الدفع عن طريق الانترنت أو البطاقة الإلكترونية ورقمنة الاشعارات بالاستلام).
- نشر شبكة وكالات خاصة بهذا النشاط.
- إنشاء مناصب شغل جديدة.

- تكثيف استعمال الخدمات الإلكترونية المستقبلية للبريد : من خلال :

- نشر خدمة البرقية الالكترونية في جميع مكاتب البريد وعلى شبكة الانترنت بعد تفعيل التصديق الالكتروني.
- إنشاء ملفات الكترونية للعناوين ووضع هذه الملفات وتوفيرها عبر وسائل إلكترونية يسهل الإطلاع عليها من طرف المواطنين، وسيتم إنشاء مركز وطني للعناوين بالتنسيق مع وزارة الداخلية والجماعات المحلية مستقبلا لتعزيز هذه الخدمة¹.

فتطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال جاء لتسهيل المعاملات المالية من دفع الحوالات البريدية وتسهيل النظر في الحسابات البريدية الجارية وطلب نماذج الصكوك البريدية والمخالصات وقبول كل المواد البريدية المسجلة، إضافة إلى الاستفادة المباشرة من الحساب البريدي الجاري من نقاط أو مكاتب البريد المختلفة والإيداع في الرصيد من كل نقاط الوطن، وربط كافة البنوك ببعضها².

¹ : عبد الناصر سايح، آفاق تطوير قطاع البريد في ضوء البيئة القانونية الجديدة، مرجع سبق ذكره، ص 25.

² : غنية نزي، دور الادارة الالكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مرجع سبق ذكره، ص 185.

المطلب الثاني : الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

تعد الإدارة الإلكترونية اتجاهها عصريا يتوافق مع طبيعة متغيرات العصر ومتطلباته، وتسعى كافة النظم التربوية للأخذ به لسرعة تحقيق أهدافها، وقد أصبحت التحولات التكنولوجية في نظام التعليم العالي أمرا واقعا مع انتشار الانترنت، وأصبح هناك وعي متنام والتزام بإعداد الدارسين للمشاركة الفعالة في اقتصاد المعرفة العالمي المتنامي بسرعة، كما أصبح التعليم القائم على التكنولوجيا من الحلول الفعالة للتوسع في التعليم، كما أن استخدام التكنولوجيا يساهم في دعم عالمية الجامعات، كما يؤثر في جميع عناصر الجامعة ولاسيما نظم الادارة بها.¹

وتعتبر أكاديمية جورجيا الطبية من أكبر الشبكات العالمية في العالم حيث يوجد فيها أكثر من 200 فصل دراسي في مختلف أنحاء العالم مرتبط بهذه الأكاديمية خلال سنة 1995، ومن خلال هذه الشبكة يستطيع الطلبة أخذ عدد من المواد والاختبار بها.

وقد علق على تطبيقات الانترنت في مجال التعليم بيل جيتس سنة 1998 وهو صاحب شركة مايكروسوفت العالمية بقوله : " إن طريق المعلومات السريع سوف يساعد على رفع المقاييس التعليمية لكل فرد في الأجيال القادمة، وسوف يتيح الطريق ظهور طرائق جديدة للتدريس ومجالا أوسع بكثير للاختيار... وسوف يمثل التعلم باستخدام الحاسوب نقطة انطلاق نحو التعلم المستمر من الحاسوب، وسوف يقوم مدرسو المستقبل الجيدون بما هو أكثر من تعريف الطلاب بكيفية العثور على المعلومات...".²

¹ : ساري عوض الحسنيات، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية، معهد البحوث العربية للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة، 2011، ص 43.

² : الملتقى العربي الثالث لتطور العلاقة بين القانونيين والاداريين: أثر تكنولوجيا المعلومات على النشاط القانوني والاداري، 15-17 ديسمبر 2003، شرم الشيخ، جمهورية مصر العربية، 2004، ص 12.

وقد عملت وزارة التعليم في الجزائر على مواكبة التغيير الحاصل في مجال الادارة العامة، وذلك بالارتقاء بنموذج إداري إلكتروني يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي وذلك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلاب والأساتذة من خلال الربط بين العديد من الجامعات وفي هذا الإطار تم إنشاء شركة (SWAN INFORMATIQUE) في سنة 1991، وهذا لتقديم الدعم لميدان التعليم والجامعة، حيث تقوم هذه الشركة بالتكفل بوضع أنظمة للاتصال بواسطة الأقمار الصناعية بسرعات عالية، مع تكلفة منخفضة وإقامة نظام يضطلع بمهمة الربط بين الجامعات والمدارس لرفع مستوى الاتصال وتقويته فيما بينها.¹

ومع تنفيذ سياسة الدولة الجزائرية الرامية إلى اللحاق بركب الدول الرائدة في مجال الحكومة الالكترونية، أصبح من الضروري التفكير بجدية في استراتيجية " الجزائر الالكترونية 2013" التي تعكس الرؤية الناشئة في المجتمع الجزائري لتحصيل المعرفة والمهارات، مع الأخذ بعين الاعتبار التغيرات العميقة والسريعة التي يعرفها العالم، والتي تهدف الى تعزيز أداء الاقتصاد الوطني والاعمال التجارية والادارة وتحسين حياة المواطنين، كما تسعى الى تحسين واقع التعليم والبحث والابتكار من خلال المزايا الناتجة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ففي إطار البرنامج الرئاسي لدعم مشروع الانتعاش الاقتصادي 2001-2004، استفادت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بغلاف مالي مقدّر بـ 6.4 مليار دينار استهدف تطوير 6 قطاعات، حيث خصص لقطاع البحث العلمي لوحده 2.4 مليار دينار لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البحث العلمي، كما خصصت الحكومة في 13 سبتمبر 2008 مبلغ 100 مليار دينار لدعم هذا القطاع خلال السنوات الخمس السابقة، علما بأن هذه الميزانية سيتم تقسيمها على

¹ : عبد الكريم عاشور، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، كلية الحقوق، جامعة قسنطينة، 2010، ص 135.

مختلف النشاطات ومنها تدعيم مراكز البحث العلمي، لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر.¹

كما خصصت الدولة في إطار البرنامج العمومي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية 2010-2014، غلafa ماليا بقيمة 250 مليار دينار لتنمية البحث العلمي والتكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال واستكمال مكتسبات المخططات السابقة، وتم هذا الغرض لتخصيص 100 مليار دينار لتطوير البحث العلمي و50 مليار دينار للتجهيزات الموجهة لتعميم تعليم الاعلام الآلي ضمن كامل المنظومة التربوية ومنظومة التعليم والتكوين و100 مليار دينار لتفعيل الحكامة الاجتماعية.

ويسجل قطاع البحث العلمي الذي خصص له 100 مليار دينار في إطار المخطط الخماسي ضمن الاولويات الوطنية، حيث تستدعي تجنيد كامل القرارات في إطار منسق، وكان رئيس الجمهورية السابق رحمه الله السيد عبد العزيز بوتفليقة قد أكد في أوت 2009 أن قطاع البحث العلمي الأكاديمي قد جهز بوسائل مالية تغطي الاحتياجات في مجال البحث الجاد حيث يتم الاستفادة منها لتعويض الباحثين والمؤطرين، وتجهيز مخابر البحث، وورشات أخرى، وتأمين براءات الاختراع. وتم في هذا الاطار تجسيد أهم الاعمال التي تمت مباشرتها عبر وضع 12 لجنة قطاعية جديدة وتنصيب مجلس للتقييم قريبا، هذا المجلس الذي سيكون بمثابة قاعدة لترقية المنظومة الوطنية للبحث ورفعها الى مستوى المقاييس الدولية، حيث ارتفع عدد مخابر البحث من 640 إلى 783 مخبرا معتمدا لدى

¹ : صونية عبيدش، استخدام الانترنت في البحث العلمي في الجزائر، الجزائر TAKSIDJ.COM للدراسات والنشر والتوزيع، 2015، ص 23.

مؤسسات التعليم العالي والاطلاق المبرمج لـ 200 غرفة عمليات للبحث إضافة الى إنشاء 6 وحدات جديدة للبحث ومركز وطني للبحث في مجال التكنولوجيا الحيوية.¹

من خلال إعداد وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للعمل الاستراتيجي للفترة الخماسية 2005-2009، رمي الى وضع "الجامعة الجزائرية في تناغم مع نظام التعليم العالي الدولي" من خلال طرح عدة انشغالات رئيسية منها :

- تدعيم وتوسيع الشبكة القاعدية للتكوين، مصحوبة بفضاءات تدعم نوعية التعليم
- إدخال طرائق ومقاربات جديدة للتسيير، من أجل بعث حركية جديدة للإدارة لتمارس مهامها المتمثلة في وظائف دعم ومرافقة عملية الاصلاحات الواسعة.
- وفي نفس السياق، تم إنشاء مديرية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال المتمثلة في "مديرية شبكات وانظمة الإعلام والاتصال الجامعية"، مع اعتماد مفاهيم تربوية ومقاربات تسييرية جديدة، وتطبيقا لهذا الاختيار الاستراتيجي، سجلت مديرية شبكات وأنظمة الاعلام والاتصال الجامعية من جهتها ضمن الاهداف الاستراتيجية لسنوات 2007-2009، برنامجين وطنيين هما: "إعداد نظام الإعلام الشامل للقطاع، الانطلاق في المشروع الوطني للتعليم عن بعد كدعم للتعليم الحضوري، قصد تخفيف نقائص التأطير وتحسين نوعية التكوين تماشيا مع متطلبات ضمان النوعية بإدخال طرائق جديدة للتكوين والتعليم تتضمن إجراءات بيداغوجية جديدة.

يرمي هذا المشروع إلى تحقيق أهداف تتوزع على ثلاثة مراحل :

¹ : رانية هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه LMD في العلوم السياسية : تخصص الادارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة 01، 2017/2018، ص 197.

● **المرحلة الأولى¹:** هي مرحلة استخدام التكنولوجيا- المحاضرات المرئية على الخصوص قصد امتصاص الاعداد الكبيرة للمتعلمين، مع تحسين محسوس لمستوى التعليم والتكوين، فهي تدمج كل المؤسسات الجامعية (منها 13 موقعا مرسل و 46 موقعا مستقبلا) ورغم أن هذه الشبكة تسمح بتسجيل وبث غير مباشر للدروس، فانها مستعملة أساسا في شكل متزامن يستلزم الحضور المصاحب للاستاذ، المرافق والطالب، ويمكن أن يتم استغلال الشبكة حاليا في شكل "نقطة بنقطة"، وبمجرد الانتهاء من وضع التجهيزات وتكوين الكفاءات، يمكن للنظام جمع 18 محاضرة مرئية في آن واحد، بفضل عقدة مركزية وستة وحدات متعددة المواقع موضوعة في مركز البحث في الاعلام العلمي والتقني، وقد تم توسيع الشبكة بداية من الدخول الجامعي 2009-2010 نحو المدارس التحضيرية التي تم تزويدها كذلك بمخابر افتراضية وقاعات تدريس متعددة الوسائط موصولة بشبكة خاصة للمحاضرات المرئية. (سياق على المدى القصير).

● **المرحلة الثانية:** وهي المرحلة الموازية أو المتأخرة قليلا، حيث تشهد اعتمادا على التكنولوجيات البيداغوجية الحديثة، تعتمد خاصة على الواب (التعلم عبر الخط أو التعلم الالكتروني)، وذلك قصد تحقيق ضمان النوعية، حيث يركز على قاعدة للتعليم عن بعد في صيغة (زبون-موزع client-serveur) ويسمح باعداد والوصول الى الموارد عبر الخط في شكل غير متزامن.

وبامكان المتعلم الوصول الى هذا النظام في أي وقت وأي مكان بوجود أو عدم وجود مرافق، وتسمح هذه القاعدة للأساتذة استعمال مختلف الطرق عبر الخط (دروس، تمارين، دروس تطبيقية، نشاطات، تدريب،... وغيرها)، وتمنح القاعدة للمتعلم واسطة بيداغوجية ثرية ومتنوعة ودائمة، وتمنح القاعدة أيضا أدوات تسمح بالتبادل والتعاون بين الأساتذة/المرافقين،

¹ : صونية عبديش، استخدام الانترنت في البحث العلمي في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 26.

المتعلمين عن طريق "البريد، المنتديات، دردشة، فضاءات الابداع والتحميل"، ويتمثل الهدف النهائي في وضع مسارات دراسية حقيقية عبر الخط، وهي مسارات مبنية على أساس الأخذ بعين الاعتبار حاجات المتعلمين، وترتكز على بيداغوجية مركزة عليها، يتم بلورتها وفق ميثاق بيداغوجي محدد طبقا للتقنيات التربوية الجديدة الناتجة عن إدخال تكنولوجيات الاعلام والاتصال (التكوين التشاركي، البنائي، التتابع، وضع السيناريوهات، وغيرها)، وفي إطار إحترام المعايير. (سياق على المدى المتوسط).

- **المرحلة الثالثة¹:** هي مرحلة التكامل، ولبلوغ هذا الهدف تم تسطير برنامج عمل منذ منتصف نوفمبر 2006، يحدد بوضوح مسؤوليات كل الأطراف المعنية " اللجنة الوطنية للتعليم الافتراضي، اللجان الجهوية للتقييم، مديرية التكوين العالي للتدرج، مؤسسات، مركز البحث في الاعلام العلمي والتقني، جامعة التكوين المتواصل وممونين بتجهيزات العمل. وخلالها يصادق على نظام التعليم عن بعد ويتم نشره عن طريق التعليم "من بعد" بواسطة قناة المعرفة، فهناك حاليا في المؤسسات الجامعية خلايا للتعليم عن بعد تضم خبراء بيداغوجيين، مهندسين وتقنيين استفادوا من تكوين متخصص ومتنوع، في إطار مختلف مشاريع التعاون، خاصة في إطار مشروع ابن سينا (اليونسكو واللجنة الاوروبية)، وبرنامج التعاون مع سويسرا كوزيليرن (coselearn)، والجامعة الرقمية (AUF) التي مقرها بجامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين بباب الزوار. ويتعدى مجال استعمالها والاستفادة منها بكثير النطاق الجامعي، حيث تستهدف جمهورا واسعا من المتعلمين "شخص يريدون توسيع معارفهم، أشخاص يحتاجون لأمر متخصص، أشخاص في العقد الثالث من أعمارهم، مرضى متواجدون في المستشفيات، أشخاص في فترة النقاهة... إلخ".

¹ : صونية عبديش، استخدام الانترنت في البحث العلمي في الجزائر، مرجع سابق، ص 28.

كما تم تدعيم نظام التعليم الالكتروني عن طريق الشبكة الوطنية ما بين المكتبات التي هي حيز التوسيع لتشمل كل مؤسسات الوطن.

يعتبر قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بمثابة القوة الدافعة لتطوير مجتمع المعلومات في الجزائر بالتعاون والتنسيق مع القطاعات الحكومية الأخرى، لذلك بذلت السلطات العمومية جهودا كبيرة لحوسبة المؤسسات الجامعية التابعة للقطاع وربطها بشبكة الانترنت،¹

الأمر الذي سمح بتطوير واستحداث خدمات الكترونية لكل من الطلبة والأساتذة والموظفين يمكن إجمالها في الآتي :

1-التسجيلات والتوجيهات الجامعية : حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات الكترونية عامة

لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد، وتمنحهم فرصة الاستفادة من خدمات التسجيل الأولى عن طريق الانترنت بملئ بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية، يتم إتاحتها بمجرد الاعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع الكترونية التالية:

www.ini.dz - www.orientation.ini.dz - www.mesrs.dz.

فالتسجيلات الجامعية اليوم باتت أسهل من أي وقت مضى، على الطالب والمستخدم على حد سواء، فالطالب أصبح يحجز مقعده البيداغوجي في أي نقطة شاء، طبعاً بعد توفر الشروط البيداغوجية، دون عناء التنقل الى الجامعة، والمستخدم يعمل وفقها بسلاسة دون ضرورة مراجعة مسؤوليته، كون كل المعطيات اللازمة يجدها في الموقع الالكتروني الذي يعمل في مجاله، حتى التواصل مع الهيئة المركزية "الجامعة مع الوزارة" أصبح أسرع وأكثر أماناً، بفضل الربط البيني الموجود بين الوزارة وكل الجامعات.

¹ : République Algérienne Démocratique et Populaire, E-commission, E-Algérie 2013, op.Cit, p14.

فالمعلومات المتوفرة في حينها لمن هو بحاجة إليها، من خلال اعتماد نظام الكتروني يسمح بتسهيل عملية التسجيل ورجح الوقت، ويسمح للطلاب بمتابعة مساره الدراسي من خلال رقم وطني خاص يحتفظ به مدى الحياة، حيث يتمكن الطالب من الحصول على بطاقته الجامعية في نفس يوم التسجيل.¹

إذ تتم عملية التسجيل الجامعي الأولي وفق المراحل التالية :²

- **ملاً وإرسال البطاقة :** فمن خلال هذه المواقع يتمكن الطالب عبر منفذ الانترنت من ترتيب رغباته الممنوحة له حسب المعدل المتحصل عليه في شهادة البكالوريا، حيث يتم ارسال البطاقة الالكترونية للتسجيل المبدئي أو الأولي عبر مواقع الواب المبنية المخصصة لذلك، ويتمكن الطالب من الدخول الى الموقع عبر الرمز الشخصي الممنوح له ضمن كشف النقاط، وتعتمد عملية التوجيه على المعالجة المعلوماتية الوطنية لبطاقات الرغبات لحاملي شهادة البكالوريا.

كما يتم التعرف على قائمة الميادين، والجذوع المشتركة، والفروع التي يمكن للطلاب الجديد الاستفادة منها والتسجيل ضمنها، والتي يطلع عليها الطلبة من خلال المواقع الالكترونية، ويقوم بتحميلها وطباعتها، كما يوفر تنبيه البرنامج المعلوماتي في الحين للطلاب الذي يقوم بعملية التسجيل، إذا ما قام بأي خطأ محتمل مثال : يرفض البرنامج المعلوماتي الاختيار الذي لا يتوافق مع علامة البكالوريا، وهو ما يسمح له بتفادي وتجنب خانة معينة من الاستمارة الالكترونية الخاصة بالرغبات، وبالتالي فقدان الحق في أحد الاختيارات، وهذا ما كان موجود أثناء التسجيلات التقليدية.

¹ : إهام بوثلجي، رقم وطني لكل طالب... والدخول الجامعي في 4 سبتمبر، جريدة الشروق 5180، السبت 06 أوت 2016، قسم الحدث، إصدار جزائري.

² : La préinscription, guide du nouveau bachelier, ministère de L'enseignement supérieur et de le recherche scientifique, 2008, p6-10.

فبفضل الاستمارة الالكترونية يمنح الطالب إمكانية تصحيح وتعديل لبطاقته مرة ثانية بعد إيداعها، أي تعديل وتصحيح الرغبات مرة ثانية، غير أنه في المرة الثانية تقبل الاستمارة المودعة، وهي تمثل الاستمارة النهائية، والتي تحتوي على أسماء الفروع، ورموزها بشكل مرتب حسب رغبات الطالب ونتائجه.

● **مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه :** بعد ايداع الاستمارة الالكترونية تخضع الاختيارات الى نظام المعالجة المعلوماتية الوطنية، وضمن هذه المعالجة يتم الترتيب، والتوجيه، حسب الفروع مع الأخذ بعين الاعتبار نتائج المعالجة الوطنية. كما تظهر أهمية هذه الأخيرة في كونها توفر عنصر الحياد، وشفافية التعامل أثناء التوجيه، فالتعامل يتم آليا دون تدخل عوامل أخرى، إذ يتم الاطلاع على نتائج التوجيه الخاص بكل طالب عبر زيارة وتفقد المواقع الالكترونية الخاصة بالتسجيل الجامعي الأولي من خلال شبكة الانترنت عبر الخط مباشرة.

● **مرحلة تأكيد التسجيل:** فبعد الاطلاع على نتائج التوجيه على المواقع الالكترونية المخصصة، تأتي مرحلة تأكيد التسجيل ، وذلك عن طريق استمارة الكترونية يتم الحصول عليها عبر مواقع التسجيل.

● **مرحلة الطعون :** وهي تتزامن مع مرحلة تأكيد التسجيل، حيث يمكن للطالب الذي وجه إلى فرع أو تخصص لا يرغب في التسجيل فيه، والدراسة ضمنه، أن يقدم طعنا خاص حول توجيهه، وتتم الطعون كذلك عبر الخط فقط، ومن خلال نموذج التسجيل الأولي عبر الانترنت الذي تم التطرق اليه، يمكن القول أن ذلك يترجم توجهها فعليا للمنظومة الجامعية لتطبيق الخدمات العامة الالكترونية، الأمر الذي يسمح لها بأن تحقق بعض الامتيازات والإنجازات والتي تشمل :

*القضاء على ظاهرة الطابور في مراكز التسجيل الأولي داخل الجامعات.

*تخفيض التكلفة (تكلفة السفر والتنقل الخاصة بالطلبة الذين يقطنون في ولايات أخرى غير الولاية المراد التسجيل بها).

*السرعة والدقة في تقديم الخدمات على الخط.

*ترشيد استخدام الموارد داخل الجامعات، والاحتفاظ بها للحاجة الملحة (كل موارد التنظيم).

*مواكبة التطور الحاصل في منظومة التعليم العالي كما هو الحال لدى الدول المتطورة، كخطوة أساسية في التحول نحو الجامعات الافتراضية.

إضافة الى ذلك تتيح مواقع التسجيل الأولي على شبكة الانترنت خدمات عامة الكترونية، تمكن الطالب من الإطلاع على شروط الاستفادة من الخدمات الجامعية (المنحة، الإطعام، النقل)، كما تعتمد الجامعة الجزائرية على شبكة الانترنت لتقديم الخدمات العامة الالكترونية، وهذا ما يتجلى على بوابات الجامعات والمراكز الجامعية، من إتاحة للإعلان عن فتح المسابقات، وإعلان النتائج عن طريق موقع الجامعة، وهذا كله يرمي إلى التوجه نحو مشروع الجامعة الافتراضية، التي تم التحضير لها ضمن إستراتيجية الجزائر الالكترونية في آفاق 2013.

وفي هذا الإطار اعتبر وزير التعليم العالي والبحث العلمي السابق، الطاهر حجار، أثناء إشرافه على اختتام عملية التسجيلات للسنة الجامعية 2017/2016 والتي بلغت 95.6 % عبر الوطن، أن الفضل يعود في نجاحها الى الامكانيات التي سخرتها الوزارة، من بينها تطبيق نظام جديد اعتمدنا فيه على المعلومات الموجودة بالبطاقة البيومترية، الأمر الذي جعلنا نربح كثيرا من الوقت في عملية التسجيل التي لم تعد تتطلب أكثر من 5 دقائق، واعتبر أن النظام المذكور سيتابع مسار الطالب طيلة مشواره الدراسي، وسيعمم في متابعة المسار المهني للأساتذة والعمال، مؤكدا في ذات الوقت أن السنة المقبلة ستعرف تطورا آخر في تسهيل تسجيلات الطلبة بالمناطق النائية عبر التراب الوطني، وتوفير عناء التنقل، وذلك باعتمادنا على ما يسمى "بنظام التسجيل عن بعد" عبر الانترنت وتقديم تسهيلات

أسهمت كثيرا في القضاء على مظاهر الطريق الطويلة التي كانت تعرفها الجامعات في السابق، زيادة على اعتمادنا على شبكة الانترنت في تمكين الطلبة من تحميل محتوى تلك المطويات التي كنا نرسلها ورقيا للثانويات، يضيف الوزير السابق "استطعنا من خلالها توفير 7 ملايين، زيادة على توفير 10 ملايين أخرى بعد استغنائنا عن شهادة الميلاد.¹

2- رقم تسلسلي الكتروني لكل طالب : لقد أدت الانترنت دورا كبيرا في مجال التعليم العالي وذلك من خلال ربط الجامعات ببعضها من خلال برامج logicielles، وإنشاء رقم تسلسلي الكتروني خاص بكل طالب على المستوى الوطني، حيث أنه بمجرد الضغط على ذلك الرقم يظهر ملف الكتروني به كل الوثائق اللازمة بطريقة الماسح الضوئي scanner وفي حال انتقال الطالب من جامعة الى جامعة transfère يكون الأمر سهلا دوت تعقيد على مسؤولي الجامعات، كما يمكن استخدامه داخل الجامعة في حد ذاتها من خلال ربط الكليات ببعضها مع المكتبة المركزية أو المكتبات الخارجية الشيء الذي من شأنه أن يسهل عملية البحث والمطالعة، كما تسهل في عملية اتصال الجامعات الوطنية بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال بعض المقترحات أو دراسة ملفات ترقية وتحسين عروض التكوين، كما تجدر الإشارة هنا الى استفادة فئة الباحثين من المنتجات العلمية " مذكرات ليسانس، ماستر، ماجستير، ماستر، ودكتوراه"، وذلك من خلال الدخول الى المواقع الاكاديمية وتحميل هذه المنتجات الكترونيا.²

3- سرعة ايصال المعلومات والاعلانات : أدت الانترنت دورا هاما في الجامعات من خلال ايصال المعلومات والاعلانات لهيئة التدريس وكذا الطلبة والموظفين عن طريق البريد

¹ : ن.مرزقي، النظام الجديد والاعتماد على المعلومات البيومترية مكنتنا من توفير 17 مليارا، جريدة النهار، 2704، 10 أوت 2016، قسم الحدث، الاصدار الجزائري.

² : غنية نزي، دور الادارة الالكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، 12 جانفي 2016.

الالكتروني أو المواقع الالكترونية الخاصة بالجامعات، بحيث يتم التبليغ الاساتذة والطلبة عن أي معلومة تخصهم "إجتماعات، جداول تدريس، استدعاءات، تكليف بالحضور"، أو أي حدث يخص الجامعة "ملتقيات، احتفالات، أياما اعلامية"، مما يسرع ويسهل عملية ايصال المعلومات والاعلانات لكل من له علاقة بالجامعة.

4- تحسين سير الخدمات الجامعية: تم العمل بالاجراء المتخذ من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية الذي يمنح لمؤسسات التعليم العالي امكانية الولوج المباشر الى سجلات الآلية الحالة المدنية قصد الاطلاع والتأكد من شهادة ميلاد الطالب المعني بالتسجيل، وفي هذا الإطار تم إصدار تعليمة وزارية مؤرخة في 28 سبتمبر 2015 تقضي بوجوب تطبيق الترتيب المتعلق بعدم اشتراط وثائق الحالة المدنية على المواطنين أثناء تكوين الملفات الادارية في أجل أقصاه 01 نوفمبر 2015، وتعيين مسؤول مكلف بالاطلاع على بطاقة هوية المعني، كما تم إحداث نقطة ارتكاز على مستوى مركز البحث في الاعلام العلمي والتقني وموزع للولوج.

5- تحسين العمليات الموجهة للطلبة : من خلال :

- تعميم الاجراء المتمثل في تمكين الطلبة من الحصول على وثائقهم البيداغوجية وجداول التوقيت عن طريق سحبها بواسطة الانترنت.
- اعداد أرضية الكترونية تتضمن عروض التكوين المضمونة من قبل مؤسسات التعليم والتكوين العاليين يمكن لاي مواطن لاسيما الحاصلين على شهادة البكالوريا الجدد وكذا أوليائهم الولوج اليها من أجل مساعدتهم في اختيار التكوين الذين يرغبون فيه.
- تحسين عملية تسيير الطعون بواسطة الاعلام الآلي، والتي أنجزت بنسبة 100/°، وكذلك التسيير الالكتروني للتحويلات لارتباطها بنظام الاعلام المدمج(S.I.I).

6- تطوير الحكامة في قطاع التعليم العالي : وذلك من خلال :

- الاعتماد على البطاقة المغناطيسية الخاصة بالطلبة والاساتذة والمستخدمين لتحسين سير شؤون الطالب وشؤون الاساتذة البيداغوجية والعلمية والخدماتية، وتعميم استعمالها جارية بالنسبة لباقي المؤسسات في جميع الوطن.¹
- إحداث أرضية الكترونية تشاركية لفائدة أعضاء اللجان البيداغوجية للميادين وكذا أعضاء اللجنة الوطنية للتأهيل مما يضفي مرونة وسرعة في تقييم وفحص هذه العروض وتبليغ المؤسسات بالنتائج في الآجال المعقولة.

7-

إدخال الوسائط الحديثة في المجال التعليمي : من خلال مايلي :

- إدراج التسيير الالكتروني للوثائق في العمل الاداري للقطاع، حيث تم الانجاز بالنسبة للادارة المركزية وأما بالنسبة للمؤسسات تحت الوصاية فالعملية جارية من خلال تنظيم دورات تكوينية في مجال الأرشفة الالكتروني للوثائق.
- إدخال أنماط جديدة للتعليم لتمكين الجمهور العريض من الالتحاق بالتعليم العالي ليس فقط عن طريق النمط الحضوري بل باللجوء الى أنماط أخرى كالتعليم عن بعد والتعليم التناوبي والتعليم المستمر، في هذا الاطار تم تخصيص اعتمادات مالية سمحت باقتناء أرضيات الكترونية قصد تعميم استعمال الوسائط العصرية و التكنولوجيات الحديثة في المجال البيداغوجي وكذا تكوين الأساتذة في هذا المجال، وتكوين إطارات القطاع من أساتذة وتقنيين.

8-التكفل بانشغالات مستعملي مرفق التعليم العالي: من خلال مايلي :

- جل المؤسسات تملك حسابات وصفحات على مواقع التواصل الاجتماعي تستعملها كنافذة للإجابة على انشغالات مستعملي مرفق التعليم العالي.

¹ : وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تقرير حول تقييم تنفيذ البرنامج القطاعي لتخفيف الاجراءات الادارية وتحسين الخدمة العمومية لسنة 2015.

- تنشيط صفحات "الفيس بوك" و "تويتر" للوزارة وتزويدها بالمعلومات، حيث يتوفر القطاع على صفحات للتواصل الاجتماعي، وفي هذا الإطار تم توجيه تعليمة الى مختلف مصالح الادارة المركزية ورؤساء الندوات الجهوية والمؤسسات تحت الوصاية قصد احداث خلايا يقظة.

- نشر جميع المعلومات التي لها علاقة بالطالب والاستاذ على مواقع الويب لمؤسسات التعليم العالي (تواريخ الامتحانات، النقاط، الرد على الاستفسارات والتساؤلات).

9- إدخال نظام الاعلام الآلي في عمليات التسيير : من خلال ماييلي:

- توحيد نظام الاعلام الآلي لتسيير الشؤون الدراسية وتعميمه على باقي الأنشطة.
- إعداد أرضية الكترونية لفائدة طلبة الدكتوراه الهدف منها معرفة الأطروحات المسجلة على مستوى كل المؤسسات الجامعية والمشرفين عليها من أجل المتابعة عن قرب لتطور وتقدم طالب الدكتوراه في عملية إنجاز أطروحته وتفادي مشكل عدم المناقشة في الآجال المحددة.

- إحداث هيئة وطنية للتكفل بتسيير واستغلال النظام القطاعي المدمج للاعلام.

10- دعم وتطوير وسائل الاعلام وتعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات : من خلال ماييلي :

- تعميم الربط بالانترنت وتحسين تدفقها، حيث أنجزت عملية رقمنة المؤسسات وربطها بالألياف البصرية بكل المواقع والمصالح وذلك بهدف توفير وسيلة اتصال دائمة ومضمونة بين الاستاذ والطالب والادارة تسمح لهم بالاستفادة من الخدمات الالكترونية المتاحة، هذا إضافة الى تطوير التبادل الالكتروني الداخلي (INTRANET) وتوسيع استعماله.
- فتح صندوق بريد الكتروني على مستوى المؤسسات لتلقي مقترحات المواطنين، حيث يتيح هذا الصندوق فضاء للمواطن للتعبير عن انشغالاته وتقديم مقترحاته.

- تنشيط مواقع الويب للمؤسسات وتزويدها بالمعلومات الضرورية والاعلانات بشكل يومي ومتواصل.
- تعميم شبكات التنشيط والاعلام على مستوى الخدمات الجامعية.
- تعميم ربط الاقامات الجامعية بشبكتي:

*الجزائرية للبحث Algeria research network

*النظام الوطني للتوثيق عبر الخط Système national de documentation

(SNDL) en ligne للاستفادة منه في توفير شروط العمل البحثي الشخصي للطلاب على مستوى الاقامات الجامعية.¹

الفرع الأول : إنعكاسات الادارة الالكترونية على مستوى التعليم والتعلم

اعتمدت الجامعات الجزائرية على تقنية الادارة الالكترونية في المجالات التالية :

1-التعليم عن بعد -ماستر- : ساهمت الادارة الالكترونية في إيجاد سبيل التعليم عن بعد، وتم تطبيقه في الجامعات في اطار الحصول على شهادات عليا (ماستر) وبواسطتها لن يحتاج الاستاذ الجامعي أن يقف أمام الطلاب لالقاء محاضراته، ولا يحتاج الطالب أن يذهب للجامعة، بل حلت محلها طريقة الدراسة الالكترونية، من خلال توفير خدمات الدروس المقررة وتقديم نشاطات دورية، وأصبحت تشكل فضاء للطلاب لتبادل الأفكار والمناقشات، وآخر مع الأساتذة لطرح التساؤلات، فالادارة الالكترونية توفر اتصالا فعالا بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب.

¹ : وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تقرير حول تقييم تنفيذ البرنامج القطاعي لتخفيف الاجراءات الادارية وتحسين الخدمة العمومية لسنة 2015، مرجع سبق ذكره.

2- خدمات المكتبة الالكترونية : تسعى المكتبات عموما والمكتبات الجامعية على الخصوص لتحسين مستوى آدائها ونوعية خدماتها، وتسخر في سبيل ذلك كل الامكانيات البشرية والمادية وحتى السبل والمنهجيات الادارية، وفي ظل الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل مجالات الحياة تم الاعتماد على اساليب الكترونية لادارة المهام والنشاطات داخل المكتبة فقد تم اعادة هيكلة المكاتب الجامعية قصد خدمة احتياجات الجامعة قبل كل شيء وخدمة المستفيد، وهذا بتوفير قاعدة بيانات للبحث عن الكتب والمصادر والمراجع، فمن خلال المكتبة الافتراضية يتم تحميل كتب الكترونية تشبه الكتب العادية لكن ما يميزها أنها مصممة بشكل رقمي يمكن قراءته بالحاسوب والتنقل بين صفحاته واستخدام خاصية البحث والطباعة، فهو عرض محتوى الكتاب في صورة رقمية عبر المواقع الالكترونية.¹

تم القضاء على طواير الطلاب للبحث يدويا مما يسبب تعب النظر وارهاق الجسد لطول فترة البحث، التي قد لا تؤدي الى أي نتيجة رغم توفر مراجع تجاوزها الطالب دون أن يلاحظها، وأصبح البحث يتم عبر إدخال كلمة واحدة من الموضوع المراد البحث عنه من قبل الموظفين القائمين على المكتبة مما يؤمن خيارات عدة، كما أن رسائل التخرج من شهادات ماستر وماجستير ودكتوراه أصبحت تقدم في شكل أقراص ويتم إدراجها في الموقع حتى يتمكن الطالب أو الباحث من تحميلها والاستفادة منها مما وفر عناء نسخها سواء من حيث ربح الوقت والسرعة في الحصول على المعلومة أو من حيث التكاليف المادية.

- فيمكن من خلال الخدمة الالكترونية في مكتبات الجامعة على معرفة الكتب التي تم إعارتها وحساب فترة الاعارة تلقائيا والكتب التي تأخر الطالب في إرجاعها في الوقت مما يسمح بتطبيق العقوبات عليه كمنعه من السحب لمدة معينة.

¹ : تركي بن صالح بن عبد الكريم الكراي الغامدي، فعالية استخدام التطبيقات الالكترونية في الاشراف التربوي، مذكرة ماجستير، جامعة ام درمان الاسلامية، السودان، 2011، ص 125.

- كما يحتوي موقع الجامعة على مركز البحث العلمي والتقني ()، والذي كان من بين أهدافه الأساسية إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية¹، وهذا ما ساعد الباحث على العثور على كتب ومذكرات وحتى قوانين دول أخرى مما ساعده على إثراء بحثه، وعليه فقد ساهم الاعتماد على الإدارة الإلكترونية في الجامعات في إختصار الزمن والتقليل من الجهد وتعدد المصادر المعرفية، كما رفع من القدرة على تخزين المعارف بكميات غير محدودة، فضلا عن سهولة التواصل بين الطلاب وبين الطلاب وأساتذتهم.²

الفرع الثاني : إنعكاسات الادارة الالكترونية على إدارة الجامعات

للادارة الالكترونية في الجامعات دور كبير في رعاية الشؤون الجامعية المختلفة، حيث تستطيع الجامعات أن تطور وظائفها من خلال تطبيقها للادارة الالكترونية في عدة مجالات من بينها :

- **التسجيلات الجامعية:** تحدثنا عن كيفية تتم مرحلة التسجيلات الجامعية سابقا.
- **النشر الالكتروني :** تحدثنا عنه سابقا، من خلال نشر كل المعلومات الخاصة بالطالب أو الأستاذ أو الإدارة (محاضرات، ملتقيات، تواريخ الامتحان، نقاط...).

الفرع الثالث : أهمية الادارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي

¹ : عبد الكريم عاشور، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 117.

² : تركي بن صالح بن عبد الكريم الكراني الغامدي، مرجع سابق، ص 95.

يعتبر قطاع التعليم العالي والبحث العلمي من بين القطاعات الحيوية في المجتمع، ويتنظر منه أن يواكب التطورات التي أحدثتها الثورة الرقمية، حيث أنها مصدر المعرفة الأساسي والركيزة في بناء المورد البشري المؤهل، وتتمثل أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعليم العالي في :

- تنمية الإداريين علميا وثقافيا ومهنيًا لمسايرة التطورات العصرية في تسيير القطاع والتقدم العلمي وتحقيق جودة الإدارة الإلكترونية التعليمية في ضوء المعايير الدولية.
- تفوق وتميز الإدارة باستثمار كل الطاقات والقوى البشرية العالية المهارة والتحفيز.
- تسهيل طرق البحث والاطلاع باعتماد أحدث تقنيات الاتصال وتبادل المعارف.
- توفير الوقت والجهد والمال وخفض تكاليف التشغيل مع تقليل العمل المكتبي.¹
- تمكين حصول الإدارة التعليمية والمديرية ومجلس الإدارة والوزارة على تقارير سريعة ودقيقة للوقوف على حالة النظام التعليمي بصفة مستمرة وحديثة.
- ربط الأعمال الإدارية للقطاع بشبكة واحدة، لتوحيد البيانات وخدمة متخذي القرار عن طريق إمدادهم بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قرار سليم على أسس موضوعية.

الفرع الرابع : أثر الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأستاذ الجامعي

وتكمن في:

- إعادة النظر في جميع الاستراتيجيات الخاصة بالأعمال والنشاطات التي كان يقوم بها من قبل ويتحكم فيها.
- تغيير أنماط الولوج إلى المعرفة والحصول عليها وبثها.
- اكتساب مجموعة من المهارات التقنية والفعالة في أداء العمل في ظل بيئة تعليمية جديدة.

¹ : جمال خنشور، تونس عابسية، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمات التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والمأمول، مجلة آفاق علمية، العدد 12، ص 164-165

- سرعة الولوج الى المعلومات وتنظيمها وتخزينها حسب كل اختصاص لدى الاستاذ.
- المساهمة في تنمية نشاطه البيداغوجي والبحثي في تحضير الدروس وإثراء المعلومات التي تستخدم في المحاضرات.

الفرع الخامس : سمات إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الموارد البشرية في

مؤسسات التعليم العالي

من أهم السمات نجد مايلي:

- **التوظيف :** تساعد المسير في الجامعة أو الكلية أو القسم في إنتقاء العناصر المؤهلة بالرجوع إلى قاعدة المعلومات في المؤسسة، وتساعد أيضا في مختلف مراحل عملية التوظيف الخارجي وإجراء الاختبارات، حيث أصبح اليوم إعلان التوظيف على الانترنت فقط، ومن تم تلقي الطلبات ومعالجتها مما يسمح بتوفير الجهد، الوقت، والمال.
- **التكوين :** إن اليد العاملة أو المورد البشري لدى مؤسسات التعليم العالي يعد أكثر عناصر الانتاج تكلفة سواء من حيث الأجور أو مصاريف التكوين والتكوين المستمر، ويكمن دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير سبل التكوين، كالتعليم عن بعد، وتحميل الدروس والمحاضرات الكترونيا بالنسبة للاداريين والأساتذة، وتساهم أيضا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توجيه الأساتذة والباحثين إلى الجامعات الأجنبية كل حسب اختصاصه.
- **المسيرين والإداريين:** حيث تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الاداريين والمسيرين في مؤسسات التعليم العالي على القيام بأعمالهم وواجباتهم بأحسن طريقة وبأقل تكلفة ووقت عن الطريقة التقليدية، ومثال ذلك: الرفع من آداء العمل، إشراف المسير على مرؤوسيه من مكان عمله، تحقيق ميزة تنافسية للعامل،...إلخ.

- تطوير خدمات الإستعلام عن بعد: حيث بفضل الرسائل الرقمية يمكن لمؤسسات التعليم العالي معرفة آراء الطلبة والعمال والأساتذة حول الخدمات المقدمة من طرفها.
- تحسين عملية صنع القرار: ذلك أن الادارة الالكترونية تعتمد على وجود قاعدة بيانات ومعلومات تساعد متخذي القرار على التخطيط وإتخاذ القرارات الصحيحة، وبالتالي فإن الادارة الالكترونية تقاس بأهمية المعلومات، والتي تؤدي دورا فاعلا ومؤثرة في عملية صنع القرار على مستوى المنظمات.
- تقديم أحسن الخدمات: فالاهتمام بخدمة الفرد يتطلب خلق بيئة عمل متنوعة فيها المهارات والكفاءات المهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على جوهر كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة إنتقاء المعلومات المتوفرة وتحليلها بدقة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، وصولا إلى إستخلاص النتائج وإقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.
- سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع: تقنيات الادارة الالكترونية متاحة للجميع سواء في العمل أو في الجامعات أو المكتبات...إلخ، وذلك حتى يتمكن كل فرد وكل واعد من التواصل مع الادارة الالكترونية، كما أن نظام الادارة الالكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الأفراد والمنظمات بسهولة وإتمام الإجراءات بسهولة وبساطة.
- التغيير المستمر: تسعى الادارة الالكترونية بانتظام لتحسين وإثراء ماهو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد إرضاء المستفيد من الخدمة أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات فإن الفرد هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.¹

¹ : سمير عماري، دور الادارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر03، 2018، ص 22-38.

يتضح مما سبق أن عملية تعميم إستخدام الوسائط العصرية والتكنولوجية الحديثة كآلية فعالة في عمليات التسيير الإداري وتطوير البحث العلمي وتقديم الخدمات في المؤسسات الجامعية خاصة بعد تعميم عملية حوسبتها ورقمنتها من خلال ربطها بشبكة الانترنت وضمان تدفقها، أسهم في تسريع وتسهيل عملية إيصال المعلومات والخدمات الجامعية بشقيها الإداري والتعليمي لكل من له علاقة بالجامعة، كما وفر وسيلة إتصال دائمة ومضمونة بين الأستاذ والطالب والإدارة تسمح لهم بالاستفادة من هذه الخدمات المتاحة بطريقة إلكترونية، العملية التي حققت نتائج مرضية وأعطت حيوية وديناميكية كبيرة للخدمات الاتصالية والمعلوماتية التي تقدمها الجامعات للمستفيدين خاصة من ناحية الوقت والجهد، وأسهمت في القضاء نسبيا على مظاهر البيروقراطية والروتين، والأكثر من ذلك توفير وترشيد نفقات القطاع بعد تجاوز النمط التقليدي في تقديم الخدمات.

المطلب الثالث : الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة

تسعى الدولة الى توفير الأمن والاستقرار في المجتمع من أجل ضمان حياة الأفراد في جو يسمح بالقيام بمختلف النشاطات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، لذا تعمل على إرساء قواعد العدالة في المجتمع من خلال جملة القوانين واللوائح والتشريعات المنظمة والتي يجب إحترامها داخل إقليم الدولة.

يعتبر قطاع العدالة من أهم القطاعات الاستراتيجية للدولة نظرا لما تقدمه من نواتج على الفرد والأسرة والمجتمع والدولة بصفة عامة، ليس من خلال آلية الردع العام والخاص فقط وإنما حتى إعادة التربية والتأهيل وإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين ونشر الأمن والإستقرار في البلد.

ونظرا للتطورات التكنولوجية الحاصلة خاصة في مجال الاعلام والاتصال، كان لقطاع العدالة تفاعل مع هذه المستجدات والتي ساهمت في تطوير العمل القطاعي لوزارة العدل والمؤسسات التابعة لها رغم تنوع مجالات تدخلها، في ظل ما يعرف بانتهاج سبيل عصنة قطاع العدالة وفق محطات عديدة.

ساهمت عصنة قطاع العدالة في تطوير العلاقة المعاملاتية أمام مختلف الفواعل للمساهمة في تحقيق العدل والمساواة في المجتمع، حيث أصبح التركيز على تجسيد مختلف المحطات التي مستها عملية العصنة أمر ضروري لتقييم عملية الانجازات ومعرفة جملة المعوقات والعمل على تذليلها بغية رسم آفاق هذه السياسة المنتهجة مستقبلا والتطلع الى تجسيد وتفعيل معالم الادارة الالكترونية أو الحكومة الالكترونية في سبيل تحقيق العدالة وبناء دولة الحق والقانون وكذا تحسين الأداء وتحقيق الاستقرار وضمان الاستمرارية وكذا تحقيق الفعالية، من خلال الوقوف على مختلف الجوانب منها ماهو بشري وتنظيمي وآخر مؤسسي وتقني.

يمثل مشروع إصلاح قطاع العدل أحد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج الحكومة الجزائرية، والذي ترمي من وراءه إلى محاولة تحقيق النزاهة، وإقرار العدالة، والتأسيس لدولة الحق والقانون، كمتطلبات هامة في ظل الحكم الراشد، فلقد جعل رئيس الجمهورية السابق رحمه الله السيد عبد العزيز بوتفليقة من إصلاح العدالة أولوية وطنية بالنظر إلى الأهمية التي تضطلع بها دستوريا.¹

أما الجوانب المتعلقة بالتنظيم والتسيير، فيمكن تسجيل ملاحظة أساسية، وهي توجه قطاع العدل في الجزائر الى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الهياكل الادارية والتنظيمية للقطاع، والتي تهدف ضمنها الى التحول نحو تقديم خدمات عمومية الكترونية.

حيث تم تخصيص حوالي 379 مليار دينار لقطاع العدالة في إطار تحسين الخدمات العمومية التي جاء بها برنامج الاستثمارات العمومية للفترة الممتدة بين 2010-2014، وجهت الى انشاء 110 مجالس قضاء ومحاكم ومدارس تكوينية وأزيد من 120 مؤسسة عقابية الى جانب عصنة وسائل العمل بقطاع العدالة.²

¹ : السياسة الحكومية في مجال العدالة والحقوق، سبتمبر، 2015، ص 02.

² : برنامج التنمية الخماسي، 2010-2014، مرجع سبق ذكره، ص 11.

في هذا الإطار، بادرت وزارة العدل بإنجاز عدة مشاريع ذات بعد إستراتيجي في مجال عصنة العدالة، من خلال الاستغلال الأمثل للتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال وتكريسها في المجال القضائي بهدف:¹

- المضي في تجسيد الادارة الالكترونية.
- تبسيط الاجراءات القضائية لفائدة المواطنين.
- تحسين وترقية أداء الخدمة العمومية لمرق العدالة وفق تطلعات القطاع.
- توفير الخدمات القضائية للمواطنين والمتقاضين عن بعد وفي وقت قياسي.

