

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم الحقوق



مذكرة ماستر

الحقوق
التخصص : قانون اداري

رقم:

إعداد الطالب:

بن تركي سمية

يوم: 2020/09/24

تأثير الادارة الالكترونية في تطور الخدمة العمومية (قطاع الجماعات
المحلية نموذجا)

لجنة المناقشة:

رئيسا	الجامعة	الرتبة	يوسف نور الدين
مشرفا	جامعة محمد خيضر بسكرة	استاذ محاضر	حاحة عبد العالي
مناقشا	الجامعة	الرتبة	جغام محمد

إهداء

- إلى من قال فيهما الله عز وجل " ووصينا الإنسان بوالديه إحسانا "
- إلى التي اسمها منقوش في قلبي وحبها يهديني في دربي وبدعائها يحفظني ربي.
- إلى من حركت المهد بيمينها والعالم بيسارها، إلى المرأة التي تكبدت المشقة لأرتاح وكانت دعواتها سببا في هذا النجاح، إلى أعظم إنسانة في هذا الوجود، إلى أمي الحبيبة أطال الله في عمرها.
- إلى من ثبت جذوري في تراب العلم وبسط معالم الأبوة في أبهى صورها.
- إلى الرجل الذي علمني التحدي والصمود، إلى أعظم مرشد ومرب في هذا الوجود، إلى أعظم رجل في حياتي " أبي " العزيز حفظه الله ورعاه وأطال في عمره.
- إلى الكواكب التي تدور في فلكي، إلى الذين ترعرعت بينهم وقاسمتهم الحلو والمر، إلى إخوتي وأخواتي حفظهم الله ورعاهم.
- إلى صديقاتي اللواتي عشت معهن أجمل اللحظات وأحلى الذكريات.
- إلى كل من أحبوني وأحببتهم ووقفوا إلى جانبي في السراء والضراء وخاصة إلى أساتذتي الذين ساهموا في توفيقِي واجتهادي من الطور الابتدائي إلى الجامعي جزاكم الله وأغناكم من علمه.

شكر وتقدير

إن شرف الوفاء والاعتراف بجميل النبل ليقودني بعد أن ختمت رسالتي بتوفيق من الله عز وجل، أن أتوجه بخالص الشكر وعظيم الامتنان والتقدير إلى أستاذي الفاضل حاحة عبد العالي لتفضله بقبول الإشراف على هذا العمل المتواضع، ولما بذلته معي من جهد جهيد وتوجيه رشيد، فجزاه الله عني خير الجزاء ودام شعلة في خدمة العلم والمعرفة.

أتقدم بجزيل الشكر إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تكريمهم بمناقشة هذه المذكرة وتقديمهم للنصائح والإرشادات اللازمة لتصويب هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر لجميع أساتذتي من الطور الابتدائي الى الطور الجامعي.

وأخيرا أتقدم بالشكر الجزيل إلى من ساعدني من قريب ومن بعيد ولو بكلمة طيبة أو نصيحة صائبة.

قائمة المحتويات

الإهداء وشكر وتقدير.....

قائمة المحتويات.....

مقدمة.....01

الفصل الأول:

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

➤ المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.....12

❖ المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.....13

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية.....13

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية.....14

❖ المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية.....15

الفرع الأول: مبادئ الإدارة الإلكترونية.....16

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية.....17

❖ المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....18

الفرع الأول: المتطلبات الأمنية والإدارية.....18

الفرع الثاني: المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية.....19

الفرع الثالث: المتطلبات البشرية والتقنية.....20

➤ المبحث الثاني: أسس ومكونات الإدارة الإلكترونية.....21

❖ المطلب الأول: البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية.....21

- 21.....الفرع الأول: شبكة الأنترنت (internet)
- 21.....الفرع الثاني: الشبكة الداخلية المنظمة (intranet)
- 22.....الفرع الثالث: الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء (extranet)
- ❖ 22.....المطلب الثاني: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية.
- 23.....الفرع الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية.
- 23.....الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية.
- ❖ 25.....المطلب الثالث: التحول نحو أسلوب الإدارة الإلكترونية.
- 26.....الفرع الأول: مراحل الانتقال السليم إلى الإدارة الإلكترونية.
- 27.....الفرع الثاني: خطوات إدخال الإدارة الإلكترونية.
- 28.....الفرع الثالث: دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- 29.....المبحث الثالث: الأحكام العامة للخدمة العمومية.
- ❖ 29.....المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية.
- 29.....الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية.
- 30.....الفرع الثاني: تعريف الخدمة العمومية الإلكترونية.
- ❖ 31.....المطلب الثاني: مبادئ ومميزات الخدمة العمومية.
- 32.....الفرع الأول: مبادئ الخدمة العمومية.
- 33.....الفرع الثاني: معايير و مميزات الخدمة العمومية.
- ❖ 34.....المطلب الثالث: نظم وأنواع الخدمة العمومية.

- 35..... الفرع الأول: نظم الخدمة العمومية
- 35..... الفرع الثاني: أنواع الخدمة العامة
- 38..... خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني:

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية، الجماعات المحلية نموذجا

➤ **المبحث الأول:** تطور الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في قطاع الجماعات

40..... المحلية

❖ **المطلب الأول:** مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية

40..... الفرع الأول: تطور رقمنة الجماعات المحلية

41..... الفرع الثاني: مرحلة تطوير الإدارة الإلكترونية

❖ **المطلب الثاني:** تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

43..... الفرع الأول: آليات تنفيذ الإدارة الإلكترونية في الجزائر

46..... الفرع الثاني: تجلي ملامح الإدارة الإلكترونية وأثرها في الجماعات المحلية

➤ **المبحث الثاني:** أثر الإدارة الإلكترونية على تنظيم الأجهزة الإدارية للجماعات

المحلية

❖ **المطلب الأول:** آثار الإدارة الإلكترونية من حيث الدقة والتكاليف

48..... الفرع الأول: أثر الإدارة الإلكترونية من حيث زيادة الإتقان

49..... الفرع الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية من حيث تخفيض التكاليف

❖ **المطلب الثاني:** آثار الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية

50.....

- 50.....الفرع الأول: أثر الإدارة الإلكترونية من حيث الشفافية.....
- 51.....الفرع الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية من حيث تبسيط الإجراءات.....
- ❖ المطلب الثالث: آثار الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبادئ سير المرفق العام....51
- 51.....الفرع الأول: مبدأ سير المرفق العام بانتظام وإطراد.....
- 52.....الفرع الثاني: مبدأ المساواة.....
- 52.....الفرع الثالث: مبدأ قابلية المرفق العام الإلكتروني للتغيير و التعديل.....
- المبحث الثالث: تقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..54
- ❖ المطلب الأول: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية.....54
- 54.....الفرع الأول: استيعاب مفهوم الإدارة الإلكترونية وآثارها.....
- 55.....الفرع الثاني: تفعيل التشاركية المحلية للبناء الصحيح لهذه الإدارة.....
- ❖ المطلب الثاني: عوامل إخفاقها و الحلول المقترحة.....56
- 56.....الفرع الأول: عوامل إخفاق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.....
- 59.....الفرع الثاني: الحلول المقترحة لمعيقات الإدارة الإلكترونية.....
- 61.....خلاصة الفصل الثاني.....
- 62.....الخاتمة.....
- 66.....قائمة المصادر والمراجع.....

مقدمة

مقدمة

يعتبر التغيير سنة كونية ربانية لا بد من حدوثها وليس بعد الليل إلا النهار، كما دلنا على ذلك ما حدث في البشرية من تغيرات وتطورات على جميع المستويات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وهذا يعني أنه حينما ظهر الاختلاف أو التغيير في حياة الناس في كيفية تسيير أمورهم وكيفية إدارة شؤون حياتهم وكيفية مسايرة ما تغير منها، يعني أن التغيير هو قانون الحياة وأن الثبات هو الظاهرة الاستثنائية. والعمل الإداري كونه أحد المناشط التي يمارسها الإنسان كان لا بد وأن تؤثر فيه عوامل التغيير طالما أنه سنة الحياة وسمتها، وكان من الطبيعي انتقال المفاهيم والأسس الإدارية إلى حيز التطبيق.

في ظل الثورة المعلوماتية والتكنولوجية وتوفر شبكة الأنترنت وتطور شبكات الاتصال الأخرى التي يشهدها العالم في العقود الأخيرة من تطورات تقنية متسارعة والتي أثرت على ميادين الحياة المتعددة. أحدثت الثورة التكنولوجية والمعلوماتية تغييرا جذريا في الممارسات الإدارية لأن أغلبية التعاملات الإدارية أضحت تتسم بشكل إلكتروني، بما أثر على طبيعة النظم الإدارية وعلاقتها بالمواطن من خلال تطبيق أفضل الخدمات وبأسرع الطرق الممكنة، غير أن ذلك ترتب عنه جملة من النتائج الإيجابية والسلبية في آن واحد.

فإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعتبر ثورة حقيقة في عالم الإدارة مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية وظهور إدارة حديثة تعمل على الكيان الإداري والارتقاء لأدائه وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية، بما تسهم من دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل عملية صنع القرار، وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفعالية لاستفادة من متطلبات العمل وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية وفق معايير تقنية عالية تواكب العصر.

والجزائر على غرار باقي الدول سعت إلى عصرنة إدارتها لكي تواكب بقية النظم الإدارية المتقدمة في العالم وهو ما دفعها إلى تبني "مشروع الجزائر الإلكترونية 2013" بغية ترشيد وعصرنة خدماتها الإدارية والقضاء على النظام التقليدي البيروقراطي البطيء، لا سيما في الظروف الاقتصادية الخاصة التي تمر بها البلاد وما ترتب عنها من اتخاذ قرارات تهدف إلى ترشيد النفقات العمومية ووقف التبذير، فمن شأن هذا المشروع أن يجنب خزينة الدولة

الملايير التي تصرفها في طباعة الوثائق ووضع حد لحالات التزوير والرشوة والمحسوبية التي كانت سببا مباشرا في تعطيل كل المبادرات ومحاولات النهوض الاقتصادي. هذا وتعتبر الخدمة العمومية المقدمة من طرف الجماعات المحلية من أعم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا، والسعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين الخدمة العمومية لا يعني السعي لتحقيق رضا المواطن فقط بل يعني تحقيق استقرار المجتمع بصفة عامة، وذلك لأن تحسين طرق تقديم الخدمة العمومية بما يتماشى وحاجة المواطن تجعل هذا الأخير يشعر بالاطمئنان والرضى والثقة في النظام الحاكم.

ونجد السلطات الجزائرية تسعة جاهدة لمواكبة عصر المعلوماتية وتطبيقها في مجال الخدمة العمومية فنلاحظ جهود حثيثة لتجسيد الإدارة الإلكترونية في كافة القطاعات الإدارية العمومية، وما إطلاق الجي الرابع للإنترنت والدفع الإلكتروني مؤخرا إلا دليل صريح وواضح على هذا.

مشكلة الدراسة:

تشكل الإدارة الإلكترونية اتجاها جديدا وربما غير مألوف من الإدارة، لأنها تقوم على أسس ومبادئ مختلفة عما كان متعارفا عليه في حين لم تعد الإدارة التقليدية قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته، فالكثير من المؤسسات اليوم من بينها الجزائرية تحاول تبني منهج الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية وبما أن الإدارة لها بعدين تكنولوجي وإداري فهي تؤثر على قطاع الجماعات المحلية بما فيه مؤسسات الخدمة العمومية.

بناء على ما سبق، وفي ضوء التطورات التطبيقية الإدارة الإلكترونية التي شهدتها المؤسسات الجزائرية تتجه إشكالية هاته الدراسة نحو الآتي:

- إلى أي مدى تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالمرافق العمومية المحلية؟

ويتفرع على هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية واليتم نحاول الإجابة عليها وهي:

- ما المقصود بالإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية؟

- فيما تتجلى ملامح تطبيق الإدارة الإلكترونية على قطاع الجماعات المحلية وتحسين الخدمة العمومية؟
- ما هي آثار تطبيق منهج الإدارة لإلكترونية على الأجهزة الإدارية؟
- ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تفعيل المرفق العام؟
- ما مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية؟
- ماهي المعوقات التي تحول دون استخدام الإدارة الإلكترونية في تفعيل إجراءات الخدمة العمومية؟
- أهمية الدراسة:**
- الأهمية العلمية:**

- 1- الوصول الى حقائق علمية دقيقة فيما يخص موضوع الإدارة الإلكترونية.
 - 2- تشخيص المظاهر السلبية التي تقف عائقا أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية
 - 3- معرفة الدور الذي يمكن ان يلعبه مدخل الإدارة الإلكترونية في الإدارات الجزائرية كمدخل إداري حيث يسعى لتطوير الأنظمة و العمليات الإدارية.
- الأهمية العملية:**

- 1- يمثل موضوع الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة بالنسبة للموظف و المواطن على حد سواء، فالانتقال من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية من أهم التطورات التي حصلت على مستوى الإدارة العمومية الجزائرية مواكبة العصر من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- 2- كما تكمن أهمية الموضوع في معرفة ما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية و ماهي الإضافة التي لاسها المواطن و الموظف على حد سواء.

أسباب اختيار الموضوع:

● أسباب ذاتية:

- ميولي لمثل هذه المواضيع المتعلقة بالتكنولوجيا والأنترنت واستخدامها في مجال الإدارة.
- تخصصي في القانون الإداري مما يستوجب تناول مواضيع تكون على علاقة بمجال الإدارة والتنظيمات.

- رغبتى فى معرفة أسباب تخلف الإدارات الجزائرية عن باقي الإدارات العربية والعالمية فى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

• أسباب موضوعية:

- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية فى مجال الإدارة وتطبيقاتها مما يستوجب تناوله فى الدراسة.

- بطئ وندرة تطبيق الإدارة الإلكترونية فى الإدارات الجزائرية مما يستوجب التقيب عن أسبابه.

- محاولة الوصول إلى حلول لمشكلة تطبيق الإدارة الإلكترونية فى الإدارة الجزائرية.

أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الإلكترونية كما تسعى إلى معرفة التجربة الجزائرية فى تطبيق الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها على قطاع الجماعات المحلية لتحسين الخدمة العمومية؟

- التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية وقدرتها على التأثير الإيجابى فى الوظائف الإدارية.

- التعرف على مقومات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعيقاتها فى المؤسسات الإدارية العمومية.

المنهج المتبع:

لمعالجة إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية المرتبطة بها، تم الاعتماد على المنهج التحليلى لكونه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمى منظم، وهذا بالاعتماد على جمع المعلومات عن الظاهرة المدروسة المتمثلة فى تحسين الخدمة العمومية من الجماعات المحلية وتحليل هذه المعلومات لمعرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية فى تحسين مستوى الخدمة بالبلديات والجماعات المحلية.

