



جامعة باتنة - 01-

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه LMD في العلوم السياسية
تخصص: الإدارة العامة والتنمية المحلية

إشراف الأستاذ:
أ.د/ أحمد باي

إعداد الطالبة:
رائية هدار

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة الأصلية	الصفة
أ.د/ أحمد بنيوني	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة - 01-	رئيسا
أ.د/ أحمد باي	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة - 01-	مشرفا ومقررا
أ.د/ مراد بن سعيد	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة - 01-	عضوا مناقشا
د/ يوسف زدام	أستاذ محاضر (أ)	جامعة باتنة - 01-	عضوا مناقشا
د/ عبد اللطيف باري	أستاذ محاضر (أ)	جامعة بسكرة	عضوا مناقشا
د/ سليمان قيصر	أستاذ محاضر (أ)	جامعة الجلفة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2017-2018



وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا

طه 114

شكر و عرفان:

أحمد الله العلي العظيم وأشكره على أن وفقني لإنجاز هذا البحث.

أشكر أستاذي المشرف " البروفيسور: " أحمد بـاي " على قبوله الإشراف

على هذا البحث:

تقييما ، توجيهها و تصحيحها وجميل صبره وحسن رعايته، فله مني جزيل الشكر والعرفان.

و شكري موصول أيضا إلى كل أساتذة قسم العلوم السياسية و على رأسهم :

عادل زقاغ ،مراد بن سعيد، يوسف زدام ، عمر مرزوقي، نورالدين قالقيل،

مسعود شوية، عبدالله هوادف، سعيد ملاح.

إن الأستاذ: زيدان تولميت القائم على مكتبة عالم المعرفة ، الذي أشرف على إخراج هذه

الأطروحة كتابة و طباعة يستحق ثناء خاصا.

أشكر كل من ساهم في إنجاز هذا البحث بالرأي أو النصيحة أو الدعاء.

الباحثة رانية هدار

إهداء

إلى أمي.....مصدر الحنان و الحب

إلى أبي..... مصدر الرعاية و النصيحة

إلى أفراد عائلتي سندا و محبة

إلى كل الأصدقاء و الزملاء دون استثناء

إلى كل من حمل و يحمل راية العلم و العلماء.

الباحثة رانية هدار

مقدمات

أثرت التطورات الهائلة التي شهدتها العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بشكل مباشر على نمط الحياة الإنسانية، فأصبحت الوسائل التكنولوجية الحديثة و التطبيقات المرتبطة بها جزءا لا يتجزأ من الحياة اليومية للأفراد في كل المجالات، بما فيها المجال الإداري، منتجة فكريا و واقعا إداريا جديدا تجسد في بروز مفاهيم و أساليب متطورة في الإدارة و التسيير، منها الإدارة الإلكترونية، التي تمثل نوعا من الاستجابة للتوجهات الأكاديمية و الممارساتية التكنو - إدارية الجديدة و استجابة نوعية لتحديات القرن الواحد والعشرين التي تختصر العولمة و المعرفة و تسارع تطور الاتصالات الإلكترونية في ظل ثورة شبكة الأنترنت كل متغيراته و حركة اتجاهاته. و التي تحول العمل الإداري في ظلها من النمط التقليدي الذي يعتمد على المعاملات الورقية و الإجراءات الروتينية إلى النمط الإلكتروني الديناميكي القائم على إمكانات الأنترنت و شبكات الأعمال، الأمر الذي يتطلب ضرورة مواكبة هذه التطورات و التكيف معها و مع متطلباتها و التعامل معها إيجابيا.

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغيرات الجذرية على شكل هياكل و أنظمة الإدارة العامة التقليدية و علاقاتها الوظيفية، و كذلك على أساليب و طرق أداء وظائفها، بما فيها الخدمة العمومية، التي عرفت نقلة نوعية في وسائل و طرق تقديمها، حيث انتقلت من النمط التقليدي المباشر إلى النمط الإلكتروني الديناميكي الذي ينفذ بسرعة عالية و دقة متناهية باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، في إطار ما يسمى بالخدمات الإلكترونية، التي تعتبر نمط خدمي بديل تقلصت بفضلها المسافات و اختزل عن طريقه الزمن و تطور بفضلها نوع و مستوى جودة الخدمة العامة، و برز ضمنها النموذج الرشيد للخدمات التي تقدمها المنظمات العمومية الذي يكرس الفعالية و الشفافية، و يقضي على التحديات البيروقراطية بكل مظاهرها السلبية في ظل التعامل الافتراضي، مما يسهل مهمة طالبي الخدمات و يحقق رضاهم.