ولتحقيق هذه الأهداف تم إعادة هيكلة شبكة الاتصال القطاعية باستخدام آخر التقنيات التي وصلت إليها تكنولوجيات المعلومات والاتصال مع تعزيز إطار الحماية لهذه التقنيات، وإعادة تطوير الأنظمة بارساء قواعد معطيات وطنية ومركزية تسمح بالعمل المباشر عن بعد، والأكثر من ذلك إقامة قاعدة معطيات مركزية مؤمنة وإدخال كل البيانات الخاصة بالمواطنين فيها.²

الفرع الأول : الإطار التشريعي للعدالة الالكترونية بالجزائر

بما أن الثورة الالكترونية برزت مع العقدين الأخيرين قبل دخول القرن 21، وبما أن الدساتير الجزائرية التي عايشت تلك الحقبة هي دستور 1989 ودستور 1996، فإنه بإستقراء نصوصها نجد أنها لم تتناول مصطلح الادارة الالكترونية بشكل صريح حتى في ظل القانون رقم 16-01 المتضمن التعديل الدستوري بل يمكن أن نستشف مجال الحث على الادارة الالكترونية بشكل ضمني وذلك من خلال نص المادة 51 منه والتي نصت على مايلي: " الحصول على المعلومة والوثائق والاحصائيات

¹ : وزارة العدل، العصنة في خدمة العدالة النوعية، مرجع سابق الذكر، ص 01.

² : وزارة العدل، عكا عبد الكريم المدير العام لعصنة العدالة، إجراءات استخراج صحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية عبر الانترنت، 2015، ص ص 09-11.

ونقلها مضمونان للمواطن".¹ ولم يحظى قطاع العدالة بالإهتمام الفعلي حتى في ظل الإصلاح القضائي لسنة 1996.

ولعل السبب يعود الى كون الإدارة الالكترونية ليست اختيارا تشريعيا تم الاعداد له مسبقا من قبل المؤسس الدستوري، بل واقع أملاه التطور التكنولوجي الحاصل في العالم، مما يستلزم من الدولة الجزائرية مواكبة حتى في غياب النص القانوني الصريح.

أما على الصعيد التشريعي ظهرت أول بوادر إصلاح العدالة بإصدار المرسوم الرئاسي رقم 99-234 المؤرخ في 19 أكتوبر 1999 المتعلق بإنشاء لجنة وطنية لإصلاح العدالة.²

وحدد المرسوم الرئاسي المذكور أعلاه أجل عمل هذه اللجنة ب 09 أشهر من تاريخ تنصيبها، والتي ينتهي عملها بتقرير ترفعه لرئيس الجمهورية، وقد حدد اختصاص هذه اللجنة بناء على المادة 5 من نفس المرسوم بتحليل وتقييم سير قطاع العدالة من مختلف الجوانب، بالإضافة الى اقتراح مختلف التدابير والتوصيات المفيدة لجعل العدالة أقرب من المواطن، وتحقيق النجاعة، وتخفيف وطأة سير الجهات القضائية ومؤسسات السجون.³

لم يقف الأمر هنا بل تعدى ذلك لإصدار مراسيم تنفيذية مختلفة، على سبيل المثال المرسوم التنفيذي رقم 02-410 المتضمن تنظيم الادارة المركزية في وزارة العدل⁴، ليأتي بعده المرسوم التنفيذي رقم 04-333 المتضمن نفس الإطار، حيث نصت هذه المراسيم على إنشاء مديريات ولجان

¹ : القانون رقم 16-01 المؤرخ في 06 مارس 2016، يتضمن التعديل الدستوري لدستور 1996، الجريدة الرسمية العدد رقم 07 المؤرخة في 07 مارس 2016.

² : المرسوم الرئاسي رقم 99-234 المؤرخ في 14 أكتوبر 1999، يتضمن إحداث اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 74، الصادرة بتاريخ 20 أكتوبر 1999.

³ : المادة 5-11 من المرسوم 99-234، السابق الذكر.

⁴ : المرسوم التنفيذي رقم 02-410 المؤرخ في 26 نوفمبر 2002، المتضمن تنظيم الادارة المركزية بوزارة العدل.

متخصصة في مجال النهوض بوزارة العدل والقضاء أي كل ما يخص السياسات والقوانين الساعية لتنظيم وعصرنة القطاع.¹

كما صاحب ذلك صدور العديد من القوانين المتعلقة بالجانب الإلكتروني مثل القانون 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، الذي يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومكافحتها.²

على الرغم من كل ماسبق وما صاحب ذلك من السعي لتطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية لسنة 2013، لم يظهر نص مشروع نص قانوني يمثل النص الاطار في مجال عصرنة العدالة الى غاية 2014، وذلك في الجلسة الثامنة والعشرين للمجلس الشعبي الوطني المنعقدة يوم 28 ديسمبر 2014 التي تم فيها مناقشة مشروع قانون يتعلق بعصرنة العدالة، أين ثار النقاش حول هذا القانون بشأن المواد 09-10-12-15، أين كانت مركزة على الجانب الشكلي المتعلق بالصياغة اللغوية للمواد، بالاضافة للطابع الجوازي لمغلب مواد هذا القانون.³

أثمرت المناقشة المشار اليها في الفقرة أعلاه المصادقة على قانون عصرنة العدالة بكامله ليصدر بموجب القانون رقم 15-03 المؤرخ في 1 فبراير 2015، ويعتبر هذا القانون الاطار العام والمرجع

¹ : المرسوم التنفيذي رقم 04-333، المؤرخ في 4 أكتوبر 2004، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية بوزارة العدل، الجريدة الرسمية، العدد 64، المؤرخة في 24 أكتوبر 2004.

² : القانون رقم 04-09 المؤرخ في 5 أوت 2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادرة بتاريخ 16 أوت 2009.

³ : الجريدة الرسمية، رقم 149، لسنة الثالثة، لمناقشات المجلس الشعبي الوطني، الصادرة في 18 يناير 2015.

التشريعي الأساسي لعصرنة العدالة في الجزائر حيث تضمن هذا القانون 19 مادة مقسمة على 5 فصول.¹

ومن الأهداف الرئيسية المقررة لهذا القانون في مجال عصرنة العدالة ما جاء في المادة 01 من الفصل الأول المعنون "بأحكام عامة" وهي :

- وضع منظومة معلوماتية مركزية لوزارة العدل.
- ارسال الوثائق والمحركات القضائية بطريقة الكترونية.
- استخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد في الاجراءات القضائية².

وتظهر هذه الأهداف من خلال الفصول الأربعة المتبقية من هذا القانون، والتي سمحت بسماع الشهود وإجراء المحاكمات عبر المحادثة المرئية، وكذا إمكانية تبليغ الوثائق والمحركات القضائية بالطرق المرئية... إلخ من الأحكام المختلفة.

وصاحب صدور القانون السابق الذكر أعلاه صدور القانون 04-15 الصادر في 01 فبراير 2015 والذي يحدد القواعد العامة والمتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين³، والذي وضع الغموض الذي يكتنف كيفية صدور محركات الوثائق الالكترونية الصادرة عن الأجهزة التابعة لقطاع العدالة، وكيفية معرفة مصادرها، وجميع الأحكام الخاصة بالتصديق والتوقيع الإلكترونيين... إلخ، خاصة وأن القانون 03-15 نص على التصديق الالكتروني في المواد من 04 إلى 08 منه.

¹ : القانون رقم 03-15، المؤرخ في 1 فبراير 2015، يتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة بتاريخ 10 فبراير 2015.

² : المادة 01 من القانون 03-15 السابق الذكر.

³ : المواد من 02 إلى 18 من نفس القانون.

وتجدر الإشارة إلى أن تسمية القانون الاطار أو المرجع التي أطلقناها على القانون 15-03 المتعلق بعصرنة العدالة لم يكن عبثا، بدليل أن مجموع القوانين المتعلقة بقطاع العدالة والصادرة بعد هذا القانون أدرجت هذا القانون في مقتضياتها، لتكون أحكامها فيما يتعلق بالاستعانة بالطرق الالكترونية متمشية مع ما جاء به القانون السابق الذكر ومن بين هذه القوانين :

- القانون رقم 17-03 المؤرخ في 10 يناير 2018 الذي يعدل ويتمم الأمر رقم 70-20 والمتعلق بالحالة المدنية، أين نصت المادة 02 منه، على امكانية ارسال طلبات تعويض تصحيح وإبطال وتعديل وتسجيل عقود الحالة المدنية، وطلبات تصحيح الأوامر والأحكام القضائية الصادرة بشأنها بالطريق الالكتروني.¹

- كذلك الأمر بالنسبة للقانون رقم 18-01 المؤرخ في 10 يونيو 2018 والمتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، والذي جاء تدعيما للقانون رقم 15-03 خاصة فيما يتعلق بمسألة الأمن القانوني المتعلق بالمعلومات لكي يبدد المخاوف، ويضبط الاطار العام لحماية الأشخاص الطبيعيين من خطر التعدي على معلوماتهم الشخصية.²

التصحیحات القضائية والإدارية³:

برزت من خلال التعليمات رقم 1077 المؤرخة في 13-10-2013 التي لاحظت كثرة الأخطاء التي يقع فيها أعوان الحالة المدنية في :

¹ : قانون رقم 17-03، المؤرخ في 10 يناير 2017، يعدل ويتمم الأمر رقم 70-20، المؤرخ في 19 فبراير 1970، والمتعلق بالحالة المدنية، الجريدة الرسمية، العدد 02، بتاريخ 11 يناير 2017.

² : قانون رقم 18-07، المؤرخ في 10 يونيو 2018، يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الجريدة الرسمية، العدد 34، بتاريخ 10 يونيو 2018.

³ : زين الدين بومرزوق، الخدمة العمومية بين تطبيقات النصوص القانونية والواقع، مرجع سبق ذكره، ص 100.

- تسجيل المواليد والوفيات وهذا عند إستخراج الوثائق الخاصة بالحالة المدنية.
 - تدوين المعلومات بالسجلات التي تعتبر المصدر الوحيد لحفظ الحالة المدنية للأفراد والتي تمسك المحاكم ومصالح العدالة نسخة منها تجنباً لضياعها أو إتلافها بسبب من الأسباب.
 - كيفية مسك والحفاظ على السجلات ومراقبتها وترقيمها.
- فقد ألحت التعليمات السابقة الذكر على الجهات المختصة مراقبة وترقيم السجلات من الصفحة الأولى إلى الصفحة الأخيرة، والتحقق من التأشير عليها من قبل رئيس المحكمة أو القاضي الذي يحل محله، بالإضافة إلى مراقبة تسجيل العقود في السجلات بالتتابع دون أي بيان أو كتابة بين الأسطر، وكذلك مراقبتهم وغلق السجلات من قبل ضابط الحالة المدنية عند إنتهاء كل سنة والتحقق من إرسال نسخة ثانية إلى كتابة الضبط بالمجلس.

وفي مجال الاجراءات التخفيفية عمدت الوزارة الى إعطاء أوامر لمصالحها على مستوى المحاكم من أجل التكفل بالتصحيحات القضائية والادارية وذلك في مدة زمنية لا تتجاوز 3 أيام للتصحيحات الادارية و 10 أيام للتصحيحات القضائية مع إلغاء التحقيقات لها، إلا في الحالات الضرورية وركزت المذكورة الموجهة الى رؤساء المجالس والنواب العامين بمختلف المجالس القضائية بضرورة إيداع التوجيهات للقضاة المكلفين بالحالة المدنية بخصوص تعويض عقود الحالة المدنية وإبطالها وتصحيحها. وكذلك تسجيل كافة النقائص مع ذكر الاقتراحات والتوجيهات لتحسين الخدمة العمومية على مستوى مصالح الحالة المدنية ورفع الغبن عن المواطن الذي شوهدت صحيفته المدنية عن قصد أو غير قصد وهو الذي في الأخير يتحمل تبعاتها.

تنفيذ الأحكام القضائية :

تجدر الإشارة هنا مادمنا نتحدث عن قطاع العدالة الى ضرورة التعرض الى معضلة أرهقت كثيرا المواطنين أو المتنازعين مع الهيئات الادارية ما تعلق بالابطاء في تنفيذ الأحكام أو عدم تنفيذها أولا

وتجاهل الأحكام مما عطل كثيرا مصالح المواطنين وفقد الثقة في حكم العدالة التي تصدر أحكامها باسم الشعب.

ولأهمية تنفيذ الأحكام القضائية كان من الضروري التنسيق مع الهيئات الادارية المسؤولة التي يجب أن تخضع لقوانين الجمهورية في ما تعلق بالأحكام القضائية النهائية. خاصة ما تعلق بالعقار أو القضايا الادارية عند الفصل في المنازعات سواء من أجل الحصول على مستحقات عينية أو إعادة إدماج في مناصب. إن مصداقية الادارة والتزامها بالقانون وأحكام العدالة يبدأ من تنفيذ قرارات العدالة الصادرة مهما كانت نتائجها على المرفق العام لأنها تصدر وتنطق باسم الشعب إن تنفيذ الأحكام يعطي المصداقية الكبيرة للادارة التي هي في خدمة المواطن.¹

الفرع الأول : مظاهر عصرنة قطاع العدالة في الجزائر

وقد تمحورت المحاور الأساسية المعتمدة في مجال عصرنة العدالة في الآتي :

1- الأنظمة المعلوماتية : هي الأنظمة الموجهة لخدمة المواطن، والمتقاضي، ولتحسين

الخدمات العمومية التي يقدمها مرفق القضاء، فإنجازها وتطيرها يساهم بصفة مباشرة في تحسين أداء الخدمات العمومية " كنظام صحيفة السوابق القضائية، نظام التسيير والمتابعة الآلية للملف القضائي، نظام قائمة الجرائم، نظام التسيير والمتابعة الآلية لشريحة المحبوسين، نظام تسيير الأوامر بالقبض، نظام تسيير الأرشيف التاريخي ".

أ/- النظام الآلي لتسيير الملف القضائي : يسمح هذا النظام بـ :

- تسيير الملف القضائي آليا، منذ تسجيل القضية في المدني بمصلحة تسجيل الدعاوي، إلى غاية صدور الحكم أو القرار، وفي المادة الجزائية منذ تحريك الدعوة العمومية، وصدور الحكم أو القرار إلى غاية تنفيذ العقوبة.

¹ : زين الدين بومرزوق، المرجع السابق، ص 102.

- المعالجة السريعة على القضايا التي تطرح على جهاز العدالة.
- يمكن للمواطن من الاطلاع على القضية التي تهمه من خلال الشباك الالكتروني، والحصول على المعلومة الخاصة به في الحين، دون التنقل للبحث عنها في مكاتب أمناء الضبط.
- يسمح بإضفاء الشفافية على عمل القضائي، وفي التعامل مع المتقاضي.

ب/- النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي : وهو نظام :

- يتكفل بتسيير نشاط وملف النزيل، منذ أول يوم يدخل فيه المؤسسة العقابية الى غاية خروجه، والتمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بالاجرام بمختلف أشكاله.
- معالجة سريعة وفعالة لاجراءات العفو.
- الحصول على بطاقة خاصة لكل مسجون يمكن الاعتماد عليها في حالة إفادة المسجون بالافراج المشروط، أو إتخاذ أي إجراء آخر من طرف قاضي تنفيذ العقوبات.

ج/- النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي : يتكفل هذا النظام بفئة المسجونين أثناء فترة حرب التحرير الجزائرية، وهذا بهدف حفظ الذاكرة الوطنية، وخدمة لهذه الفئة التي تتقدم الى وزارة العدل في الغالب، بهدف الحصول على شهادة التواجد بالسجن أثناء الثورة.

د/- نظام تسيير الأوامر بالقبض : يهدف نظام تسيير الأوامر بالقبض الى ضمان الحريات الفردية، من خلال توفير قاعدة معطيات وطنية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون، وكذا الذين كف البحث عنهم، وهذا النظام متاح بأيدي الضبطية القضائية تستعمله في تنفيذ أوامر القضاء.

ه/- نظام صحيفة السوابق القضائية : هو نظام يمكن من خلاله تسليم الصحيفة رقة 03 للمواطن، والصحيفة رقم 02 للادارات العمومية في وقت قصير، ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراتب الوطني، وكذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية.

2- الانظمة المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية :

أ- الخريطة القضائية : هو نظام آلي يسمح بالتعرف على ما تحتاجه الوزارة على المدى القريب، والبعيد للقضاة وأمناء الضبط، ومختلف الموظفين، إضافة الى الهياكل مثل المؤسسات العقابية، فيساعد على اتخاذ القرار ورسم السياسات وضبط احتياجات القطاع من حيث القضاة وكذا توزيعهم عبر التراب الوطني.

ب- الجدول التحليلي: هو نظام يسمح بجمع كل الاحصائيات المتعلقة بالقطاع، والتي يمكن من خلالها إجراء حصيلة تساهم في رسم الاستراتيجية المستقبلية.

ج- نظام تسيير ملفات المورد البشري: هو نظام يساهم في تطوير وعصرنة تسيير المسار المهني لسائر موظفي العدالة، حيث يمكن الحصول على قاعدة معطيات خاصة بكل المعلومات المتعلقة بمساعدي القضاء، بمختلف أصنافهم (الخبراء، الموثقين، المحامين، محافضي البيع بالمزايدة، المترجمين)، وذلك للتعرف على تعييناتهم، حركة تنقلهم، أماكن الممارسة للنشاط، ومختلف ما يتعرضون له من عقوبات تأديبية.

ومجمل هذه الأنظمة المعلوماتية المذكورة هي اليوم مطبقة، وتعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يسمى "الشبكة القطاعية لوزارة العدل"، كما يعتبر هذا الإنجاز دعامة يضمن الديمومة، والاستمرارية لعصرنة قطاع العدل، ويضمن الأمن للمعلومات، إنطلاقا من كونها شبكة داخلية، إضافة إلى أن وزارة العدل تنفرد بممول لخدمات الانترنت يشمل مؤسسات

قطاع العدل (Fournisseur de services Internet)، الأمر الذي يجعل القطاع يسير في قضاء الاعلام والاتصال بالمواطن والمتقاضي.¹

ومن خلال تلك التطبيقات الخدمية استطاع قطاع العدل في الجزائر أن يصبح من أعم القطاعات التي سارت في مواكبة التطور التكنولوجي، بهدف عصنة القطاع، والتحول للخدمة العمومية الالكترونية، لرعاية وحماية مصالح المواطن.

3- توسيع شبكة الاتصال الالكتروني التابعة لقطاع العدالة : "خدمة الشباك الالكتروني عبر الانترنت "

بهدف تكملة نظام المعلوماتية السابق جاء إطلاق خدمة الشباك الالكتروني لتطوير قطاع العدل وتقريبه من المواطن، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الالكترونية، التي تمكن المواطن من الحصول على الاجابة المباشرة عن طريق بريده الالكتروني، وذلك بعد التشخيص للقضية، أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة، ورجال القانون، وإطارات من وزارة العدل.

وذلك من خلال :

أ/- توسيع الشبكة المعلوماتية القطاعية : وتطوير المنظومة المعلوماتية بالاعتماد على قواعد ومعطيات مركزية من خلال :

*إنجاز شبكة قطاعية تضمن الإتصال الالكتروني ما بين مختلف المؤسسات التابعة للقطاع، إذ تم ربط كل الجهات القضائية والمؤسسات العقابية ببعضها، وذلك بهدف " التبادل الفوري والمؤمن للمعطيات بين مختلف مصالح القطاع، الاسهام في التقريب

¹ : حوار وزير العدل السابق حافظ الأختام الطيب بلعيز، منشور خاص بوكالة الأنباء الجزائرية، الأحد 25 مارس 2007، ص

بين الجهات القضائية والمؤسسات العقابية، الاطلاع عن بعد والبحث في قواعد المعطيات المنشأة من طرف قطاع العدالة".¹

إضافة الى ذلك يقوم الشباك الالكتروني كجهاز خدمة عمومية، بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسألة قانونية، من خلال إرشاده إلى الأركان المتخصصة لذلك على مستوى الموقع، ويقدم الشباك عددا من الوثائق القانونية، من خلال إرشاده إلى الأركان المتخصصة لذلك على مستوى الموقع، ويقدم الشباك عددا من الوثائق القانونية تضم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري، والقوانين، والاتفاقيات الدولية الموجهة لرجال القانون، فضلا عن دلائل وكتيبات توضع تحت تصرف المواطن، كما تم تزويد الموقع بمبتدى يتم في إطاره تنظيم نقاش عاما دوريا حول مسائل الساعة الهامة، وذلك بغية نشر الثقافة القانونية، ووضع مصلحة الاستقبال والاستعلام والتوجيه في مختلف الجهات القضائية.²

كما يتيح موقع وزارة العدل (www.mjjustice.dz) فضاء اعلامي خدمي يعرض ما تقوم به الوزارة من نشاطات مثل الاعلان عن المسابقات، المناقصات، نشاطات الوزير... إلخ.

ب/- أرضية ISP المزودة بخدمة الانترنت "Internet Service Provider" : هي عبارة عن أرضية خاصة بشبكة الانترنت لقطاع العدالة بترددات كثيفة وقد تم انجازها سنة 2003 في شهر نوفمبر³، هذه الأرضية مكنت قطاع العدالة، وهو قطاع سيادي من تسيير شبكاته الالكترونية ومختلف برامج الاتصال الخاصة به بحيث عممت المعلومة وجعلتها متوفرة لموظفي قطاع العدالة.

¹ : رانية هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 203-204.

² : عبد الكريم عاشور، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 150.

³ : وزارة العدل، إصلاح العدالة: الحصيلة والآفاق، فيفري 2005، ص 30.

فقد تم تزويد لقطاع العدالة بأرضية للدخول الى عالم الانترنت بنوعية خاصة بالقطاع، من خلال موقع الويب المركزي لوزارة العدل، المطلع عليه عبر الانترنت، مواقع الويب للجهات القضائية، والمحكمة العليا ومجلس الدولة وغيرها، والتي تسمح بإعطاء معلومات حول قطاع العدالة وتنظيم مهامه، برامج ونشاطاته، وكذا الخدمات التي يقدمها لكافة المواطنين، وأي إنجاز ومستجدة جديدة خاصة بقطاع العدالة، حيث يسمح حاليا موقع ويب وزارة العدل للمواطن ب :

- الاطلاع على خدمات صندوق النفقة.
- تحميل نموذج طلب الاستفادة المالية لصندوق النفقة.
- الولوج الى خدمة المصادقة على الوثائق الالكترونية المستخرجة عبر الانترنت.
- طلب وسحب صحيفة السوابق العدلية (قسمة رقم 03) الممضاة الكترونيا، عن طريق الانترنت.
- طلب وسحب شهادة الجنسية الجزائرية، الممضاة الكترونيا عن طريق الانترنت.
- طلب شهادة الوجود بالسجن إبان الثورة التحريرية المجيدة عن طريق الانترنت.¹
- الاطلاع على منطوق الأحكام القضائية أو القرارات غير النافذة "مآل الملف القضائي".
- تطوير الخدمات عن بعد لفائدة المواطنين والمتقاضين، حيث أطلقت وزارة العدل أداة الكترونية للتواصل مع المواطنين من شأنها أن تشهم في توفير الوقت وتضمن سيولة المعلومة للمواطنين من جهة، وتجنبهم من جهة أخرى اللجوء الى بعض المستشارين القانونيين أو المحامين، وهي عبارة عن نافذة جديدة على موقع وزارة العدل لاستقبال كل الاستفسارات وتسهيل حصول المواطن على المعلومة القانونية كنصوص المقتضيات القانونية الجديدة أو التعديلات، بل حتى طلب موعد لقاء مع المسؤولين، ويمكن للمواطن أن يحصل على إجابة

¹ : وزارة العدل، العصرية في خدمة العدالة النوعية، مرجع سابق الذكر، ص 02-05.

مباشرة ومشخصة في صندوق بريده الالكتروني عن كل استفساراته توجهها له خلية مشكلة من قضاة ورجال القانون وإطارات من وزارة العدل.

كما تم فتح عناوين بريدية الكترونية على مستوى موقع الويب لوزارة العدل تتمثل في الآتي:

- البريد الالكتروني infocasier@mjustice.dz للإجابة على أسئلة المواطنين، بخصوص خدمة طلب وتلقي صحيفة السوابق القضائية رقم 03 عبر الانترنت.
 - البريد الالكتروني infonationalite@mjustice.dz للإجابة على أسئلة المواطنين، بخصوص خدمة الطلب وتلقي شهادة الجنسية الجزائرية عبر الانترنت.
 - البريد الالكتروني contact@mjustice.dz للإجابة في وقت قياسي على الأسئلة المواطنين المختلفة.
 - بوابة القانون الجزائري: هو عبارة عن موقع لفائدة ممارسي مهن القانون بحيث يوفر مجمل الوثائق المرتبطة بالتشريع والنصوص التنظيمية، المتعلقة بالقضاء والمعاهدات والاتفاقيات الدولية، بحيث يشمل هذا الموقع على مجمل التشريعات والنصوص التنظيمية المنشورة في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية منذ عام 1962 ويمكن البحث من خلال محرك البحث لجميع المواضيع.
 - بوابة الانترنت Portail Internet: موجهة بالخصوص الى الاتصال بين موظفي العدالة وتساعد في العمل المشترك بين مختلف المصالح والادارات العمومية.
- ج/- اعتماد قاعدة معطيات مركزية للبصمة الوراثية: حيث سمحت ب :

- الحصول على التقنيات الجديدة للتصنيف والمقارنة للبحث عن الأنماط الجينية، والبحث عن الروابط بين مختلف القضايا مع إجراء المقارنة عند احتمال وجود ذلك.¹
- حفظ جميع البصمات الوراثية، وتخزين الأنماط الجينية حسب نوعية القضايا.
- تسهيل وتسريع عمليات البحث لفائدة الجهات المختصة على المستويين الوطني والدولي، والقيام بالبحث والمقارنة إنطلاقا من المعطيات المخزنة داخل قاعدة المعطيات الخاصة بـ (المشتبه فيهم، الضحايا، المدنيين، الأصول المفترضين).

4-تطوير النظام المعلوماتي الالكتروني: إن تطوير الشبكة الداخلية للمعلومات لفائدة موظفي قطاع العدالة من شأنها تحقيق الاتصال الداخلي ودعم التنسيق ما بين المصالح، بالاعتماد على قواعد معطيات مركزية وفقا لما تضمنه أحكام القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فيفري 2015، المتعلق بعصرنة العدالة، لتعميم العمل عن بعد. حيث تم إعداد وإنجاز :
أ/- إعتقاد قواعد المعطيات المركزية الخاصة ب: "شهادة صحيفة السوابق القضائية، الأرشيف التاريخي، شهادة الجنسية، الأوامر بالقبض والإخطارات بالكف عن البحث".
ب/- إنشاء تطبيقية مركزية للتسيير الآلي لطلبات الحصول على الجنسية الجزائرية عن طريق التجنس.²

5-تقنية التصديق والتوقيع الالكترونيين: تم إدماج هاذين التقنيين في المجال القضائي في إطار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجال القضائي، بادرت وزارة العدل الى تجسيد مشروع إدماج تقنية التصديق والتوقيع الالكترونيين كآلية جديدة في المجال القضائي، وهو الأمر الذي جسده عمليا صدور القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فيفري 2015، والمتعلق بعصرنة العدالة، والذي بموجبه تم وضع منظومة معلوماتية مركزية للمعالجة الآلية

¹ : رانية هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 205.

² : وزارة العدل، العصرنة في خدمة العدالة النوعية، مرجع سبق ذكره، ص ص 05-06.

للمعطيات تتعلق بنشاط وزارة العدل والمؤسسات التابعة لها وكذا الجهات القضائية للنظام القضائي العادي والنظام القضائي الإداري ومحكمة التنازع.¹

كما أجاز في نفس القانون أن تمهر الوثائق والمحركات القضائية التي تسلمها مصالح وزارة العدل بتوقيع الكتروني، وذلك في المادة الرابعة والتي نصت على أنه: " يمكن أن تمهر الوثائق والمحركات القضائية التي تسلمها مصالح وزارة العدل والمؤسسات التابعة لها والجهات القضائية بتوقيع الكتروني تكون صلته بالمحرر الأصلي مضمونة بواسطة وسيلة تحقيق موثوقة"².

الهدف من هذا المشروع:³

- تعميم استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في النشاط القضائي.
- تعزيز وتعميق مسار عصنة العدالة لتحسين وترقية أداء الخدمة العمومية لهذا المرفق.
- تعميم اللجوء الى الخدمات القضائية عن بعد لفائدة المواطنين والمتقاضين ومساعدتي العدالة (المحامين، المحضرين، القضائيين).

إمميزات التوقيع الإلكتروني :

يحقق التوقيع الإلكتروني عدة إمميزات من بينها :

- التوثيق: التأكد من صدور الوثيقة من الشخص المعرف.

¹ : المادة 02 من القانون رقم 03-15، المؤرخ في 01 فبراير 2015، المتعلق بعصنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06، لسنة 2015.

² : المادة 04 من القانون رقم 03-15، المؤرخ في 01 فبراير 2015، المتعلق بعصنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06، لسنة 2015.

³ : وزارة العدل، العصنة في خدمة العدالة النوعية، مرجع سبق ذكره، ص 09.

- المصادقية: ضمان التطابق والانسجام بين المعطيات المرسلّة والمتحصّل عليها.
- عدم الاحتجاج: مصادقية الدليل الخاص بإثبات صدور المعطيات من المرسل.
- السرية: الحماية من كل محاولات القرصنة.¹

6- نظام التسيير الإلكتروني للوثائق الإدارية (GED) : من أجل تجسيد مبدأ الإدارة

الإلكترونية والإسهام في عملية التجريد المادي للوثائق شرعت وزارة العدل في عملية رقمنة الوثائق والمحركات الإدارية بواسطة جهاز ماسح ضوئي من أجل الاستغلال الأمثل وتسيير أرشيف القطاع الإلكتروني وترشيد النفقات المترتبة عن استخدام المحركات في الشكل الورقي.

7- الاعتماد على تقنية البريد الإلكتروني الداخلي: من أجل تبادل الوثائق والمراسلات

الإدارية موقعة الكترونياً، بفضل تكريس تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين، تم الاعتماد على البريد الإلكتروني الداخلي لوزارة العدل في تبادل المراسلات النضائية الكترونياً بين الإدارة المركزية، الهيئات تحت الوصاية والجهات القضائية.²

8- الخدمات القضائية عبر الإنترنت: من بين الانجازات التي تم تحقيقها في مجال تحسين

الخدمة العمومية لمرافق العدالة وتوفير الخدمات القضائية للمواطنين عن بعد والتي تهدف أساساً إلى الإسهام في مسعى ترشيد النفقات³، نذكر مايلي:

أ/- استخراج صحيفة السوابق القضائية (القسيمة رقم 03) وشهادة الجنسية ممضيتان

إلكترونياً عبر الإنترنت : من خلال هذه التقنية الجديدة للمواطنين تمكنوا من استخراج

شهادة الجنسية وصحيفة السوابق القضائية (القسيمة رقم 03) ممضيتان إلكترونياً عبر

¹ : رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 206

² : وزارة العدل، العصرية في خدمة العدالة النوعية، مرجع سبق ذكره، ص 14.

³ : المرجع نفسه، ص 16.

الانترنت¹ من موقع وزارة العدل www.mjustice.dz، على شكل PDF قابلة للطبع من الموقع الإلكتروني معفاة من الرسم الجبائي، وفقا لما تضمنه مشروع قانون المالية لسنة 2015²، ابتداء من تاريخ 25 فيفري 2015، بفضل هذه الخدمة صار بإمكان المواطن تقديم طلب الحصول على هاتين الوثيقتين عن بعد دون التنقل الى المحكمة.³

ب/- إنشاء مركز وطني للنداء بقطاع العدالة: يسمح هذا المركز بتوفير الخدمات القضائية للمواطن أو المتقاضى والاستعلام عن بعد دون الحاجة للتنقل الى الجهة المعنية، وذلك من خلال التكفل بالرد عن استفساراتهم حول مآل القضايا، الخدمات المقدمة عبر الانترنت، وذلك بواسطة الرقم الأخطر (10-78).⁴

أنشأ مركز النداء ليساعد بصفة جوهرية في سير نظام المعلومات على مستوى الجهات القضائية من خلال شبكة الانترنت لوزارة العدل⁵، حيث يمكن لكل مواطن أن يشارك في الحياة العمومية عن طريق مركز نداء متخصص أو يستعلم بواسطة⁶: " طلبات استعلام، عرائض وتظلمات، اقتراحات وأفكار ".

من خلال هذا تسعى وزارة العدل بالتنسيق مع متعاملي الهاتف النقال من أجل توسيع خدمات هذا الرقم تشمل أفراد الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج وذلك من خلال توسيع مجال الاتصال بهذا الرقم من الخارج.⁷

¹ : المرجع نفسه، ص 12.

² : عكا عبد الكريم، المدير العام لعصنة العدالة، إجراءات استخراج صحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية عبر الانترنت، وزارة العدل، 2015، ص 18.

³ : وزارة العدل، العصنة في خدمة العدالة النوعية، المرجع السابق، ص 12.

⁴ : رانية هدار، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 208.

⁵ : عكا عبد الكريم المدير العام لعصنة العدالة، مركز النداء لوزارة العدل، 2016، ص 06.

⁶ : نفس المرجع، ص 10.

⁷ : نفس المرجع، ص 13.

ج/- الخدمات العمومية الالكترونية " التصديق على الوثائق الالكترونية " : ففي هذا الصدد قامت وزارة العدل بوضع تطبيق خاصة بالمصادقة الآنية على صحة الوثائق القضائية الممضاة الكترونيا، في متناول كافة الادارات والمؤسسات العمومية، قصد تمكينها من التأكد عند الضرورة من مدى مطابقة المعلومات الواردة في الوثيقة الممضاة الكترونيا.¹

فالاكتفاء على تقنية التصديق والتوقيع الالكتروني في المجال القضائي، يمكن أصحاب المصالح من إصدار الوثائق الادارية والمحركات القضائية بتوقيع الكتروني موثوق بهدف إتاحة الخدمات القضائية عن بعد، وهذا بعد إستحداث مركز شخصنة الشريحة للامضاء الالكتروني وإنشاء سلطة التصديق الالكتروني، بالإضافة الى اطلاق أرضية النيابة الالكترونية التي تسمح بتسجيل شكوى أو عريضة ومآلها.

د/- إستخراج شهادة الجنسية وصحيفة السوابق القضائية (القسيمة رقم 03) ممضيتان الكترونيا على مستوى القنصليات أو الممثلات الدبلوماسية في الخارج: فلقد تم تجسيد هذا الاجراء من خلال ربط المصالح الدبلوماسية أو القنصلية التابعة لوزارة الشؤون الخارجية، للبحث الاوتوماتيكي في قاعدة المعطيات الخاصة بصحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية، من أجل:²

- تقليص آجال معالجة طلبات استخراج هاتين الوثيقتين عبر الانترنت.
- تحسين الاجراءات المعمول بها حاليا لاستخراج هاتين الوثيقتين في وقت قياسي.

¹ : نفس المرجع، ص 08.

² : وزارة العدل، العصرية في خدمة العدالة النوعية، مرجع سبق ذكره، ص ص 14-15.

فمن خلال هذه التقنية يمكن لأفراد الجالية الجزائرية بالخارج، أو الأجانب من سبق لهم الإقامة بالجزائر من استخراج شهادة الجنسية أو شهادة السوابق القضائية (القسيمة رقم 03) عبر القنصلية بالخارج أو الممثلات الدبلوماسية.¹

وكان قد تم الاعلان الرسمي عن إنطلاق هذه العملية ابتداء من 2015/05/20 عبر ثلاثة مواقع نموذجية (تونس، باريس، برشلونة) وتم تعميمها بعد ذلك ابتداء من تاريخ 20 جويلية 2015.

د/- استخدام الطريقة الالكترونية في الاجراءات الادارية: تكمن هذه الخدمة في تحسين وتبسيط الاجراءات الادارية للمتقاضين، من خلال:

- إعلام المتقاضي حول مآل قضيته بموجب رسالة قصيرة.²
 - تمكين المحاكم من إرسال الاستدعاءات وتبليغ المتقاضين الكترونيا دون الحاجة الى ارسالها عبر البريد العادي.
- فاللجوء الى هذا الاجراء هو أمر إختياري إلا في حالة تأكيده من طرف المتقاضي بعد تلقيه رسالة قصيرة من طرف المحكمة، أما بالنسبة للتكاليف فان هذا الاجراء يسمح للمحاكم بتوفير نفقات التبليغ والتنقل وتسهيل اللجوء الى المعلومة القضائية في وقت قياسي.³

و/- إستخراج الأحكام والقرارات القضائية عبر الانترنت : وضع حيز الخدمة الآلية تقنية إستخراج النسخ العادية لكل من القرارات والأحكام القضائية الممضاة إلكترونيا عبر الانترنت ابتداء من تاريخ 26 ماي 2015، من أجل :

¹ : نفس المرجع، ص 13.

² : نفس المرجع، ص 11.

³ : وزارة العدل، العصرية في خدمة العدالة النوعية، المرجع السابق الذكر، ص 13.

- تعميم استعمال تقنية الامضاء الالكتروني في المجال القضائي.
- تشجيع العمل عن بعد.
- تحسين أداء الجهاز القضائي من خلال تبسيط اجراءات استخراج الوثائق القضائية لفائدة المتقاضين.
- امتصاص الضغط المسجل على مستوى الجهات القضائية.
- تمكين المحامين من استخراج النسخ العادية للأحكام والقرارات القضائية الممضاة الكترونيا عبر الانترنت كمرحلة أولية.

هـ/- المحاكمة عن بعد " تقنية المحادثة المرئية عن بعد ": تعد تقنية المحادثة المرئية في تنظيم المحاكمات عن بعد، وتنظيم جلسات العمل والمحاضرات والدورات التكوينية تقنية آلية حديثة تقوم على الاتصال المرئي المسموع، وتستخدم في إجراءات التحقيق والمحاكمة الجزائية عن بعد¹.

جاء استخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد أثناء سير الاجراءات القضائية في إطار القانون رقم 03-15 المتعلق بعصرنة العدالة، حيث يمكن من استجواب وسماع الأطراف عن طريق المحادثة المرئية عن بعد، مع مراعاة احترام الحقوق والقواعد المنصوص عليها في قانون الاجراءات الجزائية ووفقا للأحكام المنصوص عليها في هذا الفصل يجب أن تضمن سلامتها وترفق بملف الإجراءات، وتدون التصريحات كاملة وحرفيا على محضر يوقع من طرف القاضي المكلف بالملف وأمين الضبط².

إذ استخدام هذه التقنية أثناء سير الاجراءات القضائية من:

- تنظيم المحاكمات عن بعد.

¹ : عبد الحميد عمارة، استخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد في التحقيق والمحاكمة الجزائية، مجلة دراسات وأبحاث، الجزائر، مجلد 10، العدد 03، 2018، ص 60.

² : المادة 14 من القانون رقم 03-15 المؤرخ في 01 فبراير 2015، المتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 6، لسنة 2015.

- تسهيل سير الاجراءات الادارية.
- تنظيم الدورات التكوينية والمحاضرات عن بعد، لفائدة القضاة ومستخدمي قطاع العدالة.¹
- اجتناب تحويل المحبوسين ونقل شهود العيان من مناطق بعيدة لاجراء السماع.

ك/- الوضع تحت المراقبة الالكترونية "تقنية السوار الالكتروني" : ويتمثل الوضع تحت الرقابة الالكترونية في حمل الشخص المحكوم عليه طيلة مدة العقوبة، أو الجزء المتبقي منها، خارج المؤسسة العقابية، فمن خلال السوار الالكتروني يسمح بمعرفة تواجده في مكان معين، ولمدة محددة، مع إخضاعه لعدد من الالتزامات ومراقبته في تنفيذها الكترونيا وعن بعد، والخاضع لهذا النظام يلزم بعدم التغيب عن محل إقامته أو أي مكان آخر يحدده الأمر القضائي خلال ساعات معينة من اليوم بما يتفق مع الوضع الأسري والمهني للمحكوم عليه، تستقبل الاشارات على جهاز الاستقبال، المثبت في مكان يحدده القاضي، ويتصل بمركز المتابعة عن طريق خط تليفون، كما يمكن أن يجري التحقق من احترام الالتزامات المفروضة عن طريق زيادات تجربها الادارة العقابية للمحكوم عليه.

فلقد تم استحداث هذه التقنية في مجال المراقبة القضائية المخولة لقاضي التحقيق بموجب نص المادة 125 مكرر 1 من قانون الاجراءات الجزائية، حيث تبنت وزارة العدل هذا النظام الذي تعتبر الجزائر الأولى عربيا والثانية إفريقيا بعد جنوب إفريقيا، أين شرعت محكمة تيبازة، الأحد 01 جانفي 2017 في تطبيق نظام الوضع تحت الرقابة الالكترونية بصفة رسمية باستعمال السوار الالكتروني²، ولحسن سير مجريات التحقيق القضائي يهدف هذا الاجراء الى التخفيف من اللجوء الى الحبس المؤقت من خلال:

- المساعدة على اندماج المتهم في المجتمع.
- تعزيز وضمان الحقوق والحريات الفردية للمواطنين.

¹ : وزارة العدل، العصرية في خدمة العدالة النوعية، مرجع سبق ذكره، ص 14-15.

² : ب.بوجمعة، الجزائر الأولى عربيا والثانية إفريقيا في استخدام هذه التقنية، الشروع في مراقبة المساجين باستعمال السوار الالكتروني، جريدة الشروق الالكترونية، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/01/02.

- مراقبة وتتبع حركة المتهم من طرف السلطة المختصة لتحديد إقامة المتهم والتأكد من مدى التزامه من مقتضيات الرقابة القضائية.¹
- ضمان احترام المتهم للالتزامات الرقابة القضائية.

ي/- إستخراج القرارات الصادرة عن المحكمة العليا ومجلس الدولة: إن استخراج النسخة العادية للقرارات الصادرة عن المحكمة العليا ومجلس الدولة، موقعة الكترونيا أمام الجهة القضائية المصدرة للقرار أو الحكم محل الطعن، حيث يهدف هذا الاجراء الى تطوير النظام الآلي لتسيير الملف القضائي وتعزيز استخدام تقنية الامضاء الالكتروني في مجال الاجراءات القضائية، ومن جهة أخرى يسمح بتوفير الخدمات القضائية لفائدة المتقاضين والمحامين وكل متعاملي العدالة على المستوى المحلي دون الانتقال الى المصالح المركزية للمحكمة العليا أو مجلس الدولة من خلال تمكين الاطراف والمحامين من استخراج النسخة العادية للقرارات الصادرة عن المحكمة العليا ومجلس الدولة على مستوى كافة الجهات القضائية (المجالس والمحاكم الادارية).

4-التعاون القطاعي المشترك : فمن خلال تطبيق وتعزيز ما سمي بالتعاون المشترك، قامت وزارة العدل بعدة مشاريع لتعزيز هذا التعاون وتمثلت في :

- ربط البريد الالكتروني الداخلي لوزارة العدل مع المعهد الوطني للأدلة الجنائية وعلم الإجرام لبوشاوي: بالاعتماد على تقنية البريد الالكتروني الداخلي لوزارة العدل وبروتوكول نقل الملفات (FTP) لتبادل وارسال الوثائق وتقارير الخبرة الطبية الممضاة الكترونيا بين المصالح المختصة للمعهد والجهات القضائية.

- الربط الآلي لقاعدة المعطيات الوطنية للأوامر بالقبض مع المديرية العامة للأمن الوطني : فإن هذا الربط الآلي بين المديرية العامة للأمن الوطني بواجهة البحث مع قاعدة المعطيات الوطنية

¹ : وزارة العدل، العصرية في خدمة العدالة النوعية، مرجع سبق ذكره، ص 14-15.

للأوامر بالقبض والاختارات بالكف عن البحث الصادرة عن الجهات القضائية يهدف الى تعزيز واحترام مبدأ ضمان الحقوق والحريات الفردية من خلال تمكين مصالح الضبطية القضائية من واجهة البحث في قاعدة المعطيات المركزية من أجل الإطلاع بصفة آلية على الأوامر بالقبض والاختارات بالكف عن البحث الصادرة عن الجهات القضائية.

- الربط الآلي لمديرية القضاء العسكري بقاعدتي المعطيات المركزية الخاصة بصحيفة السوابق القضائية والأوامر بالقبض والاختارات بالكف عن البحث: فبفضل هذه العملية سيتمكن المحاكم العسكرية من الاطلاع آليا على القسيتين رقم 02 و 03 لصحيفة السوابق القضائية والأوامر بالقبض والاختارات بالكف عن البحث ممضاة الكترونيا ومن متابعة ملفات الطعن بالنقض المحالة على المحكمة العليا المتعلقة بالمتابعين قضائيا أمام المحاكم العسكرية.¹

- الربط الآلي للمركز الوطني للسجل التجاري في قاعدة المعطيات الوطنية لصحيفة السوابق القضائية: وذلك من أجل :

- تمكين مصالح السجل التجاري من الاطلاع واستخراج القسيتين رقم 02 و 03 لصحيفة السوابق القضائية، ممضيتان الكترونيا بصفة آلية، لطالبي السجل التجاري².
- تعميم استخدام تقنية الامضاء الالكتروني لتحسين أداء الخدمة العمومية.

- الربط الآلي لقيادة الدرك الوطني بواجهة البحث في قاعدتي المعطيات المركزية الخاصتين بالأوامر بالقبض والاختارات بالكف عن البحث الصادرة عن الجهات القضائية وصحيفة السوابق القضائية الممضاة الكترونيا: حيث يندرج هذا الاجراء في إطار تعزيز وضمان الحريات الفردية للمواطنين من خلال تمكين مصالح الدرك الوطني من الإطلاع آليا على

¹ : المرجع السابق، ص ص 17-18.

² : عكا عبد الكريم المدير العام لعصنة العدالة، مرجع سابق، ص 14.

الأوامر بالقبض والاختارات بالكف عن البحث وكذا القسيتين رقم 02 و 03 لصحيفة السوابق القضائية، ممضاة الكترونيا.

10- تأهيل العنصر البشري من خلال مشروع التوأمة : ساهمت برامج التعاون مع مختلف الهيئات والمدارس الأوروبية في تطوير السياسة العقابية المرتكزة على كل من محاور الأمن، إعادة الإدماج، ظروف الحبس، المناجنت من جهة تحسين مناهج التكوين من جهة أخرى وقد شمل التعاون الهيئات التالية :

أ/- مشروع التوأمة مع إدارة السجون الفرنسية¹ : ونتج عنه تكوين مدراء مؤسسات عقابية حول تسيير السجون وكذا ضباط إعادة التربية حول " تكوين مكونين " على مستوى المدرسة الوطنية لإدارة السجون الفرنسية بآجان.

ب/- التعاون مع إدارة السجون البريطانية² : وتكللت بإرساء مبادئ جديدة في إدارة السجون الجزائرية كالتخطيط الاستراتيجي، التصنيف الأمني للمحبوسين والخطة الفردية للإدماج.

ج/- مشروع دعم إصلاح نظام السجون : وشمل برامج تكوين بالجزائر لفائدة مختلف الأسلاك العامة بإدارة السجون بالإضافة الى إجراء خبرات شملت العديد من الميادين بالإضافة الى رحلات دراسية بالخارج.

د/- مشروع التوأمة مع إدارتي السجون الفرنسية والإيطالية : وشمل دورات تكوينية على مستوى الجزائر بالإضافة الى رحلات دراسية بالخارج، علما أن هذا المشروع جاء لتعزيز مكتسبات برامج التعاون السابقة.

¹ : وزارة العدل، www.mjustice.dz، تاريخ الاطلاع: 2021/03/22.

² :موقع وزارة العدل، المرجع السابق.