الدراسات السابقة:

يمكننا عرض جملة الدراسات السابقة ذات الصلة كالتالى:

- دراسة عبان عبد القادر (2016)، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر - دراسة سيولوجية بلدية الكاليتوس الجزائر العاصمة، أطروحة دكتوراه بجامعة محمد خيضر بسكرة، تطرقت الدراسة إلى البحث في التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال محاولة الإجابة عن الأسئلة التالية:
 - هل هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟
 - ما درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر؟
 - هل هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر؟

تطرق الباحث إلى قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال البلدية موضحا متطلبات ومعوقات التطبيق، كما تم قياس مدى رضا المواطنين عن نوعية الخدمات المقدمة

خلصت الدراسة إلى أن الإدارة الجزائرية مازالت رهينة الإجراءات الكلاسيكية التقليدية وأن البيئة لاتزال غير مواتية لإرساء قواعد الإدارة الإلكترونية وأن التحول لا يزال ضعيفا من خلال هشاشة البنية التحتية وغياب الأطر التنظيمية وكذا غياب الوعي التكنولوجي لدى المواطن.

- دراسة بوزكري جيلالي (2016) الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه منشورة ومقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال والتسويق بجامعة الجزائر 3.

تطرق الباحث من خلال الدراسة إلى تبيان مدى استجابة المؤسسات الجزائرية بمختلف أنواعها لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وكذا التطلعات التي تسعى إلى تحقيقها محاولا الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ماهي أساسيات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية؟
- كيف تعاملت المؤسسات الجزائرية مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية؟
- ماهي أهم العقبات التي واجهتها المؤسسات الجزائرية في سعيها لتطوير إدارتها؟

● ماهي الاستراتيجيات المسطرة لتطوير الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية ؟

تناولت الدراسة في مراحل سريانها أساسيات الإدارة الإلكترونية وسبل دعمها وكذا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كما تم إسقاط الجانب النظري على مجموعة من المؤسسات الجزائرية ومحاولة التعرف على الإدارة الإلكترونية وآفاقها بشكل عام وخلصت الدراسة إلى أن الجزائر واجهت عدة عقبات للتحول نحو الإدارة الإلكترونية وتم الخروج بتوصيات أهمها زرع الثقافة الإلكترونية في المجتمع وتقديم الدعم المالي للمؤسسات الفاعلة في مجال تكنولوجيا المعلومات وكذا تدريب وتكوين الموظفين لتهيئتهم لتبني التوجه الجديد.

النتيجة العامة:

وتمثلت أن عملية التحسين والارتقاء بخدمات الإدارات العمومية لن يأتي إلا باستخدام المعلومات والاتصالات لتحديث نفسها والتحول نحو طريق رقمي يزيد من قدراتها التنافسية من خلال تبني مشاريع الإدارة الإلكترونية.

صعوبات الدراسة:

- لم أواجه أي صعوبة من حيث الحصول عن المعلومة وجمعها.
- أكبر صعوبة واجهتها هي الظروف النفسية والمعنوية في ظل هذا الوباء والأجواء المكهربة فيه.

هيكل الدراسة:

مقدمة و كانت بمثابة الإحاطة بالموضوع والدخول فيه.

وللإجابة على الإشكالية السابقة والأسئلة المطروحة تم تقسيم البحث إلى فصلين، الفصل الأول جاء بعنوان الإطار النظري للإدارة الإلكترونية تم من خلاله التعرف في المبحث الأول على مفهومها ومبادئها وخصائصها وأهدافها ومتطلبات تطبيقها، وفي المبحث الثاني التعرف على بنية وأسس الإدارة الإلكترونية، وفي المبحث الثالث تم التطرق للأحكام العامة للخدمة العمومية ومعرفة نظمها وأنواعها .

وبالنسبة للفصل الثاني فقد جاء بعنوان أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية و قطاع الجماعات المحلية نمودجا على ذلك، تطرقنا من خلاله في المبحث الأول

إلى تطور الإدارة الإلكترونية وتطبيقها على قطاع الجماعات المحلية، وفي المبحث الثاني أثر الإدارة الإلكترونية على تنظيم الأجهزة الإدارية لقطاع الجماعات المحلية، وفي المبحث الثالث تم تقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية. وفي الأخير الخاتمة والتي كانت بمثابة إجابة مبسطة عن الإشكالية، ومن ثم تقديم بعض النتائج والتوصيات المستخلصة.

الفصل الأول:

الإطار النظري

والمفاهيمي للإدارة

الإلكترونية والخدمة

العمومية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

ومن خلال هذا المطلب سيتم تناول تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية:

تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتغيرة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة وللأخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.

كما تعرف أيضا أنها خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة فيما بينما وبين المنظمات الأخرى، وما يميز هذا التبادل أنه تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات والبريد الإلكتروني.¹

كما تعرف كذلك على أنها أحد سمات تطبيق الأعمال الإلكترونية خاصة بعد انتشار الإنترنت واستخداماتها في تطوير أسس ومبادئ إدارة الأعمال.²

ويعرفها البنك الدولي بأنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومسائلة الحكومة فيها تقدمه من خدمات للمواطنين ومجتمع الأعمال وتمكينهم من المعلومات، مما يدعم كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة.³

وهناك من يعرف الإدارة الإلكترونية على أنها تلك العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة: أنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتنظيم وتوجيه الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للإدارة والإنترنت بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الإدارة.⁴

¹ محمد محمود المكاوي، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر والقانون، مصر، 2011، ص 143،

² محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2012، ص 79.

³ World Bank, A definition of E-Government :

<http://www.Worldbank.org/publicsector/egovstudies.htm>. access. , 12/03/2020, 20 :45.

⁴ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 43.

ونخلص من التعريفات السابقة أن الإدارة الإلكترونية تمثل عملية تغيير جذرية للأعمال والوظائف الإدارية، فهي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين المواطنين ومؤسسة الدولة، وذلك انطلاقاً من التغيرات الحاصلة في مفاهيم الإدارة العامة ومضامين الخدمة العمومية المجبرة على التحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل جديد ومعاصر يرتكز على الأنترنت لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد رضا الأفراد على ما تقدمه الحكومات ومؤسساتها من خدمات.

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية:

مع نهاية القرن الماضي وبداية القرن الواحد والعشرين وفي موضوع العولمة وانتشار الاقتصاد الشبكي وتزايد حدة المنافسة والضغوط على المنظمات لتحسين الأنماط الإدارية والأنظمة التي تستخدمها، وتزايدت أهمية الإدارة الإلكترونية والتي تتميز بالعديد من الخصائص منها:

- 1) إدارة بلا ورق: تسعى الإدارة الإلكترونية إلى التقليل من استخدام العمل الورقي والكتابي اليدوي عن طريق الانتقال إلى العمل الإداري الإلكتروني كالأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والرسائل الصوتية... إلخ.
- 2) إدارة بلا مكان: فهي ليست كالإدارة التقليدية التي تقوم في مقار محددة على طالب الخدمة الذهاب إليها للحصول على الخدمة التي يريدها، حيث يتحصل المنتفع على الخدمات من أي مكان شرط توفر تقنيات الاتصال بالأنترنت.¹
- 3) إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تقيد بحدود زمنية.²

¹ الوافي رابح وشريط صلاح الدين، استخدام الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية بين الواقع والمأمول، مجلة معارف الدولية، قسم العلوم الاقتصادية، السنة الثانية عشر، العدد 23، جامعة البويرة، سنة 2017، ص 372.

² عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009، ص 18.

- (4) إدارة بلا تنظيمات جامدة ولا روتين إداري: يمكن القول أن هذه الميزة تعد أساس التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية إذ أن محاربة الروتين والفساد الإداري من أهم مميزات وجود الإدارة الإلكترونية وأحد أهم أسباب نجاحها وذلك لقلّة أو انعدام الاحتكاك بين الموظف العام الذي يقتصر دوره على إدخال المعلومات في التعليم وبين المواطن أي طالب الخدمة والذي يخاطب الإدارة من خلال تقنيات الاتصال.¹
- (5) خفض التكاليف: تعتمد الإدارة الإلكترونية على الكمبيوتر بنسبة كبيرة مما يجعلها في غنى عن يد عاملة وهذا ما يؤدي إلى تقليل التكاليف وتوفير المال.
- (6) تبسيط الإجراءات: تعمل الإدارة الإلكترونية على تبسيط الإجراءات من خلال الاستخدام الأمثل للمعلومات مما يسمح بتلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع.
- (7) الإتقان: تعمل الإدارة الإلكترونية على إجراء المعاملات بسرعة فائقة وبدقة ووضوح تام.
- (8) تحقيق الشفافية: تعتمد الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإلكترونية التي تضمن الرقابة الدورية والمستمرة لمختلف الخدمات المقدمة.²

المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية:

إنه لمن الواضح في وقتنا الحاضر أن كل الحكومات تسعى لتدعيم أجهزتها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة أو الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإلكتروني الحديث بقصد تسهيل الحصول على البيانات والمعلومات وإدخالها في أجهزة الحاسب الآلي، ثم تخزينها ثم الاستفادة منها في عمليات اتخاذ القرارات، ولو تمعنا في مبادئ الإدارة الإلكترونية لوجدنا أنها تتجه لخدمة الزبون وتلبية طلباته بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة.

¹ علي عوض الوقفي، مدى إدراك منظمات الأعمال برامج الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى العلمي الدولي الأول حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب، الجزائر، 13-14 ماي، ص ص 6-7.

² الطعامنة محمد، محمود العلوش، طارق الشريف، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة، مصر، 2004، ص ص 11-12.

ولهذا سنقوم في هذا المطلب بالتعريف أولاً بأهم مبادئ الإدارة الإلكترونية ثم نعرض بعد ذلك لنبرز أهداف الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: مبادئ الإدارة الإلكترونية:

تتلخص أهم مبادئ الإدارة لإلكترونية فيما يلي:

- (1) تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع المهارات والكفاءات المهنية مهنيًا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة.
- (2) سهولة الإتاحة والاستعمال للجميع: ويقصد به أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل، والعمل والمدارس ليتمكن المواطن من التواصل بالإدارة الإلكترونية.
- (3) التركيز على النتائج: حسب هذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينص إلى تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، فينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور لضمان تحقيق مصالح المواطن من حيث الجهد والوقت وتوفير الخدمة الدائمة على مدار الساعة وانجاز العمل بكفاءة عالية ووقت سريع.¹
- (4) استمرارية التغيير: هي لتغيير أسلوب عمل الحكومة التقليدية باستخدام التقنية وتفعيلها وتطبيقها على المستوى الفردي.²
- (5) تخفيض التكاليف: فالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار منخفضة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشتركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار منخفضة.³

¹ عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة القرن الواحد والعشرين، دار المغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص 186.

² نورة بنت ناصر الهزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2008، ص 38.

³ محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 45.

6) **الخصوصية والأمان:** أي تحقيق أكبر درجة في السرية المناسبة والمصادقية. الأمر الذي يؤدي إلى التطوير في مجال خدمات الجمهور وتسهم في بناء الثقة بين المقدم والمواطن متلقي الخدمة.¹

وهذه المبادئ السابقة الذكر تسهم في إيجاد بيئة حكومية إلكترونية فعالة تساعد على الاستفادة من التقنية الحديثة والتخلص من الأسلوب التقليدي، مما يسهل معه متابعة المستفيد للمعلومات والخدمات المقدمة دون حواجز مكانية أو زمانية، تضيف إلى ذلك نوع من الثقة إلى المواطن والإدارة العامة.

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية:

تعمل أغلب مبادرات الإدارة الإلكترونية على تحقيق الانتقال وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الإلكتروني، لتجسيد عدد من الأهداف العامة، نوجزها في الآتي:

- 1- إدارة الملفات بدلا من حفظها واستعراض المحتويات بدلا من القراءة.
- 2- مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من القراءة.
- 3- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات، والإنجازات بدلا من المتابعة.
- 4- التحول نحو البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.²
- 5- تكامل أفراد التنظيم وتوحيدها لنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات.
- 6- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف المؤسسية.
- 7- تطوير عمليات تقديم آليات فعالة وداعمة لاتخاذ القرارات.
- 8- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- 9- تقليل كلفة التشغيل وتحسين متواصل لمعدلات الإنتاجية.

¹ إسماعيل بوغبدور، التنمية الإدارية ومعضلة الفساد الإداري، رسالة ماجستير العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2007، ص 101.

² علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص ص 39-40.

10- إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل.¹

ونستنتج من خلال ما سبق أن الإدارة الإلكترونية الحديثة تسعى لتلبية حاجيات المواطن من خلال تقديم أحسن الخدمات بأسهل الطرق والتركيز على النتائج المتحصل عليها بأقل التكاليف مع تحقيق الشفافية والخصوصية والأمان في التعامل وتطبيق هذا النظام الحديث.

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا كاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية وهي ليست وصفا جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط. بل أنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العلمي. وتشمل هذه المتطلبات ما يلي:

الفرع الأول: المتطلبات الأمنية والإدارية:

والتي تتمثل في:

- 1- وضع استراتيجيات وخطط تأسيس: ويتطلب ذلك تشكيل إدارة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة.²

¹ نائل عبد الحفيظ العولمة، نوعية الإدارة والحكومات الإلكترونية في العالم الرقمي - دراسة استطلاعية، مجلة جامعة الملك سعود، مجلد 15، العلوم الإدارية، الرياض، 2003، ص 3060.

² محمد قرشي وموسى عبد القادر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي - دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بكرة، مجلة الباحث، عدد 09، 2011، ص 91.

- 2- توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: لابد العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصال 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.¹
- 3- إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلا: من نظم ومعلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات في الإدارات الحكومية والاستفادة منها في تنفيذ الحكومة الإلكترونية.
- 4- إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية: لخلق التكامل في المعلومات.
- 5- خلق التوعية الشاملة عند المواطنين: بأهمية هذه الإدارة الإلكترونية.²

الفرع الثاني: المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية:

إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة بضرورة التحول للإدارة الإلكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة إلى المستوى المحلي والمركزي.

¹ عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 23.

² علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 71.

الفرع الثالث: المتطلبات البشرية والتقنية:

حيث يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وأي منظمة فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة فهو من اكتشفها وطورها وسخرها لتحقيق أهدافه.¹

- بينما تتمثل المتطلبات التقنية في توفير البيئة التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية، وعلى العموم فإن البنية التحتية التقنية تنقسم إلى:

أ- البنية التحتية الصلبة: وتتمثل في التوصيلات الأرضية الخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية

ب- البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها انجاز وظائف الأعمال الإلكترونية

ج- شبكات الاتصال: أهم الشبكات: هي شبكة (الإنترنت)، الشبكة الداخلية (إنترنت)، الشبكة الخارجية (إكسترانت).²

- نستنتج من خلال ما سبق أنه تقوم الإدارة الإلكترونية على مجموعة من المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية والمتطلبات البشرية والتقنية وأخرى أمنية وإدارية لتحقيق الجودة والفاعلية وتقديم أفضل الخدمات للمواطن في كل زمان ومكان وبسهولة تامة.

¹ عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سيبيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، مذكرة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015/2016، ص 74.

² عبان عبد القادر، المرجع نفسه، ص 75.