انطلاقا مما سبق، و إدراكا منها لأهمية الوسائل التكنولوجية الحديثة و ما تتيحه من فوائد و مكاسب إنمائية، حرصت العديد من الدول على أن يكون التطوير و التجديد سمة أساسية في جميع منظماتها العمومية، من خلال جعل تطبيق الإدارة الإلكترونية خيارها الاستراتيجي الأول كألية فعالة لتحسين مستوى الخدمات و أداة محورية لترشيدها، بإضفاء خصائص و مميزات عليها، تمثل في مضامينها مرتكزات للحكم الراشد كالفعالية، الشفافية، الرقابة، روح المسؤولية، السهولة و سرعة الاستجابة، بما يحقق غاية ترشيد الخدمات العمومية.

على غرار باقي دول العالم، سعت الجزائر إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية استجابة للتحديات الخارجية التي فرضتها الثورة التكنولوجية الحديثة، و مواجهة للتحديات الداخلية التي أفرزها النمط الإداري التقليدي، إدراكا منها لأهمية هذه المسألة و حتميتها الحضارية، من خلال إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 - 2013، الذي يعد أول مخطط رسمي تحدد

الاستراتيجية الوطنية للتحول الإلكتروني، حيث تمحور حول جملة من الأهداف أساسها عصرنة الإدارات العمومية و تحديثها من خلال تسريع تعميم استخدام تكنولوجيات المعلومات و الاتصالات فيها، باعتبارها من المتطلبات الأساسية ومرتكزا هاما لتجسيد التحول نحو الإدارة الإلكترونية فعليا و بناء مجتمع المعلومات و الاقتصاد الرقمي قائم على المعرفة، في محاولة منها للقضاء على ثقل البيروقراطية التقليدية و الفساد الإداري التي تعيق تلبية حاجيات المواطنين و تحول دون بلوغ مستوى تطلعاتهم، و الأكثر من ذلك اعتماد نمط الخدمات الإلكترونية بحثا عن سبل ترشيدها، من خلال تفعيل التعامل الإيجابي مع محددات التكلفة، الفعالية و السرعة و تسخيرها لتقريب الإدارة من المواطن و كسب ثقته.

من بين القطاعات الخدمية الحكومية التي شرعت في تطبيق مشروع الجرائز الإلكترونية، قطاع الداخلية و الجماعات المحلية، والتي تعد من أهم القطاعات التي تتأثر جودة الخدمة فيها باهتمام كل فئات المجتمع، لكونها أقرب الإدارات العامة إليهم و أكثرها إقبالا من قبلهم، و ذلك بسبب طبيعة الخدمات التي تقدمها و أهميتها في حياتهم، إلا أن ما يعانيه هذا القطاع من اختلالات ونقائص و ما يعرفه من تماطل و تقصير في الأداء و تفش لمظاهر البيروقراطية التقليدية، حال دون تقديم خدماته بالفعالية المطلوبة، مما ولد صعوبة نيل رضا و كسب ثقة المتعاملين معه. الأمر الذي طرح ضرورة إحداث تغيير جذري في نمطه الإداري التقليدي القائم.

لذلك حرصت الوزارة المعنية على عصرنة و تحديث كل المؤسسات و المصالح التابعة لها مركزيا و محليا و تحويلها للتعامل بالنمط الإلكتروني، بهدف الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها كليا و نوعيا، و تجسيد معايير الفعالية، السهولة و سرعة الاستجابة التي تحقق الرضا العام للمستفيدين من مواطنين و مؤسسات الأعمال. و من بين مصالح القطاع التي استهدفتها عملية العصرنة والتحديث، مصلحة الحالة المدنية التي تعتبر إحدى المصالح الأساسية في الهيكل التنظيمي للبلدية والعصب المحوري الذي تقوم عليه نظرا لدقة و أهمية الخدمات التي تقدمها في الحياة القانونية للمواطنين، و صلتها الوثيقة بتسيير شؤون المجتمع في كل المجالات.

لمعرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجرائز و مدى إسهام ذلك في ترشيد الخدمات العمومية التي تقدمها، تم القيام بدراسة ميدانية و أخذ مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة كأنموذج للدراسة لعدة اعتبارات متعلقة بالإمكانات والموارد المالية، المادية، التقنية و البشرية المتوفرة لدى البلدية بصفة عامة والمصلحة بصفة خاصة والتي سيتم التفصيل فيها لاحقا، والتي ساعدتها على أن تكون أول بلدية يطبق فيها مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية في الجرائز، والتي شرعت فيه منذ سنة 2004، كما اعتبرت أول بلدية إلكترونية تدرج في الجرائز في سنة 2011 و تدرج نمط الخدمات الإلكترونية ضمن نموذج الخدمات التي تقدمها. الأمر الذي يجعل تسليط الضوء على هذا

الأنموذج يساعد في معرفة مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية و دورها في ترشيد الخدمات العمومية والمعوقات التي تحول دون ذلك على المستوى المحلي و تعميم ذلك على المستوى الوطني.

في هذا السياق، شهدت مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة إجراء جملة من التغييرات خلال السنوات القليلة الماضية تأقلماً مع البيئة الإلكترونية التي تسعى الجزائر إلى التحول إليها. تجسدت بصورة واضحة في إعادة هيكلة شاملة لبنيتها المؤسسية، التنظيمية و مواردها البشرية، التقنية والقانونية، و إحداث سلسلة من الإصلاحات على أساليب و طرق أداء معظم وظائفها و مهامها الفنية والإدارية، بالشكل الذي يعيد النظر في كيفية تسييرها و تنظيمها و كيف الخدمة التي تقدمها مع المتطلبات الرقمية، و ذلك من خلال تسخير الوسائل التكنولوجية الحديثة والتقنيات المرتبطة بها للقيام بالكثير من الأعمال والمعاملات الإدارية التي كانت تؤدي سابقاً بشكل تقليدي والاستفادة منها في إتاحة فرص الحصول على بعض خدماتها إلكترونياً بشكل عادل لكل مواطن في كل زمان و مكان من إقليم الدولة.

1. أسباب اختيار الموضوع:

يعود اختيار هذا الموضوع إلى أسباب موضوعية وأخرى ذاتية، يمكن إجمالها في الآتي:

أ- الأسباب الموضوعية:

- لعل أول سبب لاختيار هذا الموضوع هو العجز الواضح للإدارة العامة الجزائرية عن تحقيق الأهداف المرجوة منها و تدني مستوى الخدمات التي تقدمها، ما يجعل البحث عن سبل و آليات جديدة لترشيد وتحسين أداء هذه الأخيرة ضرورة أكاديمية ملحة و غاية في الأهمية، ومن بين هذه السبل والآليات الإدارة الإلكترونية.

- تمثل الإدارة الإلكترونية ثورة تحول مفاهيمي، ونقطة نوعية في نمط تقديم الخدمة العمومية، حيث أصبحت من المتغيرات الضرورية لأية إدارة تسعى إلى ترشيد خدماتها، الأمر الذي يعطي للدارسين والباحثين الدافع لدراسة الموضوع وإثرائه في جوانبه النظرية والتطبيقية.

- تعميم تطبيق هذا النمط في الإدارات العمومية هو ضرورة حتمية وحاجة ماسة لمجتمعنا ودافعا للإدارات لتجاوز واقعها المتأزم والانطلاق إلى آفاق أكثر تطوراً و عصراً بوتيرة سريعة وبمستوى فعال.

ب- الأسباب الذاتية:

- ترجع الرغبة في دراسة هذا الموضوع بالذات إلى كوني موظفة في إدارة عمومية جزائرية و أعيش العمل الإداري يومياً، هذا إضافة إلى كوني مواطنة تتعامل مع الإدارة العامة الجزائرية وملاحظة لمدى تراجعها وتدني مستوى الخدمات التي تقدمها، ومن ذلك حرصي الشخصي

المتواضع على الإسهام في إبراز دور الإدارة الإلكترونية كألية محورية في تحسين وتطوير أداء الإدارة العامة إلى مستوى متميز من الكفاءة والفعالية، ينعكس إيجابا على طريقة و جودة الخدمات التي تقدمها.

- التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر كمشروع حديث، توليه الحكومة الجزائرية اهتماما كبيرا و تعلق عليه الآمال الكبرى في الإصلاح والتطوير الإداري.

2. أهمية الموضوع: إن دواعي الاهتمام بهذا الموضوع مركبة و متعددة، تتبع من أهمية

الموضوع الذي تعالجه، والذي يعتبر من أهم المواضيع المطروحة في الإدارة المعاصرة.