كما أبرم مركز البحوث القانونية والقضائية، خلال شهر جوان 2013 عقد توأمة مع كل من الاتحاد الأوروبي ووزارة العدل الفرنسية والمجلس العام للسلطة القضائية الاسباني، وذلك في إطار برنامج دعم تنفيذ اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي. تهدف التوأمة المؤسساتية الى ترقية البحث القانوني بالجزائر لصالح العاملين في الميدان القانوني ولفائدة المتقاضين الذين يصبح القانون في متناول إدراكهم بسهولة كما يصبح الإتجاه لمرافق العدالة ميسورا لهم، فالتوأمة ترمي من جهة أولى إلى إنجاز هدف خاص يتمثل في تدعيم هياكل وسير مركز البحوث القانونية والقضائية قصد التنفيذ الأمثل لمهامه في الخبرة، ومن جهة ثانية لتحقيق هدف عام يتمثل في الدعم المستمر للنظام القانوني والقضائي الجزائري في مجالات إعداد القانون وتطبيقه وتعزيز دولة القانون والأمن القانوني 18.

تندرج كل هذه الإجراءات ضمن مسعى وزارة العدل الرامي الى عصنة القطاع وتحسين خدمات مرافق القضاء الموجهة لفائدة المواطنين وكل متعاملي العدالة وتقديمها بطريقة الكترونية وفي أحسن الظروف دون التنقل الى المحكمة، بهدف تقريب القطاع من متعامليه وتوفير إمكانية الوصول الى قاعدة أوسع من المواطنين من خلال التكفل الأمثل بانشغالاتهم وتقديم أحسن الخدمات لهم عن بعد وفي وقت قياسي وبشكل يحقق مسعى ترشيد الوقت، الجهد، والنفقات، حيث سمحت التطبيقات الخدمية والأنظمة المعلوماتية الآلية المستحدثة بتحقيق قفزة في قطاع العدالة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإن كانت بوتيرة بطيئة، تجسدت في إحداث تطورات ملموسة أسهمت في اعتماد التصديق والتوقيع الإلكترونيين كتقنية ضرورية في تحقيق تحول إلكتروني آمن في القطاع، لما تحققه من سرية ومصداقية وثقة في الاتصالات والمعاملات الالكترونية وكذا تأمين سواء بين المؤسسة المركزية والمؤسسات القضائية والعقابية التابعة لها أو بينها وبين المواطنين، والتي تعتبر الخطوة الأولى والأهم للتحول نحو الادارة الالكترونية بشكل فعال، الأمر الذي تطلب تعميم النمط الإلكتروني على كل الخدمات القضائية وضمان ديمومة واستمرارية مسار عمليات واجراءات عصنة

القطاع وتعميقها بوتيرة أسرع وأدق، ولعل هذا ما يعتبر من الآفاق التي ينبغي أن تتحقق في إطار عصرنة العدالة مستقبلا، بما يعزز مصداقية القضاء وثقة المواطن به.

المطلب الرابع: الإدارة الإلكترونية في قطاع الداخلية والجماعات المحلية

إن الإهتمام بهذا القطاع يؤكد أن المرفق العام وما يقدمه من خدمات للمواطن في أقصى موقع من الأقاليم عبر الوطن يعتبر الهدف الأساسي الذي عبر عنه الدستور الجزائري في ديباجته بأن الثروات الطبيعية أو الوطنية المختلفة جعلتها الدولة في خدمة الشعب دون تمييز لأن هذا الشعب الجزائري كما جاء في ديباجة الدستور الجزائري، ناضل ويناضل دوما في سبيل الحرية والديموقراطية ويعتزم أن يبني بهذا الدستور مؤسسات دستورية أساسها مشاركة كل جزائري وجزائرية في تسيير الشؤون العمومية والقدرة على تحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة وضمان حرية كل فرد والمساواة تمس ليس فقط الاستفادة من خدماته وإنما الدخول إلى هذه المرافق ونقصد بذلك أصحاب ذوي الاحتياجات الخاصة الذين يجب أن نمكنهم من ذلك بتهيئة هذه المرافق حسب قدراتهم للوصول الى المرفق العام وقد جاءت مذكرة وزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 49 المؤرخة في 15-01-2014 لتدعيم هذا.

إلا أنه من يقول بأن سبب معاناة المواطن واحتجائه المتواصل على الإدارة ليس مرده ثقل آلة الإدارة وسلبية أعوانه وإنما التفكير الريعي الذي أصبح مفهوم عام لدى غالبية المواطنين والاحتجاج أصبح وسيلة لا فتكاك حقوق يراها من حقه، وهذا نتيجة الفوارق الاجتماعية التي أصبحت ظاهرة للعيان داخل المجتمع رغم مجهودات الدولة المبذولة من أجل رفاهية المجتمع دون تمييز وهو حق كفله الدستور الجزائري وهو من خلال البرامج التنموية المقررة والميزانيات المخصصة سنويا للجماعات المحلية

والوزارات القطاعية يبرز ذلك جليا من خلال التعديلات التي مست مشروع قانون المالية بالدفع من قيمة التحويلات الاجتماعية الموجهة لدعم المواطنين سواء بالنسبة للسكن، الصحة، التربية.¹

لأن الاجراءات التي إتخذتها الدولة الجزائرية ليست وليدة اليوم وإنما هو عمل متواصل ومتكامل، تعاقبت عليه الحكومات والوزارات بداية منتصف التسعينات عندما أنشأت وزارة منتدبة للإصلاح الإداري ملحقة بوزارة الداخلية آنذاك وكان الهدف منها، عصرنه الادارة وترقية نوعية الخدمة العمومية بتحسين ظروف استقبال المواطن في عز الأزمة الأمنية التي مست الجزائر، حيث افتقد الأمن أين صدرت تعليمات لأعوان الادارة والمسؤولين المحليين من أجل استعادة ثقة المواطن في إدارته.

إلا أن الرئاسة أنشأت وزارة لدى الوزير الأول مكلفة بـ :

- إصلاح الخدمة العمومية.
- إطلاق الوزير الأول في 20 أكتوبر 2013 تعليمية لأعضاء الحكومة مضمونها أن السلطات تولى عناية كبيرة لثلاثة أشياء هي :
- تحسين إستقبال المواطنين.
- تخفيف وتبسيط الإجراءات الإدارية.
- التكفل بجدية شكاوي المواطنين.

لتتوالى بناء على هذه التعليمات مذكرات من الوزير المكلف بإصلاح الخدمة العمومية.

وكذلك تعليمات وزارة الداخلية والجماعات المحلية وكذلك الاتفاقيات المعدة مع باقي الوزارات خاصة وزارتي الخارجية والعدل، للنظر في بعض محتويات الملفات وإستخراج بعض الوثائق، وهو ما سنتعرض له لاحقا بالتفصيل.¹

¹ : زين الدين بومرزوق، الخدمة العمومية بين تطبيقات النصوص القانونية والواقع: الجماعات المحلية نموذجاً، الجزائر، دار الكتاب العربي للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، 2014، ص71.

بعد أن نعرض إلى ما تم تداوله كمساهمة من أجل التخفيف من أعباء المواطن في مواجهة الإدارة من خلال تقريبها وتسهيل إجراءات التعامل المتبادل لتجذب إليكم الكم الهائل من الوثائق أولها :

- إن إصلاح الخدمة العمومية يمر عبر مراجعة التشريعات المنظمة للنشاطات البشرية والتي تبدأ ب :

- إصدار بطاقة وطنية بيومترية مخزنة للمعلومات الخاصة بهوية المواطن تعفيه مراجعة إدارات الأحوال الشخصية وتنتهي باستحداث بنك معلومات إداري مؤمن يسمح لأي إدارة بالتوقيف في المعلومات الخاصة لأي ملف.

ولأجل تجسيد تقريب الإدارة من المواطن طرح البعض فكرة التقسيم الإداري الجديد بإنشاء ولايات جديدة، والأسباب الدافعة لذلك هي :²

- تجمع و تركز 86/0 من السكان في المدن الكبرى لاسيما الشمال.

- بعد بعض الدوائر الإدارية والبلديات والتجمعات السكانية عن مقر الولايات، كما هو في الجنوب الكبير وما يسببه ذلك من عقوبات في تطبيق الإصلاحات وتجسيد مفهوم تقريب الإدارة من المواطن.

- وكذلك لأسباب جغرافية وسياسية وتقنية خاصة التي تتعلق بالتنمية واستغلال الموارد الطبيعية والكثافة السكانية وعدد البلديات.

- العمل على تعزيز السيادة الوطنية بالمناطق الحدودية.

وقد لخصها رئيس الجمهورية في خطابه عندما ذكر بأن التقسيم الإداري الجديد هدفه :

¹ : زين الدين بومرزوق، المرجع السابق، ص 76

² : زين الدين بومرزوق، المرجع السابق، ص 77

- التحكم الأفضل في الواقع الميداني وتقريب المسافات بين مراكز القرار والفضاء الإقليمي المعني من أجل تحقيق تسيير جوازي أفضل، إلا أن الحديث عن التقسيم الإداري وإنشاء ولايات جديدة يبدو سهلا لتنفيذه إلا أن الواقع يختلف عند تطبيقه ميدانيا ليس للتكلفة المادية التي تنجر عن هذا الإجراء أو الطلب الشعبي، وإنما النظر إلى عوامل أخرى تساهم في إنجاز هذا التقسيم وأن تقوم هذه الولايات الجديدة بالنهوض بامكاناتها الطبيعية والاقتصادية التي تتوفر عليها، و من هذه العوامل نذكر:

- توفر المدن المرشحة بأن تكون ولاية بعوامل إقتصادية وتنموية تساعد على النمو والإستقرار بعيدا عن مساعدات الدولة في مراحل متقدمة بالإضافة إلى عوامل أخرى، كالتوازنات المحلية والقبلية الدقيقة التي تتداخل معها عوامل سياسية مع مراعاة أن يعطي هذا التقسيم إضافة حقيقية للشأن التنموي المحلي وساهم في منح فرص مواتية ومتساوية في ما يتعلق بالتوظيف والسكن واستخراج الوثائق الادارية.

- وكل هذا يحتاج الى تغطية مالية من ميزانية الدولة لتجسيد هذا التقسيم الذي هو بحاجة ماسة الى انجاز مقرات :¹

- ضمان أجور المستخدمين.

- تكاليف الاتصالات وأعباء أخرى.

ومن الاقتراحات الهامة التي تقلص الأعباء على المواطن في إستخراج الوثائق بصفة خاصة وعلاقته بالمرفق العام عامة هو :

- تعميم الرقم التعريفي ابتداء من سنة 2014، حيث يمكن المواطنين من استخراج الوثائق الخاصة بالحالة المدنية من كل البلديات القريبة، وهذا بعد إنشاء السجل الوطني للحالة المدنية

¹ : زين الدين بومرزوق، المرجع السابق، ص 78

ويطبق الإجراء على المغتربين الذين بإمكانهم سحب وثائق الحالة المدنية من أقرب قنصلية. وقد تم توضيح ذلك في البرقية التي تضمنت تعليمات وزارة الداخلية والجماعات المحلية تحت رقم 3416 التي تحت الولاية والمسؤولين المحليين على التنسيق في ما بينهم خاصة بين:

- مديرية التنظيم والشؤون العامة.
- مديرية الإدارة المحلية.
- مديرية المواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية.
- مسؤولو المصالح المعنية على مستوى البلديات.
- المهندسين المكلفين بالعملية.

والغرض من هذا التنسيق هو :¹

- أن تتحمل كل جهة مسؤوليتها.
- تفادي الأضرار المحتملة التي قد تعيق تحويل البيانات وهذا كله نابع من حرص الوزارة المعنية على إنجاح مشروع استحداث السجل الوطني الرقمي للحالة المدنية، بعد أن يتم :
- تجميع قواعد البيانات، وتحويلها الى المصالح المركزية لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، مع ضمان سلامة وصحة البيانات وسريتها.

أ- دور اللجان الولائية المكلفة بإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية المحلية :²

من أجل إنجاح هذه العملية المتعلقة بإصلاح الخدمة العمومية هو ضرورة إشراك القاعدة في بلورة تصوراتها من خلال إشراك الأعوان والمنتخبين ومسؤولي الجماعات المحلية الذين لهم إتصال وتواصل يومي مع المواطن ولهم دراية مباشرة بانشغالاته بالإضافة إلى طبيعة الظروف التي يمارس فيها مهامهم

¹ : زين الدين بومرزوق، المرجع السابق، ص 80.

² : نفس المرجع، ص 81-82.

وإطلاعهم المباشر على المعوقات والسبل التي تؤدي إلى تخفيف أعباء الإدارة على المواطن من خلال تقديم تصوراتها واقتراحاتها للنهوض بالخدمة العمومية وجعل المواطن ينظر إلى المرفق العام كمساهم وشريك في التطور وتحقيق الرفاهية والتقليل من الأعباء اليومية التي يعانيها في مرفق أو إدارة يقصدها وجعل هذه الأخيرة وسيلة لتمكين العلاقة بين المواطن والسلطة ممثلة في إدارتها وتحسين الصورة التي اهتزت وأصبحت الإدارة مرادفة للغبن والبيروقراطية.

ولتجاوز ذلك وخلق هذا الإنسجام ومعرفة المعوقات وإشراك القاعدة الخلفية للسلطة في إدارتها عبر الوطن.

أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية نص التعليم التي حملت رقم 1477 المؤرخة في سبتمبر 2013 والتي تنص على :

تشكل لجان ولائية عبر كامل ولايات الوطن مكلفة بإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية المحلية تبعا لبرنامج عمل مخطط بعناية فائقة أولت تشكيل هذه اللجان للولاية التي يترأسونها وهي :

- تشكيل الأمين العام للولاية ومدير التنظيم والشؤون العامة والمفتش العام للولاية ومدير الإدارة المحلية وأربعة رؤساء دوائر، وأربعة رؤساء مجالس شعبية بلدية، وأربعة أمناء عامين للبلديات على الأكثر.

وحملت التعليم الوزارية على التنوع في التمثيل للبلديات كما يمكن لهذه اللجنة دعوة الجامعيين وممثلي الحركة الجمعوية لإثراء أعمالها والمشاركة في اجتماعاتها التي تكون شهرية من أجل إعداد تقارير تقدم بداية كل شهر لترفع هذه التقارير للوصاية للنظر فيها وإتخاذ ما تراه لازما من إجراءات.¹

¹ : زين الدين بومرزوق، الخدمة العمومية بين تطبيقات النصوص القانونية والواقع: الجماعات المحلية نموذجاً، الجزائر، دار الكتاب العربي للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، 2014، ص 82.

- مهام هذه اللجان :¹

تتولى اللجان حسب نص التعليم السالفة الذكر عدة مهام أبرزها :

- حصر العراقيل والصعوبات التي تعترض عملية إعادة تأهيل المرافق العمومية.
- تقديم الإقتراحات والتوصيات الكفيلة بإعادة تأهيل المرفق العام والنهوض بالخدمة العمومية.
- مرافقة المصالح الإدارية المحلية في إعداد وتنفيذ مخططاتها، وتتضمن التقارير التي ترسل في شكل جدولين.

إقتراحات اللجنة وتضم هذه التوصيات ستة -06- محاور أبرزها :

1-وضعية الإستقبال والتكفل بإنشغالات المواطنين.

2-التوجيه والإعلام.

3-التخفيف من الإجراءات الإدارية.

4-إعادة تأهيل هياكل المرافق العمومية.

5-تحسين نوعية التأطير البشري للمرفق العام.

6-إقتراحات حول آليات التقييم الدوري لبرامج العمل.

حيث إستقبلت الوزارة المعنية أول تقارير الولايات حول النقاط الستة بداية من شهر أكتوبر من نفس العام 2013.

ومن خلالها بدأت الولايات تستقبل ردود الوزارة على الإقتراحات المقدمة لتفعيل التعليم وترقية الخدمة العمومية لتحقيق الأعباء على المواطن حتى ولو كانت بصفة استعجالية.

¹ : نفس المرجع، ص 83

- تشكيل لجنة مشتركة تجمع عدد من الدوائر الوزارية لمراجعة بعض النصوص القانونية المتعلقة بتنظيم الخدمة العمومية محدودة في الزمان الهدف منها :

- إسقاط بعض النصوص المعرّقة في تكوين الملف لتخفيفه والتخفيف على المواطن الإجراءات المعقدة والمتضاربة بين بعض الدوائر الوزارية.
- مراجعة بعض الجوانب التشريعية التي تحكم الخدمة العمومية، بالإضافة إلى عمل هذه اللجنة التي ستخفف بشكل واضح الأعباء الإجرائية وتكوين الملفات الثقيلة من خلال الإستغناء عن كثير من الوثائق المكررة.

ستعمل الوزارة على تفعيل آليات الرقابة الكفيلة بضمان تطبيق هذه الإجراءات ومدى إلزام أعوان الإدارة بتنفيذها، وذلك من خلال تعيين الوزارة لمفتشين على المستوى الوطني يتولون التفتيش الفجائي، إلى جانب تعيين مسؤولين محليين لمراقبة سير الخدمة العمومية يكونون ملحقين في مهامهم بالولاية.¹

ومن أجل تفعيل التواصل المباشر والسلس مع المواطن دون معوقات أطلقت الوزارة المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية موقعا إلكترونيا يتضمن جميع المعلومات التي يحتاجها المواطن لطرح مشاكله وطلباته والرد عليها من قبل الوزارة بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بتكوين كل ملف.

بالإضافة إلى هذه الإجراءات بادرت الولايات بإنشاء مكاتب استقبال واستماع لانشغالات المواطنين يرأس هذا المكتب إطار تابع لديوان الولاية.²

- تفعيل نظام التذاكر على مستوى الإدارات العمومية التي تعرف استقبالات معتبرة ضمانا للنزهة واحترام الحضور بعيدا عن المحسوبية.

¹ : زين الدين بومرزوق، المرجع السابق، ص 84

² : نفس المرجع، ص 85.

- ومن أجل التخفيف على شبائيك البلديات التي تعرف ذروة إكتظاظها مع كل دخول اجتماعي عند المصادقة على الوثائق فقد أصدرت الوزارة المعنية تعليماتها من أجل أن تتكفل كل مصالح الدولة بالمصادقة على الوثائق التي يحتاجها المواطن الذي يتعامل مع مؤسسته.
- تعيين أعوان أكفاء لاستقبال المواطنين وتوجيههم.
- تعيين مساعدين على مستوى الشبائيك لتقديم الخدمة المطلوبة في ظرف قياسي ولضمان ذلك لم تنسى الوزارة المعنية بضرورة التكفل بهؤلاء الأعوان من خلال تقديم تحفيزات ومحاولات القضاء على الطابع المؤقت لمناصب هؤلاء.

ومن القرارات الهامة التي اتخذتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية على لسان الوزير:

" قررنا التخلي عن 60/60⁰ من الوثائق الإدارية المطلوبة في تشكيل الملفات بالإضافة إلى اعتماد شهادة جنسية مرة واحدة ".

حيث تعمل الوزارة على قرار الإستغناء نهائيا عن العمل لمدة الصلاحية فيما يخص جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية مستقبلا مع التأكيد على أن الوثيقتين ستنقضي صلاحيتهما مع وفاة صاحبها. وفي هذا الصدد فقد أقر مشروع القانون الذي عرض على مجلس الوزراء الأخير نهاية سنة 2013 والذي بموجبه حددت صلاحية جواز السفر بعشر سنوات بدل من خمسة لكل من تجاوز 19 سنة.¹

حيث يدخل هذا التعديل ضمن ورقة عمل المنجز بين وزارة الداخلية واللجنة الوطنية المشرفة على التقليل والتخفيف من أعباء الوثائق والمستندات الإدارية التي هي على عاتق المواطن، وهذا من خلال الإصلاحات والدراسات العميقة التي تعكف مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية على تنفيذها، بحيث ستؤدي إلى القضاء على 60/60⁰ من الوثائق التي كانت تعتمد سابقا من قبل مختلف الإدارات

¹ : زين الدين بومرزوق، المرجع السابق، ص 86

العمومية واستبدالها بوثائق معقولة ورئيسية، بالإضافة إلى إلغاء التصديق على الوثائق لتنافيها مع قرينة البراءة ومخالفتها لروح الدستور.

كما ذكر الوزير المكلف بإصلاح الخدمة العمومية ومن خلال ما سبق ذكره أن هناك إرادة صريحة وحقيقية للحكومة في تغيير صورة الإدارة لدى المواطنين الذين يعانون من السلوكات السلبية لموظفي الخدمة العمومية ليعبر أن إصلاح الخدمة العمومية كان رغبة رئيس الجمهورية السابق رحمه الله منذ وصوله سنة 1999 إلى سد الحكم حيث أعطى مرارا تعليماته لمحاولة إصلاح هذه الخدمة وتكييفها مع المتطلبات الحديثة.

ومن الإجراءات العاجلة التي تدخل ضمن تحسين الخدمة العمومية ومكافحة آفة الفساد¹:

- تخفيف الوثائق المطلوبة للحصول على رخصة السياقة أو رخصة البناء، وهذا بعد تعديل أو إلغاء النصوص المسيرة لها.
- في مجال مسابقات التوظيف فقد تقرر من إعطاء المترشحين للمسابقة من تكوين ملف إداري حيث يكفي المتقدم للمسابقة بتقديم سيرته الذاتية ونسخة من شهادة النجاح إلى حين الإعلان عن النتائج، حين يطلب من المعني إتمام الملف.
- ومن الوثائق الحساسة التي كانت تعرقل إدماج الشباب في عالم الشغل هو إحظار وثيقة وضعية الخدمة الوطنية للمتسابقين على الوظائف وفي هذا الصدد أعلن الوزير الأول عن تعليمته الموجهة للدوائر الوزارية والإدارات العمومية تسير مساهمات الدولة بضرورة عدم طلب وثيقة إثبات الخدمة الوطنية للمترشحين في المسابقات الوطنية

وقد جاء في نص المراسلة رقم 333 المؤرخة في 10 نوفمبر من عام 2013 مايلي:

¹ : زين الدين بومرزوق ، المرجع السابق، ص 88-89

● تطبيق لإجراءات القضاء على البيروقراطية وتخفيف ملفات الراغبين في الحصول على مناصب عمل عن المسابقات والواردة تعليماتها في المنشور رقم 273 المؤرخ في 17 أوت 2013 فإنه تعتبر من الآن فصاعدا ملغى من ملفات الترشح في مسابقات التوظيف للإلتحاق بالمؤسسات العمومية، الوثيقة التي تثبت وضعية الشباب تجاه الخدمة الوطنية للإشارة كانت الحكومة سنة 2008 قد ألغت العمل بالتعليمية رقم 02 المؤرخة في 25 جانفي 1997 والمتصلة بإثبات الوضعية إتجاه الخدمة الوطنية بصفة مسبقة للتوظيف والمشاركة في المسابقات.

وقد حددت التعليمية الحاملة لرقم 151 المؤرخة في 5 ديسمبر 2013 الصادرة عن الوزير المكلف بإصلاح الخدمة العمومية بناء على التعليمتين السابقتين رقم 273-333 الصادرة بتاريخ أوت و 10 نوفمبر 2013 للوزير الأول والمتعلقتين بكيفيات تنظيم وإجراء المسابقات والإمتحانات والإختبارات المهنية للتوظيف في المؤسسات والإدارات العمومية تحديد :

أربعة وثائق فقط للترشح لمسابقات التوظيف :

- طلب خطي.
- نسخة من بطاقة التعريف الوطنية.
- نسخة من المؤهل أو الشهادة المطلوبة مرفقة بكشف النقاط.
- بطاقة المعلومات تملأ من طرف المترشح.

كما أوضحت التعليمية أنه يتعين على المترشحين المقبولين نهائيا قبل تعيينهم في الرتب أو المناصب المترشح لها إستكمال ملفاتهم الضرورية خاصة ما يتعلق بوضعية المعني إتجاه الخدمة الوطنية من خلال وثيقة مصادق عليها من المؤسسة أو الإدارة المنظمة للمسابقة، وقد وجهت هذه التعليمية للولاة ورؤساء مفتشيات الوظيفة العمومية للتنفيذ.

- ومن أجل تقريب الإدارة من المواطن تم إقتراح وإنشاء¹:

- دار للخدمة العمومية تجمع فيها كل المصالح الإدارية خاصة الدوائر البعيدة عن مقر الولايات خاصة بمناطق الجنوب والهضاب حيث تمكن توفر هذه الدار التي تضم جميع المصالح التي يحتاجها المواطن في مقر سكناه دون البحث عن التنقل منه، لتسديد فاتورة الكهرباء والغاز أو إستخراج وثائق متعلقة بالضرائب وما يتعلق بالعقار لإثبات الملكية أو عدم الحيازة التي غالبا ما تطلب في ملفات السكن.
- محاولة بعث مرصد للخدمة العمومية تحت وصاية الوزير المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، ومعلم تخفيف الوثائق على الجمهور والمواطن الذي يقصد الإدارات لإتمام إجراءات معينة وهذا للقضاء نهائيا على البيروقراطية التي تنخر جسد الإدارة الجزائرية.
- العمل على تعديل قانون الحالة المدنية الذي لم يتغير منذ نشأته في السبعينات من القرن الماضي، رغم التطور الحاصل في الإدارات العمومية والخاصة محليا ودوليا والهدف من هذا التعديل هو :
- تمديد آجال الوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطن الجزائري في جميع الملفات، والوثائق المعنية هي " شهادة وبطاقة الإقامة، شهادة الميلاد ".
- إدراج بعض الوثائق في وثيقة واحدة مع إعادتها لصاحبها بعد برمجتها في المنظومة الإعلامية للإدارة بعد توحيد وجمع البيانات من خلال رابط وطني وقد يفيد ذلك خاصة فيما يتعلق بـ:

¹ : زين الدين بومرزوق، مرجع سابق، ص 90-91

*البطاقة الرمادية التي سيتم تحويلها من ولاية إلى ولاية أخرى بطريقة آلية وفتح مكاتب على مستوى الدوائر.

*كذلك تفكير والعمل من خلال تعديل القانون.

*إصدار بطاقة التعريف الوطنية المغناطيسية والتي تضم جميع المعلومات حتى تنوب عن طلب مختلف الوثائق الإدارية في أي ملف.

ومن الإجراءات الأخرى الهادفة إلى تقليص الوثائق المطلوبة في كل مرة على المواطن والتي تمثل له كابوسا مربعا تتمثل في :

- تقليص وثائق الحالة المدنية من 28 إلى 13 وثيقة وإدماج بعضها في وثيقة واحدة.
- التفكير في مراجعة الدفتر العائلي من حيث المحتوى، حيث سيتضمن بيانات جديدة للزوج والزوجة كتاريخ ومكان الميلاد وكتابة أسماء المواليد الجدد باللغة اللاتينية مع تعميم الرمز الشريطي في كل دفتر عائلي.
- وللوصول إلى نسبة إلغاء 65/0^o من الوثائق حتما سيتم على إلغاء كثير من الوثائق المطلوبة في كثير من الملفات.
- شهادة الميلاد رقم 13 في وجود شهادة الميلاد رقم 12، مع إستخراج هذه الوثيقة الأخيرة (شهادة الميلاد 12) من البلدية التي يقطن بها المعني بدل التنقل إلى مسقط رأسه.
- تحرير شهادة عقد الزواج والوفاة نسخة كاملة.

- إدماج شهادة عدم الزواج وعدم إعادة الزواج وعدم الطلاق والأعزب في وثيقة واحدة.
- إعفاء البلديات من تحرير شهادة العمل.
- شهادة عدم تقاضي الأجر.
- شهادة الكفالة.
- شهادة قيد الحياة.

لتصبح من مهام إدارات أخرى، والهدف من كل ذلك يضعه وزير الداخلية والجماعات المحلية لتقديم وتعزيز أمن المواطنين في أموالهم وأنفسهم.

وتنفيذا للتعليمات الوزارية الداعية إلى تأهيل المرافق العمومية الإدارية المحلية، والتخفيف عن المواطن في إستخراج الوثائق تم في هذا الإطار تعديل مضمون التعليمية الوزارية رقم 08-27 المؤرخة في 24-12-2008 وعليه تم حذف هذه الوثائق :

- إلغاء شهادة العمل.
- إلغاء شهادة الميلاد وشهادة الإقامة عند طلب نسخة ثانية.
- إلغاء مستخرج شهادة الوفاة إجراء التصديق على الإستمارة والإكتفاء بتوقيع الطلب أو بصمته.

- تمديد صلاحية بطاقة الإقامة إلى ستة أشهر، هذا الإجراء من صلاحية البلدية.
- إلغاء فاتورة الشراء ونموذج الجمركة D3 بالنسبة لطلب ترقيم مركبة جديدة.

- وجود إستعمال النموذج الجديد للتصريح بالبيع والذي يتضمن بصمة البائع وتوقيعه فقط.¹

❖ رخصة السياقة البيومترية " خطوة جديدة نحو الادارة الالكترونية "

استكمالا للاستراتيجية القطاعية للعصرنة التي تدرج في إطار تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية السابق رحمه الله السيد عبد العزيز بوتفليقة، الهادف الى عصرنة الادارة العمومية وتخفيف الاجراءات الادارية وتقريب الادارة من المواطن، شهدت بداية شهر أفريل 2018، إطلاق انتاج رخصة السياقة البيومترية الالكترونية، والتي تعد وثيقة جديدة تضاف الى الوثائق البيومترية التي يكسبها المواطن الجزائري " كبطاقة التعريف البيومترية الالكترونية- جواز السفر البيومتري ".

تعد رخصة السياقة البيومترية الالكترونية وثيقة بمعايير دولية، تجمع بين العصرنة، التأمين العالي والتسهيلات التي تمضي فيها وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، يمر اصدارها بمسار انتاج معقد ابتداء من الانتاج المادي للرخصة وصولا لاستلامها من طرف المواطن.²

خص الانطلاق الرسمي لانتاج رخصة السياقة البيومترية الالكترونية بمراسيم رسمية يوم 01 أفريل 2018 من مقر المركز الوطني لانتاج السندات والوثائق المؤمنة بالحميز. أشرف عليها وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، السيد نور الدين بدوي، بحضور كل من وزير الاشغال العمومية والنقل السيد عبد الغني زعلان ووزيرة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال السيدة هدى إيمان فرعون، السيد المدير العام للحماية المدنية، السيد والي ولاية الجزائر وكذا جمع السادة الولاة المنتدبين بولاية الجزائر وإطارات الدولة وممثلي مختلف الشركاء الفاعلين في مسار انتاج الرخصة البيومترية الالكترونية.

¹ : زين الدين بومرزوق، مرجع سبق ذكره، ص 93-94.

² : مجلة الداخلية، تنمية ولايات الجنوب الكبير: مكاسب استراتيجية ووتيرة تنمية تصاعدية، الجزائر، العدد 02، 2018، ص14.

خلال كلمته الافتتاحية بمناسبة الإنطلاق الرسمي لانتاج رخصة السياقة البيومترية الالكترونية، أوضح وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية أن هذه الوثيقة التي تعتبر ثالث وثيقة بيومترية إلكترونية تصدر بعد جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين فهي : " لبنة أخرى في مجال عصنة الادارة وتقريبها من المواطن في إطار برنامج رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة"، مبرزا أنه تم تسخير إمكانيات ضخمة لتحقيق المحاور الكبرى لبرنامج الرقمنة والرقمي بالخدمات الادارية، كما اعتبر أن مستقبل بلدنا سيكون مليء بالانجازات التي بادر فخامة رئيس الجمهورية بارساء دعائمها، دعائم الامن والاستقرار وبناء الإقتصاد الوطني وتحقيق رفاهية المواطن¹.

كما ذكر وزير الداخلية بمختلف الخطوات التي عرفها قطاعه في إطار عصنة الإدارة خلال السنوات الأخيرة بدءا من رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني وإحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، وربط كل البلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الديبلوماسية والدوائر و القنصلية ب، إضافة الى إصدار بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وجواز السفر البيومتري الالكتروني وصولا الى إطلاق أول رخصة سياقة بيومترية الكترونية والتي تهدف في مجملها الى تمكين المواطن من خدمة عمومية ذات نوعية وجودة.

من جهة أخرى أكد السيد الوزير بأن الرخصة هذه تندرج في إطار تطبيق السياسة الوطنية للوقاية من حوادث المرور حيث ستساهم في تقليلها عبر نظام السياقة بالتنقيط باعتماد مقارنة بيداغوجية وقائية تدفع لاحترام قواعد المرور، كما ذكر بأن هذه الوثيقة تهدف الى ترشيد النفقات وزيادة تدخل فعالية السلطات العمومية عند معاينة المخالفات وسحب النقاط ودفع الغرامات الكترونيا، وقد أعلن السيد وزير الداخلية بالمناسبة أن عملية إطلاق الرخصة يتم مبدئيا عبر أربع بلديات نموذجية بالعاصمة هي الجزائر الوسطى، بابا حسن، الدار البيضاء، القبة وهذا في إطار إطلاق الشباك

¹ : مجلة الداخلية، تنمية مكاسب الجنوب الكبير، المرجع السابق، ص 14..

الالكتروني بهذه البلديات على أن تعمم على كل بلديات الوطن قبل نهاية 2018 تماشيا مع تعميم الشباك الالكتروني الموحد للبلديات، كما أعلن عن توقيع اتفاقية مع مصالح بريد الجزائر قصد ضمان تسليم الوثائق البيومترية الى غاية مكان إقامة الشخص المعني بها¹.

...إن هذه المنظومة المتكاملة التي وضعتها الحكومة في مجال السلامة المرورية، ستشكل رخصة سياقة بيومترية الكترونية مفتاح تنفيذها عبر ما تحمله من تكنولوجيات حديثة... كان الهدف منها :

- بلوغ مستوى جد متقدم من العصرية عبر اللجوء الى آخر التقنيات والتكنولوجيات المتاحة.
- المساهمة بفاعلية في التقليل من حوادث المرور وتحقيق السلامة المرورية عبر نظام الرخصة بالنقاط.

- ترشيد النفقات العمومية وزيادة فعالية تدخل السلطات العمومية.

...هذه الوثيقة العصرية الجديدة هي جزء من مشروع متكامل لعصرية الغدارة أين ستكون متاحة كمرحلة أولى على مستوى أربع بلديات نموذجية بالجزائر العاصمة على ان تعمم على كافة بلديات العاصمة قبل نهاية شهر جوان 2018، وعلى باقي بلديات الوطن قبل نهاية سنة 2018... ستبعتها مراحل وأشواط أخرى يتم بعدها الانتقال الى عهد جديد من الخدمات الالكترونية والتي ستقدم إنطلاقا من الهواتف الذكية...²

¹ : نفس المرجع، ص 15.

² : مجلة الداخلية، تنمية ولايات الجنوب الكبير، المرجع السابق، ص 17.



- المصدر : مجلة الداخلية، تنمية مكاسب الجنوب الكبير: مكاسب استراتيجية ووتيرة تنمية

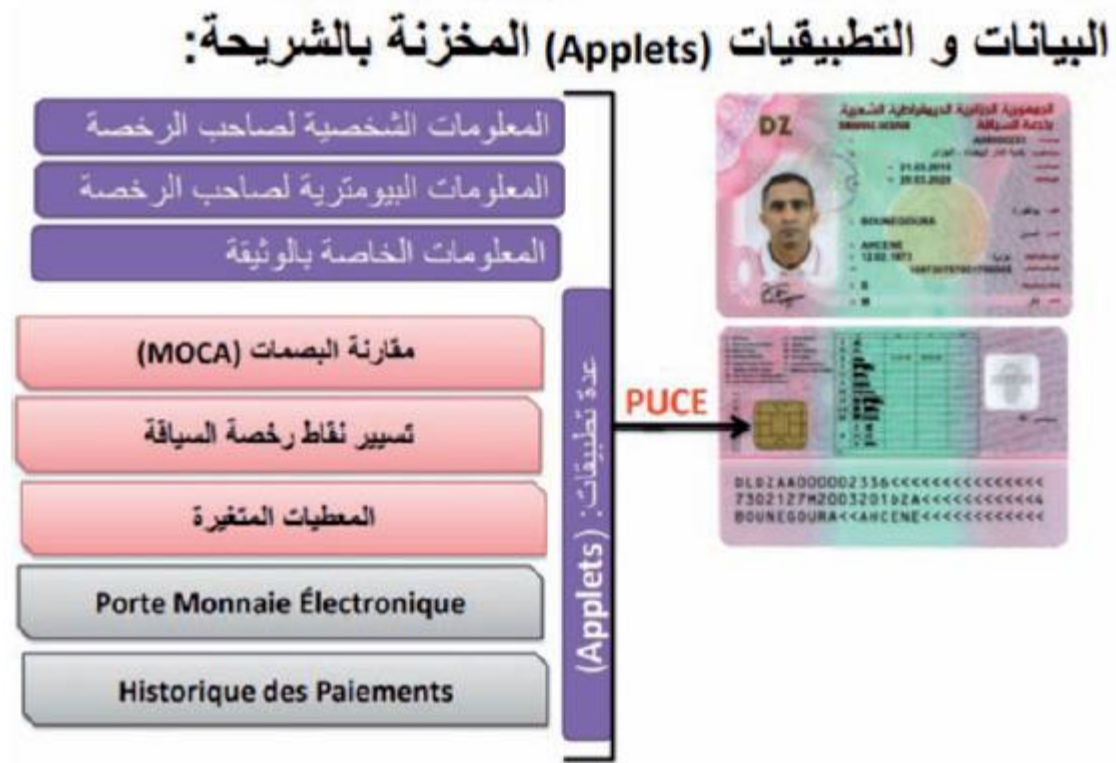
تصاعدية، الجزائر، العدد2، 2018، ص 10.

الشكل 10: رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية

• هي بحجم البطاقة البنكية (ID1 Format):



الشكل (11): محتوى رخصة السياقة البيومترية



المصدر : مجلة الداخلية، تنمية مكاسب الجنوب الكبير: مكاسب استراتيجية ووتيرة تنمية تصاعدية،

الجزائر، العدد2، 2018، ص 21

الجدول (07) : مراحل التعميم التدريجي لرخصة السياقة البيومترية

المرحلة	الفئة	المواقع المعنية	الفترة
المرحلة الأولى	السائقين الجدد و السائقين المتحصلين على أصناف جديدة	4 بلديات بولاية الجزائر	ابتداء من 01 أفريل 2018
المرحلة الثانية	السائقين الجدد و السائقين المتحصلين على أصناف جديدة	جميع بلديات ولاية الجزائر	ابتداء من الثلاثي الثاني لسنة 2018
المرحلة الثالثة	السائقين الجدد و السائقين المتحصلين على أصناف جديدة و كذا تجديد رخص السياقة الكلاسيكية (مع تعميم الشباك الإلكتروني)	جميع بلديات القطر الوطني	ابتداء من الثلاثي سنة 2018
المرحلة الرابعة	انطلاق عملية استبدال رخصة السياقة الكلاسيكية برخصة السياقة البيومترية حسب تواريخ انتهاء الصالحة و كذا القدرة الإنتاجية	جميع بلديات القطر الوطني	الثلاثي الأخير من سنة 2018

المصدر : مجلة الداخلية، تنمية مكاسب الجنوب الكبير: مكاسب استراتيجية ووتيرة تنمية تصاعدية،

الجزائر، العدد2، 2018، ص 22.

الجدول (08): مراحل تعميم رخصة السياقة البيومترية حسب القدرة الانتاجية السنوية

السنة	عدد الرخص التي سيتم استخراجها	العدد الإجمالي
2018	حوالي مليون رخصة سياقة 2018 بيومترية	حوالي مليون
2019	3 ملايين رخصة سياقة بيومترية	حوالي 4 مليون
2020	3 ملايين رخصة سياقة بيومترية	حوالي 7 مليون
2021	3 ملايين رخصة سياقة بيومترية	حوالي 10 مليون
2022	الانتهاء من عملية استبدال جميع رخص السياقة الكلاسيكية برخص السياقة البيومترية	أكثر من 10 ملايين

المصدر : مجلة الداخلية، تنمية مكاسب الجنوب الكبير: مكاسب استراتيجية ووتيرة تنمية تصاعدية،

الجزائر، العدد2، 2018، ص 22.

الشكل (12) : مراحل إصدار رخصة السياقة البيومترية الالكترونية



المصدر : مجلة الداخلية، تنمية مكاسب الجنوب الكبير: مكاسب استراتيجية ووتيرة تنمية تصاعدية،

الجزائر، العدد2، 2018، ص 23.

❖ الشهادة الالكترونية لتسجيل المركبات :

بنفس الوتيرة التي وضعت بها حيز الخدمة رخصة السياقة البيومترية، تعمل وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، على تجسيد مشروع الشهادة الالكترونية لتسجيل مركبات وهذا

بالعمل مع مختلف القطاعات الوزارية المعنية ومصالح الامن لاسيما من اجل المصادقة على التركيبة التقنية للوحة التقييم الموحد للعربات¹.

❖ مشروع البلدية الالكترونية E-commune " نحو مرفق عام نخلي في نقرة :"

تعتبر البلدية الالكترونية بمثابة الفرصة السائحة للحكومة والجماعات المحلية من أجل تلبية حاجات المواطن، وكذا الوصول الى التنمية الاقتصادية للدولة، لهذا باشر السيد وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية في تجسيد خطة طريق من أجل الحداثة، تنصب ضمن مبتغيات تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة، والذي من خلاله يتم العمل على تشجيع استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال لبلوغ التنمية الاجتماعية والاقتصادية وكذا تطوير سبل التسيير في الدولة، فان هذا المنهج الذي يقوم على أساس الانتقال نحو العصرية، الرقمنة، المبادلات المجردة وكذا التخلي تدريجيا على الدعائم الورقية يتم السعي الى بلوغه في آفاق سنة 2020.

فالتوجه الجديد نحو بلدية الغد، سيخلق لا محالة بلدية غير مادية عصرية ومتطورة هادفة الى توفير المال والوقت والموارد المستخدمة وكذا تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطن، ناهيك عن تخفيض نفقات الدولة والمساهمة في التنمية المحلية²

¹ : مجلة الداخلية، المرجع السابق، ص 25.

² : نفس المرجع، ص 31.

المطلب الخامس : الادارة الالكترونية في قطاع الصحة

يعتبر قطاع الصحة من القطاعات الهامة والحساسة، والتي تولي لها الدول أهمية بالغة، نظرا لعلاقته المباشرة بصحة وسلامة الأفراد، على اعتبار أن الأفراد الأصحاء هم عصب كل سياسة تنموية، فمن غير الممكن تحقيق تنمية شاملة حقيقية دون تحسين وتطوير الأوضاع الصحية للإنسان.

وفي هذا الإطار وإدراكا منها للأهمية الكبيرة لهذا القطاع الحيوي، عملت الجزائر ومنذ الاستقلال على وضع مبادئ أساسية تقوم عليها المنظومة الصحية، سعى منها لتجسيد حق المواطن في العلاج، وبتتبع التطور التاريخي للنظام الصحي في الجزائر نجد أنه مر بمحطات تاريخية حاسمة امتدت عبر سنوات طويلة، والتي شهدت الكثير من التطورات سواء تعلق الأمر بالهياكل والمنشآت الاستشفائية وطرق تنظيمها وتسييرها، أو ما تعلق بالظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بهذه الهياكل.

نظرا لتردي أوضاع القطاع الصحي في بلادنا وجملة المشاكل التي يتخبط فيها سارعت السلطات العمومية الى الاهتمام به، وإعطاء المكانة اللائقة، والتكفل بتنظيمه وتسييره بطرق وأساليب حديثة وفعالة، من خلال القيام بالكثير من مشاريع الإصلاح، والتي يعد من أهمها مشروع إصلاح المستشفيات بداية 2003.

لذلك إعتبر الفاعلون في مجال الاعلام الآلي وتسيير المؤسسات الاستشفائية أن رقمنة قطاع الصحة أضحت ضرورة ملحة يفرضها الواقع لعصرنة التسيير وترشيد النفقات وتحسين الخدمات المقدمة للمريض.

تكمن هذه الدراسة في تسليط الضوء على واقع الادارة الالكترونية في المؤسسات الصحية العمومية في الجزائر، باعتبارها قطاع حساس، والمكان الذي يقصده المرضى الذين يبحثون عن الوقاية والعلاج، ومع تزايد الضغوط بشكل غير معهود على كل المؤسسات الصحية في زمن انتشرت فيه الأمراض المزمنة والوبائية، أين تضاعفت أعداد المرضى واتسمت هذه الزيادة بخصائص لم تكن متوفرة في السابق

خاصة فيما يتعلق بالمطالبة بالاستجابة السريعة لمتطلبات المواطنين واحتياجاتهم بالإضافة الى تحسين في جودة الخدمات المقدمة لهم، كل ذلك فرض على صانعي القرار ايجاد الوسائل والطرق لتلبية هذه الحاجات، والذي أدى إلى تبني وتطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات الصحية.

فمؤسسات الصحة العمومية الجزائرية وكغيرها من المؤسسات ليست في معزل عن تلك التغيرات فلا بد لها أن تتبناها وتستخدمها في تحسين مستوى جودة خدماتها، مما يجبرها على أن تصبح متطلعة وعالمة بكيفية استخدام تلك الأدوات والوسائل الرقمية التي توفرها الادارة الالكترونية.

الفرع الأول : ماهية المؤسسات الاستشفائية

ب- مفهوم المستشفى : يعرف على أنه هيكل تنظيمي يضم مجموعة من الأنظمة الفرعية المتكاملة، والتي تتمثل في نظام الخدمات الطبية والشبه الطبية، ونظام الخدمات الادارية ونظام الخدمات الفندقية، بحيث تتفاعل هذه النظم معا بهدف تحقيق وتقديم أقصى درجات الرعاية الصحية للمريض.

وهناك من يعرف المستشفى على أنه "منظمة إجتماعية صحية تقوم بأداء مجموعة من الوظائف، منها العلاجية والوقائية والتدريبية والعلمية وأيضا الوظائف المهنية والتأهيلية، بالإضافة الى وظيفة البحث العلمي بهدف المساهمة في تحقيق الأهداف العامة للسياسة الصحية".

وقد عرفت منظمة الصحة العالمية " world health organisation " المستشفى على أنه : " جزء أساسي من تنظيم اجتماعي وطبي تلخص وظيفته في تقديم رعاية صحية كاملة للسكان علاجية كانت أو وقائية، وتمتد عيادته الخارجية الى الأسرة في بيئتها المنزلية، كما أنه يشكل أيضا مركزا لتدريب العاملين " .

كما عرفته الهيئة الأمريكية للمستشفيات "American hospital association" بأنه عبارة عن " مؤسسة تحتوي على جهاز طبي، يتمتع بتسهيلات طبية دائمة لتقديم التشخيص والعلاج اللازمين للمرضى"¹.

من خلال التعريفين السابقين يتضح لنا أن تعريف منظمة الصحة العالمية يأتي أكثر شمولاً من تعريف الهيئة الأمريكية للمستشفيات، حيث تتعدى وظائف المستشفى من التشخيص والعلاج لتشمل مهام التعليم والتدريب والقيام بالبحوث.

ج- مفهوم المؤسسات الصحية : قبل الولوج الى تعريف المؤسسات الصحية سنقدم لمحة موجزة حول التنظيم الذي تعتبر المؤسسات الصحية واحدة من أنواعها الكثيرة، وعليه فان التنظيم يعتبر عملية ادارية لتجميع المهام، والأنشطة المراد القيام بها في وظائف أو أقسام، وتحديد السلطات والصلاحيات، والتنسيق بين الأنشطة والأقسام، بغية تحقيق أهداف التنظيم بأفضل كفاءة ممكنة.²

أما المؤسسات الصحية كواحدة من التنظيمات الخدمانية فهي تلك المؤسسة التي تقدم الرعاية الصحية بشكل مباشر مثل: المستشفيات، المراكز الصحية، العيادات والمراكز، أو بشكل غير مباشر مثل: المختبرات والإدارات الصحية ذات الخدمات المساندة والصيانة الطبية.³

أما منظمة الصحة العالمية فتقدمها في المنظور الوظيفي على أنها جزء متكامل من التنظيم الاجتماعي والصحي الذي يعمل على تقديم الرعاية الصحية بشقيها العلاجي والوقائي للأفراد.¹

¹ : عبد العزيز مخيمر، محمد الطعمانة، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات: المفاهيم والتطبيقات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2003، ص 05.