المبحث الثاني: أسس ومكونات الإدارة الإلكترونية:

ينطوي نموذج الإدارة الإلكترونية على عدد من المرتكزات تمثل بناء شبكي متماسك وأنظمة إلكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الإلكترونية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج، والتي يمكن تناولها بشكل مركز في هذا المبحث من خلال ثلاث مطالب. في

- المطلب الأول: البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية.
- المطلب الثاني: عناصر ووظائف الإدارة.
- المطلب الثالث التحول نحو أسلوب الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية:

تأخذ الشبكات الإلكترونية أشكال مختلفة ومتنوعة حسب طبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها وتكون مجسدة في البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية والتي غالبا ما تشمل الشبكات التالية:

الفرع الأول: شبكة الأنترنت (internet):

هي عبارة عن شبكة كونية للمعلومات تضم حزم هائلة ومتداخلة من آلاف الشبكات الموزعة في مختلف أنحاء المعمورة وهي بحق أم الشبكات المحوسبة في العالم، وترتبط هذه الشبكة بالأقمار الصناعية وبدونها لا تعمل، فهذه الشبكة تقوم على هذا المستوى من الكفاءة العالية والفعالية.¹

الفرع الثاني: الشبكة الداخلية المنظمة (intranet):

هي شبكة الشركة الخاصة (private) وتعتمد على تقنية الأنترنت وتقوم الشبكة الداخلية المنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل المنظمة من معلومات داخلية، فهي تقتصر على العمال الذين ينتمون للمؤسسة، وتقدم لشبكة الأنترنت حماية

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها في الدول العربية، عهد الإدارة العامة، السعودية، 2005، ص

وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات، بواسطة ما يطلق عليه جدران النار (Fire Walls).

الفرع الثالث: الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء (extranet):

وهي عبارة عن شبكات أنترنت داخلية توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين مخولين من داخل المنظمة الداخلية، والإكسترانت تمثل شبكة محمية دورها الربط بين المنظمة أو الشركة أو المجهزين أو الشركات الأخرى، إذ ينبغي لمستخدميها تقديم كلمة المرور (password) لأنها منظمة خدماتها لا توجه إلى كل الناس بقدر أن استخدامها مخصص لفئة معينة.¹

- مما سبق يمكن القول أن الشبكات الثلاث: إنترنت، إنترانت، إكسترانت، هي شبكات تعمل بالتوازي وتتوفر على عنصر التكامل فشبكة الإنترنت لها ارتباط بشبكة المنظمة الخارجية، كما أن شبكة الإنترنت هي حجر الأساس ونقطة الانطلاق الأساسية إلى شبكة المنظمة الخارجية. وشبكتي الإنترنت والإكسترانت يتم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمنطقة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكترونية. وبالتالي تظهر أهمية البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية من حيث ما يوفر من غطاء، يمثل روابط اتصال متناسقة، تتخذ في إقامة نظام المعالجة المعلوماتية التي تنتج التواصل، وتقديم الخدمات على الخط مباشرة مع الاختلاف في ما يمكن أن تقدمه الشبكات الثلاث لواقع الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية:

ومن خلال هذا المطلب سنتناول في الفرع الأول عناصر الإدارة الإلكترونية وفي الفرع الثاني وظائفها:

¹ عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص ص 27-28.

الفرع الأول : عناصر الإدارة الإلكترونية:

ينبغي من المنظمات الهادفة إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية أن تدرك عناصرها ومكوناتها التي تم جمعها وتلخيصها في:

أولاً: المكونات المادية والأجهزة: وتتضمن كافة المكونات المادية الأجهزة الملموسة في النظام، والمستخدمة في إدخال ومعالجة وإخراج البيانات والمعلومات¹ والمتمثلة في:

- البرمجيات

- عتاد

- البيانات²

ثانياً: شبكة الاتصالات: هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت (internet)، والإكسترنات (extranet)، والإنترانت (intranet).

ثالثاً: الموارد البشرية: تعتبر العنصر الأهم في المنظومة الإلكترونية وتشمل صناع المعرفة من القيادات الرقمية والمديرين والمحليين للمواد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية وكيفية تعظيم قيمتها والاستفادة من إمكانياتها.³

الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية:

تؤدي الإدارة الإلكترونية عدداً من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييراً جذرياً في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

أولاً: التخطيط الإلكتروني (E- planing): يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:

¹ بلقاسم بومعزة و كمال العقريب، الإدارة الإلكترونية كدعامة لعصرنة البلدية- دراسة حالة بلدية حجر النص، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 02، المركز الجامعي تيبازة، 2020، ص 105.

² أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل، المجلد 24، العدد 04، جامعة بابل، 2016، ص 3394.

³ عائشة بنت أحمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع التجارة، العدد 10، جامعة الأزهر، 2013، ص 59.

- أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية دينامية في إيجاد الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، التطوير المستمر والمتواصل.
- أنها عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الإدارة وأعمال التنفيذ والعاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.¹

ثانياً: التنظيم الإلكتروني (E- Organizing): يعتبر التنظيم الوظيفة الثانية المهمة من بين الوظائف الإدارية وهي تلازم عملية التخطيط وتعالجها في الأهمية، فالتنظيم هو وظيفة من وظائف المسبر تنطوي على تحديد الأنشطة المطلوب إنجازها لتحقيق الأهداف، وتحديد الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ هذه الأنشطة بحيث يتم إسناد نشاط معين إلى الشخص الذي تتلاءم قدراته مع متطلبات هذا النشاط وتحديد مراكز السلطة والمسؤولية، أساليب الإشراف والتنسيق بين الأنشطة بالإضافة إلى بناء الهيكل التنظيمي الذي يقوم بماذا... والمسؤول عن ماذا... إلخ، والنتائج المطلوب تحقيقها، والتنظيم وظيفة إدارية مكتملة لوظيفة التخطيط حيث تحوله إلى واقع قابل للتنفيذ.²

ثالثاً: التوجيه والقيادة الإلكترونية (E-Guidance and Leadership): التوجيه هو عملية التأثير على سلوك الأفراد لضمان تركيز جهودهم وتعبئة طاقاتهم حول الهدف المنشود بما يتطلب هذا الأمر من تفهم لطبيعة السلوك الإنساني، ومن حسن التحفيز والقيادة والاتصال³ والقيادة هي جوهر عملية التوجيه، وبالتالي يمكن تعريفها أنها عملية التأثير على الأفراد باتجاه لتحقيق أهداف المؤسسة، والنقطة الأساسية التي يجب التركيز عليها هي أن المؤسسة بحاجة إلى القيادة القوية والنظام الإداري القوي، وهذا لتحقيق الفعالية ومواجهة كافة التحديات الراهنة، وإيجاد رؤى مستقبلية وخلق التركيب التنظيمي الكفاء والإشراف على العمليات

¹ عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 32.

² موفق حديد محمد، الإدارة: المبادئ النظرية والوظائف، ط1، دار حامد، عمان، الأردن، 2001، ص 140.

³ محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير (أساسيات وظائف تقنيات)، ج1، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر 2006، ص ص 215-216.

اليومية.¹ ويمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التوجيه من خلال العمليات التالية:

- 1- توفير الاتصال المستمر بين القادة والمؤسسين من خلال الشبكة.
 - 2- توفير الاتصال المستمر بين القادة والموردين والشركاء عبر شبكة الإنترنت.
 - 3- زيادة القدرة على الابتكار، كالاتيان بأساليب ومنتجات جديدة.
 - 4- زيادة المهام والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة.
 - 5- توفير كم هائل من المعلومات يوميا كل وقت وذلك لتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.
- رابعا: الرقابة الإلكترونية: يؤخذ على الرقابة التقليدية أنها تركز على الماضي حيث تأتي بعد التخطيط والتنفيذ وتهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة من ناحية والأداء الفعلي من ناحية أخرى لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف وتصحيحه، لكن نتيجة للتطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية الرقابة تتم بشكل جيد وكفاء وبذلك أصبح يطلق عليها (الرقابة الإلكترونية) فهي تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للمؤسسة، ومن ثم تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أول بأول، من خلال تدفق المعلومات والربط بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين، وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في المؤسسات.²

المطلب الثالث: التحول نحو أسلوب الإدارة الإلكترونية:

إن التحول من النمط التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة دون اعتماد تدريج في التحول من شأنه أن يؤدي إلى شلل وظائف المؤسسة لذلك فإن أفضل طريقة للوصول للتطبيق السليم لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية في المؤسسات هو الاستغلال الأمثل للوقت

¹ ماجدة العطية، سلوك المنظمة (سلوك الفرد والجماعة)، ط1، دار الشروق، عمان، الأردن 2003، ص ص 215-216.

² هيثم حمود الشبلي ومروان محمود النصور، إدارة المنشآت المعاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 446.

والجهد والمال ورسم خطة عمل مدروسة للوصول للمرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وخطوات إدخال الإدارة الإلكترونية في الفرع الثاني، وفي الفرع الثالث والأخير دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: مراحل الانتقال السليم إلى الإدارة الإلكترونية:

مرت الإدارة التقليدية بثلاث مراحل للتحول إلى الإدارة الإلكترونية الحديثة

أولاً: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: وهذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تتميتها وتطويرها في الوقت الذي تم فيه البدء أيضاً بشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية.¹

ثانياً: مرحلة الفاكس والتيليفون الفاعل: وتعتبر هذه المرحلة الوسيطة بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتيليفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التيليفون المتوفر في كافة الأماكن بخدمة معقولة التكلفة.

ثالثاً: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية عالٍ قد وصل حوالي 25% و30% من عدد الشعب، وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك في مناطق عمومية حيث تكون تكلفتها أيضاً معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية بالشكل المطلوب وبأسرع وقت وأقل جهد وأقل تكلفة ممكنة بأكثر فعالية، ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.²

¹ الخالدي محمد محمود، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 20.

² عبان عبد القادر، مرجع سابق، ص 71.

الفرع الثاني: خطوات إدخال الإدارة الإلكترونية:

عندما تتخذ قرار أولي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسستنا لابد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة وهل الكلف التي تصرف عليها موازية للخدمات التي سوف تقدمها وهل تتوفر لديه العناصر الأساسية لنجاح هذه الإدارة ... للإجابة عن هذه التساؤلات لابد علينا القيام بالخطوات التالية:

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

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- وجود تكنولوجيا المعلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.
- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.
- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا المعلومات.¹

ثانياً: وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة أو المؤسسة لابد من إيجاد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة.

ثالثاً: تحديد المصادر: تحديد المصادر التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر: الكوادر البشرية والأجهزة والمعدات وبمعنى آخر تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.

رابعاً: تحديد المسؤولية: إن لتنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلف المرصودة لها.

خامساً: متابعة التقدم التقني: نظراً للتطورات السريعة والابتكارات الحديثة بالإضافة إلى تنفيذ خطة العمل على الحصول على آخر الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية.²

¹ عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 64.

² حسين محمود الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، ط1 عمان، 2010، ص 166.

الفرع الثالث: دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من المبررات التي جعلت الكثير من الدول تتسارع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها حيث أنه من بين أهم العوامل التي ساهمت في التحول نحو الإدارة الإلكترونية ما يلي:

- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به حيث أدى ذلك إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العلمية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية.
- توجيهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية.
- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة.¹
- زيادة المواطنين نتيجة تحسن المستويات التعليمية والمعيشية وزيادة عدد السكان، حيث يرى العلق أن دوافع تبني الإدارة الإلكترونية ما يلي:

- استخدام الكثير من المؤسسات الحكومية أساليب عمل قديمة وتقليدية فيترتب عليها تعقيد أداء الأعمال وصعوبة انجازها.
- اعتماد البيروقراطية أسلوب عمل في الدوائر الحكومية وكثرة الإجراءات الواجب المرور بها لإنجاز المعاملات.
- معانات المنظمات الغير ربحية من مشكلات مشتركة مثل: تناقص الدعم المادي وترهل هياكلها التنظيمية وتكاليفها التشغيلية بسبب اتساع الرقعة الجغرافية التي تقدم خدماتها.²

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تمارس عناصرها (المكونات المادية والأجهزة، شبكة الاتصالات، الموارد البشرية). وظائفها (التخطيط، التنظيم، التوجيه والمراقبة)، وفقا لمتطلبات المواكبة والاستخدام الكفاء والفعال لتكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق أهدافها والتخلص من أسلوب الإدارة التقليدية الذي تشوبه العديد من الإشكالات وتلبية حاجة المواطن على أكمل وجه وبأقصر وقت وأقل تكلفة وبكل شفافية.

¹ العولمة نائل عبد الحافظ، مرجع سابق، ص 266-267

² العلق بشير عباس، الاتصالات التسويقية الإلكترونية- مدخل تحليلي تطبيقي، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2006، ص 36.

المبحث الثالث: الأحكام العامة للخدمة العمومية

قبل التطرق إلى تعريف الخدمة العمومية يجب التعرف أولاً على المرفق العام والذي

يمكن تعريفه على أنه كل مشروع يستهدف الوفاء بحاجات ذات نفع عام التي تعجز المشروعات الفردية على تحقيقه بقصد النفع العام على وجه مرضي، فنتولاه الإدارة العامة وتديره إما بنفسها مباشرة أو تتعهد به إلى أفراد يديرونه تحت رقابتها، كما يعرف كذلك بأنه مشروع يعمل بانتظام وإطراد تحت إشراف رجال الحكومة، بقصد أداء خدمة عامة للجمهور مع خضوعه لنظام قانوني معين.

كما تنتوع المرافق العامة وتقسّم إلى عدة أقسام وأنواع وفقاً للناحية التي ينظر منها إلى المرافق العامة، لذلك يمكن تقسيم المرافق من حيث مدى وجوب إنشائها أو عدم وجوب إنشائها إلى مرافق عامة وجوبية وأخرى اختيارية، ومن حيث طبيعة وموضوع نشاطها إلى مرافق عامة إدارية ومرافق عامة اقتصادية ومرافق مهنية أو نقابية، كما يمكن تقسيم المرافق العامة على أساس إقليمي إلى مرافق عامة وطنية مركزية أو إلى مرافق عامة محلية.¹

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية

تتمثل وظيفة الدولة في يومنا هذا في تقديم الخدمات للمواطنين في إطار ممارستها لهذه الوظيفة تتحمل مسؤولية توفير الخدمات للمواطنين في أحسن الطرق بدون استثناء ولا تمييز ضمن مناخ يسوده السعي إلى تحسين الإطار المعيشي للمواطنين وتحسين مستوياتهم والاستجابة إلى تطلعاتهم.²

الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية:

أعطيت عدة تعريفات للخدمة العمومية ولكن أغلبها ترتبط بالمصلحة العمومية والسياسة العمومية من بينها:

¹ بلقرع فاطنة والعمرى دلال وقريشي هاجر، جاهزية الإدارة الإلكترونية ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد السابع، جامعة الجلفة، ص 05.

² عمار بوحوش، الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، دار البصائر، ط2، حسين داي، الجزائر، 2008، ص 05.

عرفها الفقيه دوجي DUGUIT بأنها النشاطات والخدمات التي يقدر الرأي

العام في وقت من الأوقات وفي دولة معينة أن على الحكام القيام بها نظرا لأهمية هذه الخدمات للجماعة ولعدم تأديتها على الوجه الأكمل بدون تدخل الحكام¹.

وفقا للقانون الإداري الفرنسي تتمثل الخدمة العمومية في تلك الخدمة التي

تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إرادتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام².