² : إسراء ربحي، مفهوم التنظيم، على الرابط: <https://mawdoo3.com> ، تاريخ الزيارة: 2019/11/01.

³ : عبد العزيز بن جبيب الله نياز، جودة الرعاية الصحية: الأسس النظرية والتطبيق العلمي، وزارة الصحة، السعودية، الرياض، 2005، ص 06.

فالمؤسسة الصحية عموما هي وحدة أو تنظيم يقدم الخدمات العلاجية الوقائية كمراكز الأمومة والطفولة والصحة المدرسية.

د- مفهوم الخدمات الصحية: فالرعاية الطبية تعني الخدمة أو الخدمات العلاجية أو الاستشفائية أو التشخيصية التي يقدمها أحد أعضاء الفريق الطبي، مثل معالجة الطبيب، العناية التمريضية أو الحكومية التي تقدمها الممرضة للمريض، أو التحاليل التشخيصية المقدمة في المختبر لشخص ما أو لعدة أشخاص، وتستهدف الخدمة الصحية تقديم خدمة رعاية صحية وقائية، حيث أن الطبيب الذي يعالج شخصا ما يمكن أن يقدم له توضيحات ومعلومات حول مرض ما وطرق انتشاره وطرق الوقاية منها لتجنب الوقوع فيه في المستقبل.²

كما تهدف الخدمة الصحية الى إشباع حاجات المنتفعين، الذين يطلق عليهم تسمية المستهلك النهائي³، لكن الخدمة الصحية هنا ترتبط ببيع سلعة أو خدمة ما، فالخدمة الصحية ماهي إلا مزيج متكامل من العناصر الملموسة والغير الملموسة والتي تحقق اشباعها ورضا معين للمستفيد⁴.

الفرع الثاني : آفاق تطوير المؤسسات الاستشفائية في الجزائر

1- أسس وأهداف إصلاح النظام الصحي في الجزائر :

إتخذت السلطات العمومية في سبيل تحسين وتطوير قطاع الصحة وتقريب هياكله ومؤسساته الصحية من المواطن، الكثير من الإجراءات من أهمها الجلسات الوطنية التي انعقدت شهر ماي 1998 بقصر الأمم بالجزائر العاصمة، والتي تم فيها وضع " ميثاق الصحة "، كإشارة الى ضرورة

¹ : سليم بطرس جلدة، إدارة المستشفيات والمراكز الصحية، الأردن، ط 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2007، ص 27.

² : عبد المجيد الشاعر وآخرون، الرعاية الصحية الأولية، الأردن، عمان، دار اليازوري، 2000، ص 11.

³ : فوزي شعبان مذكور، تسويق الخدمات الصحية، مصر، ايتراك للنشر والتوزيع، 1998، ص 97.

⁴ : عبد المهدي بوعانة، إدارة الخدمات والمؤسسات الصحية مفاهيم، نظريات وأساسيات في الادارة الصحية، الأردن، عمان، دار حامد للنشر والتوزيع، 2004، ص 68.

مسايرة المنظومة الصحية للتطورات الاقتصادية والاجتماعية العميقة التي تعرفها البلاد، يهدف هذا الميثاق الى تحديد الأسس والمبادئ الرئيسية التي ينبغي أن تميز السياسة الوطنية للصحة، من هذه المبادئ نذكر¹:

- إعطاء الأولوية للقطاع الصحي في برنامج الحكومة.
- الاستفادة من مجانية العلاج والعدالة الاجتماعية، والانصاف والتضامن الوطني الاجتماعي.
- التأكيد على وحدة المنظومة الصحية من خلال تكامل منسجم للقطاع العمومي والشبه العمومي والخاص.
- حماية وترقية الصحة تتطلب تنفيذ الاستراتيجيات وسياسات ملائمة في مجال السكن، التربية، التشغيل، وحماية المحيط، وكذا القيام بنشاطات صحية تستهدف الفئات المحرومة بالدرجة الأولى.

- توفير نظام اعلامي خاص لمتابعة ومراقبة المؤشرات الصحية في البلاد.

هـ- الأهداف الرئيسية لميثاق الصحة : تتمثل فيما يلي :

- إعادة الاعتبار للمراكز الصحية وقاعات العلاج، وتزويدها بالوسائل البشرية والمعدات الطبية اللازمة للتكفل بالعلاج القاعدي الأولي، لتخفيف الضغط عن المراكز الاستشفائية الجامعية.
- التحكم في التكاليف وتحقيق استقلالية صحية عن طريق تدعيم وتطوير الصناعة الوطنية في مجال التجهيزات الطبية والمواد الصيدلانية.
- تحسين المؤشرات الصحية للسكان، وكذا تزويد السكان بالمياه الصالحة للشرب وحماية المحيط ومعالجة المياه القذرة ومكافحة التلوث، للتخفيض من المخاطر المرتبطة بمحيط غير مناسب صحيا.

¹ : عمر خروبي بزار، اصلاح المنظومة الصحية في الجزائر 1999-2009، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر، 2011، ص 71.

- إعادة التأكيد على مبدأ مجانية العلاج في إطار قانوني متجدد.

2- مشروع اصلاح المستشفيات: الأهداف والملفات

ضمن الاصلاحات الجارية على مستوى المنظومة الصحية في الجزائر، يعد تغيير اسم وسير عمل الوزارة الوصية سنة 2002 من تسمية وزارة الصحة والسكان إلى وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات، كخطوة أولى إيجابية في مجال الاصلاح، حيث تبنت الوزارة مشروع تطوير وعصرنة المنشآت الاستشفائية كمنطلق لاصلاح النظام الصحي ككل.

2-1. أهداف مشروع إصلاح المستشفيات : ورد في التقرير التمهيدي للمجلس الوطني لاصلاح المستشفيات سنة 2003 مجموعة من الأهداف، والذي يسعى مشروع الاصلاح الى تحقيقها، وتتمثل فيما يلي¹:

- إحصاء عروض العلاج والاستشفاء، وتكييفها مع الحاجات الصحية للمواطن بالاعتماد على نظام إعلامي فعال.

- ضمان الموارد المالية اللازمة للسير الحسن للمؤسسات الصحية.

- التأكيد على حقوق وواجبات المستعملين وحماية المرضى على وجه الخصوص.

- إعادة التأكيد على الالتزامات التعاقدية لكل المتدخلين في صحة المواطن.

- توفير الامكانيات الضرورية لمحترفي الصحة، مهما كانت مسؤولياتهم، وذلك قصد الاستجابة بأكثر فعالية للحاجات الصحية والاجتماعية.

- تحسين فعالية النفقات التي تخصصها الجماعات المحلية في أي شكل للمؤسسات الصحية.

فيتضح من هذه الأهداف أن هناك هدفين أساسيين هما : التحكم في نظام المعلومات

الصحي، تحسين الجودة للخدمات المقدمة.

¹ : Msprh,rapport préliminaire du conseil national de la reforme hospitalière, les préalables et les actions urgentes, Alger le :17/01/2003.

2-2 ملفات مشروع إصلاح المستشفيات : فيما يخص ملفات مشروع الإصلاح، ركز

المجلس في تصوره على 06 ملفات هامة، وهي¹:

1-2-2 ملف الحاجيات الصحية وطلب العلاج : اهتم هذا الملف بدراسة كفاءات

التنسيق بين النظام الوطني للصحة والمنشآت الاستشفائية الفرعية، وذلك بتفادي عزل إصلاح هذه المنشآت عن الإطار الاجتماعي والوبائي والمالي والتنظيمي، حيث تم التعرض بشكل وافي الى كفاءات التنسيق بين الهياكل الصحية الجوارية ومستشفى القطاع من جهة، وبين مستشفيات القطاع والمستشفيات الجهوية والوطنية من جهة أخرى.

2-2-2 ملف الهياكل الاستشفائية : تمحور هذا الملف حول إصلاح الهياكل الصحية،

وذلك بإدراج مجموعة من الأهداف، نعرضها كالتالي :

- الاستعجال في وضع دعامة اعلامية، والتي تعتبر الركيزة الاساسية لنجاح أي عمل إصلاحي.
- تعزيز رقابة الدولة على المؤسسات الاستشفائية العمومية والخاصة، مع غدراج فكرة التكامل بين القطاعين.
- المساعمة الفعالة للمريض ولجمعيات المرضى من خلال الادلاء بأرائهم حول توزيع شبكة العلاج وجودة أدائها.

3-2-2 ملف الموارد المادية : ركز هذا الملف على ضرورة إدماج جميع الوسائل المادية لتنظيم

العلاج، وتشكل الجوانب المرتبطة بالصيانة والمعايير التقنية والخاصة بالأمن والنوعية وتعيين الأطقم الفنية والتكوين، عناصر مكملة لهذا الملف².

¹ : les dossiers de la hospitalière, sur :
www.santémagheb.com/actualites/0703/0703-27.htm.

² المرجع السابق، ص 27.

2-2-4 ملف التمويل : اهتم هذا الملف بدراسة طرق توسيع موارد تمويل المستشفيات وضرورة إعادة النظر في التنظيم من ناحية التسيير المالي، بالإضافة الى تكييف القوانين الأساسية التي تسيير المؤسسات الصحية حاليا مع التعديلات الجارية خاصة في مجال التمويل القائم على التعاقد في النشاطات، وحول الشروط الواجبة لتخصيص الميزانيات والفوترة بطريقة تسعى لتحقيق المساواة في الحصول على العلاج لكل المرضى.

2-2-5 ملف الموارد البشرية: تمحور هذا الملف حول عنصر أساسي في النظام الصحي وهو المستخدمين، من خلال متابعة أحوالهم الشخصية، شروط وظروف ممارسة عملهم، أجورهم، علاواتهم، ترقية في المسار المهني، حيث أن التكوين يعد ضرورة ملحة بالنسبة لكل فئات المستخدمين، وهذا بالاشتراك مع قطاعات أخرى كالتعليم العالي والتكوين المهني على وجه الخصوص.

2-2-6 ملف إشراك القطاعات : نظرا لارتباط نشاطات وزارة الصحة والسكان واصلاح المستشفيات الى حد كبير بنشاطات العديد من القطاعات الأخرى كقطاع المالية، العمل والضمان الاجتماعي، التضامن، التعليم العالي، التكوين المهني، الجماعات المحلية، الصناعة والفلاحة، فانه يجب ضمان الانسجام بين الصحة والسياسات العمومية الأخرى من خلال إدراج كل الأنشطة القطاعية الأخرى ذات الصلة بالصحة ضمن الاستراتيجية العامة للوزارة¹.

الفرع الثالث : رقمنة القطاع الصحي

إن تبني مصطلح الرقمنة وادخال تطبيقات تقنية المعلومات والاتصالات في خدمة الرعاية الصحية من أجل تحسينها وتحسين إدارة المؤسسات الصحية أدى الى ظهور ما يسمى "برقمنة القطاع الصحي".

¹ : المرجع السابق، ص 27.

➤ تعريف الصحة الرقمية : هي مصطلح جديد استخدم في وصف الاستخدام المزدوج

للاتصالات الالكترونية وتقنية المعلومات في القطاع الصحي.¹

كما تعرف بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية الى المرضى عبر الوسائل الالكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الانترنت، كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة وأن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى، كما يمكن تقليل اوقات الانتظار للمراجعين، فالمريض عندما يخرج من المستشفى ويتجه الى الصيدلية يكون الدواء في انتظاره لدى الصيدلي، لان الطبيب أرسل وصفة الدواء الكترونيا الى الصيدلية.²

➤ مجالات الصحة الرقمية :

من أبرز وأهم الميادين ومجالات الصحة الرقمية مايلي³:

1- السجلات الطبية الالكترونية: لا تختلف كثيرا عن السجلات الورقية التقليدية في وظيفتها والهدف منها، ولكنها تختلف كليا في طبيعتها وخواصها وغمكانيات استخدامها وفوائدها.

وقد عرفته الجمعية الأمريكية لمعلومات ونظم إدارة الرعاية الصحية بأنه " سجل طبي بالصيغة الرقمية، ويحتوي السجل الالكتروني على جميع المعلومات الشخصية والادارية للمريض ومعلومات التشخيص والسوابق المرضية والمؤشرات الحيوية والاجراءات العلاجية المتخذة والموافقات على هذه الاجراءات، تتميز السجلات الطبية الحاسوبية عن السجلات

¹ : فاطمة عشة ، لعربي غويني، الاعمال الالكترونية في المؤسسات الصحية ودورها في تحسين الخدمات الصحية، مجلة أبحاث إقتصادية معاصرة، الجزائر، العدد 02، 2018، ص 30.

² : مصطفى يوسف كافي، الادارة الالكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، دمشق، 2011، ص 58.

³ : فاطمة عشة، لعربي غويني، المرجع السابق، ص 31-32.

الورقية بعدد من الخصائص جعلت منها أمرا لا يستغنى عنها في الخدمات الصحية ومن هذه المميزات:

- إمكانية الاطلاع على محتويات هذا السجل من مواقع عديدة وفي نفس الوقت، إذ يستطيع الإداريون والأطباء الموجودون في مبان منفصلة من الوصول في نفس الوقت الى سجل المريض وإمكانية عرض البيانات الرقمية المخزنة بأكثر من صيغة.
- ضمان دقة وجود المعلومات المعالجة وذلك بسبب وجود قيود تجبر مدخلي البيانات على إدخالها بالطريقة الصحيحة مما يضمن استكمال السجل الطبي في أي وقت مستقبلا.
- دعم القرار حيث يتيح السجل الطبي المتكامل والدقيق للطبيب اتخاذ قرارات تركز على البيانات المتوفرة في هذا السجل.

2- نظام معلومات المختبر¹: هو نظام يحوسب عمل المختبرات، ابتداء من استقبال

طلبات التحاليل إلى تحصيل ومعالجة النتائج ومن ثم طباعتها، ومن بين الفوائد التي يقدمها :

- تسهيل الحصول على اجابات للاستفسارات المطروحة عن تكلفة إجراء تحليل ما، وشروط أخذ العينة.
- إمكانية إجراء أخذ التحاليل وتفاذي الأخطاء التي يرتكبها العاملون جراء الخلط بين الحجم الهائل من العينات.
- توفير إمكانيات واسعة لاجراء دراسة لتطور حالة المريض.

ويمكن للفوائد المذكورة سابقا أن تكون أعظم، عند ربط نظام معلومات المختبر بنظام معلومات المستشفى.

¹ : فاطمة عشة، لعربي غويني، المرجع السابق، ص 18.

3- نظام معلومات الصيدلية : هي عبارة عن نظم معلومات مكونة من مجموعة من

النظم الحاسوبية المعقدة التي صممت من أجل تلبية أقسام الصيدلية، وهذه النظم تعمل على تحسين فعالية هذه الأقسام، وسلامة المرضى وتخفيض التكاليف والتفاعل الكامل مع نظام معلومات المستشفى، حيث يساعد النظام بتقليل الأخطاء الناجمة عن عدم وضوح كتابة الطبيب للوصفات الطبية لأن أي خطأ من الممكن أن يسبب خسائر فادحة كما يساعد نظام المعلومات الصيدلية بتحسين الرعاية الصحيحة للمريض عن طريق إصداره تنبيهات إذا قام الطبيب بطلب أدوية يحصل بينها تفاعلات سلبية، أو إذا كان المريض يعاني من حساسية عند استخدام دواء محدد، بالإضافة الى العديد من المزايا الأخرى.

4- نظام معلومات التمريض¹ : هي أنظمة حاسوبية تدير البيانات الصحية من عدة

محطات داخل المركز الصحي وتوفرها في الوقت المناسب وبشكل منظم لمساعدة طاقم التمريض في تحسين خدمة الرعاية المقدمة للمريض.

الفرع الرابع : أثر تطبيق رقمنة القطاع الصحي على الخدمات الصحية

إن المؤسسات الصحية كغيرها من المؤسسات الخدمية، تسعى دائما نحو تقدم خدمات أفضل للمواطنين من خلال مواكبة التطورات الحاصلة على مستوى التكنولوجيا الحاصلة، حيث توجهت نحو رقمنة معاملاتها وتقديم الكثير من الخدمات إلكترونيا، الأمر الذي ساهم في تحسين خدماتها.

فمن آثار الرقمنة على الخدمات الصحية مايلي :

1-جوانب التأثير : تتمثل آثار تطبيق الرقمنة على مختلف جوانب الخدمة الصحية فيمايلي¹ :

¹ : فاطمة عشة، لعربي غويني، المرجع السابق، ص 18.

- **سهولة الوصول :** إن الهدف الرئيسي هو توفير الوصول للخدمات الصحية من طرف المواطن في أي وقت ومن أي مكان، وخصوصا للمرضى من المناطق المعزولة والقرى الصغيرة، وهذا عن طريق القضاء على حاجة المريض للسفر الى مستشفى بعيد.
- **تخفيض التكاليف :** تتمثل المشكلة الرئيسية للخدمة الصحية المعاصرة في استمرارية ارتفاع التكاليف، وهذا الارتفاع قد لا يكون مقبولا على حد سواء بين المناطق الفقيرة والمناطق الغنية، وهنا تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال عملية الرقابة عن بعد في تقليل التكاليف.
- **جودة الخدمة:** إن ما توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أدوات وأجهزة يمكن من تحسين جودة الخدمة الصحية.

2- مزايا تطبيق الرقمنة على الخدمات الصحية : مزايا تطبيق الرقمنة تعود على

الطبيب، المريض، والعاملين في الرعاية الصحية والمواطنين بصفة عامة على حد سواء ولعل أبرز هذه المزايا²:

- تقريب المسافات.
- تحسين عملية اتخاذ القرار.
- زيادة كفاءة وفعالية العمل.
- تحسين المشاركة في المعلومات والمعرفة.
- تحسين الاتصال بين الشركاء في الخدمة الصحية.
- تقليل التكاليف.

¹ : وسام بن صالح، الهادي بوقلقول، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية بقطاع الخدمات الصحية: دراسة حول الصحة وتحسين الخدمات الصحية في الجزائر بين إشكاليات التسيير ورهانات التمويل: المستشفيات نموذجا، المنظم بجامعة باجي مختار، عنابة، 10-11 أبريل 2018، ص 8.

² : وسام بن صالح، الهادي بوقلقول، المرجع السابق، ص 9.

- تقليل جهود الوقت الضائع.
- تقليل الاخطاء الطبية، وتكرار المعلومات.
- تحسين البحوث الطبية والعمليات الاحصائية.

الفرع الخامس : الصحة الالكترونية وعصرنة الهياكل الاستشفائية بالجزائر "افتتاح الصالون

الدولي الأول بالجزائر".

دشن يوم الخميس بالجزائر الصالون الدولي الأول للصحة الالكترونية وعصرنة الهياكل الاستشفائية بمشاركة مختلف الفاعلين في قطاع الصحة وقطاعات أخرى، ويشارك في هذا الصالون الاول من نوعه في الجزائر والذي نظم بالمشاركة " نادي World Trade Center " الجزائر ووكالة الاتصال المتعدد الوسائط والخدمات حوالي 35 عارضا يمثلون المؤسسات الاستشفائية العمومية والمخابر الصيدلانية والمزودين بالتكنولوجيات الجديدة وحلول طبية أخرى موجهة لمهنيي قطاع الصحة إضافة الى قطاعات التأمين ذات الصلة بالتأمين على الحياة، وستسمح هذه التظاهرة للمختصين في الصحة والتكنولوجيات الجديدة بتحديد وتحليل الفرص والرهانات وآفاق تطوير قطاع الصحة في الجزائر بإدخال التكنولوجيات الرقمية في عمل الممارسين، حسب المنظمين¹.

في هذا الصدد صرح المستشار الرئيسي لنادي " World Trade Center " الجزائر، سعيد حسين ان " المستشفى المستقبلي هو المستشفى الذي يجب أن يتكيف مع الوقت من أجل ضمان

¹ : وكالة الأنباء الجزائرية، إفتتاح الصالون الدولي ال 1 للصحة الالكترونية وعصرنة الهياكل الاستشفائية بالجزائر، تاريخ الادراج: الخميس 26 أكتوبر 2017، تاريخ الإطلاع : 2021/2/23.

الظروف النوعية للصحة مقارنة بما يتم القيام به في بلدان أخرى، ولدى تأكيده على أهمية قطاع الصحة في تنمية البلاد، أوضح نفس المسؤول أنه في عهد عولمة الرقمنة ومجموع الخدمات المقدمة، فإنه يجب علينا فوراً إنشاء هياكل صحية تتماشى والتطور التقني.

كما صرح السيد سليم غزالي مدير وكالة الاتصال المتعدد الوسائط والخدمات أن الامر يتعلق بوضع التكنولوجيات الحديثة في خدمة المريض الجزائري وتسهيل التكفل به من خلال اعتماد الاعلام الآلي في دراسة الملفات، مؤكداً على ضرورة عصنة قطاع الصحة، فالهدف من هذه التظاهرة تكمن في السماح للمؤسسات الناشئة المشاركة باقتراح حلولها حتى تساهم بدورها في بناء المستشفيات المستقبلية.¹

الفرع السادس : رقمنة قطاع الصحة ضرورة يفرضها الواقع " الورشة الثامنة للجلسات الوطنية

لعصنة المنظومة الصحية المنعقدة يومي 8-9 يناير 2022

كانت الورشة الثامنة للجلسات الوطنية لعصنة المنظومة الصحية المنعقدة يومي 8 و 9 يناير 2022، تناولت على مستوى الخبراء مسألة تأخر دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في القطاع

¹ : وكالة الأنباء الجزائرية، ، إفتتاح الصالون الدولي ال 1 للصحة الالكترونية وعصنة الهياكل الاستشفائية بالجزائر، المرجع السابق.

الصحي حيث ألح المشاركون على خلق بيئة ملائمة لتنميتها مع إطلاق الملف الطبي الإلكتروني للمريض وتشجيع التطبيب عن بعد ووضع شبكة انترنت آمنة ، واعتماد التقنيات الطبية الحديثة.¹

وفي هذا الاطار، إعتبر حسان درار، المدير العام للرقمنة بوزارة الرقمنة والاحصائيات، في تصريح، أن الرقمنة من بين أولويات السلطات العمومية من أجل عصنة كل نشاطات الدولة، مشيرا الى أن انشاء وزارة بحد ذاتها في هذا المجال دليل قاطع على ذلك، كما أكدت عليه الجلسات الوطنية لعصنة المنظمة مؤخرا.

وستساهم عصنة المنظومة الصحية -كما أضاف- فضلا عن تحسين الخدمات المقدمة للمواطن وتسيير ملف المريض ومساعدة السلطات العمومية في اتخاذ القرارات الموجهة للقطاع.

وقد ساعد التطبيب عن بعد الذي باشرت فيه وزارة الصحة منذ سنوات والذي يدخل في إطار رقمنة القطاع، في التكفل بسكان مناطق الهضاب العليا والجنوب، وهي مناطق كانت تعاني من نقص في الأطباء الأخصائيين الى جانب تحسين التكوين والتسيير وضمان التنظيم الأنجح الذي سيجعل المنظومة قادرة على التكفل بجميع احتياجات المواطن.

ومن جهته أكد حمزة زياي، وهو خبير في الإعلام الآلي، أنه حان الأوان لشرع القطاع في رقمنة المنظومة الصحية من خلال الانطلاق بملف المريض الذي يمثل الحلقة الأساسية في سلسلة العلاج،

¹ : وكالة الأنباء الجزائرية، رقمنة قطاع الصحة ضرورة يفرضها الواقع، أنظر الموقع : www.aps.dz، أدرج يوم: الثلاثاء 15 مارس 2022، تاريخ الاطلاع : 2022/07/05.

وذلك بعد التخلي عن استعمال البطاقة الورقية التي أثبتت عدم نجاعتها مع الزمن، فهي -كما أضاف- تضيق للوقت من حيث تصنيف الملفات التي تأخذ حيزا من المساحة والجهد الى جانب تكاليفها وضياعتها مع مضي الوقت. كما يتعذر على مسيري المؤسسات الاستشفائية في الوقت الحالي تحديد ميزة وخصوصية المريض الذي يتقدم الى العلاج خلال فترة معينة -حسب السيد زياني- الذي أرجع ذلك الى طرق التسيير والتنظيم التقليدية التي قال بأنه تجاوزها الزمن.¹

لقد انطلقت العديد من المؤسسات الاستشفائية على المستوى الوطني في رقمنة بعض من مصالحها الادارية وملف المريض، جزء منها يعرف نوعا من التقدم والآخر يسير بخطوات بطيئة، في حين تعثر البعض الآخر بسبب عدم إصدار بعد المرسوم المتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لرقمنة المنظومة الصحية. وبخصوص تسيير مخزون الأدوية والمستلزمات الطبية اعتبر السيد زياني، الذي سبق وأن عمل في قطاع الصحة بالخارج، أن رقمنة هذا القسم يساعد على تحكم المؤسسة في احتياجاتها في وقت وجيز تفاديا للانقطاعات والندرة التي تتعرض لها من حين لآخر، كما تساعد عملية الرقمنة حسبه على مراقبة فعالة لحركات المخزون والاحصائيات الدورية خلال مختلف مراحل تسيير العملية الى جانب التحكم في النفقات وتبني رؤية استشرافية لميزانية المستشفى.

¹ : وكالة الأنباء الجزائرية، رقمنة قطاع الصحة ضرورة يفرضها الواقع، المرجع السابق.

أكد المدير العام للمؤسسة الاستشفائية لولاية تيبازة، محمد بورحلة، أن المؤسسة انطلقت في عملية الرقمنة بعد تخليها عن استعمال الورق في تسيير الملف الإداري للمريض وخلال مكوثه بالمستشفى الى جانب تحديد مواعيد العلاج في مختلف الاختصاصات المتوفرة على مستوى المؤسسة.¹

أما بالنسبة للمؤسسة الاستشفائية العمومية " الجيلالي رحموني " التي انطلقت بها عملية الرقمنة كمؤسسة نموذجية قال مديرها العام، يزيد منزو، أن تسيير ملف كوفيد 19 والموارد البشرية والمالية يعرف تقدما على مستوى المؤسسة من خلال استعمال تطبيقات داخلية، إلا أن بقية المصالح لازالت لم تنطلق بعد بسبب كما قال عدم صدور المرسوم المتعلق بإنشاء الوكالة الوطنية لرقمنة المنظومة الصحية، فبرأيه فان إنشاء هذه الوكالة سيساعد على توحيد التطبيقات والمفاهيم على مستوى كل المؤسسات التابعة للقطاع.

وكانت الجلسات الوطنية الأخيرة لعصرنة المنظومة الصحية توجت بعدة توصيات أهمها إعداد استراتيجية وطنية للصحة والرقمنة ومرافقتها بإطار قانوني، مع الاسراع في إنشاء الوكالة الوطنية لرقمنة القطاع وتقنين رقمنة الملف الطبي للمريض وتعميم استعمال رقم تعريف وطني في المجال الصحي.²

الفرع السابع : الاصلاحات الصحية لسنة 2022

¹ : كالة الأنباء الجزائرية، رقمنة قطاع الصحة ضرورة يفرضها الواقع، المرجع السابق.

² : كالة الأنباء الجزائرية، رقمنة قطاع الصحة ضرورة يفرضها الواقع، المرجع السابق.

رفع القائمون على قطاع الصحة، خلال عام 2022، تحديات إصلاحية عديدة شملت مجالات التسيير والعلاج والدواء، وساعد ذلك في تلاشي وباء كورونا الذي جمد مختلف الأنشطة لسنوات، ومن أبرز التحديات المرفوعة على مدار 12 شهرا من العمل، تحقيق إصلاحات شاملة ومعمقة في القطاع الذي غرق في مشاكل عديدة أساسها سوء التسيير، كما جاء على لسان الرئيس تبون.

عرفت بداية العام 2022 وبالتحديد شهر جانفي انعقاد الجلسات الوطنية للصحة التي كانت بمثابة التشخيص الحقيقي للقطاع وانطلاقة لتجديد المنظومة الصحية.

يعد النظام التعاقدي خيارا استراتيجيا لإصلاح المنظومة الصحية وتحسين أدائها، فهو ركيزة أساسية في مسار الإصلاح، فهو يسمح بتحديد أدوار وصلاحيات مختلف الفاعلين والمتدخلين في قطاع الصحة بالتقييم المنهجي للأنشطة والتكاليف وتحسين تنظيم وتسيير المؤسسات الصحية وكذا ترشيد النفقات حفاظا على مجانية العلاج.

ورغم بعض الصعوبات التي واجهها في التطبيق خلال فترة سابقة، إلا أن السلطات الصحية في البلاد تعول عليه كثيرا ومنحت له الأولوية في الاستراتيجية العامة للقطاع خلال العام 2022، خاصة بعد النجاح الذي حققته في مؤسسات جراحة وأمراض القلب ضمن تجربة وزارة العمل والضمان الاجتماعي على مستوى الهياكل الاستشفائية الخاصة بها.

و-الرقمنة... الطريق الى العصرية : شكلت الرقمنة تحديا حقيقيا لعصرية القطاع الصحي وتسهيل الاجراءات للمهنيين والمرضى بما يضمن التوجه نحو " المستشفى الرقمي " وكانت البداية بصدور المرسوم التنفيذي الخاص بالوكالة الوطنية للرقمنة في الصحة¹.

¹ : جريدة الشروق، الرقمنة والعصرية اهم تحديات 2022، أنظر موقع: www.echoroukonline.com، تاريخ

وتتمثل المهمة الرئيسية للوكالة في وضع نظام وطني للاعلام الصحي يضمن رقمنة النشاطات الطبية ويشجع تقاسم وتبادل وأمن وسرية المعطيات الصحية بين مهنيي الصحة وهياكل ومؤسسات الصحة والمستعملين ضمن احترام السر الطبي والمهني، كما حدد النص التشريعي المهام التي تكلف بها الوكالة المتمثلة أساسا في وضع المستشفى الرقمي عبر أرضية تتمركز حول المريض وتمكن مهنيي الصحة من إمكانية رؤية المسار العلاجي في الوقت الحقيقي بصفة آمنة، والسماح بتحسين معتبر لنوعية العلاج بالقيام خصوصا بدمج المعطيات عن دخول المرضى والمعطيات العيادية وبروتوكولات المعالجة والوحدات والمصالح الطبية وتسيير العلاج المكثف والأرضية التقنية للمستشفى " مخبر التحليل الطبي والتصوير الطبي والصيدلية الاستشفائية "، وتقييس التجهيزات الطبية وصيانتها، إلى جانب وضع الملف الطبي المتقاسم، المتاح لمهنيي الصحة، عبر ملف يمنح لكا مريض ويتضمن تبادل وتقاسم وأمن المعطيات ذات الطابع الشخصي الضرورية للتكفل الطبي بالمريض وتنسيق العلاج الطبي، إلى جانب إنشاء شبكات وأقطاب علاج ذات التشغيل يبنّي تسهل توجيه المرضى نحو هياكل ومؤسسات الصحة الأكثر ملائمة لاستشفائهم والتكفل بهم، لاسيما في حالة الاستعجال.

دعا وزير الصحة السيد عبد الحق سيّاحي الى ضرورة الاسراع في رقمنة قطاع الصحة لإحداث التغيير الايجابي المنشود، من خلال مضاعفة الاعلام والتوعية، حسب ما أفاد به في بيان لوزارة الصحة¹.

أكد الوزير خلال لقاء توجيهي جمعه بمدراء الصحة للولايات والمؤسسات الصحية بمشاركة إدارات الادارة المركزية، نظم عن طريق تقنية التحاضر المرئي عن بعد، على ضرورة الاسراع في عملية رقمنة

¹ : وكالة الأنباء الجزائرية، الاسراع في عملية الرقمنة، أنظر الموقع: www.aps.dz، تاريخ الادراج : 06 ديسمبر 2022.

القطاع، بغية إحداث التغيير الإيجابي المنشود في الميدان من خلال مضاعفة الاعلام والتوعية، واستغلال الامكانيات والوسائل التي سخرتها الدولة.

كما حث على خلق فضاء للحوار والتشاور والتنسيق وتفعيل قنوات التواصل مع كل الفاعلين في قطاع الصحة بما فيهم أعضاء المجالس العلمية والطبية لإثراء مخططات العمل وتبني المقترحات التي يتم عرضها.

جدد السيد سياحي، التأكيد على ان خدمة المريض وتمكينه من الحصول على مختلف الخدمات الصحية وتحسين ظروف مستخدمي القطاع يشكل هدفا رئيسيا ضمن الرؤية الجديدة لبعث قطاع الصحة، مبرزا استعداد القطاع من أجل مرافقة المؤسسات العمومية للصحة في تنفيذ أي إجراء أو مبادرة تصب في هذا المسعى.

كما طالب الوزير من جهة اخرى بعقد لقاء وطني لمناقشة النتائج التي تم احرازها مع إعادة بعث التطبيب عن بعد(برعاية ولايات الجنوب) لتدعيم الاقطاب الطبية، وكان السيد سايجي قد استمع الى عرض حول "خطة رقمنة القطاع لاسيما ما تعلق بالفرز الآلي للحالات المستعجلة بعد المعاينة التي يقوم بها طبيب الاستقبال للحالات الوافدة على مصالح الاستعجالات، الى جانب أهمية تنظيم يوم وطني حول صيانة المعدات الطبية، حيث أعلنت المديرية العامة للصيدلية والتجهيزات الصحية وهيبة حجوج، عن تنظيم هذا اليوم في 13 فيفري 2023¹.

الفرع الثامن : واقع رقمنة القطاع الصحي في الجزائر

إن الجزائر كغيرها من دول العالم تواجه أزمة حقيقية في مستوى الخدمات الصحية التي هي بحاجة ماسة الى جهود مكثفة وبشكل مستمر لتحسينها وخلق مؤسسات صحية أكثر فعالية وكفاءة، ومن

¹ : كالة الأنباء الجزائرية، رقمنة قطاع الصحة ضرورة يفرضها الواقع، المرجع السابق.

هذا تبرز العلاقة بين الجانب الانساني والاقتصادي الذي يحدد أبعاد المستشفى كمؤسسة خدمتية عمومية في الجزائر تخضع لاشراف حكومي وتعتمد على مجانية العلاج الجزئي.

وكغيرها من المنظمات، فالمستشفى في الجزائر بحاجة ماسة الى مسايرة التطورات الراهنة للرفع من مستوى جودة الخدمات الصحية المقدمة، والملاحظ ان اعتماد الادارة الالكترونية بدأ يشق طريقه في مستشفيات الجزائر لكن بخطى متثاقلة ويبقى الهدف الأساسي لها: هو ترشيد وعقلانية المصاريف وجودة الرعاية والخدمة المقدمة.

إن كانت معظم المستشفيات الحديثة تلجأ الى الادارة الالكترونية لتوفير خدمات الرعاية الأولية اللازمة وتعزيز صحة الفرد والمجتمع وتعليم وتدريب العاملين في المجالات الطبية والتمريضية وتقديم الخدمات العلاجية، فإن تفعيل الادارة الالكترونية في المستشفيات الجزائرية من أجل تحقيق وظائفها الصحية لصالح الفرد والمجتمع في الدولة بصورة رشيدة وفعالة ومنظمة لا يزال يواجه العديد من العراقيل أهمها:

- الادارة السياسية غير كافية.
- وجود ذهنية تعرقل التحول نحو الرقمنة.
- عدم تكوين العاملين كفاية لمواجهة تحديات الادارة الالكترونية.
- البيروقراطية ونقص المشاريع.

فالإدارة الالكترونية في المستشفيات الجزائرية اليوم، هي حتمية تنظيمية إدارية وصحية وقانونية حتى تتمكن الدولة من الاضطلاع بوظائفها في مجال المحافظة على صحة الأفراد والمجتمع بصورة جيدة وفعالة ووقاية ورعاية وحماية وعلاج الأفراد، فوحدها الادارة الالكترونية كإدارة صحية رشيدة وعصرية وفعالة في سياساتها وتنظيمها وفي مواردها البشرية والمادية والفنية والقانونية والعلمية والتكنولوجية، قادرة على تجاوز سوء الخدمات الصحية في الجزائر اليوم والغد وذلك من خلال :

- التحول الى الرقمنة في تسيير ملفات المرضى وهو جار حاليا في بعض المستشفيات لتسهيل التواصل والبرمجة والتكفل وتعزيز الثقة مع المواطن.
- تكوين الفاعلون من الموظفين والفريق الطبي للانسجام مع متطلبات الادارة الالكترونية.
- تعزيز ثقة التحول الى الادارة الالكترونية.
- تعزيز الشبكات الاتصالية الداخلية والخارجية لكسب الوقت والفعالية وتسيير الخدمات الصحية والنفقات ومختلف نشاطات التنظيم.

➤ فوائد التحول الى رقمنة المحتوى المعلوماتي :

له العديد من الفوائد نذكر منها :

- توسيع قاعدة البيانات المتعلقة بمختلف الأقسام في المؤسسات الصحية، مما يدعم عمل الإدارة العليا ويوفر لها المعلومات المناسبة لتسيير عملها في مختلف أقسامها.
- إمكانية إظهار التفاصيل والتصغير والتكبير والنسخ والطباعة والمعالجة الآلية.
- تخفيض نفقات الادارة الداخلية المختلفة من المستندات.
- تدعيم فرصة تطوير أداء الأعمال في الادارات المختلفة.
- سهولة التعامل مع ما تم رقمته من استرجاع وبخث وسرعة الوصول واتاحة الآنية لأكثر من شخص في نفس الوقت وفي أي مكان وزمان.
- التوفير في أماكن التخزين والأرشفة العقلانية وخاصة ما يتعلق بالوثائق الورقية مع إمكانية حمل كميات كبيرة من الوثائق الرقمية كملفات المرضى.

كما أنه لا يخفى علينا أنه ومن أهم ما حققته الرقمنة في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الصحية بشكل خاص مبدأ المساواة في تقديم الخدمة لكل الأفراد دون تمييز لشخص على حساب شخص آخر، مما يمنع ظاهر المحاباة، ويسمح بإرساء المبادئ الايجابية التي تحسن من نوعية وجود الخدمة المقدمة من خلال تصميم سياسات واستراتيجيات للادارة الالكترونية إضافة الى تقديم

الخدمات الإلكترونية الأساسية والمساواة في تقديمها بمبدأ التساوي بين الجميع، ومن هذا يجب الزام جميع الإدارات في المؤسسات الصحية باستخدام الأساليب الإلكترونية لتحسين أداء العمل والبعد عن الطرق التقليدية، وكذا تحسين البنية التحتية للإدارة باستمرار بحيث تتلائم مع التطورات التكنولوجية الحديثة بشكل مستمر.

كما أصبح من الضروري متابعة وتكثيف الدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية ومعرفة مدى التأثير الفعلي لها على تطوير وتحسين أداء الخدمة خاصة منها الخدمة الصحية في الجزائر التي باتت الإدارة الإلكترونية فرصة لتجاوز العديد من المشاكل التشغيلية في التنظيمات الصحية¹.

¹ : عبد الله خلاصي، نصري منال، الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي لتحسين الخدمات الصحية في الجزائر، أنظر الموقع: <http://dspace.zu.edu.ly>، ص 13-14.

يشهد العالم العديد من التغيرات الغير المتوقعة، والتي تتسبب في حدوث أزمات عديدة تهدد العديد من الدول، ومع انتشار جائحة كورونا (كوفيد-19) الذي كانت بؤرته الأولى في مدينة ووهان بعاصمة محافظة هوبي بالصين يوم 29 ديسمبر 2019، أصبحت أغلب دول العالم اليوم تعيش أزمة صحية كبرى ولدت تداعياتها أزمات اجتماعية وسياسية واقتصادية خاصة في البلدان التي انتشر فيها الوباء بكثرة وحصد الكثير من الأرواح البشرية، أجبرت هذه الخسائر البشرية مختلف الحكومات باتخاذ العديد من التدابير والسياسات اللازمة والممكنة للحد من انتشار عدوى هذه الجائحة، فعملت أغلب دول العالم التي مسها الوباء على تطبيق سياسة الحجر الصحي الكلي أو الجزئي وسارعت الى شل الحركة بين الدول بغلق المطارات وغلق منافذ النقل الدولي بينها وبين بقية دول العالم، والعمل على التطبيق الصارم لاجراءات التباعد بين المواطنين الى غير ذلك من الاجراءات. الامر الذي جعل تكنولوجيا المعلومات والاتصال تكتسي أهمية كبيرة في نجاح سياسات وإجراءات الحد من الوباء من خلال تشجيع الحكومة الالكترونية كخيار لا بديل له في ربط الحكومة بمواطنيها وبقطاع الأعمال لتجنب الإزدحام على مختلف الادارات العمومية المسؤولة عن تقديم الخدمات.

إن إهتمام الدول بالحكومة الالكترونية ووصولها لمراتب متقدمة في هذا المجال، جعلها تستفيد من ممارستها وتطبيقاتها في جميع نواحي الحياة، ويعتبر الوقت الحالي أكثر وقت تحتاج فيه الدول الى الممارسات، باعتبارها تضمن الحصول على مختلف المتطلبات والخدمات دون الحاجة للانتقال من مكان لآخر، كما يساعد كثيرا في تنظيم حركة الناس وتوعيتهم واعلامهم بأخر المستجدات.

المبحث الأول : الحكومة الإلكترونية في ظل جائحة كوفيد 19

خلال انتشار وباء فيروس كورونا المستجد (كوفيد 19)، لعبت تكنولوجيا المعلومات والاتصال دوراً حيوياً في تعزيز صحة الناس وسلامتهم والحفاظ على عمل الاقتصاديات والمجتمعات، حيث أبقت تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية من خلال تبادل المعلومات وتوفير الخدمات عبر الإنترنت، الحكومات والأشخاص على اتصال، ومكنت تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية من إتخاذ قرارات سريعة بشأن السياسات الواجب إتخاذها، كما عززت من دور السلطات المحلية من توفير الخدمات لمن هم بأمرس الحاجة إليها.

هذا وأشارت الأمم المتحدة في تقريرها حول مسح الحكومة الإلكترونية لسنة 2020 أنه خلال فترة الوباء شاركت الحكومات المعلومات من خلال بوابتها الوطنية وتطبيقات الهواتف النقالة ومنصات التواصل الاجتماعي، وأشارت في مراجعتها للبوابات الوطنية وتطبيقات الهواتف النقالة ومنصات التواصل الاجتماعي، وأشارت في مراجعتها للبوابات الوطنية بدولها الأعضاء البالغ عددها 193 دولة الا أنه أظهرت بعض الحكومات مستوى عالي من الشفافية عند الابلاغ والتعامل مع المعلومات المتعلقة بالأزمات، وأظهرت بعض الحكومات مرونة كبيرة في تطوير البوابات المسؤولة عن معالجة جائحة فيروس كورونا (كوفيد19).

يتم تقييم توجهات الحكومة الإلكترونية بالاعتماد على مؤشر تنمية أو تطور أداء الحكومة الإلكترونية (EGDI)، وهو مؤشر مركب يستمد من أخذ المتوسط الحسابي للمؤشرات الثلاث المكونة لهذا الأخير والمتمثلة في: مؤشر الخدمات عبر الإنترنت أو مؤشر الخدمة الحكومية الرقمية (OSI)، ومؤشر البنية التحتية للاتصالات (TII) الذي يهتم بانتشار الإنترنت وسرعتها في كافة أنحاء الدولة، ومؤشر رأس المال البشري (HCI) الذي يهتم بمستوى التعليم والثقافة وإمكانية التعامل مع البيئة الرقمية في الدولة، وبهذا تكون العلاقة الرياضية لحساب مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية على النحو التالي:

$$EGDI=1/3 (OSI+TII+HCI)$$

وبناء على نتائج المؤشر تصنف الدول وفقا للفئات التالية¹:

➤ دول ذات تنمية حكومة الكترونية مرتفعة جدا وتخص الدول التي تتراوح فيها قيمة المؤشر من (0.75 إلى 1.00).

➤ دول ذات تنمية حكومة الكترونية مرتفعة وتخص الدول التي تتراوح فيها قيمة المؤشر من (0.5-0.75).

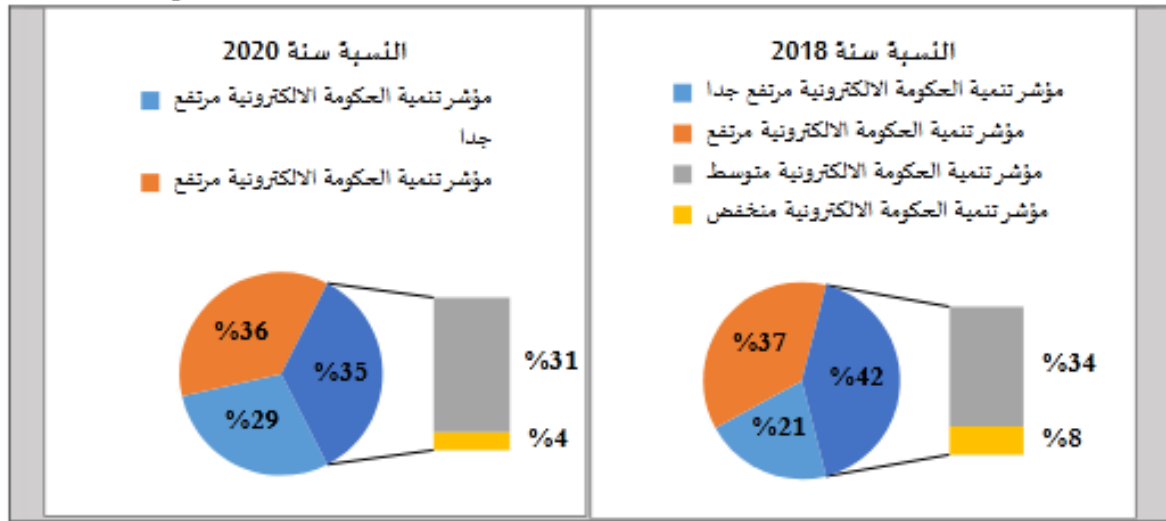
➤ دول ذات تنمية حكومة الكترونية متوسطة الدول التي تتراوح فيها قيمة المؤشر من (0.25-0.5).

➤ دول ذات تنمية حكومة الكترونية منخفضة الدول التي تتراوح فيها قيمة المؤشر من (0.00-0.25).

بعد توضيح المؤشرات المركبة لمؤشر تطور أداء أو تنمية الحكومة الالكترونية وإبراز كيفية تصنيف الدول وفق نتائج هذا المؤشر، سنعمل في هذا الجانب على إظهار توجهات الدول بخصوص تنمية الحكومة الالكترونية قبل وخلال جائحة كورونا (كوفيد 19)، وذلك بالاعتماد على نتائج المسح الخاصة بـ : 193 دولة عضو بهيئة الأمم المتحدة، والتي كانت نتائجها حول مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية كما هي مبينة في الشكل التالي :

¹ : كمال بابيزيد، الحكومة الالكترونية في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19) دراسة حالة قطر، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، 2021، ص 311.

الشكل (11) : نسبة الدول حسب فئات تصنيف مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لسنتي 2020-2018



المصدر: كمال بايزيد، الحكومة الالكترونية في ظل جائحة كورونا (كوفيد19) دراسة حالة قطر، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، 2021، ص 311.

يلاحظ من الشكل أعلاه أنه هناك تحسن نسبي في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية قبل وباء كوفيد 19 سنة 2018، وبعد انتشار كوفيد 19 سنة 2020 بمختلف الدول البالغ عددها 193 دولة عضو بهيئة الأمم المتحدة، وهذا دليل الجهود المبذولة من قبل العديد من هذه الدول في الحرص على السعي وراء التحول الرقمي واتخاذ الحكومة الالكترونية كوسيلة لمواجهة الآثار التي باتت تخلفها جائحة كورونا، وهو ما تبرزه التحسينات الواقعة على مستوى فئة الدول التي تنتمي الى تنمية حكومية مرتفعة جدا وفئة الدول التي تنتمي الى تنمية حكومة الكترونية منخفضة، وهو ما تفسره نتائج الشكل أعلاه والمتمثلة في :

- بلوغ نسبة الدول التي تنتمي الى مؤشر تنمية حكومية مرتفعة جدا 29/° أي ما يعادل 57 دولة سنة 2020، بعدما كانت نسبة الدول التي تنتمي الى هذه الفئة تقدر ب: 21/° وهو ما يعادل 40 سنة 2018.

- بلوغ نسبة الدول التي تنتمي الى مؤشر تنمية حكومية مرتفعة 36° أي ما يعادل 39 دولة سنة 2020، وهي قيم منخفضة تدل على تراجع الدول التي تنتمي الى هذه الفئة التي قدرت نسبتها بـ 37° وهو ما يعادل 71 دولة سنة 2018.
 - بلوغ نسبة الدول التي تنتمي الى مؤشر تنمية حكومية متوسطة 31° أي ما يعادل 59 دولة سنة 2020، بعدما كانت نسبة الدول التي تنتمي الى هذه الفئة تقدر بـ 34° وهو ما يعادل 66 دولة سنة 2018.
 - تراجع الدول التي تنتمي الى مؤشر تنمية حكومية منخفضة من 8° (16) دولة الى 4° (8°) مابين سنة 2018 وسنة 2020 وهو تغيير ايجابي في تنمية الحكومة الالكترونية.
- وفي إطار الحديث على تنمية أو تطور أداء الحكومة الالكترونية ما قبل وبعد انتشار فيروس كورونا نجد أنه تعد الدول الأوروبية الأكثر ريادة باحتلالها للمراتب الأولى في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية المرتفعة جدا، يليها الدول الآسيوية، وتعد الدنمارك متصدر القائمة على المستوى العالمي لسنة 2020 بمؤشر بلغ 0.9758 وهو أعلى مؤشر تصل اليه الدول المنتمة لفئة تنمية الحكومة الالكترونية المرتفعة جدا، والجدول التالي يوضح الدول الرائدة في تنمية الحكومة الالكترونية على مستوى العالم لسنة 2020.

الجدول (10) : ترتيب الدول الرائدة في مجال تنمية الحكومية الالكترونية لسنة 2020.

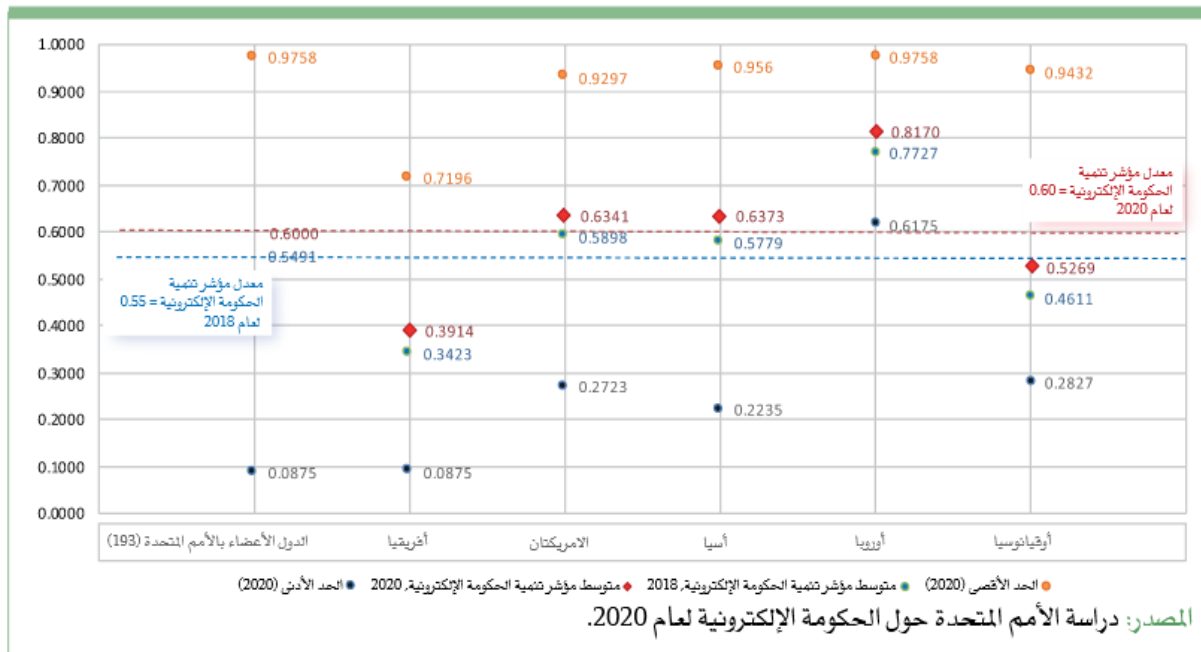
الدولة	فئة التصنيف	مؤشر الخدمة عبر الانترنت	مؤشر رأس المال البشري	مؤشر البنية التحتية للاتصالات	مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية
الدنمارك	VH	0.9706	0.9588	0.9979	0.9758
جمهورية كوريا	VH	1.0000	0.8997	0.9684	0.9560
استونيا	VH	0.9941	0.9266	0.9212	0.9473
فنلندا	VH	0.9706	0.9549	0.9101	0.9452
أستراليا	VH	0.9471	1.0000	0.8825	0.9432
السويد	VH	0.9000	0.9471	0.9625	0.9365
المملكة المتحدة لبريطانيا وإيرلندا الشمالية	VH	0.9588	0.9292	0.9195	0.9358
نيوزيلندا	VH	0.9294	0.9516	0.9207	0.9339
الولايات المتحدة الأمريكية	VH	0.9471	0.9239	0.9182	0.9297
هولندا	VH	0.9059	0.9349	0.9276	0.9228
سنغافورة	VH	0.9647	0.8904	0.8899	0.9150
أيسلندا	VH	0.7941	0.9525	0.9838	0.9101
النرويج	VH	0.8765	0.9392	0.9034	0.9064
اليابان	VH	0.9059	0.8684	0.9223	0.8989

- المصدر: الأمم المتحدة، تقرير مسح الحكومة الالكترونية 2020، ص 13.

المطلب الأول : تنمية الحكومة الالكترونية " تصنيفات مؤشر تنمية الحكومة الاقليمي"

قامت جميع المناطق بتحسين متوسط قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية منذ عام 2018، مما ساهم في زيادة متوسط مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية العالمي (أنظر الشكل 2)، وقد أحرزت افريقيا تقدما ملحوظا، حيث زادت قيمة مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية بنسبة 14 في المائة.

الشكل (12): متوسط قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية العالمية والاقليمية 2020

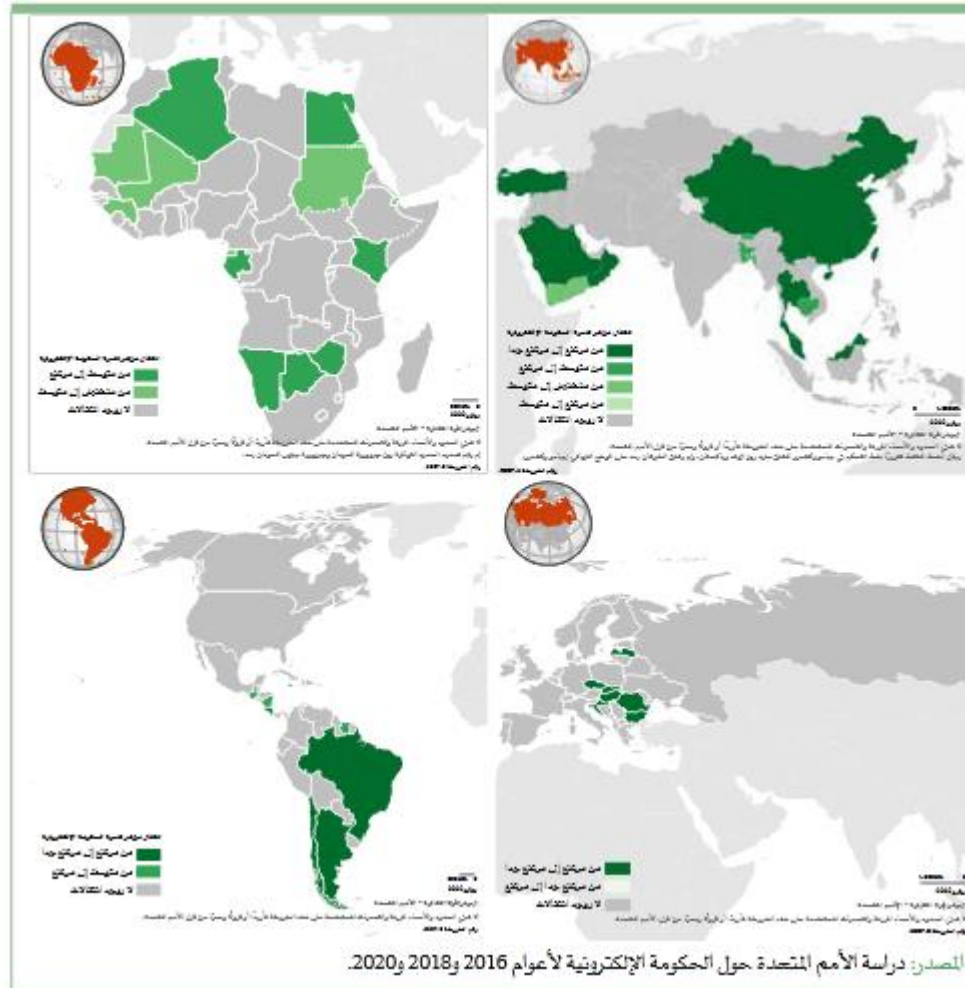


- المصدر : دراسة الأمم المتحدة حول الحكومة الالكترونية 2020، ص 42.

نلاحظ من خلال الشكل الآتي أن هناك تفاوت معتدل نسبيا في قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية (0.15) لدى افريقيا، ولكن على عكس المناطق الأخرى يقع توزيعها بالكامل تقريبا في المنطقة ذات قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية أقل من المتوسط العالمي، مما يسلط الضوء على الفجوات في تنمية الحكومة الالكترونية واستمرار الفجوة الرقمية¹.

¹ : الأمم المتحدة، مسح الحكومة الالكترونية 2020: الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة-ملحق استجابة لفيروس كورونا (كوفيد-19)، ص 42.

الشكل (13) : رسم بياني لانتقال الدول بين مجموعات مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية المختلفة، حسب المنطقة 2020.



- المصدر : دراسة الامم المتحدة حول الحكومة الالكترونية 2020، ص 45

نلاحظ من خلال الشكل الآتي، انتقال 7 دول في افريقيا من المجموعة المنخفضة الى المجموعة المتوسطة من مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية وهي : " السودان- مالي- موريتانيا- جزر القمر- جيبوتي- غينيا- غينيا الاستوائية ".

كما انتقلت 8 دول من المجموعة المتوسطة الى المجموعة المرتفعة في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية وهي : " الجزائر- مصر- غابون- زيمبابوي- ناميبيا- كابو فيردى- بوتسوانا- كينيا ".

➤ تحليل تصنيف الدول في افريقيا¹:

قبل عام 2020، تم تجميع الدول فقط وفقا لمستوى مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية (مرتفع جدا- مرتفع- متوسط- منخفض)، بدءا من هذا الاصدار من الدراسة، تنقسم كل مجموعة من مجموعات مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية الى أربعة فئات محددة بشكل متساو -فئات التصنيف أو المجموعات الفرعية الرباعية -لتقديم رؤية أفضل لحالات الدول ذات مستويات الأداء المتشابهة.

يعرض الجدول (02) نتائج الدراسة الرئيسية لـ 14 دولة في افريقيا مع أعلى قيم لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في عام 2020، هذه الدول تكون في مجموعة مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية المرتفع، وبترتيب تنازلي، يتم تقسيمها أيضا الى فئات تصنيف H1 H2 و H3 و H4، كما كان الحال في دراسة 2018، فان 4 دول فقط (تونس- جنوب افريقيا- سيشيل- موريشيوس) تكون من بين أفضل 100 دولة من حيث الترتيب العام لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، مع قيم اعلى من المتوسط العالمي البالغ 0.60.

الجدول (11) : الدول ذات أعلى قيم في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في افريقيا

¹ : الامم المتحدة، مسح الحكومة الالكترونية 2020: الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة-ملحق استجابة لفيروس كورونا (كوفيد-19)، ص 48.

جدول: أهم دول في الحكومة الإلكترونية في أفريقيا								
الدولة	فئة التصنيف	تصنيف مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية	المنطقة الفرعية	قيم مؤشر الخدمة عبر الإنترنت	قيم مؤشر رأس المال البشري	قيم مؤشر البنية التحتية للاتصالات	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (2020)	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (2018)
موريشيوس	HV	63	شرق أفريقيا	0.7000	0.7911	0.6677	0.7196	0.6678
جزر سيشيل	H3	76	شرق أفريقيا	0.6176	0.7660	0.6925	0.6920	0.6163
جنوب أفريقيا	H3	78	أفريقيا الجنوبية	0.7471	0.7371	0.5832	0.6891	0.6618
تونس	H3	91	شمال أفريقيا	0.6235	0.6974	0.6369	0.6526	0.6254
غانا	H2	101	غرب أفريقيا	0.6353	0.5930	0.5596	0.5960	0.539
ناميبيا*	H2	104	أفريقيا الجنوبية	0.5235	0.6558	0.5447	0.5747	0.4554
المغرب	H2	106	شمال أفريقيا	0.5235	0.6152	0.5800	0.5729	0.5214
كابو فيردي*	H2	110	غرب أفريقيا	0.5000	0.6337	0.5476	0.5604	0.498
مصر*	H1	111	شمال أفريقيا	0.5706	0.6192	0.4683	0.5527	0.488
غابون*	H1	113	وسط أفريقيا	0.3235	0.6719	0.6250	0.5401	0.4313
بوتسوانا*	H1	115	أفريقيا الجنوبية	0.3647	0.6911	0.5591	0.5383	0.4253
كينيا*	H1	116	شرق أفريقيا	0.6765	0.5812	0.3402	0.5326	0.4541
الجزائر*	H1	120	شمال أفريقيا	0.2765	0.6966	0.5787	0.5173	0.4227
زيمبابوي*	H1	126	شرق أفريقيا	0.5235	0.6135	0.3688	0.5019	0.3692

* الدول التي انتقلت من المستوى المتوسط إلى المرتفع في مجموعة مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في عام 2020.

المصدر: دراسة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية لعام 2020

- المصدر : دراسة الامم المتحدة حول الحكومة الالكترونية 2020، ص 49.

تأتي "موريشيوس" في اعلى تصنيف (HV) من مجموعة مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية المرتفع وتظل المتصدر الاقليمي في تنمية الحكومة الالكترونية، ويأتي بعدها " جزر سيشيل وجنوب افريقيا وتونس"، وجميعهم في فئة تصنيف H3 في حين أن معظم دول المنطقة لا تزال جزءا من مجموعة مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية المتوسط، كما انتقلت 8 دول " الجزائر - زيمبابوي - كينيا - بوتسوانا - الغابون - مصر - كابو فيردي - ناميبيا" من المجموعة المتوسطة الى المجموعة المرتفعة لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في عام 2020، لعدم العدد المتزايد من الدول الافريقية في المجموعة المرتفعة

التأكيد على أن المنطقة تشهد تحولاً رقمياً، تقود زيادة الاستثمار في البنية التحتية وتوفير الخدمات عبر الإنترنت الانتقالات التصاعدية في تصنيفات مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية بشكل رئيسي (ينعكس ذلك في ارتفاع متوسط قيم مؤشر البنية التحتية للاتصالات ومؤشر الخدمة عبر الإنترنت)، هذه الاتجاهات مشجعة لرقمنة المنطقة.

سيكون من المثير للاهتمام استكشاف ما إذا كان التقدم المحرز في تنمية الحكومة الإلكترونية في أفريقيا جزءاً من التحول الهيكلي الاستراتيجي الذي يهدف إلى تحقيق فوائد ملموسة ومستدامة للمنطقة أو ببساطة نتاج مبادرات محلية مهمة.

فان أفريقيا لديها أعلى نسبة من الدول التي انتقلت إلى مستوى أعلى لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، ينبع هذا الاتجاه التصاعدي بشكل رئيسي من التوسع في توفير الخدمات عبر الإنترنت في جميع أنحاء المنطقة¹ ينعكس في زيادة 0.0071 نقطة في متوسط قيمة مؤشر الخدمة عبر الإنترنت)، والتحسين في متوسط قيمة مؤشر البنية التحتية للاتصالات (بمقدار 0.1171 نقطة)، وزيادة بنسبة 28/° في اشتراكات الهاتف النقال لكل 100 نسمة¹.

المطلب الثاني : معايير تنمية الحكومة الإلكترونية خلال جائحة فيروس كورونا (كوفيد 19)

عززت الحكومة الإلكترونية دورها المركزي كعنصر ضروري للتواصل والقيادة والتعاون بين واضعي السياسات والمجتمع خلال جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)، وقد أتاحت التكنولوجيات الرقمية مشاركة المعرفة على نطاق أوسع وتشجيع التعاون والبحث لايجاد حلول وتوفير إرشادات شفافة للحكومات والناس. كما تم استخدام نفس التكنولوجيات التي تستخدم للنشر السريع للمعلومات الخاطئة أو المشكوك فيها، مما أدى إلى مخاوف بشأن الخصوصية والأمن، وقد تم دعوة واضعي السياسات لجمع ومعالجة البيانات المتعلقة بجائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)، وفي استدعاء سريع

¹ : الامم المتحدة، مسح الحكومة الإلكترونية 2020: الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة-ملحق استجابة لفيروس كورونا (كوفيد-19)، ص 50.

المدخلات من قبل إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابعة للأمم المتحدة، شارك المسؤولون الحكوميون في جميع أنحاء العالم ما يقارب 500 تطبيق ذات صلة بجائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)¹ في أقل من أسبوعين، إذ ينبغي ان تركز الجهود في تطوير استراتيجيات الحكومة الرقمية بعد أزمة جائحة (كوفيد-19)، على تحسين حماية البيانات والسياسات وإدماج رقمي عالمي وكذلك على تعزيز السياسات والقدرات التكنولوجية للمؤسسات العامة وفي الوقت نفسه، يتعين على الحكومات أن تعزز المعايير المشتركة لمشاركة المعرفة والتعاون لما وراء جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)، من خلال ما يلي :

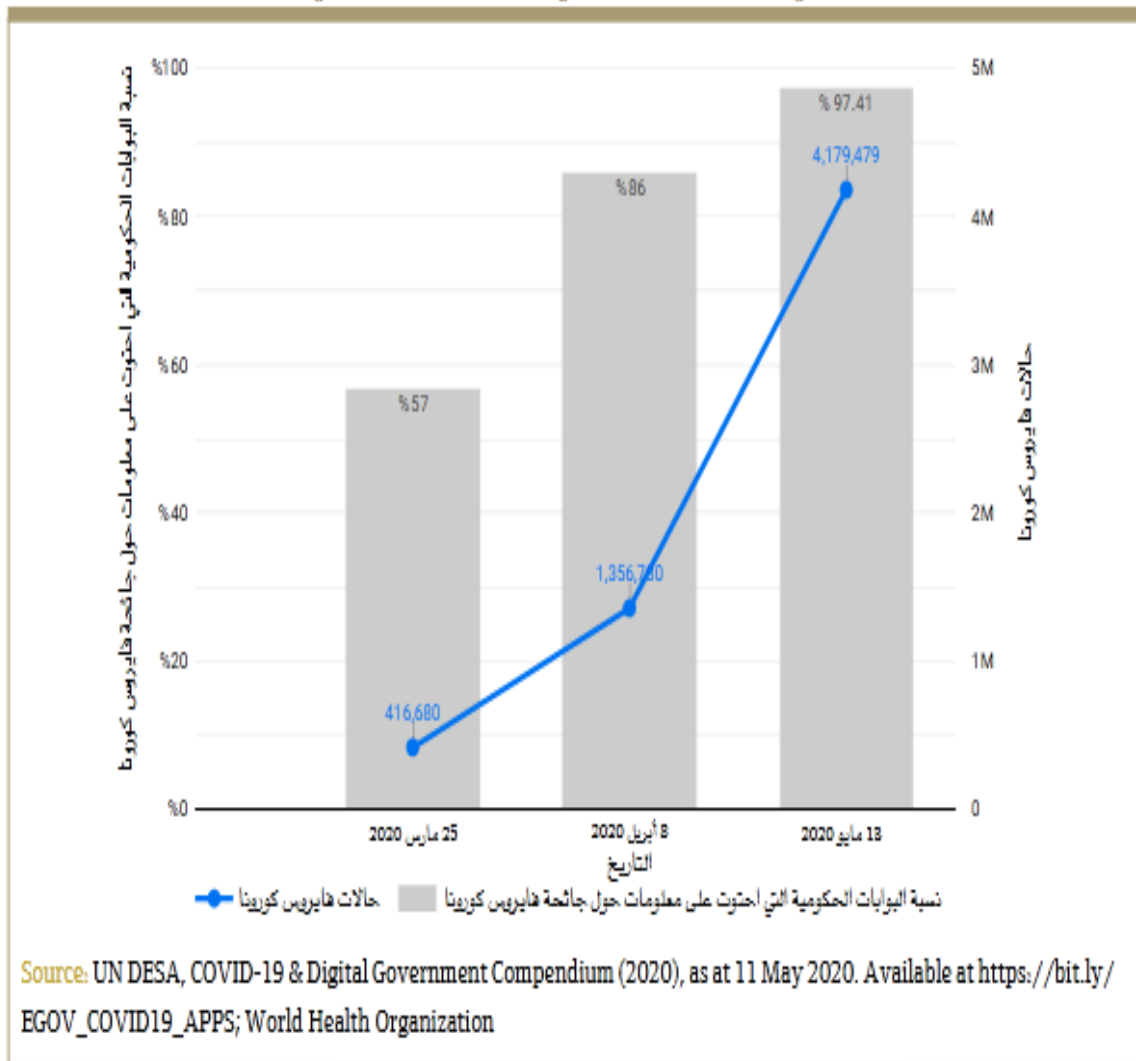
1- مشاركة المعلومات : أبقت تكنولوجيات الحكومة الرقمية الحكومات والاشخاص على اتصال أثناء تفشي المرض، إما من خلال مشاركة المعلومات أو تقديم الخدمات عبر الانترنت، وقد ساعدت تلك التكنولوجيات على سبيل المثال، الحكومات على تطبيق مبدأ تدابير البقاء في المنزل من خلال طلب تصاريح الانتقال من الناس من خلال الرسائل النصية أو التطبيقات أو المنصات عبر الانترنت، كما مكن من استخدام التكنولوجيا الحكومات من اتخاذ قرارات سريعة بشأن السياسات على أساس البيانات والتحليلات في الوقت الحقيقي وتعزيز القدرات الوطنية والسلطات المحلية لتنسيق ونشر الخدمات القائمة على الأدلة بشكل أفضل لأولئك الذين هم في أمس الحاجة إليها.

وقد تضخمت الحاجة الماسة للحصول على معلومات دقيقة ومفيدة ومحدثة من قبل الحكومات خلال جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)، وقد أظهرت المراجعة للبوابات الوطنية للدول الأعضاء في الأمم المتحدة البالغ عددها 193 دولة أنه وبحلول تاريخ 25 مارس 2020، فقط 57 بالمائة (110 دول) وضعت نوعا من المعلومات حول جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)، وبلغت النسبة المئوية للدول التي قدمت هذه المعلومات

¹ : الامم المتحدة، مسح الحكومة الالكترونية 2020: الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة-ملحق استجابة لفيروس كورونا (كوفيد-19)، ص 233

والتوجيهات حوالي 86 في المائة (167) بحلول تاريخ 8 أبريل 2020، وأخيرا في تاريخ 13 ماي، كان لدى 97.5 بالمائة (188 دولة) معلومات حول جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) في بواباتها الوطنية.

الشكل (14) : النسبة المئوية للبوابات الحكومية التي تحتوي على معلومات عن جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) وإجمالي الحالات المؤكدة التي أصيبت بالفيروس في العالم



- المصدر : دراسة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية 2020، ص 234.

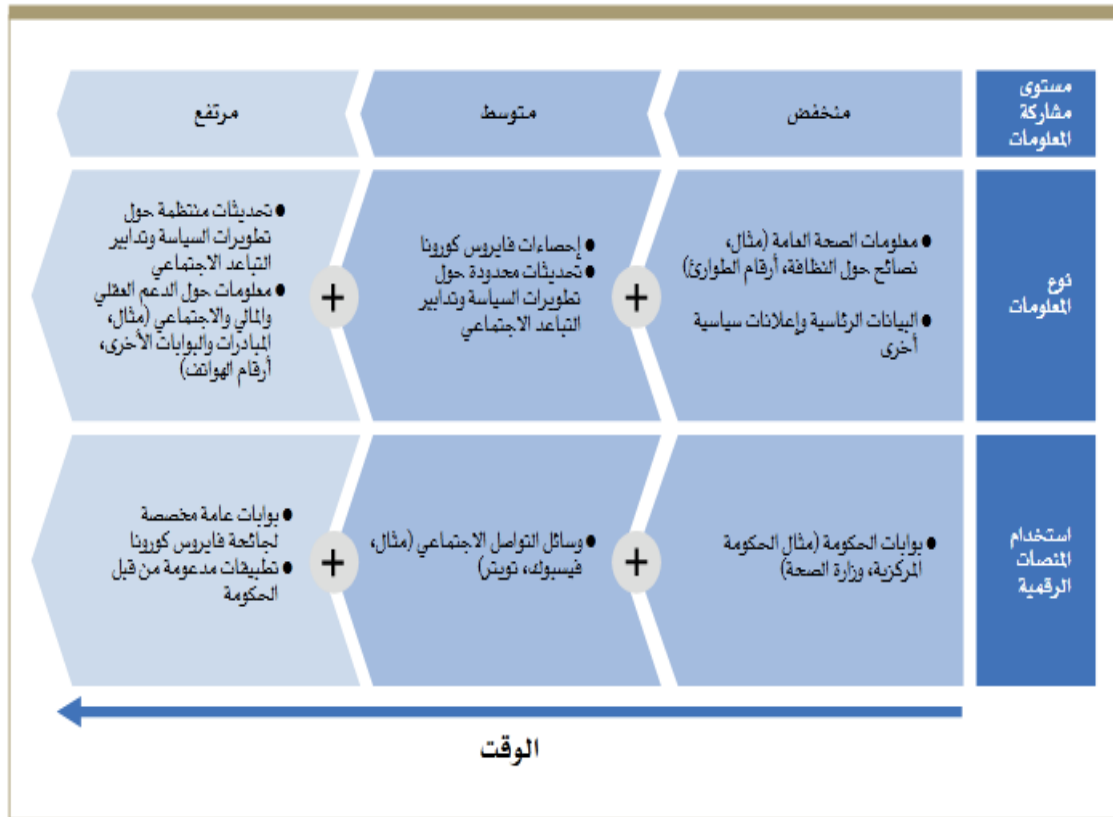
زادت الحكومات مستوى مشاركة المعلومات مع تقدم مراحل انتشار الفيروس (أنظر الشكل 05) ووفقا لبيانات أبحاث البوابة، ركزت الدول على تقديم المعلومات الأساسية المتعلقة بالاحتياجات الصحية العامة وأرقام الطوارئ مصحوبة بالاعلانات العامة عبر البرابات الوطنية (مستوى منخفض) في شهر مارس 2020، ومع اشتداد الأزمة، بدأت الحكومات توسيع نطاقها وبدأت في استخدام المزيد من قنوات وسائل التواصل الاجتماعي للإبلاغ عن إحصائيات جائحة كورونا (كوفيد-19) (على سبيل المثال، العدد الإجمالي للحالات في الدولة، إجمالي الوفيات، بالإضافة إلى الإبلاغ عن الحالات حسب السلطات القضائية) وقدمت بعض تحديثات السياسة الوطنية المحدودة (المستوى المتوسط).

وفي مرحلة لاحقة من الأزمة، بدأت المزيد من الحكومات في تقديم تحديثات منتظمة بشأن السياسات والتطورات والمعلومات حول المكان الذي يمكن أن يتلقى فيه الناس الدعم الصحي والعقلي والمالي والاجتماعي الدعم (مستوى مرتفع)، وبدأت بعض الحكومات في استخدام بوابات مخصصة لجائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) من أجل مركزية المعلومات، ومع ذلك، قررت حكومات أخرى مواصلة استخدام بوابات حكومتها الوطنية لمشاركة المعلومات المكثفة على البوابات التي يعرفها الناس بالفعل، أثناء جائحة كورونا، ثم حشد صانعي السياسات للمشاركة في تصميم خدمات وتطبيقات جديدة كجزء من الاستجابة للأزمة، حيث تجاوزت هذه الخدمات والتطبيقات الجديدة مشاركة المعلومات وشملت توصيل المواد الغذائية وغيرها من العناصر الأساسية لمن هم في أمس الحاجة إليها، وبالتالي تحسين سلسلة التوريد بأكملها عبر الخدمات الحكومية الرقمية.

أظهر تحليل البوابات الحكومية خلال جائحة فيروس كورونا أن صناع السياسة استخدموا قنوات اتصال رقمية متعددة وزيادة تبادل المعلومات من خلال توفير بيانات عامة محدثة، إن بيد الحكومات أن تقرر أي القنوات هي الأنسب للوصول إلى الجمهور الواسع وتوفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب على المنصات المختارة، وخلال الأزمة الوطنية، تمكن المعلومات الموثوقة والشفافية الحكومات

من العمل بشكل حاسم ودعم الناس في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن روتينهم اليومي ومنحهم احساسا بالدعم الذي يبني ثقة الجمهور.

الشكل (15) : مستويات مختلفة لمشاركة الحكومة الالكترونية خلال جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)



- المصدر : دراسة الامم المتحدة حول الحكومة الالكترونية 2020، ص 234.

2- التعاون الاقليمي: خلال جائحة كورونا، ظهرت على العلن بعض المبادرات الجديدة

للتعاون الرقمي الاقليمي في مجالات الاتصال الرقمي وحوكمة البيانات والتعليم الالكتروني والمرونة التكنولوجية ورقمنة تقديم الخدمات العامة للجمهور، تهدف هذه المبادرات الاقليمية الى دعم الدول الأعضاء في استجابة الحكومة الالكترونية للأزمة، تحتاج المنظمات الاقليمية الى مزيد من الاستكشاف لكيفية استخدام الحكومة الالكترونية اللازمة، تحتاج المنظمات الاقليمية الى مزيد من الاستكشاف لكيفية استخدام التكنولوجيا

لتزويد الحكومات وشعورها بالأدوات اللازمة للتغلب على التحديات الطبية والاجتماعية والاقتصادية المرتبطة بجائحة فيروس كورونا.

في إفريقيا، قامت لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأفريقيا والشراكة العالمية لبيانات التنمية المستدامة بإنشاء مبادرة لتعزيز بيانات إفريقيا البيئية لمعالجة فيروس وباء كورونا¹، إن الدول المنخفضة الدخل والدول ذات الشريحة الدنيا من الدخل المتوسط تعاني من نقص في نشر التكنولوجيا، مما يبطئ قدرة الحكومات للوصول إلى مواطنيهم وتوفير الموارد الحيوية بشكل فعال، بما في ذلك الإمدادات الغذائية وخدمات الرعاية الصحية للناس خلال الأزمة، هذه المبادرة التي قامت بالشراكة مع إدارة الشؤون الاقتصادية للأمم المتحدة وشبكة حلول التنمية المستدامة والبنك الدولي بشأن دعم الحكومات الإفريقية في استجابتهم لوباء كورونا، وتشمل مجالات العمل الرئيسية الوصول إلى البيانات ذات الصلة والتحليلات والتصور والتدريب وتنمية القدرات والتكنولوجيا والاتصال والموارد المالية.

أنشأت لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغرب إفريقيا صندوقاً إقليمياً للتضامن الاجتماعي للتخفيف من أثر الأزمة على الدول الضعيفة في المنطقة². يعالج الصندوق مجموعة واسعة من القضايا، بما في ذلك دور التكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة في المنطقة، وقد أنشأت المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم مبادرة لتشجيع التعلم المفتوح والتعلم الإلكتروني، لمواجهة التحديات السلبية لانقطاع التعليم في المنطقة³، تستهدف المبادرة أطفال المدرسة وتهدف إلى ضمان استمرارية التعلم أثناء الوباء الذي أجبر المدارس على الإغلاق المؤقت. تستخدم المنظمة العربية للتربية والثقافة

¹ : United Nations Economic Commission for Africa, 2020, COVID-19, Data for a resilient Africa. Available at: <http://www.uneca.org/stories/covid-19-data-resilient-africa>, Accessed 29 Apr 2020.

² : United Nations Economic and Social Commission for Western Africa 2020, Regional emergency response to mitigate the impact of COVID-19? Available at: <http://www.unescwa.org/oes-speeches/regional-emergency-response-mitigate-impact-covid19>, Accessed 08 May 2020.

³ : Arab Information and Communication Technologies Organization, 2020. COVID19, Arab ICT Initiatives. Available at: <http://www.aicto.org/covid19-arab-ict-initiatives/> Accessed 29 Apr 2020.

والعلوم أحدث التكنولوجيات في القطاع التعليمي لتقديم مصادر التعلم المفتوحة على موقعها الالكتروني وتقديم الدعم الفني للمعلمين والطلاب.

تبرز المبادرات المذكورة أعلاه، أن فيروس كورونا لا ينظر اليه على أنه سلسلة من الأزمات الصحية الوطنية فقط، ولكن ينظر اليه أيضا على أنه أزمة اقتصادية واجتماعية واقليلية وعالمية تتطلب استجابة ذات تنسيق جيد، حيث تحتاج الدول الى مزيد من التعاون بشأن قضايا الحكومة الالكترونية لضمان التغلب على الفيروس في أسرع وقت ممكن ومع أقل عدد من الوفيات وأقل عواقب اقتصادية واجتماعية ممكنة. وتوفر المنظمات الاقليمية منصات الكترونية مفيدة لعرض موضوع استخدام التكنولوجيا ودور الرقمنة للمجتمعات فيما يتعلق بفيروس كورونا، كما ينبغي تعزيز جهود الحكومة الالكترونية وتوسيع نطاقها لتشمل أيضا تعاونا أقوى بين الأقاليم لمواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية العالمية بشكل جماعي، بما في ذلك نقص الاتصال الرقمية وغياب المهارات الرقمية.

3- استجابة الحكومة الالكترونية المحلية¹: كانت الحكومات المحلية في طليعة لمواجهة

فيروس كورونا (كوفيد-19)، وهو ما يعني أن معظم البوابات الالكترونية في المدينة لا تزال تقدم مميزات أساسية مثل توفير المعلومات، وأن معيار تقديم الخدمة الالكترونية قد سجل أدنى مستوى من بين معايير المؤشر المحلي للخدمة عبر الانترنت لعام 2020، في حين أن هذا الأمر قد يمثل تحديا للمدن، فقد كانت بعض الخدمات الواعدة عبر الانترنت في خلال جائحة فيروس كورونا والتي تم تقديمها خلال وقت قصير من قبل المسؤولين الحكوميين المحليين والتي يجب الاشارة اليها.

وقد قدمت البوابات الالكترونية المدينة خلال فترة الوباء معلومات توجه الناس الى الخدمات ذات الصلة بفيروس كورونا والتي تقدمها الحكومات المركزية، وقد كانت مشاركة البيانات العامة الخاصة

¹ : الامم المتحدة، مسح الحكومة الالكترونية 2020: الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة-ملحق استجابة لفيروس كورونا (كوفيد-19)، ص 237

بفيروس كورونا عنصرا رئيسيا للاستجابة لحالات الطوارئ في المناطق الحضرية، وقد تم استخدام لوحات المتابعة على مستوى البلديات والولاية، لتوفير معلومات شفافة وموثوقة، وزيادة الوعي وربط الناس بالموارد المناسبة (الرعاية المنزلية للمسنين، وتقديم الاسعافات الأولية، وما الى ذلك) وقد قدمت فانكوفر لوحة متابعة عبر الانترنت لتمكين المواطنين من تتبع الاستجابة لحالات الطوارئ في المدينة والجهود المبذولة للحد من انتشار الوباء، وقد تم تطوير لوحة معلومات مماثلة من قبل حكومة ولاية نيو ساوث ويلز في استراليا لتقديم معلومات حول عدد الحالات وتقديم الموارد المجتمعية على مستوى الرمز البريدي.

وقد طرحت المدن المزيد من خدماتها اليومية عبر الانترنت عندما تم حث السكان على العزل الذاتي، وقد عمل العديد من موظفي الحكومة عن بعد، وفي محاولة للحد من انتشار الجراثيم من خلال عدادات انتظار السيارات، فقد شجعت مدينة نيويورك جميع المقيمين والزوار على دفع تكلفة مواقف السيارات باستخدام التطبيق، وفي العديد من المدن مثل أغرا في الهند، فقد تم اطلاق مرافق الاستشارات عن بعد للطبيب الإلكتروني عبر التواصل بتقنية الفيديو كخيار بديل لتقليل الزيارات الخارجية، وبعد الاستشارة عبر الانترنت من خلال الهاتف النقال، فانه يمكن للمرضى أيضا القيام بتحميل الوصفات الطبية الخاصة بهم عبر الانترنت.

كما استفادت المدن من البنية التحتية للمدن الذكية للاستجابة السريعة للوباء من خلال استخدام تكنولوجيا أكثر تقدما، وقد اعتمد المسؤولون الحكوميون على معلومات الحركة في الوقت الحقيقي أو المرور أو المعلومات الأمنية لاتخاذ قرارات تستند الى الأدلة والتنبؤ المبكر بالآزمات وتعديل الاستراتيجيات وفقا لذلك، وقد استخدمت لندن¹ الكاميرات وأجهزة الاستشعار وخوارزميات الذكاء الاصطناعي، والتي تهدف عادة الى ضبط حركة المرور، وقياس المسافات بين المشاة ومراقبة قواعد التباعد الاجتماعي، كما استخدمت المدينة أيضا البيانات المتعلقة بالتنقلات للتنبؤ بالتغيرات في

¹ : Das, Ronnie, James, Philip.(2020) , This is how smart city technology can be used to tell if social distancing is working. Available at: <http://www.weforum.org/agenda/202004/smart-cities-technology-coronavirus-covid19/> Accessed 29 Apr.2020.

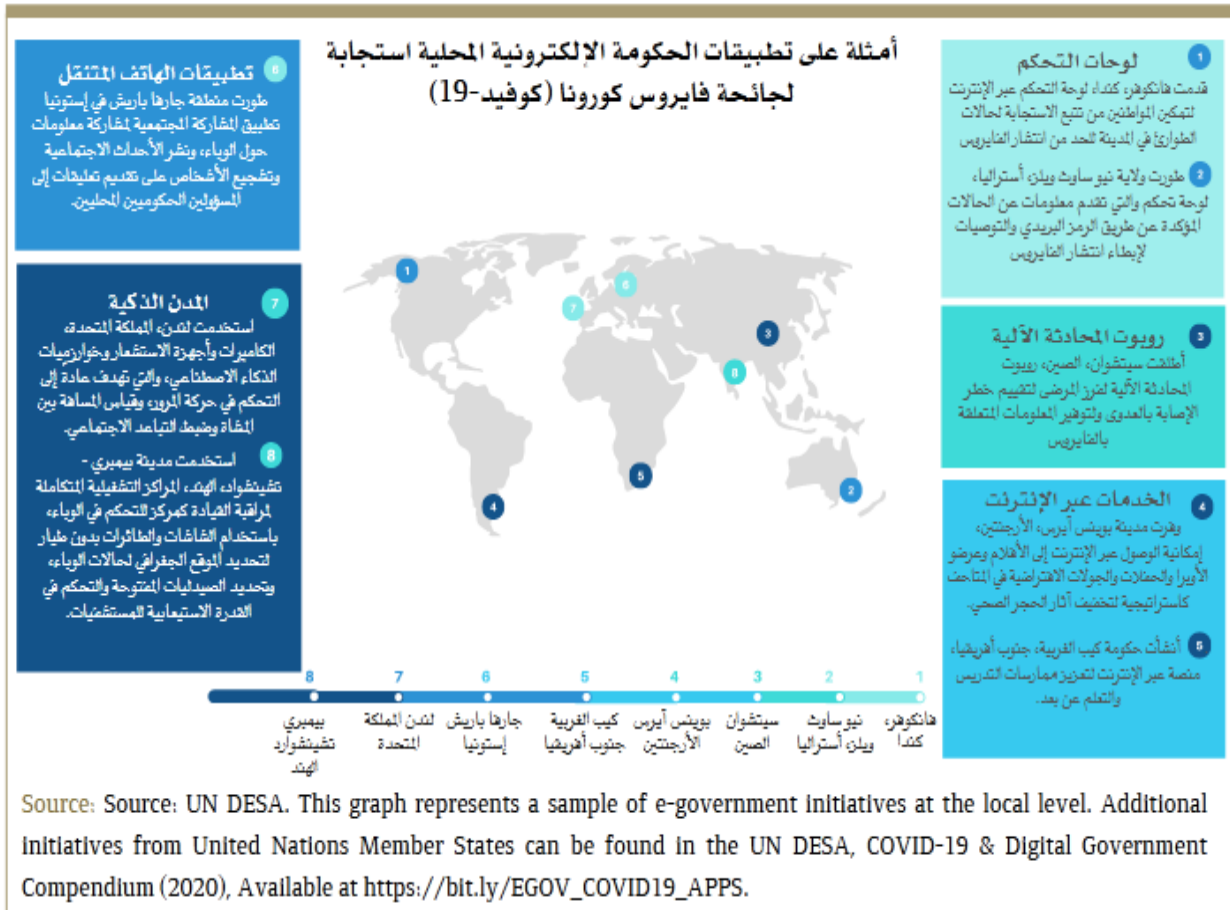
الاحتياجات الأمنية المحلية والتغيرات السلوكية المستقبلية بعد انتهاء الإغلاق، وبطريقة مماثلة فقد حولت مدينة بيمري-تشينشواد في الهند¹، مراكزها التشغيلية المتكاملة لمراقبة القيادة، والتي تم إطلاقها كجزء من مهمة المدن الذكية في عام 2015، كمراكز لمراقبة الوباء، وقد استخدمت المدينة لوحات المعلومات في الوقت الحقيقي رشاشات مراقبة الفيديو والطائرات بدون طيار للمراقبة الجوية لتحديد الموقع الجغرافي لحالات الوباء وتحديد الصيدليات المفتوحة ومراقبة القدرة الاستيعابية للمستشفيات.

وفي هانغتشو في الصين، أطلقت الحكومة رمز الاستجابة السريع للخدمات الصحية في المدينة من خلال المنصة الإلكترونية الحكومية بناء على البيانات الصحية التي أعلنها السكان أو العمال العائدون، ويمكن تطبيق الرمز عن طريق تسجيل الدخول عبر العديد من المنصات الإلكترونية العامة الخاصة بالهاتف النقال، وتتحقق الحكومات من صحة معلومات المصريح بها بشكل شخصي من خلال معلومات الصحة والطيران المدني والسكك الحديدية والبيانات الأخرى ذات الصلة، وتصدر شهادات الكترونية برمز ملونة لتقييم الصحة الشخصية للفرد، ويمكن للأشخاص الطين لديهم رموز خضراء التجول بحرية في الخارج كالذهاب إلى السوبرماركت على سبيل المثال، بينما يجب عزل الأشخاص الذين لديهم رموز حمراء وصفراء في المنزل، يمكن للمديرين المجتمعيين توفير المساعدة لاحتياجاتهم اليومية.

وقد كشفت هذه الاستجابات المحلية للوباء أنه في خضم إجراءات التباعد الاجتماعي التي تفرضها الحكومة، فإن الهياكل الاقتصادية والاجتماعية والمدينة للمجتمعات تؤثر بشكل كبير في قدرة المدن والحكومات المحلية على التعامل مع الأزمة الراهنة عن طريق نشر الأدوات الرقمية، وفي نهاية المطاف قد تكون الهياكل الراسخة في المجتمعات مؤشرا قويا على المرونة والتعافي للدول بأكملها في المستقبل القريب، ويمكن للتكنولوجيات الرقمية أن تلعب دورا مهما في الجمع بين المجتمعات.

¹ : Gupte, Jaideep, Kumar, Kunal. (2020.).OPINION: India's response to Covid-19 spearheaded by its smart cities. Available at: <http://new.trust.org/item/20200409084056-mz0kx>, Accessed 29 Apr2020.

الشكل (16): أمثلة على تطبيقات الحكومة الالكترونية المحلية استجابة لجائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)



- المصدر : دراسة الامم المتحدة حول الحكومة الالكترونية 2020، ص 238.

4- إشراك الناس والفئات الضعيفة : إن إشراك منظمات المجتمع المدني والشركات ورجال الاعمال الاجتماعيين وعموم الجمهور في ادارة الوباء وآثاره يمكن أن يثبت فعاليته العالية لوضعي السياسات وصانعي القرار، حيث يمكن لمبادرات المشاركة عبر الانترنت التي تقودها الحكومة أن تساعد الناس على التعامل مع الأزمة بالاضافة الى تحسين العمليات الحكومية وفي حالات الأزمات فان الوصول الى الفئات الضعيفة في المجتمع والاستجابة

لاحتياجاتهم وضمان الاستقرار الاجتماعي يصبح أكثر أهمية من أي وقت مضى، ويتيح التعامل مع المجتمع المدني للحكومات مجابهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية بطريقة أكثر إنتاجية لا تغفل أحدا.

وقد استخدمت العديد من الحكومات منصات التواصل الاجتماعي للتواصل مع الناس، كما دخل البعض في شراكات مع الجهات المؤثرة لنشر معلومات دقيقة حول تفشي الوباء وللتصدي للمعلومات الخاطئة الضارة، وقد كان هناك تركيز خاص على التعامل مع الشباب والأطفال، الذين هم معرضون أكثر للأخبار المزيفة، وعلاوة على ذلك فقد اكتشفت الحكومات أيضا طرقا جديدة لاستخدام التكنولوجيا للتواصل مع كبار السن الذين يعانون من العزلة الاجتماعية والوحدة نتيجة للتعليمات بالبقاء في المنزل.

5- البيانات واستخدام التكنولوجيات الجديدة : بدأت في السنوات الأخيرة المزيد من الحكومات في دمج التكنولوجيات الجديدة، مثل الذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا سلسلة الكتل في استراتيجيات الحكومة الرقمية، وبما أن الحكومات كانت تبحث عن طرق لاحتواء تفشي الوباء بشكل فعال وتخفيف الضغط على الخدمات العامة، فقد ازداد هذا التوجه بشكل قوي، وينشئ القطاع الخاص معظم الحلول المبتكرة سريعة الوصول الى السوق، ومع ذلك فقد كشفت الأزمة الحاجة الى زيادة الريادة الحكومية في تطوير وتبني تكنولوجيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي وتصميم واستخدام الروبوتات لضمان توفير فعال للخدمات العامة.

وقد أثبتت التكنولوجيا التي يدعمها الذكاء الاصطناعي فائدتها لتقديم خدمات الرعاية الصحية عندما فاقت احتياجات الطوارئ السعة القصوى، أثناء تفشي الوباء لجأ العديد من الاشخاص الى الفحص الذاتي للأعراض وتواصلوا مع "الأطباء الافتراضيين" من خلال الذكاء الاصطناعي، وقد تم تطويره من قبل شركات تكنولوجيا المعلومات الكرواتية بالتعاون مع علماء الأوبئة، وقد أثبت هذا

المساعد الطبي الرقمي فعاليته العالية، حيث يمكنه معالجة عشرات الآلاف من الطلبات على أساس يومي، بينما يمكن للأطباء التعامل مع حوالي 50 مكالمة فقط في اليوم.