المقصود بالخدمة العمومية العلاقة الكامنة بين المؤسسات العامة من جهة

والمواطنين أو الجمهور من جهة أخرى.

يوحي مصطلح الخدمة العمومية أو الخدمة المدنية تلك الرابطة التي تجمع

بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة

للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة، ولذلك يركز الدكتور ثابت

عبدالرحمان دريس في تعريفه للخدمة العمومية على محورين هما: كخدمة و كعملية³.

الفرع الثاني: تعريف الخدمة العمومية الإلكترونية:

تعرف الخدمة العمومية الإلكترونية على أنها تلك الخدمات التي يمكن تقديمها إلكترونيا⁴،

وهي كذلك الفعل أو الأداء الذي يخلق القيمة ويوفر فوائد العملاء من خلال العملية التي يتم

¹ سناء بولقواس، التدريب كمدخل لتنمية أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الإدارية وتحسين الخدمات العمومية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد السابع، سبتمبر 2015، ص ص: 268-269.

² مريزق عدنان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسور للنشر والتوزيع، ط1، المحمدية، الجزائر، 2015، ص15.

³ ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، دون بلد النشر، 2001، ص ص: 455-460.

⁴ EVANSCHITZ. KY,H.GOPALKRISHNAN,E-services-opportunities and threats, springer , USA, 2007, p16.

تخزينها على شكل خوارزمية وتنفذ عادة من قبل الشبكة¹.

يعرفها ادا سكوبولا ADA SCUPOLA بأنها الخدمات التي يتم تقديمها أو توفيرها أو استهلاكها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل الأنظمة القائمة على الأنترنت².

وتشمل الخدمات الإلكترونية أنواعا مختلفة: أنظمة التوصيل، تكنولوجيا المعلومات المتقدمة، منهجيات تطبيقات الخدمات عبر الأنترنت التي توفر الحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية والتمويل الإلكتروني أنظمة التعلم الإلكتروني على سبيل المثال لا الحصر³.

و تتميز الخدمة الإلكترونية بخاصيتين أساسيتين هما:

- يمكن الوصول إلى الخدمة العمومية عن طريق الشبكات الإلكترونية.
- يستهلك الفرد الخدمة من خلال الأنترنت⁴.

ومن خلال التعاريف السابقة نستطيع أن نقول أن الخدمة العمومية هي محصلة كل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات الأفراد في إطار تحقيق المصلحة العامة وتسيير هذا النشاط بصورة مباشرة أو غير مباشرة من السلطات العمومية.

المطلب الثاني: مبادئ ومميزات الخدمة العمومية :

ينظر للخدمة العمومية من وجهة نظر التنفيذ على أنها خيارات عمومية أو سياسية بينما ينظر لها بأبعادها الثقافية فيما يتعلق بالغايات التي تستهدفها⁵، فالخدمة العمومية بمفهومها

¹ سايح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة، العدد الرابع، ديسمبر 2018، المركز الجامعي غليزان، الجزائر، ص 71.

² ADA SCUPOLA, cases on maning e-services, IGI Globel, Herchey, USA, 2009, p 205.

³ JIELU ET AL, E-services intellegence Methodologies, Technologie and Applications, Springer- Varlag Berlin heidelberg, 2007, p 01.

⁴ LORENA BATAGAN ET AL, E-services quality management, Jounal of applied quantitatifee of methods, VOL 4, No 3, 2009, pp 372-381.

⁵ سليمان نسرين، تسيير الخدمات العامة المحلية: دراسة حالة ولاية تلمسان، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2017-2018، ص 24.

الواسع والضيق معا تتلخص في عنصرين هما: أن الخدمة العمومية تتصل بشكل مباشر بإشباع الحاجة لفائدة المصلحة العامة والخدمة العامة تصدر عن السلطات العمومية سواء كانت بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وعليه يمكن القول أن الخدمة العمومية تتميز بمجموعة من المبادئ والمميزات والتي سيتم تناولها خلال هذا المطلب في فرعين على النحو التالي:

الفرع الأول: مبادئ الخدمة العمومية:

من أهم المبادئ التي تتحكم في سير الخدمة العمومية:

أولاً: مبدأ المساواة: سيؤدي نظام الخدمة العمومية إلى جعل هذا المبدأ أكثر تجسيدا على أرض الواقع وذلك من خلال التغلب على السلبيات مثل الوساطة والرشوة والمحسوبية بحيث سيلقى المواطن أملا كبيرا على هذا النظام في تحقيق مبدأ المساواة بصورة عملية لما كان أساس ومبرر وجود المرافق العامة هو تلبية الاحتياجات العامة للجمهور، فإنه يتوجب علينا أثناء تقديم خدماتها العامة معاملة الجميع على قدم المساواة أو بدون تمييز تجسيدا لمبدأ المساواة¹.

ثانياً: مبدأ الاستمرارية: إن المرافق العمومية تؤدي إلى خدمة جوهرية وتنظم الأفراد شؤونهم على أساسها، لذلك كان لا بد من استمرار سير المرفق العام بانتظام وإطراد حتى لا يحدث خلل واضطراب في حياة الأفراد، ويمكننا أن نتصور مدى الارتباك الذي يحدث فيما لو توقف الماء والكهرباء أو المواصلات عن تقديم خدماته.

ثالثاً: مبدأ القابلية للتغيير: المصلحة العمومية تتطور بتطور الزمن مما يستوجب على المرافق العمومية أن تستجيب لتلك التغييرات لكي تتمكن من تغيير من تقديم الخدمات من أجلها، وينشأ عن ذلك اختيار طريقة إدارة المرافق استجابة للتطورات الاقتصادية والتقنية لاسيما في عصر التكنولوجيا والحواشيب والمعلوماتية ومن ثم فإن هذا المبدأ يقتضي أن يتمشى المرفق العام وهذه التطورات ويتكيف معها².

¹ محمد الصغير بعلي، القانون الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2014، ص 221.

² محمد جمال، الوجيز في القانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص: 152-158.

الفرع الثاني: معايير و مميزات الخدمة العمومية:

من خلال النتائج والدراسات والأعمال التي خلص إليها معظم العلماء والباحثين في مجال المناجمنت (علم الادارة العمومي)، أكدوا أن عملية التسيير لنشاطات الخدمة العمومية ينبغي عليها أن تستخدم قواعد مشتركة، تعد بمثابة قيم تستمد منها شرعيتها وصفاتها، والمتمثلة في المعايير التالية¹:

1-معيار المساواة: يعبر هذا المعيار عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو الانتماء الحزبي...إلخ، فهذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في الحالة وجودهم في وضعيات متماثلة².

2-معيار الاستمرارية: هذا المعيار يتطلب الأداء الدائم للخدمة العمومية لضمان استمرارية الرفاهية الاجتماعية والرقي العام للمواطنين من خلال توفير الحاجات المشتركة الضرورية لهم.

3-معيار التطور: هذا المعيار يسمح بتكيف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المشتركين من جهة أخرى، مثلا إدخال البطاقات البيومترية في الحالة المدنية ومعالجة العمليات الخارجية الحاسوبية بالنظم الآلية الحديثة، وتحديث وسائل التنقل كالميترو والقطار الكهربائي.

4-معيار المجانية النسبية: امتداد لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة (من حيث مستوى الدخل) يتم اعتماد سلم يبين هذا التباين بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانيا للجميع مثل: خدمة الصحة والأمن، ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل الفرد³.

¹ نور الدين شنوفي، 2017، دروس المناجمنت العمومي، <https://www.hopital.dz.com/upload/12>

55: 18، 07/04/2020، [2017//article/Management-publique-administrateur.pdf](https://www.hopital.dz.com/article/Management-publique-administrateur.pdf)

² شليحي الطاهر وفريتيحي فتيحة، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات: عرض لمشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، مجلد 03، العدد 02، 2019، جامعة الجلفة، الجزائر، ص 192.

³ ودان بوعبدالله ومركان محمد البشير، البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس، ص: 101-102.

5- معيار الشمولية: انطلاقاً من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفول لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول الجميع والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.

6- معيار الفعالية: الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال الغير متوازن بين مناطق الوطن (خلق الفوارق الجهوية)، فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوية، في مجال التنقل والكهرباء والغاز والاتصالات والتعليم والصحة والأمن وشق الطرق في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة، يسهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.

7- معيار التضامن: الخدمة العمومية ماهي إلا تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانياً، ومن خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة الصحية والمادية، لذا فالخدمة العمومية تصنف مهامها إلى ثلاث أصناف وفق معيار التضامن الاجتماعي:

- مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهددين بالفقر والتهميش (الفئات المعوزة).
- مهام تهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.
- مهام تهدف إلى المساهمة في تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة¹.

المطلب الثالث: نظم وأنواع الخدمة العمومية:

إن تحقيق المصلحة العامة هو الباحث الأول على تقديم الخدمات العمومية لأجل ذلك فإن تقديمها ينبغي أن يكون متاحاً للجميع دون تمييز وبالكيفيات والإجراءات نفسها²، وبناء

¹ شليحي الطاهر وفريتيحي ربيعة، مرجع سابق، ص 193.

² عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، جسور للنشر والتوزيع، الطبعة 03، الجزائر، 2013، ص 349.

على هذا فإن الخدمة العمومية تقوم أساساً على نظامين وكذلك تقسم الخدمة العمومية من حيث النشاط ومن حيث طبيعة الخدمة إلى عدة أقسام سيتم تناولها خلال هذا المطلب في الفرعين التاليين:

الفرع الأول: نظم الخدمة العمومية:

وتنقسم الخدمة العامة إلى قسمين أساسيين هما:

أولاً: نظام الخدمة العامة المفتوح: حيث النظر إلى الخدمة العامة المفتوحة على أنها نظام يتم وفق وظيفة مثلها مثل أي وظيفة مثلها مثل أي وظيفة مهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها ويتفرغ لممارستها طوال حياته العملية، وتقوم المؤسسات والمنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقاً لنوع الخدمة (اقتصادية، زراعية، تجارية) يتم تعيين العاملين تبعاً لمتطلبات العمل الحقيقية بحيث تقديم خدمة عمومية محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتمتاز هذه الخدمة بجملة من الخصائص أهمها البساطة ومرونة الخدمة الاقتصادية.

ثانياً: نظام الخدمة العامة المقفلة: وهذا النوع تقوم به الإدارة غالباً بعمليات إعداد الموظفين قبل إلحاقهم بالعمل واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات واكتشاف الاستعدادات، كما أن القاعدة العامة لنظام الخدمة المقفلة هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات¹.

الفرع الثاني: أنواع الخدمة العامة:

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات الجماعية للمنظمة من طرف الدولة ويمكن حصرها في الخدمات التالية:

أولاً: من حيث نشاط الخدمة:

1- الخدمات الإدارية: هي تلك الخدمات العمومية التي تقدمها الإدارة العمومية (المركزية والإقليمية) لممارسة وظائفها المتمثلة أساساً في النشاط التقليدي للدولة في مجالات التعليم

¹ بلقرع فاطنة والعمري دلال وقرشي هاجر، مرجع سابق، ص 06.

والصحة والأمن والدفاع الوطني، تقدمها المرافق الإدارية، وذلك لعدم تمكن الأفراد مزاولة هذا النشاط بمفردهم إما لعجزهم عن ذلك وإما لقلّة أو انعدام مصلحتهم فيه¹.

2- الخدمات الصناعية والتجارية: هي الخدمات التي تقدمها المرافق الصناعية

والتجارية، وظهر هذا النوع من المرافق حديثا نسبيا تسبب فيه التطور الاقتصادي وظهر الفكر الاشتراكي مما أدى إلى زيارة تدخل الدولة في الحياة العامة خاصة في الميادين الاقتصادية و التجارية والتي هي أصلا من شؤون القطاع الخاص واهتمام الأفراد². وتشمل المرافق العمومية ذات الطابع الاقتصادي ومجموع المرافق التي تزاول نشاطا اقتصاديا بهدف تحقيق أهداف اقتصادية لإشباع حاجات عامة اقتصادية، صناعية، تجارية ومالية، وتخضع هذه المرافق لمزيج من قواعد القانون الإداري وقواعد القانون الخاص مع سيطرة هذا الأخير.

3- الخدمات الاجتماعية والثقافية: هي خدمات منوطة بالمرافق التي تمارس نشاطا

اجتماعيا يستهدف تحقيق خدمات اجتماعية للمواطنين مثل المرافق المخصصة لتقديم إعانة للمواطنين ومراكز الضمان الاجتماعي والتقاعد ومراكز الراحة، مرافق الحماية الاجتماعية، التأمينات، هذا النوع من المرافق يخضع لخليط من القانون الإداري وقواعد القانون الخاص.

4- الخدمات ذات الطابع المهني: تتولى هذه الخدمة المرافق التوجيهية للنشاط المهني

بواسطة هيئات يخولها القانون بعض امتيازات السلطة العامة كنقابات المهن، نقابات المهندسين، نقابة الأطباء، غرف التجارة، حيث تلتزم بالقوانين العاملين بإحدى هذه المهن أو يشتركوا في عضويتها وأن يخضعوا لسلطتها³.

¹ حرشاو مفتاح، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، رسالة لنيل شهادة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016، ص 12.

² عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، جسر للنشر والتوزيع، الطبعة 02، الجزائر، 2007، ص 314.

³ تيتشات سلوى، آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى التجارب الأجنبية، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2015/2014، ص 36.

وقد ظهر هذا النوع من المرافق عقب الحرب العالمية الثانية، وهو يرمي إلى تنظيم بعض المهن في الدولة عن طريق أبناء المهنة أنفسهم¹.

ثانيا: من حيث طبيعة الخدمة المقدمة:

1- **خدمات فردية:** تتمثل في الخدمات التي يحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة،

فهي الخدمات التي يسعى الفرد بنفسه لتوفيرها كونه المنتفع به شخصيا.

2- **خدمات جماعية:** هي الخدمات التي يحصل عليها ويستغلها الأفراد في إطار جماعة

دون أن يقوم بطلب توفيرها، تتمثل عادة في الخدمات التي توفرها المرافق العمومية

لجميع الأفراد كالإنارة العمومية، المياه، تعبيد الطرقات².

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الخدمة العمومية هي مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة

لصالح العامة من المواطنين التي تقوم على نظامين (مقفل ومفتوح)، وتتخذ عدة أشكال في

تقديمها تتدرج في أنواع حسب الجهاز الإداري الذي يقدمها ويتم تقسيمها من حيث نشاط

الخدمة إلى خدمات (إدارية، صناعية، اجتماعية، ذات طابع مهني)، ومن حيث طبيعتها

إلى خدمات (فردية وجماعية).

¹ عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، مرجع سابق، ص 326.

² محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص 221.

خلاصة الفصل الأول:

مما سبق نستنتج أن الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع العمليات الخاصة بالإدارة، فإنها تمثل مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع المؤسسات إلى الاتصال الافتراضي على الشبكات الإلكترونية المختلفة حيث أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على شعار اتصل ولا تنتقل.

كما أنها تشتمل على عدة متطلبات لازمة لتحقيق ونجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، ولقد تعددت مزايا هذه الأخيرة حيث أدت إلى تقليص كل من الوقت والجهد والتكاليف وعملت على اختصار المسافات، وبالرغم من تعدد مزاياها إلا أنها لم تخلو من المخاطر التي تعرقل عمل المؤسسات.