وقد قدمت برامج المحادثة الآلية حلولاً للتغلب على حواجز اللغة والوصول إلى المعلومات والتواصل مع العاملين في المجال الصحي، حيث تم اعتماد تكنولوجيات الطباعة ثلاثية الأبعاد لإنتاج بدائل الصمامات لأجهزة الانعاش، وأغطية طبية واقية للوجه لمعالجة النقص، وخلال الوباء كانت إيطاليا واحدة من الدول الأولى التي قامت بتوسيع إنتاجها للصمامات من خلال تكنولوجيا الطباعة ثلاثية الأبعاد التي طورها المهندسون الإيطاليون¹، بينما تتعاون الحكومة النمساوية مع جامعة غراتس للتكنولوجيا لإنتاج 300 كممامة واقية إضافية والمواد الخاصة بمعدات المستشفيات بشكل يومي، والتي تعد مطلوبة بشكل عاجل في المستشفيات وفي الممارسات العامة.

وقد كانت الروبوتات فعالة في توفير الأمن والنظافة العامة، وبالتالي تقليل تعرض الموظفين للمخاطر الصحية من خلال نشر وتحويل روبوتات والتي تستخدم تقنية التعرف على الوجه والكاميرات الحرارية في المطارات والأماكن العامة لفحص الجماهير، وتحديد الأشخاص الذين من المحتمل أن يكونوا مصابين.

لقد أكد الوباء على أهمية التكنولوجيا، ولكنه أكد أيضاً على الدور المحوري لحكومة فعالة وشاملة ومسؤولة ويجب أن تصاحب جهود الحكومة في نشر التكنولوجيات الجديدة، تحسين حماية البيانات وسياسات الاندماج الرقمي بالإضافة إلى تعزيز السياسات والقدرات التكنولوجية للمؤسسات العامة، كما تعد القيادة الحكومية والمؤسسات القوية والسياسات العامة الفعالة أمورا هامة لتصميم الحلول الرقمية وفقاً لاحتياجات الدول بالإضافة إلى إعطاء الأولوية للأمن والمساواة وحماية حقوق الشعوب، وقد كشفت الأزمة عن أن نظرة الحكومة الشاملة في تصميم إطار حوكمة البيانات، المدعومة

¹ : World Economic Forum,2020, A startup in Italy used 3D printing to make valves for Covid-19 patients. Available at: <http://www.weforum.org/agenda/2020/03/d-printed-emergency-breathing-valves-covid-19/> Accessed 29 Apr.2020

باستراتيجية بيانات وطنية، والريادة في مجال البيانات، ونظام إيكولوجي للبيانات، تعد مفيدة جدا في جني القيمة العامة من البيانات.

الشكل (17) : عينة من تطبيقات الحكومة الالكترونية الشائعة المستخدمة خلال جائحة

فيروس كورونا (كوفيد-19)



- المصدر : دراسة الامم المتحدة حول الحكومة الالكترونية 2020، ص 242.

6- إقامة شراكات متعددة مع أصحاب المصلحة المعنيين : غالبا ما تفتقر الحكومات الى

قدرات المالية والبشرية من أجل تطوير أدوات رقمية وتكنولوجيات جديدة بسرعة وفعالية والتي يمكنها دعم الأفراد أثناء الأزمات، ولذلك فانه يمكن من خلال بناء شراكات مع شركات التكنولوجيا الخاصة، أو رجال الأعمال الاجتماعيين، أو الأوساط الأكاديمية، أو

المنظمات الغير الحكومية، أو المنظمات الدولية، أن يمثل ذلك طريقة فعالة للحكومات لاستخدام التكنولوجيات القائمة لتلبية احتياجات الأفراد وتخفيف أثر الأزمة على حياتهم.

وخلال تفشي الوباء، فقد بدأت السلطات العامة في التعاون مع مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة، حيث أصدرت حكومة الولايات المتحدة على سبيل المثال دعوة للعمل لأصحاب المصلحة الرئيسيين في الصناعة وخبراء الذكاء الاصطناعي لتطوير تكنولوجيات جديدة لاستخراج النصوص والبيانات التي يمكن أن تساعد المجتمع العلمي على الإجابة على الاسئلة ذات الموارد المحدودة، ويمكن أن تكون الشراكات بين الحكومات والشركات والمنظمات الدولية هامة للحفاظ على خدمات الاتصالات ذات الأهمية البالغة ولضمان قدر أكبر من التواصل، وقد أطلق الاتحاد الدولي للاتصالات منصة لمساعدة واضعي السياسات الوطنية والهيئات التنظيمية وأصحاب المصلحة في قطاع الصناعة، وذلك لضمان أن تكون الشبكات مرنة وأن خدمات الاتصالات متاحة للجميع من أجل منع زيادة تفاقم الفجوات الرقمية أثناء أزمة الوباء¹.

ومن المقرر أن تعمل منظمة الصحة العالمية والاتحاد الدولي للاتصالات، بدعم من اليونيسيف، مع شركات الاتصالات على مراسلة الأشخاص مباشرة على هواتفهم النقالة برسائل صحية ضرورية للمساعدة في حمايتهم من الوباء، وستصل هذه الرسالة النصية الى مليارات الأشخاص الذين ليست لديهم القدرة على الاتصال بالانترنت للحصول على معلومات، وقد التزم مقدمو خدمات الاتصالات في بعض الدول بالحفاظ على قدرة الشبكة وخدماتها للمهام الحكومية الهامة، خاصة في المستشفيات وموظفي الطوارئ، وقد اطلقت المفوضية الأوروبية وبنفس الطريقة مع هيئة المنظمين الأوروبيين للاتصالات الالكترونية آلية إبلاغ خاصة لرصد حركة الانترنت في كل دولة من دول الأعضاء وذلك لضمان الاتصال الموثوق لجميع الأشخاص أثناء الوباء.

¹: الامم المتحدة، مسح الحكومة الالكترونية 2020: الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة-ملحق استجابة لفيروس كورونا (كوفيد-19)، ص 243

وقد تم نشر المنصات الرقمية للمساعدة في تتبع المخالطين الذين تثبت إصابتهم بالفيروس، وقد كانت سنغافورة واحدة من الدول الأولى التي طبقت تكنولوجيا تتبع المخالطين من خلال تطبيق Trace Together خلال الأزمة الصحية الحالية، وتستخدم تطبيقات تتبع المخالطين خاصة البلوتوث في الهواتف النقالة لحفظ بيانات المستخدمين الآخرين بأسماء مجهولة والذين تقاطعت طرقهم مع بعضهم البعض، وإذا واجه شخص ما شخصا مصابا، فإن هذا الشخص يتلقى اشعارا لابلأغه، مما يسمح له بإجراء اختبار ذاتي فوري أو عزل ذاتي، وقد تم تطوير تطبيقات مبتكرة مثل هذه من قبل العديد من الشركات الخاصة المختلفة، وقد دعمت محاولات الحكومة لاحتواء عدد الاصابات، ويجب أن يكون لتطبيقات التتبع معايير عالية للخصوصية وحماية البيانات الشخصية بالاضافة الى شروط اعادة الموافقة على استخدام البيانات بعد اللازمة، كما أن الشراكات الفعالة و الآنية بين القطاعين العام والخاص تعد أمرا بالغ الأهمية بشكل خاص خلال هذه الأوقات، نظرا لأن هذه التطبيقات لا تقدم نتائج الا باستخدام قاعدة مستخدمين كبيرة، وخلال الوباء، أعلنت شركة أبل وشركة جوجل أنهما ستطلقان حلا شاملا يتضمن واجهات برمجة التطبيقات وتكنولوجيا تشغيل على مستوى النظام لقابلية تبادل البيانات بين الهواتف النقالة، ولمساعدة واضعي السياسات في تمكين تتبع المخالطين¹.

وقد أظهرت الشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين لتطبيق التكنولوجيات الجديدة آثارا ايجابية على مكافحة تفشي الوباء، ومع ذلك فإن اعطاء الأولوية لإخفاء الهوية أثناء تجميع المعلومات الشخصية، واستخدام الموقع الجغرافي، وكذلك الوصول الى السجلات الطبية مهم لحماية خصوصية البيانات الشخصية، وتعتبر الحماية والسلامة على الانترنت أمرا بالغ الأهمية، لاسيما في وقت الوباء، والذي أدى الى تسريع مشاركو البيانات العامة والخاصة عبر القطاعات والدول، ويحتاج واضعو السياسات الى مراعاة مبدأ التقليل والجمع المحدود للبيانات الشخصية والاحتفاظ بها ومشاركتها لمنع

¹ : الامم المتحدة، مسح الحكومة الإلكترونية 2020، المرجع السابق، ص 243.

الافراط في المراقبة وانتهاك خصوصية البيانات، وهذا يعني التركيز على جمع البيانات الخاصة والاحتفاظ بها ومشاركتها والتي ترتبط بشكل منطقي بغرض التغلب على الوباء العالمي¹.

7- الطريق للمستقبل : لقد أجبر الوباء الحكومات والمجتمعات على التحول نحو التكنولوجيات الرقمية للاستجابة للأزمة على المدى القصير، والتعافي من العواقب الاجتماعية-الاقتصادية وحلها على المدى المتوسط، وإعادة استكشاف السياسات والأدوات الحالية على المدى الطويل (انظر الجدول رقم 03)، وفي الوقت نفسه ومع بقاء عشر سنوات فقط على الوفاء بوعد خطة التنمية المستدامة لعام 2030، فإن الحكومات تحتاج الى العمل على تعزيز العلاقة بين التكنولوجيا والتنمية المستدامة، وبالرغم من هذه الأوقات الصعبة، فانه يمكن أن يعمل الوباء كدافع لتحقيق هذا الوعد، كما هو موضح أدناه على وجه التحديد.

الجدول (12) : استجابة سياسات الحكومة الرقمية لجائحة فيروس كورونا (كوفيد-

19)

¹ : الامم المتحدة، مسح الحكومة الإلكترونية 2020، المرجع السابق، ص 244.

الأفق الزمني	إجراءات السياسة	استجابة الحكومة الرقمية
المدى القصير	التفاعل	• استخدام المنصات الرقمية (أي البوابات الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي) لمشاركة المعلومات بشكل دقيق وأني • قيادة التواصل المتبادل مع الناس وتعزيز المشاركة الإلكترونية (أي الهاكاثونات، وفعاليات العصف الذهني) • ضمان حماية حقوق الإنسان للأفراد بما في ذلك خصوصية البيانات ومراعاة العواقب غير المرغوب فيها للتكنولوجيا
المدى المتوسط	التعافي والحل	• تشكيل شراكات فعالة بين أصحاب المصلحة المتعددين (أي القطاع الخاص والأوساط الأكاديمية والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية) على المستويات الإقليمية والوطنية والمحلية • توفير التعليم التكنولوجي للمعرفة الرقمية، والذي يستهدف بشكل خاص المسؤولين الحكوميين، والأطفال، والنساء / الفتيات، والمشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. • تقديم الدعم المالي والتقني للحكومات المحلية في تنفيذ الأدوات والتكنولوجيات الرقمية • الاستفادة من الدروس المستفادة وأفكار السياسات من الأزمة المستمرة
المدى الطويل	إعادة الاستكشاف	• الاستثمار في التكنولوجيات الجديدة (أي الذكاء الاصطناعي وسلسلة الكتل والروبوتات والطائرات بدون طيار) والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة مرونة الاقتصاد الصحي وتقديم الخدمات العامة • تطوير البنية التحتية الرقمية وأدوات المشاركة للمئات الأكثر ضعفا في المجتمع، ولا سيما للمهاجرين واللاجئين والأقليات العرقية • إعادة النظر في حماية البيانات وتشريعات الخصوصية مع الدروس المستفادة

- المصدر : دراسة الامم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية 2020، ص 244.

ينبغي للحكومات أن تواصل اعتماد نهج حكومي مفتوح واستخدام قنوات الاتصال الرقمي لتوفير معلومات عامة موثوقة لشعبها، ويمكن أن تمثل منصات المشاركة الإلكترونية أدوات مفيدة للتعامل مع الفئات الضعيفة عبر الانترنت ولانشاء مبادرات رقمية للعصف الذهني الجماعي للأفكار المتعلقة بالسياسات للتحديات الاجتماعية والاقتصادية الهامة، وتتطلب مشاركة المعلومات الشخصية عبر الانترنت أيضا أن تكون الحكومات حريصة بشأن خصوصية الأشخاص وبياناتهم الحساسة، ويمكن أن يدعم تعزيز البيانات المفتوحة وتطبيق قوانين حماية البيانات والخصوصية بشكل أفضل في نهاية المطاف تنمية مؤسسات فعالة ومسؤولة وشفافة، مع حماية الحقوق الأساسية للأشخاص.

يمكن من خلال استخدام الشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين لتبادل التكنولوجيات والخبرات والأدوات دعم الحكومات في عملية التعافي التي تتضمن إعادة تشغيل الاقتصاد وإعادة بناء المجتمعات ولا تستطيع الدول النامية -على وجه الخصوص- تخفيف حدة الأزمة وحدها، لذلك من الضروري التعاون القائم على المشاريع الوطنية والإقليمية والمحلية مع شركات القطاع الخاص والأوساط الأكاديمية والمجتمع المدني والمنظمات الدولية وأصحاب المصلحة الآخرين، ويمكن بناء مثل هذه الشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين من أجل التقدم التكنولوجي أن يدعم الحكومات في تفعيل التكنولوجيا من أجل توفير الخدمات العامة الأساسية وتحسين إجراءات بناء القدرات في الدول النامية.

وقد سلط الوباء الضوء أيضا على الدور المركزي للمدن والحكومات المحلية في الاستجابة لاحتياجات سكانها من خلال المنصات الرقمية و الأدوات والتطبيقات والتكنولوجيات الذكية المبتكرة، ويمكن للدول التعافي اقتصاديا واجتماعيا فقط من الوباء اذا كان لدى المدن والحكومات المحلية هياكل الدعم اللازمة لمساعدة شعوبها، كما تم التأكيد في التقارير المختلفة، فإنه سيتعين على السلطات المحلية والجهات الفاعلة تحقيق 65/0 من اجمالي أهداف التنمية المستدامة، لذلك فقد حان الوقت للحكومات لتشجيع ودعم المدن والحكومات المحلية لتحقيق قدر أكبر من الإدماج والأمان والمرونة والاستدامة من خلال استخدام التكنولوجيا¹.

وتحتاج الحكومات على المدى الطويل الى تسريع وتنفيذ التكنولوجيات الرقمية الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي وسلسلة الكتل والطائرات بدون طيار، ويمكن للاستثمارات أن تدعم بشكل كبير مرونة الاقتصاد في المستقبل من خلال تحسين قدرة جميع الدول -وخاصة الدول النامية- على الانذار المبكر والحد من المخاطر وإدارة المخاطر الصحية الوطنية والعالمية، ومع ذلك تحتاج الحكومات وفي الوقت نفسه الى النظر في مخاطر الخصوصية ومخاطر المراقبة المفرطة والمرتبطة باستخدام التكنولوجيات الجديدة

¹ : الامم المتحدة، مسح الحكومة الإلكترونية 2020، ص 245.

والتخفيف منها، وكما أكد الاستطلاع فإن تحقيق التحول المستدام للحكومة الالكترونية يعني أيضا اتباع نهج إدماجي في :

- تحليل الوضع الحالي.
- صياغة رؤية مشتركة.
- وضع استراتيجية مشتركة.
- رصد وتقييم أثره

إن تدابير بناء القدرات الحكومية لزيادة استخدام التكنولوجيا من أجل تقديم الخدمات العامة الهامة تحتاج أولا وقبل كل شيء إلى أن تكون مدفوعة بالقيمة العامة، ويتطلب استخدام التكنولوجيا من الحكومات من أجل تحقيق التنمية المستدامة الحد من أوجه عدم المساواة من خلال الاستثمار في التكنولوجيات المبتكرة والمهارات الرقمية لجميع فئات المجتمع لضمان تكافؤ الفرص في الاقتصاد الرقمي، وخاصة تمكين الفتيات والنساء من خلال المعرفة الرقمية، وقد أظهر الوباء أهمية الاتصال الرقمي والمعرفة الرقمية للنمو في بيئة سريعة التغير، ولكنه كشف أيضا عن إتساع الفجوات الرقمية التي تغفل المجموعات الأكثر ضعفا¹.

هناك حاجة ملحة لتوسيع الوصول الى خدمات الانترنت المتاحة والاستثمار في تعليم العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات لتحسين جهود تحقيق المساواة الرقمية، ومع ذلك فإنه لا يمكن تحقيق ذلك دون الاستثمار في البنية التحتية واسعة النطاق والمتاحة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فضلا عن توفير التعليم التكنولوجي للمسؤولين الحكوميين والأطفال والمؤسسات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة لضمان قدرة الجميع على الازدهار في العصر الرقمي ، وفي نهاية المطاف فإن جعل التكنولوجيا في متناول الجميع سيساعد الناس على جني ثمار الثورة الصناعية الرابعة ودعم سبل العيش للعائلات والأطفال.

¹ : الامم المتحدة، مسح الحكومة الالكترونية 2020، المرجع السابق، ص 245.

وقد أوضحت الأزمة أنه من المستحيل على المجتمعات تجاهل التطورات التكنولوجية لأنها تواصل تغيير نماذج الأعمال وحياة الناس اليومية، ويجب أن ينتهز واضعو السياسات أزمة الوباء كفرصة لإنشاء أدوات واستراتيجيات وتعاونات حكومية رقمية مصممة خصيصاً من أجل المستقبل. إن إحتضان الحكومة الإلكترونية وحصد الفرص الرقمية التي تضخمت نتيجة للوباء يحظى بإمكانية دعم التنمية المستدامة طويلة الأجل لجميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة.

المبحث الثاني : آفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر خلال جائحة كوفيد 19

إن التطورات الكبيرة والمتسارعة التي يشهدها العالم اليوم في مختلف المجالات، جعلت من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مفاتيح رئيسية ومداخل منهجية لعصر المعلوماتية والمعارف الشاملة، التي تتيح فرص إستجابة مختلف المؤسسات والجهات الحكومية لتحسين وتطوير جودة الخدمة المقدمة للمواطنين والسعي لزيادة الرفاهية من الجوانب ذات الأولوية في عملها في المجتمعات الحديثة، ومن أبرز تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في عصرنا الحالي الإدارة الإلكترونية والتي أصبحت مطلبا حتميا ذات أولوية لدى الحكومة الجزائرية، لا سيما خلال المرحلة الحرجة التي تشهدها البلاد والتي أفرزتها الظروف الصعبة التي يمر بها العالم ككل في ظل تفشي وباء كورونا، والتي حتمت على الدولة ضرورة إعادة التفكير الجاد في كيفية تسيير الأجهزة الإدارية والحكومية وهذا لترشيد النفقات من جهة، وتعزيز بروتوكولات التباعد الإجتماعي المطلوبة للتواصل مع المواطنين عن بعد من جهة أخرى، خاصة وأن الأساليب التقليدية للإدارة يتعذر الاعتماد عليها خلال هذه الفترة، الأمر الذي ألزم على الحكومة الجزائرية إتباع أسلوب إداري حديث يعتمد على البعد التكنولوجي والمعلوماتي.

المطلب الأول : الرقمنة في زمن جائحة كورونا " كوفيد-19 "

أدى إنتشار فيروس كورونا المستجد في جل دول العالم إلى زعزعة أمنها الداخلي وتهديد الإقتصاد العالمي ومختلف القطاعات الحيوية في الدول، وتعد الجزائر من بين الدول التي أصابها فيروس كورونا عن طريق بعض الحالات الوافدة من أوروبا، الأمر الذي فرض على الجزائر إتخاذ بعض التدابير الوقائية لمكافحةها، مع إظهار أهمية الرقمنة في الإطارات المتأثرة بهذه الجائحة¹.

- التدابير الإدارية المتخذة لمكافحة الجائحة :

¹ : www.amadeusoline.org, 13 juin 2020

بما أن فيروس كورونا المستجد كان فيروسا ينتشر بسرعة غير عادية، فقد قامت الجزائر بفرض مجموعة من التدابير الوقائية والاحترازية تجنباً لانتشار وتفشي الفيروس بين الأشخاص، منها إغلاق الجزائر لحدودها البحرية والجوية والبرية، وإغلاق المدارس والجامعات وتجميد مختلف الأنشطة الاقتصادية والإجتماعية إحتفاظاً على سلامة المواطنين الجزائريين.

وبسبب إجراء تفعيل التباعد الإجتماعي والحد من الإجتماعات المباشرة، صار أمراً لا غنى عنه ضرورة قصوى لنجاعته وفعاليتة، ليجد العالم ومن ضمنه الجزائر نفسها أمام ضرورة الإعتماد على الرقمنة من أجل ضمان إستمرارية بعض القطاعات ولو عن بعد، من بينها المؤسسات التعليمية وكذا كل المؤسسات الإنتاجية.

تعتمد حياتنا العادية بالأساس على نظام الإتصال والتواصل، الذي يتركز على اللقاءات والإجتماعات المباشرة ويستحوذ هذا النظام المباشر على جميع الأنشطة الإجتماعية منها والمؤسسية، سواء في التعليم والإدارات العمومية أو في أنشطة الأحزاب والنقابات والمنظمات وغيرها. غير أن الوضعية الناتجة عن الطوارئ الصحية وتقييد الحركة بسبب أزمة فيروس كورونا المستجد، زلزلت ذلك النظام ووضعت مختلف الفاعلين في بيئة مهددة حيث فرضت هذه الوضعية الجديدة نفسها على العديد من المؤسسات والهيئات والمقاولات والمدارس والجامعات، التي اضطرت الى اللجوء لاعتماد الوسائل الرقمية لضمان إستمرار أنشطتها.¹

أظهر فيروس كورونا الحاجة الملحة إلى إعتماد الرقمنة في تقديم الخدمات للمواطنين تابعين تحت الحجر الصحي، التي تزيل عنهم تعب التنقل ولمس الأبواب والوقوف بالطوابير، هذه الخدمات وإن كانت موجودة لم تستعمل بالكيفية المطلوبة التي يفرضها التطور وتحتمها العصرية في زمن التحدي التكنولوجي والدليل أن بوابات رقمية كثيرة إعتمدتها مؤسسات وهيئات وطنية ضمن الإدارة

¹ : www.amadeusoline.org, 13 juin 2020

الإلكترونية لم تجد التجاوب المنتظر من المواطنين ففضلوا البقاء أسرى للأساليب التقليدية لقضاء حاجياتهم.

ولكن تفشي الوباء وما رافقه من تدابير إستعجالية، مثلة في الحجر الصحي والعزل المنزلي والتباعد الإجتماعي، فرض هذا الخيار الحتمي وأدى الى إنتعاش التجارة الإلكترونية والمعاملات والدفع. بحيث تجاوب المواطنون مع الآلية الإلكترونية وإستعمالها بدون خوف أو تردد، ويتقبلون تلقائيا حملات التوعية والتحسيس بشأن إقتحام هذه البوابات والمنصات التي باتت تتكاثر كالفطريات، وحسب عدد من المتخصصين في المجال الرقمي للأزمة الصحية "كوفيد 19"، دفعت الجزائر الى إعادة النظر في الأنماط العادية للشغل والتحول نحو العمل عن بعد، والطلب عن بعد، والإدارة الرقمية للحد من وتيرة التنقل بين المواطنين، فبعد قرار إغلاق جميع المدارس والكلليات حرصت الجزائر على ضمان إستمرارية التعليم عن بعد، الامر الذي شجعتة الوزارة بدعوة هيئة التدريس الى الإنخراط في تسجيل دروس على الانترنت وهذا من أجل الحد من خسائر توقف الدراسة، وتجلت الرقمنة أيضا في قطاع الصحة، فإن المعلومات الصحية المنشورة على الانترنت ارتفعت وتيرتها بشكل كبير وهو ما أدى إلى ترويج المعطيات الصحيحة وبالتالي تحقيق التوعية والتحسيس لدى المواطنين مع كيفية التعامل مع الحالات المشتبه فيها في حالة الأعراض فيما بادرت المصحات الى إجراء تشخيص مباشر عن بعد للذين يعانون أمراض خفيفة لتفادي التنقل خارج المنزل.

وكان لفيروس كورونا الأثر الكبير على المؤسسة القضائية في جميع بلدان العالم، عبر تعطيل المحاكم وتعليق الفصل في القضايا خوفا من انتشار الفيروس داخل السجون وبين الهيئة القضائية وأهالي المتهمين والمتنازعين، لذلك اعتمدت بعض الدول طرحه مشروع لفكرة التقاضي عن بعد، والذي يعني الانتقال من تقديم الخدمات والمعلومات الى الأشخاص بشكلها التقليدي الورقي الى الشكل الإلكتروني عبر الانترنت، فهي عبارة عن تطوير لأداء نظام القضاة وهي بلا شك وسيلة فعالة للتطوير من خلال اختصار الزمن ضمن الاستراتيجيات الجديدة للتعامل مع الوقت، بحيث يسمح

للقضاة بالنظر في الدعوى ومباشرة الاجراءات القضائية بوسائل الكترونية مستحدثة بغية للفصل السريع بالدعاوي وتسهيل على المتقاضين.¹

ويعد الحق في التقاضي والاستفادة من الخدمات القضائية من الحقوق الأساسية التي كرستها العهود والمواثيق الدولية، وذلك من منطلق أن الحق في التقاضي حق أصيل ويستحيل دونه أن يأمن الأفراد حرياتهم، وأن يردوا ما قد يقع عليها من اعتداءات، فالحق في التقاضي هو ضمان لباقي الحريات الأخرى، وبدون تمكين الأفراد من اللجوء للقضاء والاستفادة من خدماته تفقد كل الحقوق قيمتها وأهميتها وتبقى مجرد إقرار لا تجسيد من خدماته تفقد كل الحقوق قيمتها، والقضاء هو المرفق العام يسعى الى إشباع الحاجات العامة للمرتفقين من العدالة وتحكمه المبادئ العامة التي تحكم جميع المرافق العمومية، لاسيما مبدأ الاستمرارية وهو مبدأ دستوري يقصد به السير العادي والمنتظم للمرفق العام، إلا أن هذا المبدأ قد يتأثر بمجموعة من الظروف التي يفرضها الواقع كما هو الحال بالنسبة لجائحة كوفيد 19، التي فرضت على الدول في إطار التدابير الاحترازية والوقائية للايقاف النسبي لنشاطات الجهاز القضائي باعتبار المحاكم قضاء يتجمع فيه الناس ومن المحتمل أن يشكل خطرا على صحة المرتفقين من جهة وموظفي المحاكم من جهة أخرى.²

إن منطلق اللجوء للتقاضي الالكتروني يرجع بالأساس لحماية الحق في الحياة المنصوص عليه دستوريا، فالقضاء يعتبر محور تلتف حوله جميع الحقوق باعتباره ضامنا لها وعاملا أساسيا للتنمية، بحيث يحق للمتقاضين الإطلاع على ما آلت إليه قضاياهم، فلجوء التشريعات المقارنة للتقاضي الالكتروني لم يكن وليد الصدفة بل جراء الايجابيات التي يوفرها مع جائحة كوفيد 19 بعدم التعارض مع مبدأ الديمومة واستمرارية الدولة في نقل المتهمين وحراستهم، الى جانب أنه يتم التواصل مع الشهود

¹ : أسعد فاضل منديل، التقاضي عن بعد: دراسة قانونية، مجلة الكوفة للعلوم القانونية والسياسية، جامعة الكوفة، النجف، المجلد 7، العدد 21، 2014، ص 102-103.

² : الحسين دكاير، محمد بوزديكا، حالة الطوارئ الصحية وهران تفعيل المحكمة الرقمية، مجلة الباحث القانونية، منشورات مجلة الباحث، الرياض، العدد 38، 2020، ص 378-390.

والضحايا عبر النظام التقني دون رؤيتهم في إطار حماية الشهود، فبالرغم من الايجابيات التي الكثيرة التي توفرها التكنولوجيا في المجال القضائي الى أن الواقع العملي أفرز بعض الاشكالات القانونية والتقنية المباشرة بموضوع المتابعة الجزائية جراء صور الاعتداء على بيانات المحاكمة عن بعد الذي يتمثل في التزوير المعلوماتي، ويقصد به التغيير ويضاف اليها كذلك الدخول الى النظام المعلوماتي للمحكمة من قبل الأفراد الغير المسموح لهم بالولوج دون إذن، ومحاولة الحصول على بيانات من هذا النظام.¹

ولقد أصبحت المحكمة الرقمية في الوقت الراهن ضرورة حتمية ترتبط باستمرارية مرفق في القيام بنشاطاته أكثر مما تربط بالرؤى الاستراتيجية لتحديث الادارة القضائية، وذلك بفعل أزمة جائحة كورونا التي كشفت عن واقع الادارة القضائية وأثبتت وجوب تطوير آليات ممارسة العدالة الرقمية فأصبح الحديث عن ما يسمى بمنظومة الرقمية تعتمد على التكنولوجيا في كل مراحل الدعوى بدءا من رفع الدعوى الى حين صدور الحكم فيها، بل وحتى في مرحلة التنفيذ في الحكم الصادر بشأنها، فرفع الدعوى باطار المحكمة الرقمية مع مفهوم المحكمة الالكترونية الا أن هناك حدود فاصلة بينهما، فالمحكمة الالكترونية يقصد بها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الولوج لمرفق العدالة وتسهيل التواصل بين مختلف الفاعلين في ميدان القانون والقضاء، وبالتالي مفهوم المحكمة الرقمية أشمل لأنه يستوعب المحكمة الالكترونية، وبهذا فالعلاقة بين المفهومين هي علاقة الجزء بالكل، بحيث تعتبر المحكمة الالكترونية هي الجزء والمحكمة الرقمية هي الكل، أو بمعنى أصح فالمحكمة الالكترونية هي مرحلة سابقة عن المحكمة الرقمية.²

ويعتبر المشرع الجزائري من الأوائل على مستوى التشريعات العربية الذي سارع على سن قوانين وتنظيمات تعني بالتحديد آليات التقاضي الالكتروني، وذلك عن طريق عصنة قطاع العدالة بتجهيزها بمعدات ووسائل تقنية من شأنها تسهيل مهمة القضاة والمتقاضي على حد سواء، إذ أنه وصل عدد المحاكمات المرئية التي تمت على مستوى القضاء الجزائري منذ انطلاقتها 153 محاكمة تم استخدام من

¹ : مجدوب قواري، جائحة كورونا وحتمية التقاضي عن بعد، مجلة القانون والأعمال الدولية، أكاديمية العلاقات الدولية، تركيا، عدد خاص، 2020، ص 390
² : نفس المرجع، ص 391.

خلالها تقنية المحادثة المرئية في الربط بين المحكمة العليا ومجلس الدولة بباقي المجالس والمحاكم القضائية، الى جانب الاجتماعات الاعتيادية بين رؤساء المجالس مع رؤساء المحاكم على المستوى الوطني، كما تم اجراء 2000 محاكمة عن بعد بسبب أزمة وباء كورونا، الأمر الذي جعل وزير العدل يصرح لوسائل الاعلام انه سيتم استحداث النيابة الالكترونية التي تسمح للمواطنين بتقديم الشكوى الكترونيا تنسجم مع التدابير الوقائية من وباء كورونا، الى جانب حماية حقوق الانسان من الضياع والحيلولة دون التعدي عليها، على أساس سهولة الاتصال بالنيابة العامة بالشكوى والنتيجة تحريك الدعوى العامة.

وفي ظل جائحة فيروس كوفيد 19 تعتبر التجارة الالكترونية بديلا آمنا لمختلف العمليات التجارية، وشهد الأخير تطورا وازدهارا في ظل هذه الأزمة بسبب اعتماد المستهلكين على نمط سلوكي مختلف، إذ تم الاستغناء عن مختلف الأسواق التقليدية وتم استبدالها بالأسواق الالكترونية، وذلك لتفادي انتقال العدوى بين الأفراد بسبب التجمعات والاحتكاكات فيما بينهم، كما أن الاجراءات التي اعتمدتها مختلف حكومات الدول كغلق المحلات التجارية عززت لجوء الناس الى هذا النوع من التجارة من أجل اقتناء مختلف المستلزمات الضرورية كالغذاء والأقنعة الواقية والمطهرات والمنظفات، ويعد كل من الدفع الالكتروني وخدمات التوصيل آليات مساعدة للتجارة الالكترونية وداعمة لها، ففي الجزائر مثلا وللوقاية من فيروس كورونا مكنت مؤسسات بريد الجزائر التجار من الحصول على أجهزة الدفع الالكتروني لبريد الجزائر مجانا على أن تكون الأولوية للمناطق التي تعرف حجرا صحيا.

المطلب الثاني : أهمية الرقمنة في القطاعات المتأثرة بجائحة كوفيد 19

لقد أثرت جائحة كورونا على العديد من القطاعات الاستراتيجية بفعل سياسات الغلق والتباعد الاجتماعي كقطاعات التعليم والصناعة والتجارة والخدمات المالية، كما زاد الضغط بشكل كبير على قطاع الصحة والذي لم يكن مهياً بشكل كافي لمواجهة هذا النوع من الوباء حتى في الدول التي بها منظومة صحية متقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا وإيطاليا. وقصد مواجهة هذه الجائحة لجأت مختلف الدول ومن بينها الجزائر الى سياسات الدعم المالي خصوصا لقطاع الصحة بعد أن

أصبح التعايش مع الفيروس أمرا حتميا. لكن إحدى أهم التوجهات العالمية في هذا الإطار كانت تعزيز الرقمنة وتسريع استخدام الأدوات الرقمية في جميع القطاعات المشار إليها سابقا.

الفرع الأول : قطاع الصحة

لجأت المؤسسات الصحية في ظل جائحة كورونا الى استعمال التواصل عن بعد بين الأطباء لمناقشة وضعية الوباء وتبادل الخبرات بين الاطباء داخل الوطن وخارجه، كما استعملت تقنية زوم "zoom" في تنظيم الاجتماعات بين لجنة الكوفيد التي يرأسها وزير الصحة ونخبة الاطباء في مختلف التخصصات مع وزارة الصحة في دول عديدة من العالم لتبادل الخبرات لاعداد بروتوكول صحي يتماشى مع العطايات الموجودة في الجزائر، كما تم التواصل من طرف الوزارة الوصية مع مدراء الصحة لأول مرة عن طريق نفس التقنية.

كما تم تجنيد جميع المؤسسات الناشئة الجزائرية في مجال الرقمنة ضد فيروس كورونا من أجل مساعدة الحكومة في استراتيجيتها لمكافحة هذا الوباء بحيث قامت مؤسسة ناشئة بتطوير تطبيق هاتفى رسمي بهدف مكافحة والحد من تفشي فيروس كورونا، ويعتبر التطبيق ثمرة تعاون بين وزارة الصحة والمؤسسة الحاضنة "إنكيوب مي" باخطار السلطات المحلية في حال ظهور أعراض الإصابة بفيروس كورونا لدى شخص ما، كما مكن السلطات بالقيام بالكشف دون تنقل للشخص المصاب لتفادي نقل العدوى لاشخاص آخرين.

كما يسمح التطبيق بالتلقي بصفة آنية إشعارات في حال وجود شخص مصاب بالفيروس في المحيط. وبما أن الرعاية الصحية في حوالي 10.4% من الناتج المحلي العالمي، وقد بلغت قيمة صادرات الصحة الإلكترونية قرابة 800 مليار دولار سنة 2017، وتعتمد الصحة الإلكترونية على الذكاء الاصطناعي وقواعد البيانات الضخمة والسجلات الصحية الإلكترونية والرعاية الصحية عن بعد، لذلك نلخص مزاياها فيما يلي :

- كفاءة التكلفة والتخطيط الموارد
 - تحسين جودة الرعاية.
 - متابعة الأوبئة وحصرها جغرافيا وديموغرافيا مثل ما يحصل مع فيروس كوفيد 19.
 - تعزيز قاعدة البيانات والأدلة لاستخدامها في الوقت المثالي.
 - تشخيص حالات المرضى ومتابعتها ومعالجتها بشكل أدق.
- وقد تطرق (Fagherazzi) الى أهمية الطب عن بعد والى استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من أجل الحد من خطر انتقال العدوى، كما أبرز (Kapoor) دور الحلول الرقمية في مواجهة هذا الفيروس واعتبارها كأفضل الحلول المتاحة حاليا عبر العالم.
- وقدم (Vanspall) رؤية لاستغلال التكنولوجيا الرقمية لتسيير وحصر وباء كورونا من خلال المراقبة الاستباقية وتوسيع الاختبارات والعزل المقيد للمصابين، وهي رؤية أثبتت حسب الباحثين نجاحتها في بعض الدول المتقدمة.

➤ دور الرقمنة في مواجهة الأزمات " كوفيد -19- نموذجاً " :

إن وباء كورونا جعل الكثير من الدول تراجع منظومتها الصحية وتضعها في اولية الأولويات، ولقد إتضح جليا أن الدول المتفوقة في مجال الرقمنة استطاعت مواجهة الأزمة بأقل الأضرار من الدول التي تعاني ضعف في استعمال الرقمنة، وقد انعكس هذا على المظهر الاقتصادي والاجتماعي لتلك الدول، وعليه سنبرز أهم الادوار التي يمكن للرقمنة تحقيقها في مواجهة الأزمات.

- تلعب الرقمنة دور مهم في تبادل الخبرات بين الاطباء على المستوى الوطني والدولي وذلك نفس الشيء بالنسبة للمسييرين.
- تساعد في توفير المعلومة في الوقت المناسب للقطاع العام والقطاع الخاص على حد سواء.

- تسهل جمع الاحصائيات والتي بدورها تسمح للمسير بالاستشراف لاتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
- تساعد المسير او الجهات المسؤولة في الدولة من تحديد الاحتياجات اللازمة وتعويض النقائص في فترة وجيزة من المستلزمات والتجهيزات الطبية مثل "سكانير، أجهزة التنفس الاصطناعي... إلخ" والتجهيزات المرفقة "محطة الاوكسجين، محطة تصفية الدم... إلخ".
- تساعد في توفير المعلومة في الوقت المناسب للقطاع العام والقطاع الخاص على حد سواء.
- تساهم الرقمنة في معرفة مخزون الصيدلية بشكل دقيق وبدورها تقضي على فكرة الندرة في الأدوية لكونها تقوم بإشعار الصيدلي الكترونيا بنفاذ المخزون تدريجيا مما يسمح للصيدلي بتقديم طلبيته للصيدلية المركزية "PCH" لتفادي الندرة في الوقت المناسب.
- تساهم الرقمنة في تنسيق العمل بين المصالح الاستشفائية مثلا بين مصلحة الإستعجالات الطبية والصيدلية.

الفرع الثاني : قطاع الصناعة

تعتبر الرقمنة في ظل جائحة كورونا إحدى الاستراتيجيات الكفيلة باحترام التباعد الاجتماعي ومواصلة العمل عن بعد، وهو ما يقلص من حجم الخسائر المتوقعة في قطاع الأعمال، لكن الأكيد أن أهمية الرقمنة في القطاع الصناعي أكبر من ذلك بكثير وتشير بعض التوقعات لأن القيمة المضافة للتكنولوجيا الرقمية في القطاع الصناعي يمكن أن تصل الى 3.7 ترليون دولار بحلول عام 2025، وقد تقدم هذه التكنولوجيا العديد من الحلول مثل تطبيقات تصميم المنتجات ومعدات التصنيع واختيارها نظريا، ومعالجة ومشاركة البيانات لضبط الجودة، وتحسين أنظمة الإدارة والتسويق وهذا ما ينتج عنه زيادة سرعة الابتكار وتحسين توظيف العمال وتطوير

كفاءاتهم وكذلك تحسين رضا المستهلكين وكسب ثقتهم والحفاظ على أعمال الشركات وتحسين تنافسيتها، وقد أكد هذا الطرح (Melluso) وكذلك (Javaid) والذين رجحوا أن الاعتماد المكثف لهذه الحلول يمكن أن يسرع من بلورة الثورة الصناعية الرابعة.¹

الفرع الثالث : قطاع التعليم

لقد تسببت جائحة كورونا في إنقطاع أكثر من 1.6 مليار تلميذ وطالب عن الدراسة، أي ما يقارب 80 % من الطلاب عبر العالم، وجاء ذلك في الوقت الذي تعاني فيه العديد من الدول من الأزمة التعليمية من خلال ظاهرة التسرب المدرسي، وضعف الهياكل التعليمية، والاختلال الجغرافي لفرص التعليم وضعف الجودة.

لذلك فإن التعليم الإلكتروني (E-learning) و (E-education) برزتا ليس فقط كأفضل سياسة لمواصلة العملية التعليمية خلال جائحة كورونا، وإنما كذلك لدخول مسار تعميم وتحسين الخدمات التعليمية لمختلف الفئات والمناطق الجغرافية والخروج من الأزمة بشكل أقوى وفي أفضل مسار.

في هذا الإطار أظهر (Crawfond) من خلال تحليل وثائقي لاستراتيجيات التعليم العالي خلال جائحة كورونا عبر 20 دولة موزعة على كل القارات، أن الاعتماد على التعلم عن بعد هي أهم الإستراتيجيات التي اتبعتها هذه الدول قصد مواصلة العملية التعليمية، مع تسجيل فوارق في نتائجها حسب درجة تطور التكنولوجيا الرقمية في كل بلد، كما بين (Mulenga and

¹ : Javid M, Haleem A, Vaishya R, Bahlsr, Vaish, A, (2020). “ Industry 4. Otechnologies and their applications in Fighting Covid-19 Pandemic.” Diabetes and Metabolic Syndrome: Clinical Research and Revieros.14(4).419-422.

(Marban) أن التعلم الرقمي يمكن أن يكون استجابة ايجابية لفترة الإغلاق خلال إنتشار الوباء، وذلك من خلال دراستهم التي إقتصرت على تعليم الرياضيات في المستوى الثانوي.¹

❖ التعليم عن بعد في الجامعة الجزائرية في ظل جائحة كورونا كوفيد- 19 :

يعتبر التعليم العالي من بين المستويات التعليمية التي تسعى الجزائر إلى إدماجها في عالم التكنولوجيات الحديثة بهدف تحسين نظام جودة التعليم العالي، حيث إتجهت الجزائر في الآونة الأخيرة الى التعليم عن بعد في الجامعات مواكبة منها للتطورات التي عرفتھا الدول في مجال التقنيات التكنولوجية الحديثة، وما زاد من حتمية هذا التوجه إنتشار جائحة كورونا كوفيد -19، التي فرضت على العالم بأسره غلق المؤسسات التعليمية والتحول إلى التعليم عن بعد اعتمادا على الوسائل التكنولوجية، الأمر الذي يتطلب اتحاد جملة من العناصر التي يتطلبها التعليم عن بعد منها ما يتعلق بالكفاءات البشرية سواء بالنسبة للأساتذة أو الطلبة، ومنها ما يتعلق بالوسائل التقنية والبرامج الحديثة الداعمة للتعليم الرقمي والهادفة إلى تحقيق تنمية مستدامة في هذا المجال، إلا أن الواقع يثبت وجود الكثير من العوائق التي تحد من فعالية التعليم عن بعد سواء على مستوى المؤسسات التعليمية والإمكانات المادية، أو على مستوى الكفاءات البشرية.

أولا : أهمية التعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا

للتعليم عن بعد أهمية كبيرة في تكريس الحق في التعليم وتنمية مهارات الطلبة خاصة في ظل الأزمات والظروف الإستثنائية كما هو الشأن بالنسبة لإنتشار جائحة كورونا كوفيد-19.

1- تنمية مهارات الطلبة :

¹ : Eddie M , Mulenga J, Marban M, 2020, « Is covid -19 the Crateway for Dijital Learning in Mathematics Education?. Contemporay educational technology.12 (2) ep 269.<http://doi.org/10.30935/cedtech/7949>.

تؤكد الدراسات المهمة بتكنولوجيا المعلومات بأن التعليم الرقمي يحقق غايات معرفية وتعليمية تتمثل في تنمية التفكير الإعلامي وتحسين قدرة المتعلمين على حل المشكلات المعقدة، كما يحقق التعليم الرقمي أعلى درجة من الكفاءة عبر الطرائق المتبعة والإستراتيجيات المنتهجة لتحسين العملية التعليمية، و يشجع على تنمية المهارات والتدريب على التعلم الذاتي¹، فالتعليم عن بعد يوفر ثقافة جديدة هي الثقافة الرقمية التي تركز على معالجة المعرفة وفي هذه الثقافة يستطيع المتعلم التحكم في تعلمه عن طريق بناء عالمه الخاص به عندما يتفاعل مع البيئات الأخرى المتوفرة إلكترونيا وهو ما يتوافق مع نظرية التعليم البنائي، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة لكل الفئات وتوفير بيئة تعليمية غنية ومتعددة المصادر تخدم العملية التعليمية²، وقد شهدت منظومة التعليم في الجزائر بصفة عامة وقطاع التعليم العالي بوجه خاص تطورا كبيرا نتيجة الثورة المعلوماتية التي مست بشكل مباشر مفاهيم التعليم وتصورات وطرائقه وآلياته، إذ أصبح من الضروري تبني إستراتيجيات تعليمية حديثة يتفاعل فيها المعلم والمتعلم ومصادر المعلومات، البوابات الإلكترونية والمعامل الافتراضية ووسائل الاتصال الرقمي، كما تقدم بوابة الموارد التعليمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي دروسا على الخط عبر المنصات المخصصة، وأتيحت فرصة التواصل بين الأستاذ وطلّبه بشتى أشكال الإتصال المتاحة حتى يتسنى للطلّبة إستيعاب الدروس وإجراء التطبيقات الملازمة لها، وحتى يتمكن الطلبة المقبلون على التخرج من إنجاز بحوثهم بمرافقة إشراف الأساتذة المؤطرين لهم³.

1 : هدى عماري ، التعليم الإلكتروني في ظل انتشار جائحة كورونا-المنجزات والتحديات، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المجلد 1، العدد 6، عدد خاص بالمؤتمر الدولي الافتراضي حول : التحول الرقمي في عصر المعرفة-الواقع، التحديات، الانعكاسات، جامعة الزاوية، ليبيا، يوم 12-07-2020، كلية الاقتصاد، ص 6.

2 : محمد زايد، أهمية التعليم عن بعد في ظل تفشي فيروس كورونا، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 9، العدد 4، جامعة تمنراست، 2020، ص 493.

3 : هدى عماري، المرجع السابق، ص 12.

ونتيجة لاعتماد التعليم عن بعد يصبح الطالب متمكنا من استخدام الوسائط التكنولوجية الحديثة الأساسية لتحقيق تعلمه مع منح الفرصة للمتعلمين ليتم التفاعل فيما بينهم إلكترونيا وبين المعلم من جهة أخرى لإعتماد على مختلف الوسائل كالبريد الإلكتروني ومجالس النقاش وغرف الحوار¹.

2- إختصار الوقت والمسافات :

يسمح إعتماد الوسائل التعليمية التكنولوجية في التعليم عن بعد بنقل الدروس والمحاضرات السمعية والمرئية للمتعلمين من ذوي الاحتياجات الخاصة الذين يتفاعلون مع عملية التعليم والتعلم دون جهد ودون تكلفة التنقل الى المؤسسات التعليمية، حيث يفتح لهم التعلم عن بعد المجال للتفاعل مع كافة عناصر عملية التعلم والتواصل مع المعلمين وباقي المتعلمين بغض النظر عن أماكن تواجدهم². ويجعل التعليم الرقمي عملية التعليم إقتصادية بدرجة أكبر عن طريق زيادة نسبة التعلم الى تكلفته، فالهدف الرئيسي للتقنيات التعليمية، يكمن في تحقيق أهداف تعلم قابلة للقياس بمستوى فعال من حيث التكلفة والوقت والجهد والمصادر³.

كما أن التعليم عن بعد يوفر فرصة التعليم في أي مكان وأي زمان، بتقديم أساليب متنوعة لتوصيل المعلومة وخلق بيئة متعاونة بين الطلبة أنفسهم وبين الطلبة وبين المتدربين، كما يقلل من العبء الإداري عن طريق تخزين المعلومات في قاعدة بيانات موجودة على الانترنت⁴.