وإذا كان نجاح إصلاح الخدمة العمومية يقاس بمدى الاهتمام بالإطار القانوني لها فإن الارتقاء بها يتطلب بذل المزيد من الجهود والذهاب إلى أبعد من ذلك، من خلال الحرص على أن يرافق ذلك التأكيد على أن نجاح أي مبادرة إصلاحية يبقى غير فاعل إذا لم يصاحب ذلك تكريس حقيقي لتخليق الحياة العمومية التي تبقى مسألة أساسية في أي إصلاح.

الفصل الثاني:

تطبيقات الإدارة

الإلكترونية وأثرها

على قطاع الخدمات

المحلية في تحسين

الخدمة العمومية

الفصل الثاني:

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية، الجماعات المحلية نموذجا

تعد الإدارة العمومية الأداة المنفذة لمخطط السياسات التي تضعها السلطة التنفيذية وبعبارة أخرى هي يدها العاملة على تشييد بناء إداري رشيد يُعنى بتوفير الخدمات للأفراد من خلال أجهزة الإدارة العمومية والمحلية التي تنشؤها الدولة لتحقيق هذه الغاية، ونظرا لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبح ضرورة عصرنة المرافق الإدارية المحلية وذلك لتشعب مهامها وكثرتها من جهة وعلاقة هذه المهام بالسكان من جهة أخرى، لذا عمد المشرع في البداية إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال التأطير التقني والقانوني لمعالجة عدة ملفات إدارية تمتاز بالسرعة والأمان في تسييرها من بينها الوثائق الصادرة من الجماعات المحلية ونخص بالذكر ووثائق الحالة المدنية التي تم رفضها ليتهاجز هذه المرحلة إلى مرحلة أكثر تعقيدا لتنظيمها، وهي مرحلة الإدارة الجوارية الإلكترونية لما لها من أهمية لاتصالها المباشر بالمواطن، غير أن هذا التحول الإداري الإلكتروني المحلي واجه العديد من العراقيل والعقبات حالت دون ذلك رغم النجاحات التي حققها وما ترتب عليها من آثار، حيث برزت أهمية هذا التطبيق الإداري الحديث على قطاع الجماعات المحلية على ضوء النجاحات التي حققها في تفعيل التشاركية المحلية للبناء الصحيح، غير أن هذا التطبيق واجه العديد من العراقيل نتج عنها مجموعة إخفاقات. حاول المشرع وأصحاب القيادة إيجاب سبل لمعالجتها عن طريق عصرنة المرفق العام (البنى التحتية والكادر البشري معا).

المبحث الأول: تطور الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في قطاع الجماعات المحلية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية في الجزائر لجأ إلى مرحلة أولية لها اتصال مباشر بالمواطن وبصفة متكررة واعتيادية ألا وهي الوثائق الصادرة عن هذه الجماعات المحلية من خلال رقميتها لينتقل فيما بعد إلى تأطيرها القانوني حتى يضمن عليها الشرعية والرسمية، والآن الإدارة الإلكترونية في الجزائر تمر بمرحلة التطوير من خلال استحداث نظم تقنية جديدة تواكب التطور الحاصل في هذا المجال وتظهر ملامح تطبيقات هذه الإدارة الحديثة في قطاع الجماعات المحلية على كل من جواز السفر وبطاقة التعريف وكذلك رخصة السياقة البيومترية والبطاقة الرمادية، كأكثر مجال على مرفق الحالة المدنية وعلى سجلات الحالة المدنية بصفة خاصة، وعليه سنتناول ضمن هذا المبحث: في المطلب الأول مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية وفي المطلب الثاني ملامح تطبيق الإدارة الإلكترونية على قطاع الجماعات المحلية.

المطلب الأول: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية:

مر نظام الإدارة الإلكترونية الحديثة خلال تطبيقه على قطاع الجماعات المحلية بمرحلتين هما:

الفرع الأول: تطور رقمنة الجماعات المحلية:

اعتمد المشرع الجزائري خلال تطبيقه و تطوير رقمنة الجماعات المحلية بمرحلتين أساسيتين:

أولاً: مرحلة التأسيس: لقد عمد قطاع الداخلية مؤخراً على رقمنة جميع وثائق الحالة المدنية من خلال إعداد ما يسمى بالسجل الوطني الرقمي للحالة المدنية¹. وهو ما اعتبر إنجازاً أزاح عن السكان المحليين عملاً كبيراً من البيروقراطية يتم فيها بعد رقمنة البطاقات

¹ المرسوم التنفيذي رقم 15-315 المؤرخ في 10 ديسمبر 2015 والمتعلق بإصدار ونسخ وثائق الحالة المدنية بطريقة إلكترونية، الجريدة الرسمية، عدد 68 مؤرخة في 27 ديسمبر 2015.

التي أدخلت عليها عدة تعديلات وتحسينات الأمر الذي ارتقى بتحسين الخدمة العمومية إلى مستويات استحسنها المواطن المحلي تصل إلى حد الرضا التام وتتوجبا لهذا كله فقد عملت وزارة الداخلية إلى إعداد ما يسمى بشبكة الأنترنت بينها وبين الجماعات الإقليمية وبين هذه الأخيرة فيما بينها لاسيما فيما يتعلق باستغلال المعطيات والإحصائيات التي تسهل عمليات اتخاذ القرار وربط هذه الشبكة بالمواطن من خلال شبكة الأنترنت ويبقى فقط تدعيم هذه العمليات التقنية بمنظومة قانونية تفرض احترام قواعدها حتى تحد من التحكم في هذه الآلية التقنية بطريقة سلبية تفرغها من مقصدها و مضمونها.

ثانيا: مرحلة التأطير القانوني: لقد صدر القانون الذي يتبنى و بصفة رسمية التوقيع والتصديق القانوني¹. حيث يمكن التأطير القانوني للإدارة الإلكترونية في الجزائر ومنها الجماعات المحلية، فنلاحظ المادة 323 من القانون المدني المعدل والمتمم تبنت التوقيع الإلكتروني². وكذلك نجد المادة 07 من القانون تبنت الشروط والمتطلبات التي يجب توافرها حتى يكون هذا العمل الإداري صحيحا وناجحا، أما عن المصادقة فقد أسندها القانون طبقا لأحكام المواد 16 و 18 من القانون المذكور، وأسند الإشراف عليها للوزير الأول ثم السلطة الحكومية للتصديق الإلكتروني والتي وضعت تحت سلطة وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وفي الأخير السلطة الاقتصادية تحت إشراف السلطة المكلفة بضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

الفرع الثاني: مرحلة تطوير الإدارة الإلكترونية:

لقد تم إعداد مجموعة من البرامج تتكفل بنقل المعلومات والإحصائيات بين البلديات كمرحلة أولى، ثم كمرحلة ثانية من الدوائر إلى الولايات، وفي الأخير تجمع النتائج على المستوى المركزي بالجزائر العاصمة، وهو ما أدى إلى توفير الكثير من الجهود خاصة فيما يتعلق بإيصال المعلومات في الوقت المناسب دون تأخير يسجل، غير أن هذه العملية تحتاج

¹ القانون رقم 04-15 المؤرخ في 01 فبراير 2015 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية، عدد 06.

² القانون رقم 05-10 المؤرخ في 20 يونيو 2005 يعدل ويتمم الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975

المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية عدد 44.

عملية تطوير مستمر وتحكم تام من خلال حمايتها من القرصنة وبرامج الجوسسة، ويمكن إجمال موضوع هذه البرامج من عنوانين أساسيين هما: الأنترنت وهي وسيلة الإدارة الإلكترونية الداخلية والعلاقة مع المواطن من خلال الفضاء الإعلامي المفتوح وهما النقطتان اللتان سنتناولهما من خلال¹:

أولاً: التراسل الإلكتروني: لقد تم تنصيب ملقم خاص بالبريد الإلكتروني يعمل على تزويد الدوائر بخدمات البريد الإلكتروني حيث تم إرسال الرسائل الإلكترونية مباشرة إلى الجهة المعنية مما يوفر سرعة كبيرة وفعالية، واختصار للوقت والجهد، إذ تم فتح بريد إلكتروني لجميع الدوائر وكذلك ديوان الوالي.

كما أدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العامة الجزائرية إلى خلق بعض المسارات الخاصة بالخدمة العامة الإلكترونية²، التي حاولت تحديث الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال فريق بحث الإدارة العامة، لكن دائماً يجب تعضيد هذه التقنيات بقواعد قانونية تضمن لهذه التقنية التطبيق السليم والفعال كاعتماد وسيلة البريد الإلكتروني بصفة رسمية ووسيلة من وسائل التبليغ الصحيح ومن ثم احتساب الآجال والمواعيد حتى تكون لها القيمة القانونية.

ثانياً: الفضاء الإعلامي المفتوح: يمكن رصد التحولات في مفهوم الاتصال بالجمهور والهيئات الولائية ولعل هذا ما يوضحه الكثير من مواقع الولايات والبلديات التي تتيح إمكانية الوصول إلى مختلف المعلومات حول الجماعات الإقليمية، حيث يستطيع أي فرد أو مواطن، معرفة كل المواضيع التي تتعلق بها، ومن أي مكان داخل الوطن أو خارجه³.

¹ سلامة عبد المجيد، تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثرها على الجماعات المحلية، مجلة الحقوق والحريات، العدد 05،

2018، مخبر الحقوق والحريات والأنظمة المقارنة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص ص: 69-70.

² عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 154.

³ سلامة عبد المجيد، مرجع سابق، ص ص: 70-71.

المطلب الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية:

يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية من أهم آليات تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، حيث تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي، ومن تلك الآليات ما يلي:

الفرع الأول: آليات تنفيذ الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

يعتبر إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية وسرعة متناهية.

أولاً: الآليات المادية:

أعدت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بداية من عام 2009 مشروع الجزائر الإلكترونية-2013- والذي يعتبر من المشاريع الكبرى الذي أعدته الوزارة في إطار مشاورات شملت مؤسسات وإدارات عمومية إضافة إلى متعاملين اقتصاديين عموميين و خواص. كما شملت الجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الإعلام و الاتصال، ومن هذا المنطلق يرمي هذا البرنامج الاستراتيجي إلى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر، من خلال تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة في كافة القطاعات (المؤسسات، الإدارات العمومية، قطاع التربية) بما يساهم في عصرنه الإدارة العمومية ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط للمواطنين، وبذلك يعتبر البرنامج بمثابة استراتيجية وطنية شاملة ومتكاملة لتأطير وتحسين السياسة الوطنية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، والتي تشكل إحدى القنوات لتنفيذ الاتجاهات الكبرى للسياسة الوطنية للتنمية¹.

ثانياً: الآليات البشرية:

تم عقد شراكة بين وزارتي التكوين المهني ووزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام بتاريخ 2009/09/13 من خلال برمجة أيام دراسية، يخضع فيها المتربصون إلى برنامج إعداد

¹ فرطاس فتيحة، مرجع سابق، ص 316.

حول الحكومة الإلكترونية، يدرسون من خلالها أساسيات الكمبيوتر وأنماط الحياة الرقمية، وهي متاحة لكل فئات المجتمع لمدة 15 يوما بمراكز التكوين المهني على مستوى الوطن، من جانبها أيضا شرعت وزارة التربية الوطنية في تدريب المكونين والأساتذة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التعليمية، وقد تم تخصيص دورات تدريبية للمؤطرين قصد ضمان سير المشروع، كما استضافت الجزائر العديد من المؤتمرات والندوات العلمية والمحلية التي تدخل ضمن إطار الإدارة الإلكترونية.

ثالثا: الآليات التشريعية:

حاول المشرع الجزائري في العديد من النصوص القانونية مسايرة التطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال من خلال:

1-القوانين التنظيمية:

- المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت 1998 الذي يضبط شروط وكيفية ممارسة خدمات الأنترنت، وقد أنهى المرسوم احتكار لقطاع الأنترنت.
 - المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أوت 2000 والذي يحدد شروط ومعايير تنظيم الأنترنت والاستفادة منها، وحقوق والتزامات مقدمي الخدمة والإجراءات المتبعة للحصول على الرخصة، وحالات سحبها، كما تم تشكيل لجنة منح الرخص لتقديم خدمة أنترنت.
 - القانون رقم 03-2000 والذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والذي يكرس الفصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الاتصالات.
 - الثقة الرقمية:
- وتعرف أنها البيئة المعلوماتية التي تتمتع وتتميز بخصائص الثقة، التي تتميز بها البيئة الورقية ولقد عمل المشرع الجزائري في هذا المجال على استكمال الترسانة التشريعية بعدة قوانين متعلقة¹ ب:

¹ بلقرع فاطنة، مرجع سابق، ص 09.

- الاعتراف بحجية الكتابة الإلكترونية من خلال إصدار قانون رقم 05-10 بتاريخ 20 جوان 2005 المعدل والمتمم للقانون المدني، حيث انتقل المشرع من خلاله من النظام الورقي في الإثبات إلى النظام الإلكتروني ، حيث أصبح للكتابة الشكل الإلكتروني مكانا ضمن قواعد الإثبات في القانون المدني الجزائري.

- التوقيع الإلكتروني:

كما اعتمد المشرع الجزائري على التوقيع الإلكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 323 مكرر وذلك من أجل إضفاء الحجية على المحررات الإلكترونية.

- التصديق الإلكتروني:

حددت ممارسة نشاط مقدمي خدمات التصديق الإلكتروني بموجب المرسوم 07-162 وهو الأمر الذي يتطلب الحصول على ترخيص تمنحه سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

- الدفع الإلكتروني: اعترف القانون الجزائري بوسائل الدفع الإلكتروني من خلال الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض من خلال المادة 29 والتي تنص على أن وسائل الدفع الإلكتروني هي كل الأدوات التي تمكن الشخص من تحويل الأموال مهما كانت قيمة السند أو الأسلوب التقني المستعمل.

- الجريمة الإلكترونية: أمام الفراغ القانوني في مجال الجريمة الإلكترونية تم إصدار القانون رقم 04-15 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004 المعدل والمتمم لقانون العقوبات والذي ينص على الحماية الجزائية للأنظمة المعلوماتية، من خلال تجريم كل أنواع الاعتداءات التي تستهدف أنظمة المعالجة الآلية للمعطيات¹.

¹ بلقرع فاطنة، مرجع سابق، ص 10.

الفرع الثاني: تجلي ملامح الإدارة الإلكترونية وأثرها في الجماعات المحلية

أولاً: عصرنة مرفق الحالة المدنية:

تبنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية مشروع تجسيد الإدارة الإلكترونية عبر جميع ولايات الوطن من أجل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة المرفق العام حيث سيسمح مشروع البلدية الإلكترونية للمواطن سحب جميع وثائق الحالة المدنية بواسطة الإعلام، ولتجسيد هذا المشروع لابد من تطوير مرفق الحالة المدنية من خلال توفير البنى التحتية والكوادر البشرية ومواكبة التكنولوجيات الحديثة¹.