نستنتج مما سبق أن التعليم عن بعد يفتح الآفاق أمام الطلبة سواء العاديين أو من ذوي الاحتياجات الخاصة، ويتيح لهم فرص التعلم بدون بذل جهد وفي وقت يسير إذا وفرت لهم

1 : صبيحة بوخدوني، بن عاشور الزهرة، واقع التعليم عن بعد في ظل جائحة كوفيد-19: دراسة تحليلية، مجلة مدارات سياسية، المجلد 4، العدد4، مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات، الجزائر، 2020، ص 64.

2 : عبد المهدي الجراح، خالد العجلوني، إستخدام التكنولوجيا لتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة، ورقة عمل مقدمة الى مؤتمر التربية الخاصة العربي: الواقع والمأمول، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، يومي 26-27 أفريل 2005، ص 10.

3 : عبد الكريم عبد الرحمن السنوسي، محمد مطول أحمد، دور التقنيات التعليمية الحديثة في التعلم عن بعد في ظل الظروف المتغيرة، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المجلد 1، العدد 6، عدد خاص بالمؤتمر الدولي الافتراضي حول: التحول الرقمي في عصر المعرفة: الواقع، التحديات، والانعكاسات، يوم 12-07-2020، كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية، ليبيا، ص 9.

4 : أحمد أمبارك، بكيري محمد الأمين، التعليم الإلكتروني في زمن كورونا: التجربة الجزائرية، تحديات ورهانات، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 7، العدد 2، مركز الحكمة للدراسات والبحوث، الجزائر، 2019، ص 6.

الامكانيات المادية والبشرية مع تدريبهم على كيفية توظيف التكنولوجيا في التعلم، وهي من المتطلبات الأساسية التي يجب توفيرها لإنجاح عملية التعلم عن بعد وتفعيلها.

ثانيا : مدى فعالية التعليم عن بعد

لتفعيل التعليم عن بعد لابد من توافر الامكانيات المادية والبشرية التي تتحد معا للتغلب على العراقيل والتحديات التي تواجه تطبيق التعليم عن بعد في الجامعة.

1- متطلبات التعليم عن بعد : يحتاج التعليم عن بعد لمتطلبات متعددة حتى يتم تفعيله

في ممارسة العملية التعليمية ويثبت نجاعته ومن بين المتطلبات نذكر توفير بنية تحتية صلبة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة، وتدريب الأساتذة والطلبة على توظيف التكنولوجيا في التعليم عن بعد.

- توفير بنية تحتية صلبة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة : إن عمليات توظيف تكنولوجيا

المعلومات في التعليم عن بعد لا تنطلق من العدم بل تحتاج إلى أرض صلبة تنطلق منها لتحقيق الأهداف المرغوبة بالشكل المطلوب، حيث تحتاج إلى عملية التخطيط الإستراتيجي، الدعم السياسي والدعم المالي.¹

في هذا السياق أقرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائرية إجراءات احترازية لضمان استمرار الدروس عن بعد في حال ظهور حالات أخرى لفيروس كورونا بالجزائر، وقد كانت العملية إبتداء من 15 مارس 2020، وكشفت مذكرة وجهها وزير التعليم العالي والبحث العلمي لرؤساء الندوات الجهوية للجامعات ومدراء المؤسسات الجامعية، عن مبادرة بيداغوجية

¹ : سهام بادي، سياسات واستراتيجيات توظيف تكنولوجيا المعلومات في التعليم: نحو استراتيجية وطنية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات، الجزائر، 2005، ص 164-165.

وضعها القطاع لوضع حد لتفشي محتمل لفيروس كورونا، تركز على وضع أرضية تضمن إستمرارية تلقي الطلبة للدروس عن بعد.¹

وبما أن التعليم العالي يجسد نقلة نوعية في معرفة المتعلم عن طريق إستخدام التكنولوجيا الرقمية وتوظيفها لتطوير العملية التعليمية، فإنه عند الإعداد للتعليم الإلكتروني لابد من وضع خطة واضحة للمشروع من حيث التعريف بالمشروع، لأهدافه، وسائل تحقيقه، وخطوات تطبيقه، ولكي يتسنى لك لابد من أن يتم تجهيز مكان البنية التحتية، مع توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتنفيذ المشروع بشكل علمي صحيح ومناسب لمعايير الجودة العالمية.

ففي مجال الإمكانيات المادية يجب توفير شبكة إتصالات داخلية لنقل البيانات والمعلومات داخل مؤسسات التعليم مع إنشاء منصة نظام إدارة التعلم الإلكتروني تحمل على الموقع الخاص بكل مؤسسة من مؤسسات التعليم، ومستودع (Repository) لمواد التعلم الإلكتروني بأشكالها المختلفة بغرض توفير الدعم اللازم من هذه المواد لكل مؤسسة من مؤسسات التعليم، أما بالنسبة للإمكانيات البشرية فيجب تهيئة فريق من إختصاصي تكنولوجيا التعليم والمعلومات لتقديم الدعم الفني في مجال التعلم الإلكتروني لمعدي ومقدمي برامج التعلم الإلكتروني، مع منح فرص التدريب لتمكين المعلمين من تصميم وإنتاج مواد التعلم إلكترونيا وتمكينهم من الممارسة الفعلية لهذا النوع من التعليم، بالإضافة إلى تدريب جميع الطلبة حول إستخدام مواد التعلم الإلكتروني وتمكينهم من الممارسة الفعلية للتعلم.²

في هذا السياق يهدف قطاع التعليم العالي في الجزائر، بإتباع نهج مسؤول قائم على إلتزام مجتمع أساتذة الجامعة بأكمله، إلى الحفاظ على العلاقة الأكاديمية بين المعلمين وطلابهم، ووضع محتوى تعليمي عبر الإنترنت في أشكال دورات مختلفة. والبرامج التعليمية والأعمال العلمية.³

¹ : صبيحة بوخدوني، بن عاشور الزهرة، مرجع سابق، ص 68.

² :صفاء محمد صلاح الدين، دور التعليم الإلكتروني في تطوير التعليم بجمهورية مصر العربية، مجلة بحوث الشرق الأوسط، العدد 45، المجلد 3، مركز بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس، 2018، ص 622.

³ :Hanane Zemane, Samia Aitouche, 2020, Digital Learning with covide -19 in Algeria, int.J of 3D Printing Tech Dig. Ind, 4(2), 161-170, P164. URL : <http://dergipark.org.tr/ij3dptdi>.

وقد وفر المكتب الوطني للتعليم والتدريب عن بعد التابع لوزارة التعليم العالي منصات التعلم عبر الانترنت في مواضيع مختلفة لجميع المستويات الأكاديمية، ولا تستخدم هذه المساحة فقط لاستضافة المستندات للتنزيل بل وتعتبر منطقة لمحاكاة فصل دراسي حقيقي ومقابلة الطلاب، وذلك باستخدام الموارد التفاعلية والتعاونية التي يوفرها النظام. يمكن للطلاب تنزيل المستندات مباشرة من الموقع الإلكتروني للمحاضر أو من خلال الدورات عبر الانترنت المتوفرة في موقع القسم.¹

كما وضعت منظمة " اليونيسكو " مجموعة من البرامج التي تساعد على التعلم عن بعد، ومنها تطبيق جوجل كلاسروم (Google Classroom)، الذي يسهل التواصل بين المعلمين والطلاب سواء داخل المدرسة أو خارجها.²

حيث إعتمدت الجامعات الجزائرية على تطبيق " جوجل كلاسروم " في نقل المحاضرات والمعارف للطلبة، كما إعتمدت أيضا على المنصات التعليمية خاصة منصة " مودل " التي تسمح بنقل المعلومات في شكل وثائق أو شرح محاضرات صوتية أو مرئية عن بعد.

وتعتبر الإذاعة والتلفزيون من الأدوات التي لا ينبغي الإستهانة بجوداها كذلك، ويمكن الإستفادة من الميزات التي توفرها لنا شبكات التواصل الإجتماعي، في تمكين وزارات التعليم من التواصل بفعالية مع الأهل والمعلمين، لتزويدهم بالإرشادات والتعليمات وهيكل عملية التعلم، مستعينة بالمحتوى المقدم عبر الإذاعة والتلفزيون. فلا يقتصر التعلم عن بعد على إستخدام الإنترنت فقط، ولكنه ينطوي على تعلم يعتمد على مجموعة متنوعة من الوسائط التي تكفل وصوله إلى أكبر عدد ممكن من الطلاب.³

وهذا ما أقدمت عليه وزارة التربية والتعليم في الجزائر، مع بداية إنتشار فيروس كورونا كوفيد 19 بالنسبة للمتعلمين في الطور الابتدائي، المتوسط والثانوي، إلا أن هذه الخطوة لم تثبت فعاليتها المطلقة بسبب عدم وجود عنصر الإلزام في العملية التعليمية، مما أدى إلى إهمالها وعدم الإهتمام بها من طرف

¹ : Hanane Zemane, Samia Aitouche, cit, p 164.

² : هاني زايد، التعلم عن بعد في مواجهة كورونا المستجد، متاح على الموقع: <http://www.scientificamerican.com>، تاريخ النشر: 2020-03-17، تاريخ الإطلاع: 2021-02-26.

³ : سافيدرا خايمي، التعليم في زمن فيروس كورونا: التحديات والفرص، 2020، متاح على الموقع : <http://www.aleqt.com>، تاريخ الاطلاع 2021-02-27.

غالبية التلاميذ، إلا أنه يمكن للتعليم العالي عبر الإذاعة والتلفزيون أن يصبح فعالا إذا اعتمد كعملية تكميلية في شرح بعض الدروس أو المحاضرات وليس عملية أساسية.

- **تدريب الأساتذة والطلبة على توظيف التكنولوجيا في التعليم عن بعد :** تتطلب إدارة التعليم الإلكتروني إلى جانب الإمكانيات المادية والمرافق التعليمية الأساسية مثل المكتبة الإلكترونية توافر قوى بشرية تتمتع بمهارات تقنية عالية ورؤية واسعة نحو تكنولوجيا التعليم والمستحدثات التقنية في مجال المعلومات والاتصالات.¹

وحتى يكون التعليم عن بعد فعالا فإن دور أعضاء هيئة التدريس لا يقتصر على نقل المعرفة بل يتعدى ذلك ليشمل مجالات جديدة ومتطورة، إذ يلقي على عاتقهم أدوارا جديدة كدور الخبير العلمي الموجه لطلابه، ودور المشرف والمرشد القادر على إحداث التأثير والتغيير والتطور الاجتماعي ودور المختص التكنولوجي ودور المواكب لتطورات العصر الحديث.²

وبناء على ما سبق يمكن القول أن فعالية التعليم عن بعد في الجزائر تتوقف على مدى تضافر مجموعة متكاملة من العناصر منها توفير الوسائل التكنولوجية المتطورة سواء في الجامعة أو في أماكن إقامة المتعلمين والأساتذة، تدريب وتكوين الأساتذة والمتعلمين لتسيير توظيفهم للوسائل التكنولوجية وتقنيات التعليم عن بعد، كما تتطلب نجاعة التعليم عن بعد في الجامعة الجزائرية تخطيط مسبق يدعم عملية التعليم من خلال برامج خاصة تعمل على تسيير وصول المتعلمين للمعارف وتتيح لهم القدرة على التواصل والمناقشة مع الأساتذة، إلا أن الخطوة الفنية بالنسبة للجامعات الجزائرية في التعليم عن بعد ورغم إيجابياتها إلا أنها واجهت العديد من العوائق والتحديات نكتشفها في العنصر الموالي.

1 : صفاء محمد صلاح الدين، مرجع سبق ذكره، ص 621.

2 : سهام بادي، مرجع سابق، ص 148.

ثالثا : التحديات التي تواجه التعليم عن بعد

تختلف التحديات والعراقيل التي تواجه التعليم عن بعد إنطلاقا من عناصر العملية التعليمية ككل، فبعضها يتعلق بالمعلمين، وبعضها يتعلق بالأساتذة والبعض الآخر يتعلق بالمؤسسة التعليمية في حد ذاتها، وسيتم إلقاء الضوء على معظم هذه التحديات.

1- التحديات المتعلقة بالأساتذة والمعلمين :

يعتبر تكامل تكنولوجيات المعلومات والاتصال على مستوى الجامعة الجزائرية حديثا نسبيا، لذلك هناك بعض الحرج في التعامل مع هذه المشكلة الجديدة، حيث أن المشكلة المزدوجة التي تظهر هي أولا تدريب المعلمين على أهليتهم للتعامل مع التقنيات الجديدة و إعتتماد طرق التدريس المناسبة، وثانيا سؤال جاهزية المعلمين الجزائريين إلى أي مدى هم جاهزون وقادرون على تبني إستراتيجيات تعلم جديدة تتضمن إستخدام الحاسوب والانترنت؟¹.

ومنه تتطلب الدورات التي تستخدم مواد التعلم الإلكتروني شراء المعدات والأجهزة التكنولوجية الشخصية التي يمكن أن تحتاج بدورها إلى بعض التكاليف التكنولوجية الأخرى (إتصال الانترنت،... إلخ)².

كما أن إنتقال الأساتذة إلى فصول دراسية إفتراضية بفضل أدوات مثل Zoom و Google Hangouts و Microsoft Teams، جعل البعض منهم لازال في مرحلة المكافحة للاتصال بالانترنت بسبب مواجهة صعوبات تقنية أو مشكلة في إستخدام شبكة Wifi أو بسبب التخوف من إحتمال تدريس الفصل الدراسي بالكامل عبر النظام الأساسي الجديد.³

¹ : Mahieddine Djoudi, E-learning in Algeria, Experiences On 2020, Universites, in sit : <http://gjoudi.online.fr>, date of viewing the site 05-02-2021, P4.

² : Cathia Papi, Isabelle Paradis, De la formation en 2020 Serge Gérin-Lajoie, pr »sentiel à la formation à distance : comment s'y retrouver ?? p4 ? in sit : <http://education4-1.sciencesconf.org.dat> de consultation :25-02-2021.

³ : Hanane Zemané, Samia Aitouche, cit, p 164.

بالإضافة الى أن قدرات المعلمين أنفسهم متفاوتة أثناء تطبيق نظام التعليم عن بعد، فبعضهم سيكون فعالا في صناعة الملفات الإلكترونية والفيديوهات التعليمية، وإقامة مؤتمرات الفيديو، محافظين على التفاعل مع طلابهم عبر تطبيقات التواصل الاجتماعي، في حين سيجد البعض الآخر من الأساتذة صعوبة في التعامل مع تكنولوجيا التعليم، وسيشعرون بالإرهاق عند التعامل مع الطالب، وعند مطالبتهم بمعايير تكنولوجية جديدة ليسوا على دراية باستخدامها.¹

ورغم تحمس المعلمين والطلاب للانتقال الى نمط التدريس عن بعد، إلا أن هناك احتمال ألا يتمكن بعض أعضاء هيئة التدريس غير المتمرسين بالتكنولوجيا من التأقلم مع الوضع الجديد.²

وهو الأمر الذي واجهه بعض الأساتذة في الجامعات الجزائرية خاصة ممن لم يتلقوا تدريباً وتكويناً على استعمال منصة موودل، والشأن نفسه بالنسبة لبعض الطلبة أيضا الذين واجهوا صعوبات حمة في فتح الملفات التي تحتوي على محاضرات صوتية ومرئية، وكذا عدم قدرتهم على المناقشة المباشرة مع الأساتذة والمتعلمين على كيفية توظيف التكنولوجيا واستخدام منصة موودل بما ييسر العملية التعليمية عن بعد.

2- التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية :

رغم توجه الدول الى التعليم عن بعد إلا أنه تبقى هناك تحديات كثيرة أهمها الفجوة الرقمية بين من يملك القدرة على الإتصال بالشبكة ومن لا يملك، وإمكانية وسهولة وقوة الإتصال بالانترنت، حيث أن دولا كثيرة حول العالم تعاني ضعفا في الشبكات، بل إن هناك دولا متقدمة من دول العالم تعاني

¹ : ياسمين أيمن، أزمات ما بعد كورونا: فرص وعوائق تكنولوجيا التعليم في الدول منخفضة الدخل، متاح على الموقع : <http://futureuae.com>، تاريخ الإطلاع: 2021-01-28.

² : عبد الرزاق الدليمي، تأثير جائحة كورونا على التعليم الجامعي ، 2020، متاح على الموقع : <http://www.addustour.com>، تاريخ الإطلاع: 2021-01-29

القرى والأماكن النائية فيها من ضعف الاتصال، كما أن دخول ملايين الطلاب في الوقت نفسه على الشبكات من شأنه أن يتسبب في إضعاف عملها أو توقفها أحيانا.¹

وتعد البلدان الأكثر ثراء أفضل استعدادا للانتقال الى استراتيجيات التعلم عبر الانترنت، وإن إكتنف الأمر قدر كبير من الجهد والتحديات التي تواجه المعلمين وأولياء الأمور، ولكن الأوضاع في كل من البلدان متوسطة الدخل والأفقر ليست على شاكلة واحدة، مما يؤدي إلى إنعدام تكافؤ الفرص.²

ويعتبر النقص والضعف الملحوظ في البنى التحتية التي يشرطها هذا النوع من التعليم من انترنت، حواسيب، وسائل وتقنيات الاتصال في الجامعات الجزائرية من بين التحديات التي يواجهها الأستاذ والطالب معا، بالإضافة الى قلة الإمكانيات والوسائل المادية المدعمة لهذا النوع من التعليم.³

فرغم أن الجامعة حاولت تيسير العمل للطلبة عبر شبكة الاتصال التي تعرض خدماتها عن بعد، إلا أنها لم تحقق المهمة، فلا إستجابة فعالة بين المؤسسة المستقبلية ولا إمكانية التنقل الى مراكز التدريب، الى جانب إنعدام التفاعل بين الباحث ومؤسسة التكوين والمشرفين كما هو الأمر بالنسبة للتعليم عن بعد.

بناء على ما سبق يمكن القول أن التوجه الاضطراري الذي اتخذته الجزائر في مجال التعليم عن بعد والذي فرضته جائحة كورونا (كوفيد -19) بهدف تعويض النقائص المترتبة عن غياب التعليم الحضوري في الجامعة، يعتبر خطوة فنية لها إيجابياتها، إلا أن الواقع يظهر أن التحديات والعراقيل التي تحد من فعالية هذا النوع من التعليم كثيرة ومتعددة، سواء بالنسبة للأساتذة أو المتعلمين، والأمر ذاته

1 : أمينة خيري، بعد إغلاق المدارس ... " كورونا " يضع العالم أمام إختبار " التعليم الالكتروني "، 2020، متاح على الموقع : <http://www.independentarabia.com>، تاريخ الإطلاع : 2021-01-29.

2 : سافيدرا خايمي ، مرجع سبق ذكره.

3 : مامي هاجر، درامشية سارة، إعتقاد الجامعة الجزائرية على تكنولوجيا التعليم عن بعد كآلية لضمان سيرورة التعليم الجامعي في ظل أزمة " كورونا "، مجلة آفاق لعلم الاجتماع، المجلد 1، العدد 01، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة البليدة 2، 2020، ص 195.

بالنسبة للمؤسسات التعليمية التي تحتاج الى توفير الوسائل التكنولوجية المتطورة مع سرعة عالية لتدفق الانترنت التي تعتبر العامل الأساسي في عملية التعليم عن بعد¹.

المبحث الثالث : تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة مابعد جائحة كورونا

لقد أثرت أزمة جائحة كورونا في جميع مجالات الحياة، فبعد تأثر العديد من الأنظمة الصحية في العالم، اعتبر الجانب الاقتصادي الأكثر تضررا بسبب إجراءات الغلق والتباعد الاجتماعي، وضعفت معه قطاعات التعليم والصحة من جهة، والأنشطة التي يغيب عنها التمويل من جهة أخرى، لذلك اختارت معظم دول العالم التعايش مع الفيروس، فكان تعزيز دور الرقمنة وتعميمها إحدى أهم السبل المنتهجة من طرف الحكومات والشركات، وذلك باتعادة النظر في الأنماط العادية للعمل والتوجه نحو العمل عن بعد والتوظيف عن بعد والطب عن بعد والتعليم عن بعد والدفع الإلكتروني والإدارة الرقمية...إلخ.

المطلب الأول : تحليل عوامل تطوير الرقمنة في الجزائر

تعتبر الرقمنة كنظام متكون من عدة عوامل مرتبطة فيما بينها وتختلف أهميتها بحسب درجة تأثيرها على بعضها البعض، فنستخدم بذلك منهجية التحليل الهيكلي من اجل القيام بتحليل هذه العلاقات واستنتاج أهم عوامل تطوير الرقمنة.

1- منهجية التحليل الهيكلي: إن التحليل الهيكلي هو منهج يأخذ طابع المصفوفات، ويهدف الى تحليل العلاقات بين المتغيرات المشكلة للنظام المدروس وتلك التابعة لمحيطه، إنطلاقا من هذا الوصف فان غرض هذه المنهجية هو إبراز أهم المتغيرات المؤثرة والتابعة، ومن ثم المتغيرات الأساسية ذات الأثر في تطور النظام المدروس.

¹ : أحمد أمبارك ، بكيري محمد الأمين، مرجع سابق، ص 17.

وينجز التحليل الهيكلي أو البنيوي عبر 03 مراحل متتالية وهي : " إحصاء المتغيرات - تعريف العلاقات بين المتغيرات - تحديد المتغيرات الأساسية " .

2- تحديد العوامل الأساسية لتطوير الرقمنة : فبالاعتماد على منهجية التحليل الهيكلي، نقوم بـ " إحصاء متغيرات النظام - علاقات التأثير المباشرة بين المتغيرات - تحديد المتغيرات الأساسية " ¹.

إستنادا على منهجية التحليل الهيكلي فإن المتغيرات الأساسية لتطور النظام المدروس وهو الرقمنة في الجزائر، هي متغيرات المدخل ومتغيرات الربط، فهذه المتغيرات تعتبر هي العوامل والمقومات الأساسية لتطور الرقمنة في الجزائر، أو بالاحرى هي أهم العوامل التي من المفروض أن تقوم عليها استراتيجية تطوير الرقمنة.

تكمن استراتيجية هذه الرقمنة في :

أ- تسريع التطور التكنولوجي : يتركز على الاستثمار في مجموع التكنولوجيات التي تنشأ من المعرفة الجديدة أو من التطبيق المبتكر للمعرفة الموجودة، وهو ما يؤدي للتطور السريع للقدرة الجديدة وتوفير آخر التكنولوجيا، إذ تعتبر من اهم عوامل التطور التكنولوجي ، كما ان هذا التطور يتجلى من خلال توسيع وتعميم الولوج الى الانترنت الثابت عالي التدفق.

فتسريع التطور التكنولوجي لا يقتصر فقط على الجانب المادي او المعدات التكنولوجية، فالجزائر بحاجة كذلك الى تطوير جانب البرمجيات، وتطوير تطبيقات وبرامج رقمية خاصة باستخدام الهواتف الذكية، والملاحظ أن هذه التطبيقات تعتبر أحد أهم مصادر القيمة المضافة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتطوير قواعد العمل

¹ : selma bechari, les cahiers du cread-vol.3-n3, 2020,p 594.

الرقمية التي تسمح بخلق وإدارة ونشر محتويات على الانترنت من شأنها أن تدفع بالتطور التكنولوجي في الجزائر من جانبه المعلوماتي.

ب- تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات¹ : إن أول مجالان حيويان

لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هما التجارة والإدارة، فالجزائر لحد الآن تعاني من تأخر في تعميم استخدام هذه التكنولوجيا على الأقل في المجالين المذكورين، فهذا الرهان يبدأ من العمل على تكثيف المعاملات التجارية التي تستخدم الانترنت أو شبكات الكمبيوتر الأخرى مثل تبادل البيانات المحسوبة كما يستحسن تكثيف إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من طرف الإدارة العمومية لترقية أدائها وتسهيل نشاطات الأفراد والمؤسسات، ويمكن بعد العمل على هذين المجالين الانتقال الى مجال التعليم، الصحة، الطاقة، الصناعة والثقافة. لكن تكثيف استخدام هذه التكنولوجيا يعتمد كذلك على تحسين كيفية وطرق استخدامها وهذا الأمر يتوقف في حد ذاته على التكوين ونقل الخبرات ما ينمي من المهارات والكفاءات ويسرع من وتيرة الابتكار والبحث في مختلف المؤسسات والدوائر.

فالعامل على ترقية العوامل أو المتغيرات من شأنه أن يعزز من تنافسية قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وقدرته على تسويق منتجاته وزيادة مبيعاته في ظل المنافسة مع السلع الأجنبية، وهو ما يمكن من تحسين الميزان التجاري لهذا القطاع والذي ظل طوال السنين الماضية يسجل عجزا ملحوظا.

ج- تحسين حوكمة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات² : فقد خلصت نتائج

التحليل الهيكلي الى ابراز هذا الرهان من خلال بعض المتغيرات أو العوامل ذات الأهمية ذات الأهمية والمستعجل العمل عليها وهي :

¹ selma bechari, les cahiers du cread-vol.3-n3, 2020,p 598

² selma bechari, les cahiers du cread-vol.3-n3, 2020,p 599.

- تحسين النصوص التشريعية والتنفيذية التي تحكم الأعمال التجارية والعالم الافتراضي وتشجيع على المنافسة وتحافظ عليها، وجعل هذه النصوص مرنة وأكثر توافقاً مع متطلبات التطور السريع لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ومن ناحية أخرى فإن تحسين بيئة الأعمال له أهمية قصوى من أجل تشجيع الاستثمار سواء في المعدات التكنولوجية أو البرمجيات، وهذا التحسين يخص بالأساس النظام الجبائي لنشاط القطاع وتوفير سبل واليات جديدة للتمويل.

الشكل رقم (18): نموذج مفاهيمي لتطوير الرقمنة في الجزائر



Source : selma bechari, les cahiers du cread-vol.3-n3, 2020,p 600.

تجدر الإشارة الى أن كل العوامل المشار اليها من خلال الرهانات الثلاثة مرتبطة فيما بينها من خلال علاقات تأثير وتأثر، بمعنى أن أي تطور في أي عامل ستكون نتيجته تطور في العوامل الأخرى.

المطلب الثاني : أولويات تطوير الرقمنة لمواجهة تبعات جائحة كورونا (كوفيد 19)

بالنظر لما سبق ذكره من أهمية الرقمنة في مواجهة جائحة كوفيد 19، فإنه يمكننا في هذا الفرع الأخير من البحث أن نقدم رؤية حول ترتيب الأولويات في تطوير الرقمنة لمواجهة تبعات جائحة كورونا في الجزائر، ويمكن ستة (06) أولويات على المدى القصير.

أ- تعزيز البنية التحتية الرقمية: في ظل اجراءات الغلق وتوجه الحكومات والشركات الى العمل عن بعد يوجد ضغط متزايد على البنية التحتية الرقمية، لذلك فتعزيز البنية التحتية الرقمية تعتبر أهم الأولويات على المدى القصير من اجل مواصلة النشاط بشكل مقبول ومنه الحد من التأثير الاقتصادي والاجتماعي للوباء. وهنا يستحسن تحديد الفجوات الرقمية الجغرافية وتعزيز جودة 4G، واستخدام شاحنات شبكة الانترنت المتنقلة وخفض استخدام النطاق الترددي لخدمات الترفيه الرقمية ودعم اقتناء الأدوات الرقمية (الهواتف الذكية وأجهزة الكمبيوتر).

ب- الاهتمام بالفئات محرومة أو ضعيفة استخدام الرقمنة : من أسباب وجود هذه الفئات هي الظروف الاقتصادية للعائلات، البعد الجغرافي وقلة المهارات، لذلك فإن هذه الفئات عادة ما تكون مهددة أكثر من غيرها بعدوى كورونا لأنها تحتاج الى زيادة التنقل وعدم القدرة على العمل عن بعد ويصعب عليها التباعد الاجتماعي. ومنه فإن دعم هذه الفئات خلال جائحة كورونا يعتبر إحدى الأولويات، ويمكن تحديد هذه الفئات بمساعدة متعاملي الهاتف النقال وأرباب العمل والجمعيات، بعد ذلك يمكن دعمها في الحصول على الأدوات الرقمية مثل الهواتف الذكية وأجهزة الكمبيوتر وربطها بشبكة 4G، وتطبيقات سهلة الاستخدام في مجال الصحة والتجارة الالكترونية وأخيرا تأهيلها لاستخدام التقنيات الرقمية عن طريق دروس تلفزيونية ومراكز الاتصال.

ج- تطوير تكنولوجيا المعلومات في مجال الصحة¹: إن تطوير الذكاء الاصطناعي والخدمات اللوجيستية الذكية وإنشاء آليات لمعالجة البيانات الضخمة يمكن أن يقدم نتائج فورية في تحديد مخاطر العدوى وطرق ومجالات انتقالها ودعم مكافحة الوباء ومساعدة طواقم الرعاية الصحية، وذلك في ظل انتشار الوباء في كامل التراب الجزائري وعدم تقييد المواطنين بالتباعد الاجتماعي والحد من التنقل، لذلك فالتخاذ تدابير استثنائية من أجل تسخير البيانات الرقمية وضمان موثوقيتها وحماية الخصوصيات الشخصية تعتبر إحدى السبل الناجعة في مجال الصحة على الأقل إلى حين حصر الوباء.²

د- المرافقة الرقمية لتعزيز الأمن الغذائي : إن مختلف الأزمات خاصة الصحية والأمنية منها تظهر تغيرا في سلوك المواطنين فيما يخص التموين والصحة الغذائية، واسعة الاستهلاك وكذا الكمالات الغذائية الصحية والأدوية، حيث تعتبر هذه المواد استراتيجية وتحظى بدعم الدولة، وقد قامت الجزائر بزيادة وارداتها من هذه المواد في الثلاثي الأول من هذه السنة من أجل زيادة حجم المخزون الاستراتيجي لكن المشكل يكمن في حسن توزيعها جغرافيا وفي الوقت المثالي بأسعار مقبولة من غير احتكار.

لذلك فوضع أنظمة معلوماتية موسعة واعتماد أساليب الذكاء الاصطناعي يمكن الحكومة من تعميم التموين بهذه المواد حسب الكثافة السكانية والحد من الندرة التي غالبا ما ينتج عنها كسر قواعد التباعد الاجتماعي وكثرة تنقل المواطنين.

هـ- تنمية المهارات الرقمية: إن تأخر الجزائر في مجال المهارات الرقمية أدى إلى انعكاسات آنية خلال هذه الجائحة، لذلك فمن أسباب عدم احترام المواطنين لقيود التنقل عدم تمكنهم من حسن استخدام الأدوات الرقمية من أجل طلب خدمات التموين أو الخدمات الصحية أو العمل عن بعد.

¹ : selma bechari, les cahiers du cread-vol.3-n3, 2020,p 602.

² : selma bechari, les cahiers du cread-vol.3-n3, 2020,p 600

فتعزيز التكوين وكسب المهارات الرقمية أمر تقتضيه الأزمة الحالية وكذلك التطورات الاقتصادية والاجتماعية الممكن حصولها بعد جائحة كورونا، حتى وإن كان العمل على هذا الجانب يتم على المدى المتوسط لكن ذلك لا يمنع من إتخاذ إجراءات آنية في شكل دروس عبر التلفزيون أو الاعتماد على مراكز للتواصل عبر الهاتف أو مع متطوعين مؤهلين في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات وكذلك الترويج لتطبيقات سهلة الاستخدام في مجال الصحة والتجارة الإلكترونية.

و- **تحسين الأمن السيبراني :** عادة ما يقارن يقترن الاستخدام الواسع للأدوات الرقمية والعمل عن بعد بزيادة الهجمات السيبرانية، لذلك فنشر ارشادات خاصة حول العمل عن بعد وتأمين الأنظمة المعلوماتية وخلق تطبيقات للأمن السيبراني يمكن اعتبارها كتوجه ضروري لتطوير الرقمنة واستخدامها الواسع في حالة الأزمات كجائحة كورونا.

فمثلما لجائحة كورونا تبعات وانعكاسات كبيرة في المجال الصحي والاجتماعي والاقتصادي فانه يمكن أن تعتبر هذه الجائحة فرصة كبيرة للجزائر للانطلاق فعليا في تطوير الرقمنة لما لها من أهمية في مواجهة هذه الجائحة، وما سبق ذكره يمكن اعتباره مجموعة من الأولويات على المدى القصير يمكن لها أن تشكل أرضية حقيقية لمواصلة العمل على جوانب أخرى من أجل تطوير الرقمنة والتوجه نحو مجتمع المعرفة.

لقد أبانت جائحة كورونا على أهمية الرقمنة كاستراتيجية كفيلة بتعزيز المرونة الاقتصادية والمحافظة على الوظائف ومواجهة الأزمات حيث سارعت العديد من الدول خاصة المتقدمة منها الى تعزيز الاعتماد على الأدوات الرقمية خلال أزمة كوفيد -19-، وناقشت مجموعة العشرين (G20) نهج شمل لسياسات الاقتصاد الرقمي ومستقبل الرقمنة.

إن الجزائر كسائر الدول لا يمكن لها أن تبقى على جانب هذه التطورات خصوصا وأنها تسعى كذلك الى إعطاء دفع جديد لاقتصادها وتخفيف التبعية لقطاع المحروقات، لكن تحليل واقع الرقمنة في

الجزائر من خلال مؤشرات هيكلية واقتصادية وعالمية أظهرت أن البلد يعاني من فجوة رقمية كبيرة، فرغم السياسات المنتهجة سابقا لتطوير وتعميم استخدام الرقمنة فقد رأينا من خلال أحدث تقرير لمعهد Portulans حول الجاهزية الشبكية أن الجزائر تحتل المرتبة 98 من بين 121 دولة وتسبقها العديد من الدول متوسطة الدخل وأخرى أقل منها دخلا، فقد فسرنا هذا الضعف بعدد العوامل منها :

- ضعف الربط الجغرافي بالانترنت عالية التدفق.
 - عدم تطوير تطبيقات ذكية للهواتف.
 - عدت توفر آخر التكنولوجيات الحديثة.
 - ضعف في التجارة الالكترونية تأخر تطوير الادارة الالكترونية...إلخ.
- لتحليل ديناميكية تطوير الرقمنة مستقبلا في الجزائر اعتمدنا على منهجية التحليل الهيكلي وذلك لاعطاء بعد استشاري لهذا البحث، وتهدف هذه المنهجية الى تحليل مختلف علاقات التأثير والتأثر بين العوامل المكونة والمؤثرة في الرقمنة، وحسب منهجية التحليل الهيكلي فقد تم استنتاج ثلاث رهانات تجمع تلك العوامل، وهي :
- تحسين حوكمة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - تسريع التطور التكنولوجي.
 - تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- إنطلاقا من هذه النتائج فانه يمكننا تأكيد أن :
- إن أساس انتشار وتعميم الرقمنة هو توفر بنية تحتية متطورة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- يعتبر التكوين والبحث في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ركيزة استدامة استراتيجية الرقمنة ومواكبة التطورات المستقبلية.

خاتمة

تعد الإدارة الالكترونية نمطا وأسلوبا حديثا في الفكر والممارسة الإدارية، والمرحلة الحاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية، والتحول من الإتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة، الى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الالكترونية المختلفة، فتفعيلها يستهدف الاستخدام الايجابي والواعي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات عن بعد في أي وقت وفي أي مكان، كما تمثل وسيلة تواصل تفاعلية دائمة كونها تجعل الاتصال وتبادل المعلومات أكثر سرعة وسهولة وشفافية، مع القدرة على تأمين كافة الاحتياجات الاستعلامية والخدمية إلكترونيا، لذلك التغير الذي يرافق الادارة الالكترونية هو تغير حقيقي وجذري وطويل المدى، الأمر الذي يتطلب توفير توليفة متنوعة من المتطلبات التي تتكامل أدوارها وتأثيراتها في سياق عملية التحول الإلكتروني للمنظمة في ظل مجتمع معلوماتي، وذلك بغية تحضير البيئة المناسبة لها التي تمثل الحجر الأساس لتجسيد هذا النوع من الإدارة المعاصرة وإخراجها الى حيز الواقع العملي.

أصبحت الادارة الالكترونية تمثل مطلبا هاما تفرضه التحولات الالكترونية، وتنتهجه برامج الإصلاح الاداري، كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي والانفتاح على المجتمعات العالمية، وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي لمؤسسات الخدمة العمومية، الرامي الى القضاء على التحديات البيروقراطية، وتسهيل مهمة طالبي الخدمات العمومية .

فالخدمات العامة الالكترونية نسق خدمي بديل يكرس الرقابة والشفافية ويمنع المحاباة، والرشوة والمحسوبية، خاصة إذا كان التعامل يتم بشكل افتراضي وفق مقولة " إتصل ولا تنتقل "، وهو ما جعل الادارة الالكترونية تمثل الخيار التنظيمي الأول لجميع مؤسسات الخدمة العامة، ولا سبيل لترشيد الخدمات إلا بالتحول للنموذج الإلكتروني الخدمي منها، لما تمنحه من إمتيازات وتسهيلات، ولما تضفيه من قيم الخدمة العامة المعقولة.

إن الأخذ بالنظام الاداري الإلكتروني يساهم في ترشيد الخدمات العمومية، لانه يمثل إستراتيجية محورية وخيار فعال ونمط خلاق، يتوافق مع التطورات الهائلة في المجال التكنولوجي، مما يساهم في

خاتمة

تحقيق مقدار من المصادقية في عمل منظمات الخدمة العمومية، مما يعني أن هدف ترشيد الخدمات العمومية هو نتيجة حتمية لتطبيق الادارة الالكترونية التي تعد معادلا موضوعيا للترشيد في الفكر الاداري الحديث.

فطبيق الادارة الالكترونية يتيح فرصة القضاء على صفوف الانتظار والذهاب الى المؤسسات العمومية طلبا للخدمة، فبالرغم من الفوائد الايجابية التي تحققها الادارة الالكترونية، إلا أنها في المقابل لا تخلو من بعض السلبيات، التي تعود الى القصور في استخدامها، والتطبيق الغير السوي والدقيق لها، ناهيك عن عدم توفير متطلباتها بشكل كامل، مما ينعكس سلبا على هذا النظام الالكتروني.

نتائج وتوصيات البحث :

1- النتائج :

مما سبق يمكن التوصل الى النتائج التالية :

- تعتبر الادارة الالكترونية من التوجهات التي يفرضها العصر الرقمي على مختلف دول العالم، وذلك بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل أساسي في تقديم خدماتها للمواطنين.
- إن التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية هو بمثابة تحدي حقيقي أمام كل دولة قررت التحول وانتهاج الالكترونية في مختلف قطاعاتها، وذلك لما يقدمه هذا التحدي من ايجابيات وما يفرضه من سلبيات، فكل دولة راغبة في كسب هذا الرهان لابد لها من تفعيل الايجابيات ومعالجة السلبيات والتخفيف منها وذلك بانتهاج استراتيجية تتعامل مع الواقع بحذر شديد.

خاتمة

- يعتبر مشروع الجزائر الالكترونية مواكبة للتطورات العالمية، وعلى الرغم من العمليات التي تم تجسيدها على أرض الواقع، والعمليات التي هي في طريق التجسيد، إلا أن درجة الانجاز لم تصل الى الدرجة المطلوبة.
- مشروع الجزائر الالكترونية سيضيف ديناميكية وفعالية أكثر الى المؤسسات الاقتصادية وسيشجع الاستثمارات الداخلية والخارجية.
- مشروع الجزائر الالكترونية من أكبر المشاريع التي تنتهجها الجزائر من أجل تحقيق التنمية المستدامة، لذلك لابد من وضع استراتيجية وطنية شاملة ودقيقة لإعادة هيكلة الجهاز الإداري الجزائري وذلك بتوفير الكفاءات والموارد التقنية والبشرية والمادية العالية.
- إن تطبيق الادارة الالكترونية بإمكانه أن يحقق أسس الحوكمة في المنظومات القطاعية التي تمس المرفق العمومي، وتتمثل هذه الأسس في ترسيخ الشفافية والتشاركية والمسائلة والمحاسبة.
- التحول الى النظام الالكتروني يحقق فاعلية كبيرة بالنسبة لحقوق المستفيدين من المرافق العامة "مثلا المرافق العامة الصحية" أو المنتفعين بها، وذلك لانه يسير سبيل الحصول على هذه الحقوق بدقة عالية مع سرعة الانجاز.
- تتسم الخدمات الالكترونية بالمرونة والقابلية للتغيير والتحويلية في نطاق المعلومات التي تضعها على مواقع الانترنت العامة.
- يؤكد نظام الادارة الالكترونية مبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام، فالخدمات الالكترونية هي خدمات متاحة للجمهور بلا انقطاع.
- إن نظام الادارة الالكترونية يعتبر بمثابة خط دفاعي متقدم للمنظومة الصحية في حالة وقوع مخاطر كبرى مثل: " الأوبئة- الفيروسات القادمة من خارج الدولة".

2- التوصيات :

إنطلاقاً من كون الإدارة الإلكترونية تعتبر أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الانترنت في مختلف العمليات الإدارية ومن أجل تجسيدها لابد من مراعاة مايلي :

- ضرورة نشر الوعي وثقافة التعامل بشبكة الانترنت لدى المتعاملين بكل دولة، وكذا ضرورة تقوية البنية التحتية للحكومة الالكترونية وذلك بزيادة الانفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لتحقيق التبنى الفعلي للحكومة الالكترونية.
- إقناع العاملين بضرورة تبني الإدارة الالكترونية، وذلك من خلال إبراز مزاياها وسهولة استخدام تقنياتها، وتدعيم ذلك من خلال التكوين المستمر لهم.
- تحديد وتصميم برامج للتدريب على العمل الالكتروني والتعامل مع المعدات الحديثة والمتطورة وتنمية المهارات الفنية والإدارية... إلخ اللازمة للتغلب على الفجوة الناتجة عن إدخال التكنولوجيا الحديثة.
- وجوب إجراء الكثير من الدراسات من أجل الاستفادة من تجارب الدول الناجحة في التطبيق الجيد للحكومة الالكترونية ذلك بطبيعة الحال للاطلاع على المشاكل المحتملة الحدوث ومناقشة كيفية إيجاد الحلول لها، وتذليل العقبات أمام إرساء أسس الحكومة الالكترونية.
- توفير البيئة التشريعية والقانونية المناسبة لطبيعة وخصائص الحكومة الالكترونية.
- القيام بالدراسات التي تعالج سلبيات الحكومة الالكترونية بشكل خاص والتي من أهمها مشكلة الأمن والخصوصية.
- وضع سياسات قانونية شاملة تشجع التعاملات الالكترونية، وتوفر لها الحماية ضد الاختراق، هجمات القرصنة وسوء الاستخدام، تضمن سرية المعلومات.

خاتمة

- تهيئة بيئة العمل الصالحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال السعي إلى توفير متطلبات التطبيق.
- ضرورة توفر الضوابط اللازمة للرقابة على المعلومات وذلك لتجنب المخاطر التي قد تنجم عن الدخول إلى شبكة المعلومات من قبل غير المرخصين بذلك، ومراجعة السياسات والإجراءات المرتبطة بها بشكل منتظم.
- دعم بحوث تطوير الخدمات البنكية الإلكترونية بهدف ضمان وتوسيع إنتشار تلك الخدمات وبشكل مضطرد.
- ضرورة توفر الدعم الحكومي وتوفير البنية الأساسية لشبكة الاتصالات بالإضافة إلى تطبيق سياسات داعمة لانتشار تلك الخدمات.
- ضرورة توفر تدفق سريع للانترنت فلا يمكن تصور تطبيق جيد لأسس الإدارة الإلكترونية في ظل ضعف تدفق الانترنت، لأن هذه الأخيرة هي الركيزة الأساسية في تأمين الإتصال بين مستخدمي الشبكات على مستوى مصلحة الضرائب والمؤسسات في بيئة رقمية عالية التخصص.
- لابد من تكوين العنصر البشري المتخصص وتدريبه بما يسمح له بالإستعمال الجيد لوسائل الإتصال المعاصرة، ومن ثم تقديم خدمات أفضل.
- لنجاح الإدارة الإلكترونية لابد من دعم برامج التعليم ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات والإتصال على مستوى المدرسة الجزائرية بكل أطوارها والجامعات لإنشاء مجتمع جاهز للتواصل والتفاعل، وهذا باعتبار أن تطبيق ونجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على مدى مشاركة واستجابة جميع الأطراف ذات العلاقة.
- ضرورة الاحتفاظ بنسخ احتياطية من الأنظمة والبرامج والملفات الإلكترونية ضمن خطة للطوارئ خارج مراكز العمل.

خاتمة

- تشريع عقوبات ضد انتهاكات خصوصية المعلومات في الادارة الالكترونية، والمتابعة والتقييم المستمر من أجل الوقوف على النقائص وحصر متطلبات الادارة الالكترونية وتكالييفها وتحديد مزاياها لثمينها وتأكيدها، وحصر نقائصها من اجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي تم الالتزام به ودعم المجهودات المبذولة.
- تطوير أدوات تشفير المعلومات من أجل تمكين المستخدم من المحافظة على سرية معلوماته وتعاملاته التي تتم عبر الشبكة
- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات المعلوماتية.
- توكيل مهمة أمن المعلومات لأشخاص محددين من أجل تقرير الحماية اللازمة لنظم التشغيل ومختلف التطبيقات الشبكية.
- الحذر عند تطبيق الادارة الالكترونية في المجتمع والأخذ بعين الاعتبار التباين والاختلاف بين التجارب العالمية في هذا المجال، إذ يجب عدم اعتماد الفكر الالكتروني لمجرد مواكبة التطورات العالمية بل لابد من اجراء دراسات تجعل نظام الادارة الالكترونية يتوافق مع كل مجتمع على حدى.
- لابد على الجزائر من العمل على تجاوز العوائق التي تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية وذلك بزيادة الوعي الالكتروني بين مختلف شرائح المجتمع وما يوفره من إيجابيات، ومحاولة وضع استراتيجية تعمل على تقليص سلبيات الادارة الالكترونية التي من أهمها البطالة، الامن والخصوصية.
- لابد من تحقيق التنسيق بين مختلف الفاعلين من هيئات عمومية وخاصة، فمشروع الجزائر الالكترونية مشروع ضخم يتطلب تنسيقا على مستوى عال لدى السلطات العمومية التي تعتبر مركز وموقع القرار والسلطة، ويستحيل على وزارة واحدة أن تأخذ على عاتقها مشروعا بهذا الحجم يمس كل القطاعات، فهو يحتاج الى استراتيجية واضحة المعالم والآجال وإرادة سياسية عالية.

خاتمة

- الإهتمام أكثر بتدريس مادة الإعلام الآلي وتطبيقها في المدارس الابتدائية، حتى يتعود الطفل على استعمال الكمبيوتر، الذي هو مفتاح كل التكنولوجيات منذ مراحل دراسته الأولى، إضافة الى العمل على تحسين قدرة التدفق الى درجات يمكن من خلالها ضمان انتقال المعلومة بالسرعة المطلوبة وعلى جميع المستويات.
- جعل المواطن عنصرا فعالا في عملية صنع القرار والرقابة، وذلك بانتهاج استراتيجية وطنية مما يساعد الدولة في كسب ثقة المواطن وتحديد الخدمات التي ستلقى قبولا عاما وتكون متوافقة تماما مع الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحلية طالما أن المواطن هو من يحدد الخدمات التي يحتاجها ويقوم بالرقابة على مختلف عمليات الادارة الالكترونية.

قائمة الأشكال والجدول

قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	مفهوم الإدارة	07
02	الفرق بين الادارة الالكترونية والحكومة الالكترونية والذكية	30
03	عناصر منظومة التغيير	55
04	خصائص إدارة التغيير	57
05	الخطوات التمهيديّة للتحوّل إلى الإدارة الإلكترونية	121
06	خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية	124
07	نموذج (4ت) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	129
08	مكونات الحكم الراشد	208
09	مشروع الجزائر الالكتروني بين الواقع والتحديات	289
10	محتوى رخصة السياقة البيومترية	404
11	نسبة الدول حسب فئات تصنيف مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لسنتي 2018-2020	439
12	متوسط قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية العالمية والاقليمية 2020	442
13	رسم بياني لانتقال الدول بين مجموعات مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية المختلفة، حسب المنطقة 2020	443
14	النسبة المؤوية للبوابات الحكومية التي تحتوي على معلومات عن جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) وإجمالي الحالات المؤكدة التي أصيبت بالفيروس في العالم	448
15	مستويات مختلفة لمشاركة الحكومة الالكترونية خلال جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)	450
16	أمثلة على تطبيقات الحكومة الالكترونية المحلية استجابة لجائحة فيروس	455

	كورونا (كوفيد-19)	
458	عينة من تطبيقات الحكومة الالكترونية الشائعة المستخدمة خلال جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)	17
489	نموذج مفاهيمي لتطوير الرقمنة في الجزائر	18

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفروقات بين المفاهيم المرتبطة بالإدارة الإلكترونية	29
02	المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	38
03	أوجه الاختلاف بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني	106
04	تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية	137
05	ترتيب الحكومة حسب محاور ومؤشرات جاهزية التكنولوجيا (2012-2016)	303
06	ترتيب الحكومة حسب المحاور الفرعية للاستخدام الإلكتروني (2012-2016)	305-306
07	مراحل التعميم التدريجي لرخصة السياقة البيومترية	405
08	مراحل تعميم رخصة السياقة البيومترية حسب القدرة الانتاجية السنوية	405
09	مراحل إصدار رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية	406
10	ترتيب الدول الرائدة في مجال تنمية الحكومية الإلكترونية لسنة 2020	441
11	الدول ذات أعلى قيم في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في افريقيا	445
12	استجابة سياسات الحكومة الرقمية لجائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)	462

قائمة المصادر والمراجع :

باللغة العربية :

أ- الكتب :

- إبراهيم خالد ممدوح، أمن الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2008
- أزروال يوسف، الحكم الراشد في الجزائر: الأسس النظرية وأدوات التجسيد، الإسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية، 2016
- ألفن، نوفلر، حضارة الموجة الثالثة، ترجمة: عصام الشيخ قاسم، طرابلس، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، 1990.
- الامم المتحدة، مسح الحكومة الالكترونية 2020: الحكومة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة-ملحق استجابة لفيروس كورونا (كوفيد-19)
- أو صديق فوزي، دراسات دستورية والعملة الجزائر نموذجاً، الجزائر، دار الفرقان، ط02، 2001
- أيوب نادية، الادارة الالكترونية: الادارة والمتغيرات الجديدة، الملتقى الثاني، السعودية، الرياض، الجمعية العربية، 2004
- أيوب، نادية حبيب، نموذج عام لنظام المعلومات الاستراتيجي، مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، المجلد الثامن، العدد 01، 1996.
- الباز داود عبد الرزاق، الحكومة الإلكترونية و أثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، الاسكندرية، منشأة المعارف
- الباز علي، دور الأنظمة والتشريعات في تطبيق الحكومة الالكترونية، المعهد العربي لإنماء المدن، ندوة الحكومة الالكترونية، الواقع والتحديات، عمان، مسقط، 2003.
- بدران عباس، الحكومة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، بيروت، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، 2004

قائمة المصادر والمراجع :

- برنوطي سعاد رائق، إدارة الموارد البشرية، عمان، دار وائل للنشر، 2001.
- بلوط حسن ابراهيم، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، بيؤوت، لبنان، دار النهضة العربية، ط1، 2005،
- بن سليمان نجيب رضا، الزبون كمدخل لقياس جودة الخدمة في الإدارة العمومية الجديدة
شأن الإدارة الإلكترونية: التنظيم- البناء- الأهداف- المعوقات -الحلول، الإسكندرية،
دار الفكر الجامعي، 2008
- بو إسماعيل عامر، ندوة سيما الاقتصادية الثانية، دمشق، مريديان، 2000
- تاور لستر، الصراع في القمة: مستقبل المنافسة الاقتصادية بين أمريكا و اليابان، ترجمة :
أحمد فؤاد بليغ، الكويت، عالم المعرفة، العدد 204
- ثابت إدريس عبد الرحمن، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، مصر،
الاسكندرية، الدار الجامعية، 2005
- جينيفر جوي، ماثيوز ديفيد، ميغنسون مارك سورتيز، تنمية الموارد البشرية، ترجمة: علا
أحمد صلاح، القاهرة، مجموعة النيل العربية، 2008
- حاروش نور الدين ، رفيقة حاروش، علم الإدارة من المدرسة التقليدية إلى الهندرة، دار
الأيتم للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015،
- حاروش نور الدين وآخرون ، الخدمة العمومية المحلية كمؤشر للتنمية المستدامة، الجزائر،
دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، 2017
- حامد فداء، الإدارة الإلكترونية: الأسس النظرية والتطبيقية، عمان-الأردن، دار ومكتبة
الكندي للنشر والتوزيع، ط1، 2015
- حجازي عبد الفتاح ، الحكومة الالكترونية ونظامها القانوني، الإسكندرية، دار الفكر
الجامعي، 2003

قائمة المصادر والمراجع :

- حجازي عبد الفتاح يومي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية التنظيم البناء الأهداف المعوقات الحلول، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2008
- حرجوش المفرجي عادل، الادارة الالكترونية: مركّزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، مصر، المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2007
- الحسن حسين محمد، الإدارة الإلكترونية : المفاهيم- الخصائص- المتطلبات، عمان، الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2011.
- حسن محمد أحمد مختار، الادارة الاستراتيجية: المفاهيم والنماذج، مصر، القاهرة، الشركة العربية للتسويق والتوريدات، 2009،
- الحسيني جعفر الصادق وآخرون، تكنولوجيا الحاسوب، عمان، دار وائل للنشر، 2004.
- حمدي كمال أبو الخير، أصول الإدارة العلمية، القاهرة، مكتبة عين الشمس، 1974
- حميلي حمود، حقوق الإنسان بين النظم الوضعية والشرعية الإسلامية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط04، 1995
- خضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2010
- دايسون، بيتر كولمان، بات غلبيرت، ترجمة : مركز التعريب و الترجمة، ألف باء الانترنت، تعلم كيفية تخطيط وبناء انترنت فعالة، بيروت، الطبعة العربية للعلوم، 1998.
- دراكر بيتر، افتراضيات إدارية سادت ثم بادت، خلاصات الشركة العربية للإنتاج العلمي، العدد 159، 1999.
- رشيد أحمد، الإدارة المحلية: المفاهيم العلمية ونماذج تطبيقية، مصر، القاهرة، دار المعارف، 1981.

قائمة المصادر والمراجع :

- ريتشارد هيكس، الحكومة الالكترونية من البيروقراطية الى الالكتروقراطية، نشرت خلاصات كتب المدير والاعمال، القاهرة، الشركة العربية للاعلام العلمي، العدد 259، 2003
- الزغبى خالد سمارة، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها في نظم الإدارة المحلية: دراسة مقارنة، الأردن، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط3، 1993
- السالمى عبد الرزاق، نظم إدارة المعلومات، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2005
- السالمى علاء عبد الرزاق، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009، ط2
- السالمى علاء وآخرون، نظم إدارة المعلومات، القاهرة، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، 2003
- سامي جمال الدين، أصول القانون الإداري، مصر، نشأة المعارف، 2009
- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، الإدارة العامة للطباعة والنشر، معهد الإدارة العامة، 2005
- السعيد جلال إبراهيم، الحاسبات الالكترونية وأسس معالجة البيانات، الاسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2003.
- السعيد جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال: التحديات الراهنة، الرياض، دار المريخ، 2000.
- السيد رضا، قياس وتطوير أداء المؤسسات العربية، مصر، القاهرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ط1، 2007
- شريف إسماعيل، أساسيات التسيير العمومي، الجزائر، دار قرطبة للنشر والتوزيع، 2015
- الشريف عمر أحمد أبو هاشم وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، عمان-الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط01، 2013

قائمة المصادر والمراجع :

- صاصيلا محمد عرب، مترجما محاضرات في المؤسسات الإدارية ، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، بدون سنة نشر.
- الصغير بعلي محمد، قانون الإدارة المحلية الجزائرية، الجزائر، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2004
- الصيرفي محمد، الإدارة الأصول والأسس العلمية، تبوك، مؤسسة غدير الغريص، 199
- الصيرفي محمد، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، أبو الخير للطباعة والتجليد، 2008-2009،
- ضريفي عبد الوهاب نادية، إدراج الحكم الراشد كأساس الإصلاح وترقية الخدمة العمومية المحلية في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد 4، العدد 2 جوان
- طاشمة بومدين، البيروقراطية والتنمية السياسية في الجزائر، الإسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية، ط 1 ، 2015
- الطعامنة محمد وآخرون، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 2004.
- الطماوي سليمان محمد، الوجيز في القانون الإداري : دراسة مقارنة، القاهرة، دار الفكر العربي، 1982
- عارف عبد الفتاح، شبكات الحاسوب والانترنت، عمان، دار البازوردي العالمية، 1998
- عاطف زاهر عبد الرحيم، هندرة المنظمات: الهيكل التنظيمي للمنظمة، عمان، الاردن، دار الراية للنشر والتوزيع، 2009
- عامر سعيد يس ، الادارة وتحديات التغيير، الارادة للطباعة، القاهرة، مصر، 2001
- عبد الفتاح سوزان وآخرون، الحاسب الآلي، القاهرة، الشروق الحديثة للطباعة والتغليف، 2003.

قائمة المصادر والمراجع :

- عبد الفتاح فاطمة الزهراء، المدونات الالكترونية والمشاركة السياسية، دار العالم العربي، القاهرة، 2012
- عبد الفتاح محمود، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013
- عبد يش صونية ، استخدام الانترنت في البحث العلمي في الجزائر TAKSIDJ .com للدراسات والنشر والتوزيع، 2015
- العبود فهد، الحكومة الالكترونية، التطبيق العملي للتعاملات الالكترونية الحكومية، الرياض، العبيكان للنشر، ط 1، 2009،
- عبوي زيد منير، إدارة التغيير والتطوير، عمان، الأردن، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1، 2007
- عبوي زيد منير، الإدارة وإتجاهاتها المعاصرة: وظائف المدير، عمان، دار دجلة، 2007
- العجمي حمد بن محمد، تطبيقات البرامج الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمة، الرياض، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، 2016
- العربي سعودي أحمد، المؤسسات المحلية في الجزائر : الولاية والبلدية 1516 – 1962، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، 2011
- العريشي جبريل بن حسن، سحر بنت خلف مددين ، مجتمع المعرفة في العالم العربي، عمان، دار المنهجية للنشر والتوزيع، 2016
- العطار فؤاد، مبادئ علم الإدارة العامة، القاهرة، دار النهضة العربية، 1974،
- عقيلي عمر وصفي ، الإدارة المعاصرة: التخطيط- التنظيم- الرقابة، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، 2009
- العلاق بشير، أسس الإدارة الحديثة، عمان، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 1999

قائمة المصادر والمراجع :

عليان الرشيد، تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية، السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006

● عودة محمد أمين، إدارة المشروعات العامة القضايا والاستراتيجيات، الكويت، منشورات جامعة الكويت، 1996

● عيشي علاء الدين، شرح قانون البلدية 'القانون رقم 10 - 11 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية، الجزائر، دار الهدى، 2011

● غنيم أحمد محمد، الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة- مصر، المكتبة العصرية، 2004

● فرحان طالب علاء، استراتيجيات محاربة للفساد الإداري والمالي، الأردن، دار الأيام للنشر و التوزيع، 2014

● فيليب إيفانز، روبرت توماس، الإدارة الرقمية :خلاصات، الشركة العربية للإعلام العلمي، العدد 189، تشرين الثاني، 2000.

● كارون أوكورنر، ترجمة : مركز التعريب والترجمة، تقنيات البيع الناجح على الانترنت، بيروت، الدار العربية للعلوم، ط1، 1997.

● كوهين، ستيفن، وبراند، رونالد، الترجمة: عبد الرحمان بن أحمد هيجان، إدارة الجودة الكلية في الحكومة، الرياض، معهد الإدارة العامة، 1997.

● لدباغ رياض، السالمي، علاء عبد الرزاق، تقنيات المعلومات الإدارية، عمان، دار وائل للنشر، 2001

● محمد بن يوسف النمران العطيات، إدارة التغيير والتحديات العصرية للمدير، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2006،

● مخيمر عبد العزيز، محمد الطعامة، الاتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات: المفاهيم والتطبيقات، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2003

قائمة المصادر والمراجع :

- مريزيق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، الجزائر، دار جسور للنشر والتوزيع، ط 1
- المغربي كامل، مدخل لإدارة الأعمال، عمان، مكتبة عجمان، 1974
- المناعسة أسامة أحمد، جلال محمد الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2013
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، الإدارة المحلية والبلديات في الوطن العربي ،بحوث وأوراق المؤتمر العربي الخامس، الشارقة، الامارات العربية المتحدة
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، التنمية الريفية والمحلية وسيلة الحكومات لتحقيق التنمية الشاملة ومحاربة الفقر.
- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دور المرأة العربية في التنمية المستدامة تجربة الجزائر في مجال مشاركة المرأة الجزائرية في التنمية المجتمعية 2007
- المنظمة العربية للعلوم الإدارية، نظام المعلومات ووظائف التخطيط والرقابة، عمان، 1974
- موفق حديد محمد، الإدارة : المبادئ والنظريات والوظائف، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2001،
- ميا علي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، اللاذقية، جامعة تشرين، 2008
- ناشرون، التقنيات الحديثة في إدارة المكاتب، بيروت، الدار العربية للعلوم، ط01، 2005
- النجار فريد، التغيير والقيادة والتنمية التنظيمية محاور الاصلاح الاستراتيجي في القرن 21، مصر، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2007
- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات، الرياض، السعودية، دار المريخ للنشر، 2004،

قائمة المصادر والمراجع :

- نجم نجم عبود، الإدارة الالكترونية: الاستراتيجية و الوظائف و المجالات، عمان، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، 2008
- النعيمي عبد العال، السالمي علاء ، أتمتة المكاتب، عنان، دار المناهج، 1999
- النمر بن محمد سعود، الإدارة العامة :الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، بدون بلد نشر، مكتبة الشقري، 2013
- الهزاني نورة بنت ناصر، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008
- هشام عكاشة، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة، القاهرة، دار النهضة، 2004
- ياغي محمد عبد الفتاح، مبادئ الإدارة العامة، الرياض، دار الخريجي للنشر والتوزيع
- يحياوي أعمر، المساواة في الحقوق بين الرجل و المرأة في القانون الدولي والتشريع الجزائري، الجزائر، دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع، 2010

ب- المجالات :

- أمبارك أحمد، بكيري محمد الأمين، التعليم الالكتروني في زمن كورونا: التجربة الجزائرية، تحديات ورهانات، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 7، العدد 2، مركز الحكمة للدراسات والبحوث، الجزائر، 2019
- باكير علي، المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج - مركز الخليج للأبحاث، العدد 23، 2006
- بايزيد كمال، الحكومة الالكترونية في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19)-دراسة حالة قطر، مجلة الميادين الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، 2021،
- بدر الدين الحاج علي، الفساد والحكم الراشد، مجلة البحوث القانونية والسياسية، 05 ديسمبر 2005

قائمة المصادر والمراجع :

- بكري سعد علي الحاج، المعلوماتية في خطط التنمية السعودية، الرياض، مجلة الفيصل، دار الفيصل، العدد 309، 2002
- بن أعراب محمد، تجربة الادارة الالكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، عدد 19، جامعة محمد ملين دباغين، سطيف، 2014
- بن الشيخ عصام، سويقات أمين، إدماج مقارنة الديمقراطية التشاركية في تدبير الشأن المحلي - حالة الجزائر والمغرب، دور المواطن والمجتمع المحلي والقطاع الخاص في صياغة المشروع التنموي المحلي، مقال من كتاب: بوحنية عبد القوي، عصام بن الشيخ... وآخرون، الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية... حالة تونس، الجزائر، المغرب نموذجا، عمان، دار الحامد، 2015
- بن حسين سليمة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، 07 جويلية 2014
- بن عيشاوي أحمد، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال، مقال منشور بمجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 07، 2009، ص 1.293 : الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، تطور قطاع تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962.
- بهاء أحمد سليم الأحمد، الشفافية الإدارية في تحقيق التنمية الإدارية، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد مزدوج 117-118، المغرب، 2014
- بواشري أمينة، الاصلاح الإداري في الجزائر، الجزائر، المجلة العلمية، جامعة الجزائر 3، م 06 ع 11، جانفي 2018
- بو عمران عادل، أ كمال دعاس، استقلالية الجماعات المحلية مدلولها معاييرها وبيان مستلزماتها، المركز الجامعي بالبويرة، مقال بمجلة المعارف، عدد 08، جوان 2010

قائمة المصادر والمراجع :

- حاج سعيد عبد الله، تقييم الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، مجلة الإنسان والمجال ، 02 أكتوبر 2015
- بختي ابراهيم، الانترنت في الجزائر، مقال منشور في مجلة الباحث، الجزائر، جامعة ورقلة، العدد 01، 2002
- خمشور جمال، تونس عباسية، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة خدمات التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والمأمول، مجلة آفاق علمية، العدد 12
- دكايرو الحسين، محمد بوزديكا، حالة الطوارئ الصحية ورهان تفعيل المحكمة الرقمية، مجلة الباحث القانونية، منشورات مجلة الباحث، الرياض، العدد 38، 2020
- السنوسي عبد الكريم عبد الرحمن، محمد مطول أحمد، دور التقنيات التعليمية الحديثة في التعلم عن بعد في ظل الظروف المتغيرة، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المجلد 1، العدد 6، عدد خاص بالمؤتمر الدولي الافتراضي حول: التحول الرقمي في عصر المعرفة: الواقع، التحديات، والانعكاسات، يوم 12-07-2020، كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية، ليبيا
- شاهد إلياس، الحاج عرابية ، عبد النعيم دفرور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر ، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية العدد 03 2016
- الصاوي علي، دور الصياغة التشريعية الرشيدة في سن النص القانوني العادل وتقنين أسس الحكم الراشد، مجلة الفكر البرلماني، العدد مارس 2008
- عابد عبد الكريم، غريسي شريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة تلمسان، العدد 03، ديسمبر 2013
- العربي بوعمامة، حليلة رقاد، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09، ديسمبر 2014

قائمة المصادر والمراجع :

- عماري عمار وآخرون ، واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والإسلامي ، مقال منشور في مجلة الباحث ، جامعة ورقلة، العدد 5 2007
- العولة نائل عبد الحافظ، نوعية الإدارة الإلكترونية في العالم الرقمي، مجلة الملك سعود، المجلد 15، العلوم الإدارية 2، الرياض، 2003.
- عيسات عيني، التوجيه نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، العدد 08، 2017
- الفار كمال، الخدمة العمومية المقاربة النظرية والجذور التاريخية، مجلة المفكر ،المجلد 04، العدد 02، جامعة الجزائر 02، ديسمبر 2020
- قاشي خالد، لواج منير ،جبلي حسنية ،إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 : فجوة النظرية والتطبيق ،مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات
- قواري مجدوب، جائحة كورونا وحتمية التقاضي عن بعد، مجلة القانون والأعمال الدولية، أكاديمية العلاقات الدولية، تركيا، عدد خاص، 2020.
- الكر محمد، بن مرزوق عنتر، الحكم الراشد وإصلاح الإدارة المحلية الجزائرية بين المعوقات والمتطلبات، مجلة البحوث السياسية والإدارية، العدد 2
- لخضر راجي، لكحل عائشة، الادارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الادارية، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 03، جانفي 2016
- مولاي لخضر عبد الرزاق، فعالية سياسات الحكم الراشد في الحد من الفساد بالجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، ديسمبر 2017
- نزلي غنية، دور الادارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة التفكير العالمي، مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية، 08 جانفي 2016

قائمة المصادر والمراجع :

ج- النصوص القانونية والتنظيمية:

- قانون رقم 06-06 المؤرخ في 20.02.2006 يتضمن القانون التوجيهي للمدينة الجريدة الرسمية العدد 15 المؤرخة في 12.03.2006
- قانون رقم 09-04 المؤرخ في 5 أوت 2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادرة بتاريخ 16 أوت 2009.
- قانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، عدد رقم 37 سنة 2011
- قانون رقم 01-12 المؤرخ في 12 يناير 2012 المتعلق بنظام الانتخابات الجريدة الرسمية العدد 01 سنة 2012
- قانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية المؤرخ في 21 فيفري سنة 2012 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد رقم 12 لسنة 2012
- قانون رقم 15-03، المؤرخ في 1 فبراير 2015، يتعلق بعصنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة بتاريخ 10 فبراير 2015.
- قانون رقم 16-01 المؤرخ في 06 مارس 2016 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية عدد رقم 14 المؤرخة في 07 مارس 2016
- قانون رقم 17-03، المؤرخ في 10 يناير 2017، يعدل ويتمم الأمر رقم 70-20، المؤرخ في 19 فبراير 1970، والمتعلق بالحالة المدنية، الجريدة الرسمية، العدد 02، بتاريخ 11 يناير 2017.
- قانون رقم 18-07، المؤرخ في 10 يونيو 2018، يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الجريدة الرسمية، العدد 34، بتاريخ 10 يونيو 2018.

قائمة المصادر والمراجع :

- المرسوم الرئاسي رقم 99-234 المؤرخ في 14 أكتوبر 1999، يتضمن إحداث اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 74، الصادرة بتاريخ 20 أكتوبر 1999.
- المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 55 المؤرخة في 20 سبتمبر 2015
- المرسوم الرئاسي رقم 16-03 مؤرخ في 2016/01/07 يتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام (ج ر: رقم 02 المؤرخة في 2016/01/13)
- المرسوم التنفيذي رقم 88/131 المؤرخ في 1988/07/04 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن (ج ر: 07 المؤرخة في 1988/07/06)
- المرسوم التنفيذي رقم 02-410 المؤرخ في 26 نوفمبر 2002، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية بوزارة العدل.
- المرسوم التنفيذي رقم 04-333، المؤرخ في 4 أكتوبر 2004، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية بوزارة العدل، الجريدة الرسمية، العدد 64، المؤرخة في 24 أكتوبر 2004.
- رسالة مجلس الأمة ، انتخابات أبريل 2009 الرئاسية، الفكر البرلماني، العدد 23 جويلية 2009
- الجريدة الرسمية، رقم 149، لسنة الثالثة، لمناقشات المجلس الشعبي الوطني، الصادرة في 18 يناير 2015.

د- الملتقيات العلمية :

- بعلي محمد الصغير، القانون الإداري النشاط الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع ،عنابة، الجزائر، 2013 ص 236 نقلا عن ربيع رحمانى الإدارة الإلكترونية وأثرها على وجود الخدمة العمومية في الجزائر، مرفق التربية الوطنية نموذجاً، المؤتمر العلمي الدولي حول النظام

قائمة المصادر والمراجع :

- القانوني للمرفق العام الإلكتروني : واقع تحديات آفاق ، يومي 26-27 نوفمبر 2018
كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة محمد بوضياف، المسيلة
- بلعربي عبد القادر وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ورقة بحث قدمت في ملتقى دولي الخامس حول: الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، خميس مليانة، الجزائر، 14-13 مارس 2012
- الجراح عبد المهدي، خالد العجلوني، استخدام التكنولوجيا لتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة، ورقة عمل مقدمة الى مؤتمر التربية الخاصة العربي: الواقع والمأمول، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، يومي 26-27 أبريل 2005
- الحمادي بسام بن عبد العزيز، وليد بن سليمان الحميضي، الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الندوة الدورية العاشرة، الرياض، معهد الإدارة العامة، 16-17 مارس 2004
- رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة بعنوان (الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة)، القاهرة ، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، 2004
- سايح عبد الناصر، آفاق تطوير قطاع البريد في ضوء البيئة القانونية الجديدة ، ورقة قدمت في يوم برلماني حول تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر مقر المجلس الشعبي الوطني الجزائر، 18 أبريل 2013
- شلوش محمد، الإذاعة والخدمة العمومية ندوة الإذاعة المسموعة : الواقع والآفاق، اتحاد إذاعات الدول العربية، الجزائر، 10 نوفمبر 2007
- العطوي صالح محمد عبد الله، تقنية المعلومات قائد لموجات التغيير في منظمات الأعمال في هذا العصر"، ورقة عمل مقدمة الى الملتقى الاداري الثالث: إدارة التطوير ومتطلبات التطوير في العمل الاداري، نحو إدارة متغيرة فاعلة، جدة، 29-30 مارس 2005

قائمة المصادر والمراجع :

- عماري هدى، التعليم الإلكتروني في ظل انتشار جائحة كورونا-المنجزات والتحديات، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المجلد 1، العدد 6، عدد خاص بالمؤتمر الدولي الافتراضي حول : التحول الرقمي في عصر المعرفة-الواقع، التحديات، الانعكاسات، يوم 12-07-2020، كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية، ليبيا
- غزلاني وداد، حنان حكار، البلدية الإلكترونية وآفاق تحسين الخدمة العمومية بلدية دبي الإلكترونية نموذجاً، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية البلديات نموذجاً، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، المنعقد يومي 8-9 نوفمبر 2016
- واعر وسيلة، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر، ورقة قدمت في ملتقى دولي حول : إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات الجزائر، قسنطينة ، 2014

هـ- الرسائل الجامعية :

- بادي سهام، سياسات واستراتيجيات توظيف تكنولوجيا المعلومات في التعليم: نحو استراتيجية وطنية لتوظيف تكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات، الجزائر،
- باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014،

قائمة المصادر والمراجع :

- بن درويش علي محمد عبد العزيز، تطبيقات الحكومة الالكترونية، دراسة ميدانية على إدارة الجنسية والإقامة بدبي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005
- بن سليمان نجيب، رضا الزبون كمدخل لقياس جودة الخدمة في الإدارة العمومية الجديدة ، دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 2015
- بن مرسل رفيق، الأساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق " دراسة حالة الجزائر 2001-2011"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو، 2011
- بن مرسل رفيق، الأساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق: دراسة حالة الجزائر 2001-2010، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011
- بوري دليلة، المشاركة: صورة لتجديد العلاقة بين الادارة والمواطن، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون، ميدان الحقوق والعلوم السياسية، فرع الحقوق، قسم القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2020
- بوزيد سايح دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية حالة الجزائر رسالة علوم في العلوم الاقتصادية قسم العلوم الاقتصادية جامعة تلمسان 2013
- بومائلة حفيظة علاقة الانترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث الجزائر مذكرة ماجستير غير منشورة قسم العلوم السياسية جامعة باتنة 2003

قائمة المصادر والمراجع :

- تركي بن صالح بن عبد الكريم الكراني الغامدي، فعالية استخدام التطبيقات الالكترونية في الاشراف التربوي، مذكرة ماجستير، جامعة ام درمان الاسلامية، السودان، 2011، ص 125.
- تيسمبال رمضان استقلالية الجماعات المحلية في الجزائر وهم أو حقيقة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون عن جامعة مولود معمري تيزيوزو تاريخ المناقشة 02/06/2009
- حديد نوفل، تكنولوجيا الانترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي مع دراسة حالة المؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2007
- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007،
- دوباي نضيرة زوجة براهيم ، الحكم الراشد المحلي وإشكالية عجز ميزانية البلدية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصيص اقتصاد التنمية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2009 - 2010
- ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية، معهد البحوث العربية للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة، 2011
- السبيل عبد الله ، التطوير الإداري والحكومة الإلكترونية، المعهد العربي لإنماء الكدن، ندوة الحكومة الإلكترونية: الواقع والتحديات، عمان: مسقط، 2003
- الضافي محمد بن عبد العزيز، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006،

قائمة المصادر والمراجع :

- طارق عامر، الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة، دار السحب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 2007، ص33. 1 - حماد مختار، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة الماجستير، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007
- عبد الله الحملي سحر الإصلاح الإداري مفهومه وآليات تطبيقه المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ع 10 جانفي 2013
- العتيبي مها رزوق، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مستوى أداء العاملين، دراسة ميدانية على جامعة الملك عبد العزيز، رسالة ماجستير، جدة، 2003
- العريشي محمد، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية...، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 2008.
- عسي أسامة سليمان، الأتمتة الإدارية وأثرها على تحسين معدلات الأداء في مؤسسات القطاع العام، رسالة ماجستير، إشراف د. علي ميا، جامعة تشرين، اللاذقية، 2008.
- علوطي لمين، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2008
- العمري سعيد، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003
- القرني عبد الرحمن، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007
- المالك بدر، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2007
- منصور ديماء، مشاكل ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في سوريا، دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الاعمال، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، 2010

قائمة المصادر والمراجع :

- مولاي لحسن بن فرحات، إدارة الكفاءات ودورها في عصرنة الوظيفة العمومية في الجزائر، رسالة ماجستير، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2012
- المير إيهاب خميس أحمد، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور في مملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007
- هدار رانيا، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه LMD في العلوم السياسية تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية ، جامعة باتنة 01، 2017-2018

و- الجرائد :

- بوثلجي إلهام، رقم وطني لكل طالب...والدخول الجامعي في 4 سبتمبر، جريدة الشروق 5180، السبت 06 أوت 2016، قسم الحدث، إصدار جزائري.
- ب.بوجمعة، الجزائر الأولى عربيا والثانية إفريقيا في استخدام هذه التقنية، الشروع في مراقبة المساجين باستعمال السوار الإلكتروني، جريدة الشروق الإلكترونية، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/01/02

ز- المواقع الإلكترونية :

- صغير عبد المومن، إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر المعوقات الآفاق المركز الديمقراطي العربي في الرابط التالي : <https://democraticac.de/?p=38171> تاريخ الزيارة 20.02.2020
- بوابة المواطن، متوفر على الموقع : www.elmouwatin.dz

قائمة المصادر والمراجع :

- بورصاص وداد، وهاب نعمون، محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية ، ص 23 تم تصفح الموقع بتاريخ 2017/11/23 www.journals-quo.edu.pdf
- تقرير سنة 2002 ، 2003 م لم تظهر فيهما مرتبة الجزائر (not available) وبغية تحميل التقارير السنوية بداية من 2002 م راجع الموقع الإلكتروني الرسمي لجاهزية تكنولوجيا الإعلام
- خايمي سافيدرا، التعليم في زمن فيروس كورونا: التحديات والفرص، 2020، متاح على الموقع : <http://www.aleqt.com>، تاريخ الاطلاع 2021-02-27.
- خلاصي عبد الاله، نصري منال، الادارة الالكترونية كخيار استراتيجي لتحسين الخدمات الصحية في الجزائر، أنظر الموقع: <http://dspace.zu.edu.ly>
- ربحي إسراء، مفهوم التنظيم، على الرابط: <https://mawdoo3.com> ، تاريخ الزيارة: 2019/11/01.
- زايد هاني، التعلم عن بعد في مواجهة كورونا المستجد، متاح على الموقع: <http://www.scientificamerican.com>، تاريخ النشر: 2020-03-17، تاريخ الإطلاع : 2021-02-26.
- عبد اللطيف الرشدان، التحديث الاداري، 2021/12/28، عبر موقع : <https://www.ammonnews.net/article/655551>، تفحص الموقع يوم 2022/10/11.
- عوض محمد رمضان، المعايير الجديدة في عملية التحديث الاداري، تاريخ تصفح الموقع: 2022/10/11، موقع :
- لقرع مصطفى، وفايزة عمايدية، الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمة العمومية قطاع وزارة الداخلية نموذجاً

قائمة المصادر والمراجع :

<http://bibliotdroit.blogspot.com/2016/04/blog-post>

16htm

- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تقرير حول تقييم تنفيذ البرنامج القطاعي لتخفيف الاجراءات الادارية وتحسين الخدمة العمومية لسنة 2015.
- وزارة الداخلية والجماعات المحلية الحقيبة البيداغوجية تكوين رؤساء المجالس الشعبية البلدية www.interieur.gov.dz
- وزارة الداخلية والجماعات المحلية الحقيبة البيداغوجية تكوين رؤساء المجالس الشعبية البلدية المرجع السابق الذكر على الموقع الالكتروني www.interieur.gov.dz وزارة العدل، إصلاح العدالة: الحصيلة والآفاق، فيفري 2005،
- وزارة الداخلية والجماعات المحلية يعلن عن دخول المرصد الوطني للمرفق العام حيز الخدمة ، تم تصفح الموقع بتاريخ 2016-12-23 www.interieur.gov
- وزارة العدل " العصرنة في خدمة العدالة النوعية " 2016 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، السياسة الحكومية في مجال العدالة والحقوق، سبتمبر، 2015
- وزارة العدل، www.mjjustice.dz، تاريخ الاطلاع: 2021/03/22.
- وزارة العدل، العصرنة في خدمة العدالة النوعية، المرجع السابق، ص 12.
- وزارة العدل، حوار وزير العدل السابق حافظ الأختام الطيب بلعيز، منشور خاص بوكالة الأنباء الجزائرية، الأحد 25 مارس 2007
- وزارة العدل، عكا عبد الكريم المدير العام لعصرنة العدالة، إجراءات استخراج صحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية عبر الانترنت، 2015،
- وزارة العدل، عكا عبد الكريم المدير العام لعصرنة العدالة، مركز النداء لوزارة العدل، 2016،

قائمة المصادر والمراجع :

- وزارة العدل، عكا عبد الكريم، المدير العام لعصرنة العدالة، إجراءات استخراج صحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية عبر الانترنت، 2015.
- وكالة الأنباء الجزائرية، رقمنة قطاع الصحة ضرورة يفرضها الواقع، أنظر الموقع : www.aps.dz، أدرج يوم: الثلاثاء 15 جريدة الشروق، الرقمنة والعصرنة اهم تحديات 2022، أنظر موقع: www.echoroukonline.com، تاريخ الادراج: 2023/01/23

باللغة الأجنبية :

أ- باللغة الفرنسية :

- aidarous,S.Plewak (1997) le communication network management.
- Aidonidis Christine, Pauleto Giorgio, E-Administration: enjeux et facteurs clés de succès, observatoire technologique, n°1, Genève,2007
- Arab Information and communication Technologies Organization, 2020.COVID19, Arab ICT Initiatives.Available at:<http://www.aicto.org/covid19-arab-ict-initiatives/>Accessed 29 Apr 2020.

قائمة المصادر والمراجع :

- Barto, Katheyn M;Davied C. Marten, management, op, city, 1995.
- Brotcorne Périne, Les outils numériques au service d'une participation citoyenne et démocratique augmentée, Les initiatives en Belgique Francophone et les bonnes pratiques étrangère visant à renforcer l'expression citoyenne et la démocratie participative, techno futur, 2012
- Conseil de L'Europe, La Démocratie électronique, Recommandation CM/Rec, adopté par le Comité des Ministres, Publishing Edition, Paris, 2009
- David Autissier, Jean Michel Moutot, Méthode De Conduite Du Changement : Diagnostic, Accompagnement, Pilotage, Donod, Paris, 2007,
- Didier linotte et Raphaël romi : « service public et droit administratif et économique 75^{eme} édition juris classeur paris 2003
- Essaid l'administration locale algerienne les enjeux de la décentralisation revue algerienne volume 42 N°01 l'année 2005
- Gaudin Jean-Pierre, La Démocratie participative, Armand Colin, Paris, 2011

قائمة المصادر والمراجع :

- Gérard Monpin, Conduire Le Changement : Du Diagnostic A L'action, Du Pourquoi Au Comment, 2008
- Hart - TEETER "e-Government: the next American Revolution" the council for Excellence in Government (Special Report) September (2000).
- Jean Brilman, Les Meilleurs Pratiques De Management, Editions D'organisations, Paris, France, Quatrième Edition, 2003
- La préinscription, guide du nouveau bachelier, ministère de L'enseignement superieur et de la recherche scientifique, 2008
- Msprh, rapport préliminaire du conseil national de la reforme hospitalière, les préalables et les actions urgentes, Alger le :17/01/2003
- République Algérienne Démocratique et Populaire, E-commission, E-Algérie 2013, op.Cit,
- République algerienne democratique et populaire E-commission ; E-algerie 2013 op cit
- Republique algerienne democratique et populaire ministere de la justice . abdelkader akka consolidation de la reformen de la justice par l'intégration des TIC 2016

قائمة المصادر والمراجع :

- Republique algerienne democratique et populaire ;
ministaire de l'interieur et des collectivites locales henni a
- « L »Administeration électronique en Algrie 2016
- République Algérienne Démocratique et Populaire, e-
Algérie 2013, décembre 2008, Algérie

ب- باللغة الانجليزية :

- Brown, John Seely and Duguid, Paul: Organizing Knowledge, California Management Review, vol. (40), no. (3), spring 1998.
- Cadles, James and Yeates, D. (2001): Project Management for Information Systems, Prentice Hall, Harlow, England
- Cloke, Kenneth and Goldsmith, Joan: The End of Management and Rise of Organizational Democracy, John Wiley and Sons, England, 2002.
- D.S. Kimball and Kimball, JR. Principles of Industrial Organization, Mc Graw, HillBook Co..Jan, Jew York, 1947
- Daft Richard (2000): Management, the Dryden Press, Fort Worth.
- Dimock, The Executive in Action, New York, Harper and Raw Inc.. 1995

قائمة المصادر والمراجع :

- Draft .R.L. Management Fort worth : the Dryolen Press, 2000
- Draft,T.,Management for Worth(2000) The Dryolen press,Keenyatt University, New South Wales, P19.
- Enecclo Paodia of Social Sciences, Maomillom Co.. New York, Vol : X. 1993.
- Ernest dale, Management Theory and practice, Mc Grow Hill Book co.,1965. P110.
- Gadiesh, Orit and Gilbert, James L.: Transforming Corner-Office Strategy into Frontline Action, Harvard Business Review, Vol. 79, No. (5), May 2001.
- Gates, Bill and Hemingway, Collins: Business @ the Speed of Thought, Penguin Books, London.
- Kircher. P. Classification & coding of accountings information, the accounting review, 1987
- L.A. Appley, Management The Simple Way Personnel, American Management Association, January 1993
- Management, McGraw, Hill Book Co., New York, 1999
- Meleod, Rayomond, Ir, Englewood cliffs, prentice Hall, Inc, 2004
- Nickerson, Robert C., (2001): Business and Information Systems, Prentice Hall, New York

قائمة المصادر والمراجع :

- R.T. Livingston, The Engineering of Organization
- Robinetele , scott, et al. 2001 : Emotion Marketing, MC Graw Hill, new York.
- Sheldon, The Philosophy of Management, London. Sir Issac Pitman and Sons Ltd.. 1932
- The global information technology report 2012 mobility in a Networked world – world econnomie form INSEAD 175
- The global information technology report 2014 mobil-ity in a Networked world – world econnomie form INSEAD 101
- Vice Emery,1997- how to grow your business on the Internet,3rd Coriolis Group Books,bonn.
- Watson, Richard T., Data Management, Data and Organization, New York, John Wiley and sons, 2nd edition, 1999.

ج- المواقع الالكترونية :

- Cathia Papi,Isabelle Paradis, De la formation en 2020 Serge Gérin-Lajoie, pr »sentiel à la formation à distance : comment s'y retrouver ?? p4 ? in sit : <http://education4-1.sciencesconf.org.dat> de consultation :25-02-2021.

قائمة المصادر والمراجع :

- Das, Ronnie, James, Philip. (2020) , This is how smart city technology can be used to tell if social distancing is working. Available at: <http://www.weforum.org/agenda/2020/04/smart-cities-technology-coronavirus-covid19/> Accessed 29 Apr.2020.
- Global reach Global Internet statistics Sources & References <http://global-reach.biz/globstats> (30/09/2002)
- Gupte, Jaideep, Kumar, Kunal. (2020.). OPINION: India's response to Covid-19 spearheaded by its smart cities. Available at: <http://new.trust.org/item/20200409084056-mz0kx>, Accessed 29 Apr2020.
- Hanane Zemane, Samia Aitouche, 2020, Digital Learning with covid-19 in Algeria, int.J of 3D Printing Tech Dig. Ind, 4(2), 161-170, P164. URL : <http://dergipark.org.tr/ij3dptdi>.
- Lamine mondians réflexion autour de concept de gouvernance communication présenté dans projet consolider et élargir la communication citoyenne pour une gouvernance démocratique au sénégal dakarc est 06-09 mai 2008 p 03 sur site web <http://www.informationcitoyenne.org>

قائمة المصادر والمراجع :

- les dossiers de la hospitalière, sur : www.santemagheb.com/actualites/0703/0703-27.htm.
- Mahieddine Djoudi, E-learning in Algeria, Experiences On 2020,Universites, in sit : <http://gjoudi.online.fr>, date of viewing the site 05-02-2021
- République Algérienne Démocratique et Populaire e-commission ; e-Algérie 2013 Décembre 2008 p 07 <http://www.mptic.dz/ar/mc/pdf/e-algerie.pdf>
- Robbins, Stephen P. and Colter Mary: Management, Prentice Hall, New Jersey, 2002.
- United Nations Economic and Social Commission for Western Africa 2020, Regional emergency response to mitigate the impact of COVID-19? Available at: <http://www.Unescwa.org/oes-speeches/regional-emergr=ency-response-mitigate-iùpact-cavid19>, Accessed 08 May2020.
- United Nations Economic Commission for Africa, 2020, COVID-19, Data for a resilient Africa.Available at: <http://www.uneca.org/stories/covid-19-data-resilient-africa>, Accessed 29 Apr2020.
- World Economic Forum,2020, A startup in Italy used 3D printing to make valves for Covid-19 patients. Available

قائمة المصادر والمراجع :

at: <http://www.weforum.org/agenda/2020/03/d-printed-emergency-breathing-valves-covid-19/> Accessed 29 Apr. 2020

- www.allyasser.net.
- www.managementforum.org.sa

فهرس المحتويات

مقدمة

- 17..... الفصل الأول : تأصيل نظري ومعرفي عن الإدارة الإلكترونية.
- 19..... المبحث الأول : الإدارة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني.
- 20..... - المطلب الأول : المفهوم التقليدي للإدارة.
- 33..... - المطلب الثاني : تعريف الادارة الالكترونية.
- 47..... - المطلب الثالث : المقارنة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة.
- 55..... - المطلب الرابع : نظريات الإدارة الإلكترونية.
- 57..... المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية وعلاقتها ببعض المصطلحات.
- 58..... - المطلب الأول : الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالتنمية الإدارية.
- 62..... - المطلب الثاني : الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالتطوير الإداري.
- 67..... - المطلب الثالث : الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالعصرنة والتحديث الإداري.
- 70..... - المطلب الرابع : الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالتغيير الإداري.
- 78..... المبحث الثالث : الإدارة الإلكترونية : أبعاد، أهداف، خصائص.
- 79..... - المطلب الأول : أهمية الإدارة الإلكترونية.
- 86..... - المطلب الثاني : محاور وأهداف الإدارة الإلكترونية.
- 97..... - المطلب الثالث : خصائص ومزايا الإدارة الإلكترونية.

100	- المطلب الرابع : البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.....
113	الفصل الثاني : التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.....
115	المبحث الأول : وظائف ومجالات الإدارة الإلكترونية.....
118	- المطلب الأول : إنعكاسات الإدارة الإلكترونية على وظائف الإدارة.....
123	- المطلب الثاني : وظائف الإدارة الإلكترونية.....
134	- المطلب الثالث : مجالات الإدارة الإلكترونية.....
137	المبحث الثاني : تطبيق الإدارة الإلكترونية.....
138	- المطلب الأول : الخطوات التمهيدية لإدخال الإدارة الإلكترونية.....
147	- المطلب الثاني: التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية.....
154	- المطلب الثالث : تطبيق الإدارة الإلكترونية في إطار الجودة الشاملة.....
158	المبحث الثالث : آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية.....
158	- المطلب الأول : الآثار الإيجابية للإدارة الإلكترونية.....
163	- المطلب الثاني : الآثار السلبية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.....
167	- المطلب الثالث : أمن معلومات الإدارة الإلكترونية
170	الفصل الثالث : ترشيد الخدمة العمومية مؤشرا للتنمية المحلية.....
172	المبحث الأول : الخدمة العمومية : مفهوم، أنواع، معايير.....
172	- المطلب الأول : أنواع وخصائص الخدمة العمومية.....
189	- المطلب الثاني : منظمات الخدمة العمومية.....
193	- المطلب الثالث : أبعاد ومجالات الخدمة العمومية.....
194	- المطلب الرابع : معوقات الخدمة العمومية.....

المبحث الثاني : آليات الحكم الراشد كأساس للإصلاح الإداري في الجزائر.....	202
- المطلب الأول : إصلاحات الخدمة العمومية في الجزائر.....	205
- المطلب الثاني : الحكم الراشد ودوره في ترقية الخدمة العمومية المحلية.....	208
- المطلب الثالث : مؤشرات الحكم الراشد في قانون البلدية (قانون 10-11).....	227
المبحث الثالث : مرتكزات علاقة الإدارة الإلكترونية بترشيد الخدمات العمومية.....	233
- المطلب الأول : الإدارة السياسية وعلاقتها بالخدمة العمومية المحلية.....	234
- المطلب الثاني : الحكامة المحلية وعلاقتها بالخدمة العمومية المحلية.....	242
- المطلب الثالث : الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة لترشيد الخدمات العمومية.....	256
الفصل الرابع : واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.....	258
المبحث الأول : إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013: فجوة النظرية والتطبيق.....	264
- المطلب الأول : التحول الإلكتروني في الإدارة الجزائرية.....	265
- المطلب الثاني : مشروع الجزائر الإلكترونية 2013.....	276
- المطلب الثالث : تنفيذ مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013.....	293
المبحث الثاني : مؤشرات قياس الجاهزية الإلكترونية في الجزائر.....	299
- المطلب الأول : قياس الجاهزية الإلكترونية في الجزائر.....	300
- المطلب الثاني : جاهزية الحكومة الجزائرية واستخدامها للتكنولوجيا الحديثة.....	306
- المطلب الثالث : تمديد تنفيذ استراتيجية الجزائر الإلكترونية إلى نهاية 2018.....	329
المبحث الثالث : نماذج قطاعية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.....	333
- المطلب الأول : الإدارة الإلكترونية في قطاع البريد والتكنولوجيات الإعلام والاتصال.....	333
- المطلب الثاني : الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.....	340

360.....	- المطلب الثالث : الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة.
387.....	- المطلب الرابع : الإدارة الإلكترونية في قطاع الداخلية والجماعات المحلية.
410.....	- المطلب الخامس : الإدارة الإلكترونية في قطاع الصحة.
433.....	الفصل الخامس : دور الإدارة الإلكترونية خلال جائحة فيروس كورونا (كوفيد 19).....
435.....	المبحث الأول : الحكومة الإلكترونية في ظل جائحة كوفيد 19.....
440..	- المطلب الأول : تنمية الحكومة الإلكترونية "تصنيفات مؤشر تنمية الحكومة الإقليمي".
444.....	- المطلب الثاني : معايير تنمية الحكومة الإلكترونية خلال جائحة فيروس كورونا.....
464	المبحث الثاني : آفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر خلال جائحة كوفيد19
464.....	- المطلب الأول : الرقمنة في زمن جائحة كورونا.....
469.....	- المطلب الثاني : أهمية الرقمنة في القطاعات المتأثرة بجائحة كوفيد 19.....
484.....	المبحث الثالث : تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا.....
484.....	- المطلب الأول : تحليل عوامل تطوير الرقمنة في الجزائر.....
488.....	- المطلب الثاني : أولويات تطوير الرقمنة لمواجهة تبعات جائحة كورونا(كوفيد19).....
494.....	الخاتمة.....
501.....	الملاحق.....
506.....	قائمة الأشكال والجداول.....
510.....	قائمة المصادر والمراجع.....