1- رقمنة سجلات الحالة المدنية: حيث انطلقت عملية تجريبية على مستوى بلديتي

حسين داي وياب الواد بالجزائر العاصمة قبل تعميمها تدريجيا على مستوى كافة التراب الوطني، إصدار شهادات الميلاد وجوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية، عقود الزواج، شهادات الجنسية، صحائف السوابق العدلية، وعموما كل وثائق الحالة المدنية وكذلك الأمر في المجالات التعليمية والصحة والاجتماعية².

2- مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية: ويتمثل في إنشاء تطبيق على الويب يسمح

بإدخال البيانات الخاصة للمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية، وحفظها ليتم استرجاعها لاحقا سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ إلكترونية على شبكة الأنترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن ليتمكن من حفظها وطباعتها وكانت أول بلدية طبق فيها مشروع رقمنة الحالة المدنية ولاية باتنة 4 مارس 2010، وأصدرت أول شهادة ميلاد رقم 12 في بضع

¹ بن زيان أحمد وحاجة عبد العالي، عصرنة مرفق الحالة المدنية وأثرها على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، العدد 03، مارس 2018، المركز الجامعي تندوف، الجزائر، ص ص: 199-200.

² فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 15، 2016، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، ص 318.

ثواني على مستوى البلدية الواحدة دون أن يضطر المواطن إلى التنقل إلى مراكز الحالة المدنية¹.

ثانيا: مشروع رقمنة بطاقة التعريف وجواز السفر الإلكترونيين البيومتريين:

وضعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية تحت تصرف المواطنين موقع إلكتروني على شبكة الأنترنت لطلب ومتابعة الملف الإلكتروني لاسترجاع الوثيقتين²، وهذا من خلال إنشاء ملف تعريفى بالتسجيل في الموقع للتعرف على الوثائق المطلوبة ومعايير الصور قبل رفعها (upload)، ملئ استمارة طلب إلكترونية وطبعها واختيار مركز لإيداع الملف واستكمال الإجراءات في المنصة الإلكترونية للبلدية المتعلقة بأخذ البصمات البيومترية والتوقيع الإلكتروني، أما في حالة حيازة جواز السفر البيومتری فيمكن طلب بطاقة تعريف مباشرة بملء استمارة إلكترونية على الموقع واختيار مركز لاستلامها، وفي كل الحالات يتلقى المواطن رسالة على هاتفه (وزارة الداخلية والجماعات المحلية 2018)، هذا ويمكن لبضع الفئات المتمثلة أساسا في الأشخاص المسنين والمرضى والمقعدين والمتواجدين بالمستشفيات الاستفادة من خدمات المحطة البيومترية المتنقلة التي توفرها الولاية لمصالح البلديات تحت الطلب لإعفاء المذكورين من عناء التنقل إلى البلدية قصد استكمال اجراءات حصولهم على وثائقهم البيومترية 2019.

ثالثا: مشروع رقمنة رخصة السياقة البيومترية والبطاقة البيومترية الإلكترونية:

استكمالا لمسعى البلدية الإلكترونية، تم البدء باستخراج أول رخصة سياقة بيومترية بالبلدية شهر جوان 2019 بناء على برقية وزارة الداخلية والجماعات المحلية المتعلقة بتعميم إصدار الوثيقتين عبر كل البلديات، بعدها تم اعتمادها في بلديات مركز الولايات كمرحلة أولى لتقييم المنصة الإلكترونية والتأكد من استقرارها، كما سيتم استبدال البطاقة الرمادية في شكلها الحالي ببطاقة إلكترونية لتحسين الخدمة العمومية من جهة والقضاء على تزوير

¹ بلقرع فاطنة والعمرى دلال وقرشي هاجر، مرجع سابق، ص 11.

² شعيب محمد توفيق وعقبى أمال، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية محليا، مجلة المفكر، المجلد 14، العدد 02، جوان 2019، ص 292.

وثائق المركبات من جهة أخرى، وهذا قبل نهاية سنة 2019 لتليها عملية دمج جميع وثائق المركبة (التأمين، المراقبة التقنية) في البطاقة المذكورة سابقاً¹.

المبحث الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية على تنظيم الأجهزة الإدارية للجماعات المحلية:

إن الخدمة العمومية من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا والسعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديم الخدمة العمومية لا يعني السعي إلى تحقيق رضا المواطن بل يعني استقرار المجتمع بصفة عامة وذلك لتحسين طرق الخدمة العمومية بما يتماشى وحاجة المواطن، تجعل هذا الأخير يشعر بالاطمئنان والثقة بنظام الحاكم، ويبرز ذلك من خلال الآثار الناتجة عن تطبيق هذا الأسلوب العصري والحديث على المرفق والإدارة المحلية، ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى معرفة هذه الآثار في 3 مطالب: المطلب الأول من حيث الدقة والتكاليف، المطلب الثاني من حيث الشفافية والإجراءات، وفي المطلب الثالث والأخير من حيث تفعيل مبادئ المرفق العام.

المطلب الأول: آثار الإدارة الإلكترونية من حيث الدقة والتكاليف:

ستناولها في فرعين أولاً من حيث الدقة وزيادة الإتقان وثانياً من حيث تخفيض التكاليف في الحصول على الخدمات العمومية وسهولة المعاملات الإلكترونية.

الفرع الأول: أثر الإدارة الإلكترونية من حيث زيادة الإتقان:

إن الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهنية ذهنياً لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لأن الإدارة الإلكترونية تركز دائماً على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن استغلالها في بيئة

¹ بلقاسم بومعزة وكمال العقريب، مرجع سابق، ص ص: 109-110.

الإدارة بشكل يسمح بتحديد نقاط القوة والضعف والتعرف عليها¹، فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تقليص الأخطاء وتحسين الدخل وأيضاً تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم².

الفرع الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية من حيث تخفيض التكاليف:

إن التوجه نحو المعاملات الإلكترونية يؤدي إلى تقليل تكاليف المعاملات الإدارية، وذلك من خلال خفض أعباء تكلفة الإجراءات مما يؤدي إلى توفير واقتصاد المال والجهد وتقليل التنقلات والقضاء على ظاهرة كثرة الأوراق والنسخ، حيث ألزم المشرع الجماعات المحلية عدم اشتراط الوثائق التي يمكن استخراجها مباشرة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية هذا وفق المرسوم التنفيذي رقم 15_204 المؤرخ في 27 جويلية 2015 والمتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية³، كما يفيد التوجه نحو المعاملات الإلكترونية للبلديات وتوفير الإنفاق وترشيده، ذلك أن تسيير الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية تسببت في إهدار المال العام وتبذيره إلى حد كبير، كما يتم استهلاك كميات كبيرة من الأوراق والمستندات والأدوات المكتبية، بالإضافة إلى أنه يحتاج إلى أكثر من موظف للاطلاع على الملفات ودراستها والتأشير عليها وإحالتها من موظف إلى آخر كل ذلك من شأنه رفع أداء تكاليف الخدمة⁴.

¹ شليحي الطاهر وقرينحي ربيحة، مرجع سابق، ص 195.

² عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، دار العرب، بيروت، 2010، ص ص: 183-184.

³ المرسوم التنفيذي 15-205 المؤرخ في 27 جويلية 2015 المتعلق بإصدار ونسخ ووثائق الحالة المدنية بطريقة إلكترونية، الجريدة الرسمية، عدد 41، المؤرخة في 29 جويلية 2015.

⁴ حاحة عبد العالي ومناصرة شهرزاد، البلديات الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية المحلية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد 11، جانفي 2018، جامعة عباس لغرور، خنشلة، الجزائر، ص 49.

المطلب الثاني: آثار الإدارة الإلكترونية من في تبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية:

وفي حين تم تقسيم آثار الإدارة الإلكترونية من حيث الشفافية وتبسيط الإجراءات سنتناول في هذا المطلب: في الفرع الأول من حيث الشفافية وفي الفرع الثاني من حيث تبسيط الإجراءات.

الفرع الأول: أثر الإدارة الإلكترونية من حيث الشفافية:

مما لا شك فيه أن الشفافية هي آلية من آليات مكافحة الفساد الإداري¹ داخل المؤسسة الإدارية والجماعات المحلية، ولما كانت الإدارة الإلكترونية من أهم أهدافها القضاء على الآفات السلبية بالإدارة الجزائرية من فساد وبيروقراطية كان عليها تبني الشفافية وتعميمها في الإدارة المحلية. ومن أجل تدعيم الشفافية والرقابة ألزم المشرع جميع الإدارات بضرورة إعلام المواطنين بالتنظيمات والتدابير التي تسطرها وتنشرها بانتظام في الأماكن المخصصة لها. غير أن الشفافية التي يجب أن تتبناها البلديات الإلكترونية لا يجب أن تمس بحرمة حياة الفرد الخاصة أو ترتبط بوضعيته الشخصية، فهي ملزمة باحترام الحقوق الأساسية للمواطنين وعدم تهديد خصوصيتهم².

دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي ويزيد من تعقيدات الإجراءات ويجعل من الديمقراطية أمراً مستحيلاً، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين ويقلل من المساعدات الخارجية للدولة، فالإدارة الإلكترونية تقلل الرشاوي وتزيد من الشفافية السياسية وتدعم ثقة المواطن بالإدارة³.

¹ بدر محمد السيد القزاز، الإدارة الإلكترونية ودورها في الفساد الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2016، ص 98.

² حاحة عبد العالي ومناصرة شهرزاد، مرجع سابق، ص 49.

³ العوامة نائل عبد الحافظ، مرجع سابق، ص 151.

الفرع الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية من حيث تبسيط الإجراءات:

أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت الجماعات المحلية الإقليمية إلى إدخال المعلومات إلى مصالحها وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل لما لها من الإمكانيات والقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل بسيط وسريع¹، فعن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب إعادة هندسة العمليات الإدارية وتبسيط الإجراءات واستكمال اللوائح والأنظمة، الأمر الذي يقلل من درجة السلطة التقديرية المتاحة للعاملين في التعامل مع المعنيين أو في استخدام الموارد².

المطلب الثالث: آثار الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبادئ سير المرفق العام:

باعتبار المرفق العام الوسيلة أو الأداة المستهدفة لتحقيق النفع العام عن طريق إشباع حاجات عامة ضرورية أو أداء خدمة عامة معينة للأفراد سواء كانت هذه الخدمة مادية كتوفير الكهرباء والمياه أو معنوية كالتعليم ونشر العدالة وتوفير الأمن للأفراد والدفاع عنهم.

الفرع الأول: مبدأ سير المرفق العام بانتظام وإطراد:

يتجلى أثر نظام الإدارة الإلكترونية على مبدأ دوام سير المرفق العام فيما يلي:

- من شأن نظام الإدارة الإلكترونية أن يجعل مبدأ سير المرفق العمومي يتجه في التطبيق إلى الأحكام حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين وإغلاقها³
- لا ريب أن نظام الإدارة الإلكترونية سوف يقلل من خطورة إضراب الموظفين وتحملهم لمستوياتهم الجنائية والمدنية والتأديبية، حيث يمكن كشف أمره من خلال قواعد البيانات والمعلومات التي زود بها الإدارات العمومية.

¹ سلامة عبد المجيد، مرجع سابق، ص 72.

² قمره النذير، مساهمة الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري وتنمية الإدارة، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 07. العدد 01، 2020، ص 1043.

³ يحيوي محمد، الإدارة الإلكترونية كآلية للارتقاء في الخدمة العمومية، مجلة اقتصاد المال والأعمال JFBE، المجلد 03، العدد 02، جوان 2019، ص 635.

- إن نظام الإدارة الإلكترونية سوف يؤدي إلى التطبيق المحكم لمبدأ دوام وسير المرفق العام بشكل شبه تام من خلال توفير البوابة الإلكترونية التي تقدم خدماتها على مدار 24 ساعة دون إجازات أو عطل ولمدة أسبوع و365 يوماً في السنة.
- من أثر تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام وإطراد خلاص الجمهور من عقبة الصف والطابور، وذلك باستعمال الوسائل التكنولوجية للحصول على خدمات أحسن وأفضل ومرونة وجودة عالية¹.

الفرع الثاني: مبدأ المساواة:

من حق كل مواطن تتوفر فيه الشروط القانونية والتنظيمية التي يفرضها قانون المرفق العام أن يتحصل على الخدمات التي يقدمها، لذا وجب على البلدية تقديم الخدمة لكافة المواطنين وأن يحصلوا على الخدمات دون تمييز، فالتزام الحياد مطلب أساسي من أجل دعم المساواة، حيث أن فئة كبيرة من المواطنين تتعرض لمظاهر التمييز واللامبالاة أثناء تلقي الخدمات، ومن أجل ضمان مبدأ المساواة أمام الإجراءات الإلكترونية فإن البلديات ملزمة بتوفير المعلومات بشكل متساو لكل المنتفعين ودعم زيادة دقة البيانات ونظراً لتوافر إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة من جهة الإدخال الأولية، فإن الثقة بصحة البيانات المتبادلة مرتفعة وسيغيب القلق من عدم صحة المعلومات².

الفرع الثالث: مبدأ قابلية المرفق العام الإلكتروني للتغيير و التعديل:

كلما تطورت وسائل وطرق تسيير المرفق العام واستحدثت وجب على الإدارة العامة تغيير وتعديل القواعد القانونية المسيرة لها لتتلاءم مع الأوضاع السائدة والجديدة. فالإدارة الإلكترونية تستخدم وسائل تتسم بالمرونة والقابلية للتغيير والتحولية في نطاق المعلومات التي تضعها على مواقع الأنترنت العامة وبوابة المرافق العامة، ويجب على هذا الموقع أن يلبي طلبات وحاجات مستخدمي هذه المرافق، فالتغيير مبدأ أساسي في الإدارة

¹ يحيوي محمد، مرجع سابق، ص 635.

² حاحة عبد العالي ومناصرة شهرزاد، مرجع سابق، ص: 52-53.

الإلكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود¹، فالإدارة الإلكترونية تمتلك القدرة على التكيف مع حاجات وطلبات مستخدمي المرافق العامة الفعليين المحتملين².

ومن خلال ما ذكر سابقاً يمكن القول بأن كل مرفق عام لا بد له من نظام من أجل اختيار الطريقة المناسبة لإدارته، فبتعدد المرافق واختلافها نجد بالمقابل تعدد الطرق المستخدمة في إدارته فما صلح لمرفق ليس بالضرورة أن يصلح مع مرفق آخر، وهذا ما يدل ويشير إلى اتساع الخدمة العامة، وانطلاقاً مما قلنا يمكن تقسيم طرق إدارة المرفق العام بواسطة جهاز حكومي إلى قسمين هما:

أولاً: الاستغلال المباشر: ويقصد به أن تقوم الدولة أو هيئاتها بإدارة المرفق العام بنفسها مستعملة في ذلك أموالها وموظفيها ووسائل القانون العام، وهي أفضل طريقة لأن جميع المرافق الإدارية تدار بها، ويترتب عن هذه الطريقة خضوع المرفق للرقابة المباشرة للدولة أو أحد هيئاتها وقواعد المحاسبة العمومية.

ثانياً: الاستغلال المباشر في القانون الجزائري: بموجب المادة 134 من قانون البلدية استغلال مصالح عمومية بصفة مباشرة على أن تقيد الإيرادات والنفقات المتعلقة بهذا الاستغلال ضمن ميزانية البلدية طبقاً لقواعد المحاسبة العمومية، وهو لا يتمتع بوجود قانوني متميز ومستقل ولا يكتسب الشخصية المعنوية وليس بإمكانه التقاعد، ولا يملك حق نقابي فهو تنظيم داخلي لا غير³.

وعليه يمكن القول بأن المرفق العام ما هو إلا نظام قانوني، فهو مجموعة من الوسائل والامتيازات عن القانون المشترك، فأى مرفق عام يخضع إلى نظام قانوني خاص، وعليه فإن المرافق العامة تختلف وهذا الاختلاف يبرز من خلال خضوعها لهذه القواعد القانونية

¹ العربي بوعمامة وحليمة رقاد، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحث الإجتماعية، العدد 09، ديسمبر 2014، جامعة حمه لخضر، الوادي، ص 40.

² موسى مصطفى شحادة، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير المرافق العامة في فرنسا، مجلة الحقوق، المجلد 35، العدد 02، 2011، الكويت، ص 389.

³ عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 50.

ويبتوع حسب الفئة والمرفق مثلاً المرافق العامة الإدارية فهي تخضع بقدر محدود لهذه القواعد.

المبحث الثالث: تقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية:

لكل عمل مستحدث عوامل في أي بيئة كانت عوامل نمو وقوة وعوامل ضعف وإخفاق وقياساً على هذا فالإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية عمل مستحدث ناشئ يتأثر نجاحه وإخفاقه بالبيئة التي يطبق فيها والتي تنتج هذه العوامل إما سلباً أو إيجاباً وعليه سيتم دراسة عوامل نجاح وإخفاق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية من خلال هذا المبحث في المطلب الأول عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية وفي المطلب الثاني عوامل إخفاقاتها والحلول المقترحة.

المطلب الأول: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية:

على المسؤولين في الجماعات المحلية الذين يرغبون في التحول إلى الإدارة الإلكترونية أن يأخذوا بعين الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح من أهمها استيعاب مفهوم الإدارة الإلكترونية و تفعيل المشاركة المحلية لبنائها.

الفرع الأول: استيعاب مفهوم الإدارة الإلكترونية وآثارها:

إن الاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من نتاج وتشغيل وتطوير وتخطيط وتنفيذ ثم ضرورة الرعاية المباشرة والشاملة لقطاع الجماعات المحلية والتطوير المستمر للإجراءات الإدارية، ومحاولة توضيحها للموظفين وإمكانية استيعابها وفهم أهدافها، مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها، حسب المهام بالإضافة إلى التدريب والتأهيل، كما أن التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال لازم لترشيدها¹، والتنقيف المستمر

¹ عبد المجيد سلامة، مرجع سابق، ص 73.

بشأن البيئة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، واستمرارية التدريب والتحقيق لتهيئة الكادر المتعلم والكفاء في إدارة البيئة الإلكترونية ومتابعة التطورات وما يستجد من تقنيات تخدم أعمال بناء أحدث النظم والأطر العملياتية لصالح إدارة المنظمة والجمهور المستفيد¹. ووضع معايير محددة لاختيار القيادات الإدارية والتأكيد على القيادات المميزة دون التقيد بالأقدمية لوحدها، لأنها ليست معيار وحيد للقيادة الفعالة والعمل على تدريب العاملين وتأهيلهم ليكونوا عمال معرفيين عن طريق التربصات والدورات التدريبية التطبيقية ونظام التدريب الإلكتروني عن بعد كل حسب تخصصه لدعم كفاءتهم لتسيير الإدارة الإلكترونية².

الفرع الثاني: تفعيل التشاركية المحلية للبناء الصحيح لهذه الإدارة:

إن تحقيق إدارة إلكترونية حقيقية يجب أن تأتي بالأساس من واقع المجتمع المحلي من خلال مقترحات محلية للسكان المحليين عن طريق شركات من مشاركة فعالة يطعمها التأطير الإداري والقانوني تحت مظلة مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية الذي لا يتعارض مع تأمين سرية المعلومات، والسعي نحو مكنة الأعمال والفعاليات والأنشطة التنظيمية وربط المؤسسات المحلية بالعالم الخارجي ضمن حزمة أنترنت كُفئة. وإذا كانت الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء هو أساس أي عمل ناجح فإن التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارة داخل المنظمة هو أحد أهم عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية³.

¹ مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص: 190-191.

² محمد بن إعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19، ديسمبر 2019، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، ص72.

³ محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 70.

المطلب الثاني: عوامل إخفاقاتها و الحلول المقترحة:

لقد سبق القول أن عوامل القوة والنمو تقابلها عوامل الإخفاق، هذه الأخيرة هي نتائج ردة فعل البيئة التي تطبق فيها الإدارة الإلكترونية من جهة ونتائج هذا النمط من الإدارة في حد ذاته من تعقيدات ونظم تقنية من جهة ثانية وبمعرفة هذين المنتجين يمكن اقتراح حلول وتبني استراتيجيات لتجاوز عوامل الإخفاق وعليه سنتناول ضمن هذا المطلب عوامل الإخفاق والحلول المقترحة لها في فرعين أساسيين:

الفرع الأول: عوامل إخفاق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية:

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية مطمح جميع الدول لما لها من دور أساسي في ترشيد الخدمة وبالتالي الوصول إلى الحكم الراشد وكذا التنمية المحلية، وهذا ما سعت له الدولة الجزائرية جاهدة لترتقي بمستوى خدماتها إلى مستوى خدمات الدول المتطورة، إلا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر وتجسيدها على أرض الواقع لا يزال محدودا يواجه عدة معوقات نذكر منها :

- أمية المواطن للتقنيات الإلكترونية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول الإلكتروني.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية مثل غياب تشريعات قانونية تحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية.
- غياب تشريعات قانونية تؤدي إلى التحقق من هوية العميل وما يتعلق بعصر الخصوصية والسرية في المعاملات الإلكترونية¹.
- التبعية للقرار السياسي المركزي.

¹ غنية نزلي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، عدد 12، جانفي 2016، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، ص 189.

- نقص الموارد المالية لتطوير المنشآت والتجهيزات الإلكترونية¹.
- مشكلة الدخول للشبكة وكيفية استخدامها وصعوبة فهم المضمون بسبب الأمية الإلكترونية.
- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وفلسفة الإدارة الإلكترونية وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية².

وقد يعتقد البعض أنه عند تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد آخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حالة تعذر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وهي بشكل عام ثلاث سلبيات محتملة:

أولاً: التجسس الإلكتروني:

هو شكل من أشكال الإرهاب يقوم باستخدام التكنولوجيا الضارة بشكل سلبي من أجل إحداث آثار مدمرة وأضرار بالغة وكبيرة لمحطات التحكم وأجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصال بدوافع مختلفة منها سياسية وعرقية ودينية، ويمتد التجسس الإلكتروني إلى أبعد من هذا، حيث عرف أيضاً بأنه: العدوان أو التخويف أو التهديد مادياً أو معنوياً باستخدام الوسائل الإلكترونية، الصادر من الدول أو الجماعات أو الأفراد على الإنسان بغير حق³، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالباً من ثلاث فئات:

- الفئة الأولى هي الأفراد العاديون.
- الفئة الثانية هي القراصنة (hackers).
- الفئة الثالثة هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

¹ بوحنية قوي وعبد المجيد رمضان، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 01، 2016، ص 23.

² فرطاس فتيحة، مرجع سابق، ص 320.

³ محمد شواكرة، جرائم الحاسوب والانترنت (الجرائم المعلوماتية)، دار الثقافة، عمان، 2009، ص 29.

ثانياً: التبعية للخارج:

من المعلوم أن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعداد كبيرة من العلماء العرب الاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي. وعلى العموم بما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية، وهو ما له من انعكاسات سلبية كثيرة خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية. فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية والتابعة للدول العربية هو تعريض الأمن الوطني القومي لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها، ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطئها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

ثالثاً: شلل الإدارة:

إن التطبيق الغير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التدرج والتسلسل في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندما نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرننا الأولى ولم نربح الثانية، مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني والعودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا مالا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية¹.

¹ كلثم محمد الكبيسي: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008، ص ص: 45-47.

الفرع الثاني: الحلول المقترحة لمعيقات الإدارة الإلكترونية:

وللقضاء على الإدارة التقليدية والبيروقراطية وما ينتج عنها من آثار سلبية ولتطبيق الإدارة الإلكترونية ومواكبة العصرنة وتكنولوجيا المعلومات تم وضع مجموعة من التوصيات يجب الأخذ بها بعين الاعتبار، والتي تتمثل في :

- ضرورة الاهتمام بالتواصل المعرفي بمجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية بين المؤسسات الوظيفية.
- نشر الثقافة المعلوماتية وبيان دورها في تحسين عمليات الأداء.
- زيادة نشر الوعي لمفهوم الإدارة الإلكترونية عن طريق إقامة ندوات تحسيسية حول إيجابيات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية.
- ضرورة استغلال المبرمجين لتصميم البرامج الإلكترونية للأعمال الإدارية.
- إعداد وتأهيل الكوادر البشرية القادرة على صيانة وحماية الأجهزة الإلكترونية.
- ضرورة مشاركة الموظفين في تحديد أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحفيزهم على استخدام التقنيات الإلكترونية عن طريق التعامل بالبريد الإلكتروني (email) في تأدية المهام.
- ضرورة الاستفادة من الخبرات التدريبية لتدريب الموظفين على استخدام تقنيات المعلوماتية الإدارية.
- ضرورة التوفيق بين تطبيقات تقنيات المعلوماتية الإدارية والجوانب الإنسانية في العمل الإداري¹.
- تعميق الوعي لدى المواطن وخاصة المواطن البسيط لمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها من خلال تنظيم أيام دراسية وندوات.
- تخصيص ميزانية لتصميم وتطوير برمجيات وتطبيقات الحاسب الآلي داخل كل منظمة.

¹ جعفري عبد القادر وهداجي عبد الجليل وبن عبيد عبد الباسط، درجة توافر المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجماعات الإقليمية: دراسة تحليلية على عينة من موظفي أدرار، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 03، عدد 02، ديسمبر 2019، ص 82.

- إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتنظيمها وفق إطار قانوني.
- توفير وتزويد أجهزة الإعلام الآلي بأنظمة حماية قوية، فقد يحدث تجسس واختراق لقاعدة بيانات الإدارة والشراكة، كاختراق موقع وكالة الأنباء الجزائرية مؤخرا نتيجة ضعف الجانب الأمني لحماية نظام الأرشفة الإلكتروني التي تتعلق بالمعلومات والوثائق وبيانات الموظفين والإدارة، فمع التطور التقني يستطيع الشخص سرقة البيانات إذا كان نظام الحماية ضعيفا¹.

¹ سايج فطيمة، مرجع سابق، ص 81.

خلاصة الفصل الثاني:

تعتبر الجماعات المحلية من أهم المؤسسات التي تتعاضد حاجتها يوماً بعد يوم لتبني مفهوم الإدارة الإلكترونية، وذلك بحكم علاقتها الكثيفة والمتبادلة والقريبة من المواطنين، وهو ما تطلب منها ضرورة العمل الجاد على إرساء معالم الإدارة الإلكترونية التي أصبحت تواكب اليوم مختلف التطورات التكنولوجية الحاصلة والتي أضحت مختلف المواطنين على دراية واطلاع عليها، وذلك من خلال توفير مختلف المتطلبات الضرورية لإنجاح هذا التطبيق وتعظيم النتائج الإيجابية المترتبة عنه، هذا ولا يمكن القول أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية يتوقف فقط على توفير المتطلبات الضرورية وإنما هناك مجموعة من التحديات التي ينبغي عليها مواجهتها وأخذها بعين الاعتبار عند الشروع في تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية.

باعتبار الإدارة الإلكترونية إدارة حديثة النشأة فقد مر تطبيقها على قطاع الجماعات المحلية بمجموعة من المراحل من أجل تجسيدها على أرض الواقع، وذلك عن طريق تطوير ورقمنة قطاع الجماعات المحلية وتطوير الإدارة الإلكترونية فيه، لتظهر ملامح تطبيقها على عصنة البلديات الإلكترونية ورقمنة سجلات الحالة المدنية وإصدار بطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري والبطاقة الرمادية.

وقد نجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية على قطاع الجماعات المحلية مجموعة من الآثار أدت إلى تفعيل مبادئ المرفق العام وتحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين عن طريق تحقيق المرونة والشفافية وتبسيط الإجراءات وتخفيض التكاليف وزيادة الإلتقان.

خاتمة

الخاتمة

تعد الخدمة العمومية من أهم اهتمامات الدول والحكومات السامية لتقديم أفضل الخدمات، وهذا ما يدفعنا إلى العصرية والتحديث المستمر للإدارة وتقريبها من المواطن، حيث يرتبط المواطن بعدة إدارات عمومية قصد قضاء حاجاته والاستفادة من الخدمات التي تقدمها، ولعل ما هو متداول في السنوات الأخيرة، الإدارة الإلكترونية التي تعمل على تنشيط وتنظيم العلاقة بين المواطن والإدارات العمومية وكذا تقريبها من المواطن الأمر الذي يكرس لديه روح المواطنة والانتماء للمجتمع.

فالإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية، والتحول إلى الإتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة، وتنطلق من الإستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات، وبرنامج تكنولوجيا المعلومات الاتصال، لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية، يمثل استراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، ويحقق مقدار من المصادقية في عمل منظمات الخدمة العمومية، فالتوجه نحو نشر المعلومات الضرورية أمام طالب الخدمة المدنية كإعلان عن التوظيف، توفير البيانات الأساسية للخدمات، وإيجاد منافذ للخدمة العمومية بمختلف أنواعها: صحية، تعليمية، تجارية، من شأنه أن يحقق رضا المواطن على نوعية الخدمات التي يطلبها، كما يقضي على عنصر الشك لدى المواطن، ويقلل من حدة العلاقة الصراعية بينه وبين مؤسسات الخدمة العمومية، عن طريق خلق مؤسسات عامة تتصف بالفعالية والكفاءة وتستجيب لاحتياجات المواطنين، وتضمن المساواة في الحصول على خدمات عالي المستوى.

فقد اتضح مما سبق إمكانية تقنية المعلومات والاتصال في بناء العملية الإدارية، لذلك أصبح من الضروري على كل الحكومات الدخول إلى مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية كأداة لترشيد الخدمة العمومية وتحقيق التنمية لإدارية ووسيلة للرفع من مستوى رقابة الأفراد على كل ما تؤديه المنظمات العامة من خدمات بما يتيح درجة عالية من الجودة على وظائفها والتي في مقدمتها تقديم الخدمة العمومية

وبهذا نستطيع القول أن الإدارة الإلكترونية متطلبا هاما تفرضها التحولات الرقمية والإلكترونية على الإدارات العامة في دول العالم باعتبارها مدخلا للإصلاح الإداري ومرحلة ضرورية أفرزتها التطورات الحاصلة في ميادين التكنولوجيا والعصر الرقمي، والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الانساني، وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي بمنظمات الإدارة العامة الهادفة إل القضاء على التحديات البيروقراطية وتسهيل مهمة المنظمات العامة، وذلك لما تتميز به الخدمات العامة الإلكترونية، فمن مزاياها الشفافية ومنع الرشوة والمحابات والمحسوبية، وخاصة إذ كان التعامل يتم بشكل افتراضي وفقا لمقولة "إتصل ولا تنتقل"، فلا مناص إلى ترشيد الإدارة العامة وتحقيق التنمية الإدارية سوى بتبني الإدارة الإلكترونية لما تمنحه من امتيازات وتسهيلات ولما تسهم به في خلق القيمة المضافة على الأداء الوظيفي. إن المواطن العصري أصبح يطمح إلى مستويات خدمة غالبية خالية من التعقيدات الإدارية، الروتينية والهرمية، في الحصول على الخدمة وما ينتج عنها من ببطء وهدر للوقت وارتفاع في التكاليف وتراجع في الأداء الوظيفي.

وبالتالي فتطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية هو المنفذ الوحيد بالنسبة للمواطنين من صفوف الإنتظار اللامتناهية ومن الالتزام بالوقت المحدد لعمل المؤسسات العامة كون الإدارة الإلكترونية غير مقيدة بزمان معين فهي تقدم خدماتها 24/24 ساعة دون انقطاع.

والجزائر كمثيلاتها من الدول اتجهن إلى مجال الخدمات العمومية الإلكترونية لتمثل نقطة هامة في وظائف الإدارات العامة، وفي إطار عصرنة الخدمات الإدارية الموجهة للمواطن والقضاء على البيروقراطية والمحسوبية. تدعمت مصالح الحالة المدنية لأغلب بلديات الوطن بتقنية الرقمنة التي ستسمح بتسريع عملية استصدار الوثائق وتحسين الأداء على مستوى شبابيك الحالة المدنية، وكذا تحسين استقبال وتوجيه وإعلام المواطنين وضمان تأطير أفضل للمصالح الإدارية عن طريق إعادة تأهيل المرافق وتحسين مستوى وتأهيل موظفي الحالة المدنية.

والتجربة الجزائرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية قد مثلت بداية أولية ترجمت الرغبة في التحول إلى الإدارة الإلكترونية وكي يتم ذلك لابد من تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات

والإتصال بشكل أكبر بالمؤسسات الإدارية العامة، ودعم مجتمع المعلومات لما يسهم في بناء مسارات هامة وفعالية في ترشيد الإدارة العامة.

أما فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من هذا البحث يمكن إدراجها فيما يلي:

- استخدام الإدارة الإلكترونية يصعب المعاملات الإدارية بجملة من القيم مثل: الشفافية، الديمومة، السرعة، ربح لوقت، الدقة....
- الإدارة الإلكترونية مصححة لمجموعة من الجوانب من خلال استخدام واستغلال تكنولوجيا المعلومات والإتصال ودورها في تحسين الخدمة العامة وكذا تسهم في عملية اتخاذ القرار وما تضيفه من رشادة وحكمة في اتخاذه.
- افتقار الجزائر إلى بيئة إلكترونية مناسبة لاستراتيجيتها " مشروع الجزائر الإلكترونية 2013".
- ضعف درجة الوصول إلى شبكة المعلومات العالمية في ظل غياب العوامل التشجيعية للمواطنين.

وللتخلص من النظام البيروقراطي وتجسيد الادارة الالكترونية الحديثة التي اصبح وجودها ضروري جدا وجب التقيد بمجموعة من التوصيات التي يمكنها مساعدتنا للتخلص من الادارة التقليدية وتجسيد الادارة الالكترونية على اكمل وجه، وللحصول على نتائج ايجابية، و من بين هذه التوصيات ما يلي :

- الجزائر في حاجة للتخلص من الهياكل البيروقراطية التقليدية التي لا تتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة تظافر وتكاتف وتنسيق الجهود بين كافة القطاعات في الدولة للتحويل نحو إدارة إلكترونية تحق المصلحة العامة للمجتمع والدولة.
- إرساء ثقافة مؤسساتية داخل الإدارة العامة عن طريق استحداث برامج تعليمية فيما يخص التكنولوجيات الجديدة في مجال المعاملات.
- إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتنظيمها وفق إطار قانوني.
- تخصيص ميزانية لتصميم وتطوير برمجيات وتطبيقات الحاسب الآلي داخل كل منظمة.

- تعميق الوعي لدى المواطن وخاصة المواطن البسيط بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها من خلال تنظيم أيام دراسية ، ندوات، المحاضرات، ورش العمل لعرض جوهرها والتعريف بالتقنيات الحديثة الضرورية لقيامها.
- إعادة بناء الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- توفر الإدارات الإلكترونية على أيدي عاملة ذات كفاءة عالية وخبرة لمعالجة مختلف المشاكل التي قد تتجم من المعاملات الإدارية الإلكترونية كالغش باستعمال الكمبيوتر مثلا (إدخال البيانات/ تخزين البيانات/ تشغيل البيانات)، والتزوير المعلوماتي، والإضرار بالبرامج والبيانات، تخريب الحسابات، سرقة المعلومات وبرامج الحاسب، والنسخ الغير مشروع للبرامج، والتجسس المعلوماتي وجرائم الإنترنت.
- عند التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بالنسبة للجزائر يجب أن يكون تدريجيا أي خلل في الإدارة أو تعطل أو تأجيل الخدمات التي تقدمها إلى العملاء، وهذا يؤدي إلى تراجع في الأداء، لذا يُفضّل عند الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أن تكون عناصرها قد ارتقت إلى المستوى المطلوب من الكفاءة والخبرة ودراية حتى يُسهّل للإدارة والعاملين فيها التعامل مع هذا الأسلوب الجديد والتقنية المستحدثة بكل سهولة ودون أي عوائق تذكر والتأقلم معه.

قائمة

المصادر

والمراجع

قائمة المصادر:

- 1- القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01 فبراير 2015 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية، عدد 06.
- 2- القانون رقم 05-10 المؤرخ في 20 يونيو 2005 يعدل ويتم الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية عدد 44.
- 3- المرسوم التنفيذي رقم 15-205 المؤرخ في 27 جويلية 2015 المتعلق بإصدار ونسخ وثائق الحالة المدنية بطريقة إلكترونية، الجريدة الرسمية، عدد 41، المؤرخة في 29 جويلية 2015.
- 4- المرسوم التنفيذي رقم 15-315 المؤرخ في 10 ديسمبر 2015 والمتعلق بإصدار ونسخ وثائق الحالة المدنية بطريقة إلكترونية، الجريدة الرسمية، عدد 68 مؤرخة في 27 ديسمبر 2015.

قائمة المراجع العربية:

الكتب:

- 1- الخالدي محمد محمود، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 2- العلق بشير عباس، الإتصالات التسويقية الإلكترونية- مدخل تحليلي تطبيقي، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، 2006.
- 3- بدر محمد السيد القزاز، الإدارة الإلكترونية ودورها في الفساد الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2016.
- 4- ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، دون بلد النشر، 2001.
- 5- حسين محمود الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1 عمان، 2010.

- 6- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها في الدول العربية، عهد الإدارة العامة، السعودية، 2005.
- 7- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008.
- 8- عمار بوحوش، الإتجاهات الحديثة في علم الإدارة، دار البصائر، ط2، حسين داي، الجزائر، 2008.
- 9- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، دار العرب، بيروت، 2010.
- 10- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار المغرب الإسلامي، بيروت، 2006.
- 11- عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، جسور للنشر والتوزيع، الطبعة 02، الجزائر، 2007.
- 12- عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، جسور للنشر والتوزيع، الطبعة 03، الجزائر، 2013.
- 13- ماجدة العطية، سلوك المنظمة (سلوك الفرد والجماعة)، ط1، دار الشروق، عمان، الأردن 2003.
- 14- محمد الصغير بعلي، القانون الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2014.
- 15- محمد جمال، الوجيز في القانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 16- محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير (أساسيات وظائف تقنيات)، ج1، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر 2006.
- 17- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 18- محمد محمود المكاوي، الإدارة الإلكترونية. ط1، دار الفكر والقانون، مصر، 2011.
- 19- محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2012.

- 20- مريزق عدنان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسور للنشر والتوزيع، ط1، المحمدية، الجزائر، 2015.
- 21- مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 22- موفق حديد محمد، الإدارة: المبادئ النظريات والوظائف، ط1، دار حامد، عمان، الأردن، 2001.
- 23- هيثم حمود الشبلي ومروان محمود النسور، إدارة المنشآت المعاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

الأطروحات والرسائل:

- 1- إسماعيل بوغبدور، التنمية الإدارية ومعضلة الفساد الإداري، رسالة ماجستير العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2007.
- 2- تيتشات سلوى، آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى التجارب الأجنبية، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2015/2014.
- 3- حرشاو مفتاح، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، رسالة لنيل شهادة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016.
- 4- سليمان نسرين، تسيير الخدمات العامة المحلية: دراسة حالة ولاية تلمسان، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2018-2017.
- 5- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سييسولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة، مذكرة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، قسم العلوم الإجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جماعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015.

6- عشور عبد الكريم، دور إدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009.

مقالات ومجلات:

- 1- أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل، المجلد 24، العدد 04، جامعة بابل، 2016.
- 2- الطعامة محمد ومحمود العلوش وطارق الشريف، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة، مصر، 2004.
- 3- العربي بوعمامة وحليمة رقاد، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحث الإجتماعية، العدد 09. ديسمبر 2014، جامعة حمه لخضر، الوادي.
- 4- الوافي رابح وشريط صلاح الدين، استخدام الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية بين الواقع والمأمول، مجلة معارف الدولية، قسم العلوم الإقتصادية، السنة الثانية عشر، العدد 23، جامعة البويرة.
- 5- بلقاسم بومعزة و كمال العقريب، الإدارة الإلكترونية كدعامة لعصرنة البلدية- دراسة حالة بلدية حجر النص، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 02، المركز الجامعي تيبازة، 2020.
- 6- بلقرع فاطنة، العمري دلال وقريشي هاجر، جاهزية الإدارة الإلكترونية ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الإقتصادي، العدد السابع، جامعة الجلفة.
- 7- بن زيان أحمد وحاحة عبد العالي، عصرنة مرفق الحالة المدنية وأثرها على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، العدد 03، مارس 2018، المركز الجامعي تندوف، الجزائر.
- 8- بوحنية قوي وعبد المجيد رمضان، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 01، 2016.

- 9- جعفري عبد القادر وهداجي عبد الجليل وبن عبيد عبد الباسط، درجة توافر المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجماعات الإقليمية: دراسة تحليلية على عينة من موظفي أدرار، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 03، عدد 02، ديسمبر 2019.
- 10- حاحة عبد العالي ومناصرة شهرزاد، البلديات الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية المحلية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد 11، جانفي 2018، جامعة عباس لغرور، خنشلة، الجزائر.
- 11- سايح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة، العدد الرابع، ديسمبر 2018، المركز الجامعي غليزان، الجزائر.
- 12- سلامة عبد المجيد، تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثرها على الجماعات المحلية، مجلة الحقوق والحريات، العدد 05، 2018، مخبر الحقوق والحريات والأنظمة المقارنة، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 13- سناء بولقواس، التدريب كمدخل لتنمية أداء الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الإدارية وتحسين الخدمات العمومية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد السابع، سبتمبر 2015.
- 14- شعيب محمد توفيق وعقبي أمال، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية محليا، مجلة المفكر، المجلد 14، العدد 02، جوان 2019.
- 15- شليحي الطاهر وقريتحي فتيحة، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات: عرض لمشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، مجلد 03، العدد 02، 2019، جامعة الجلفة، الجزائر.
- 16- عائشة بنت أحمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع التجارة، العدد 10، جامعة الأزهر، 2013.
- 17- غنية نزلي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، عدد 12، جانفي 2016، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر.

- 18- فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 15، 2016، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة.
- 19- قمره النذير، مساهمة الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري وتنمية الإدارة، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 07. العدد 01، 2020.
- 20- محمد بن إعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19، ديسمبر 2019، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2.
- 21- محمد قريشي وموسى عبد القادر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي- دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، مجلة الباحث، عدد 09، 2011.
- 22- موسى مصطفى شحادة، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير المرافق العامة في فرنسا، مجلة الحقوق، المجلد 35، العدد 02، 2011، الكويت.
- 23- نائل عبد الحفيظ العوامة، نوعية الإدارة والحكومات الإلكترونية في العالم الرقمي- دراسة استطلاعية، مجلة جامعة الملك سعود، مجلد 15، العلوم الإدارية، الرياض، 2003.
- 25- نورة بنت ناصر الهزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2008.
- 26- ودان بوعبدالله ومركان محمد البشير، البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس.
- 27- يحيى يحيى محمد، الإدارة الإلكترونية كآلية للارتقاء في الخدمة العمومية، مجلة اقتصاد المال والأعمال JFBE، المجلد 03، العدد 02، جوان 2019.

الندوات والملتقيات:

1- علي عوض الوقفي، مدى إدراك منظمات الأعمال برامج الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى العلمي الدولي الأول حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب، الجزائر، 13-14 ماي.

مواقع الأنترنت:

1- نور الدين شنوفي، 2017، دروس الماناجمنت العمومي،
https://www.hopital.dz.com/upload/12_2017//article/Management-publique-administrateur.pdf

2- World Bank, A definition of E-Government :

<http://www.Worldbank.org/publicsector/egovstudies.htm>. access. ,
08/06/2005.

المراجع الأجنبية:

1- ADA SCUPOLA, **cases on maning e-services**, IGI Globel, Herchey, USA, 2009.

2- EVANSCHITZ. KY,H.GOPALKRTSHNAN,**E-services-opportunities and threats**, springer , USA, 2007.

3- JIELU ET AL, **E-services intellegence Methodologies**, Technologie and Applications, Springer- Varlag Berlin heidelberg, 2007.

4- LORENA BATAGAN ET AL, **E-services quality management**, Journal of applied quantitatifee of methods, VOL 4, No 3, 2009.

المأخض

الملخص:

لقد تم تبني فكرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية تدريجيا لاسيما فيما يتعلق بتسيير الحالة المدنية والوثائق الأخرى الصادرة عنها كجواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية وما صاحب العملية من تطوير في آليات الإدارة الإلكترونية من التراسل الإلكتروني وفتح فضاءات إلكترونية لتلقي هذه العملية بظلالها على مردودية الإدارة المحلية من حيث الزيادة في الإلتقان والخفض في التكاليف وسرعة الإنجاز من ناحية ومن ناحية أخرى تبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية، غير أن هذه المردودية صاحبها عدة إخفاقات كانت نتيجة معيقات، حاولت الإدارة في كل مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية المحلية الأخذ بعوامل نجاحها وتذليل عوامل إخفاقتها.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية، الجماعات المحلية.

Abstract :

The idea of applying e-administration in the local communities has been adopted gradually, especially with regard to the management of the civil status and other documents issued by it such as passport and biometric identification card. The process was accompanied by the development of e-administration mechanism of electronic communication and the opening of electronic spaces to receive this process, where the increase in perfection and reduction in costs and speed of competition on the one hand, simplification of procedures and transparency, but this cost was accompanied by several failures were the result of obstaled tried by management at all stages of application local e-governance should take into account its success factors and overcome its failur factors.

Keywords: electronic administration – public service – local groups.