- **الأهمية العلمية:** إخضاع الموضوع إلى الدراسة العلمية القائمة على التحليل العلمي البناء لتوفير دراسة علمية يستفاد منها أكاديميا خاصة من ناحية أنها تتناول مصطلحين علميين هامين فكرا وممارسة و هما الإدارة الإلكترونية و ترشيد الخدمة العمومية التي جاءت مواكبة للتطور التكنولوجي والإداري الحديث، إضافة إلى نشر الثقافة الإلكترونية علميا التي تعتبر من أهم أبعاد دراستنا للطلبة الجامعيين و كافة فئات المجتمع، انطلاقا من أن إحدى المتطلبات الأساسية للإدارة الإلكترونية هي توفر الدراسات العلمية الأكاديمية التي تعالج هذا الموضوع من كل جوانبه. هذا فضلا عن محاولة إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية كمفهوم إداري وكتوجه جديد في مجال الإدارة أفرزته الثورة التكنولوجية الحديثة في ترشيد الخدمة العمومية.

- **الأهمية العملية:** تكمن أهمية الدراسة العملية في حيوية موضوعها وأهميته البالغة، إذ أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية وما يترتب عنها من تحول نحو الخدمات الإلكترونية هو أساس ترشيد الخدمات، من خلال الارتقاء بنوعية الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة، وتوفيرها بأسلوب يمكن من الحصول عليها في الوقت وبالجودة المناسبين، بما يحقق هدف الإدارة العامة في الاهتمام بالمواطن وطلباته وذلك في إطار الاستمرارية في العطاء والتحسين والسعي المتواصل نحو التطوير والتجديد، و هو ما يفسر حرص الدولة الجزائرية على الاستفادة منها في تقديم الخدمات.

- **حدثة موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمات العمومية في الجزائر، وقلّة الوعي العام الذي يحيط بمتطلباتها و أهميتها و أبرز المعوقات التي تواجه تطبيقها هذا من جهة، وقلّة الدراسات التي تناولت العلاقة التفاعلية بين متغيرات الموضوع بالتحليل على المستوى الأكاديمي في الجامعات الجزائرية من جهة أخرى. و بالتالي توفير إطار عملي تقوم عليه كافة جهود مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، من خلال دعم المسؤولين والموظفين في القطاعات الوزارية و الإدارات العمومية ومساعدتهم على اتخاذ القرارات و وضع البرامج المناسبة لتوفير متطلبات الإدارة الإلكترونية والتغلب على المعوقات والتحديات التي تحد من تطبيقها، بما يضمن الاستفادة**

القصوى منها في تقديم الخدمات بكفاءة و فعالية و تكريس علاقة ثقة بين الإدارة والمواطن بما يعود بالفائدة على الطرفين.

3- الدراسات السابقة: هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت بالدراسة والتحليل موضوع الإدارة الإلكترونية، ومن بين هذه الدراسات نذكر:

- الكتاب المعنون "بتطبيقات البرامج الإلكترونية و علاقتها بجودة الخدمة في 2016"، للكاتب حمد بن محمد العجمي، حيث تناول الباحث هذا الموضوع في جانبه النظري والتطبيقي على حد سواء، وعالج إشكالية مدى إسهام تطبيقات البرامج الإلكترونية في تجويد الخدمات التي تقدمها إدارة الجوازات بمحافظة جدة كما يراها العاملون والمستفيدون؟. فتوصل الباحث إلى ضرورة تغيير بيئة العمل داخل المنظمات و تطويرها لزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة المحيطة بها، و ذلك من خلال بناء قواعد بيانات و نظم معلومات متطورة لكافة مجالات العمل الإداري طبقا لأحدث التقنيات في وسائل الاتصال بغية تطوير أساليب العمل و الارتقاء بمستوى الأداء، و تدعيم و تفعيل مفهوم الجودة في عمليات إنجاز و تقديم الخدمات، لتحقيق منظمات تركز على الإبداع والشفافية و إرضاء العملاء، و متصفة بأنها مؤسسات ذات سرعة عالية في نشر المعلومات و تقديم الخدمات للجمهور. معتبرا أن ملامح العلاقة بين واقع تطبيقات البرامج الإلكترونية و مستوى جودة الخدمات بإدارة جوازات محافظة جدة تمثلت في تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة من حيث قدرة الاستيعاب و سرعة وسهولة الحصول عليها في أي وقت و في أي مكان بما أسهم في تقليص الوقت و تخفيض الجهد والتكلفة، و ذلك رغم وجود معوقات داخلية و خارجية، مؤكدا على ضرورة توفير كل المتطلبات اللازمة لتطبيق البرامج الإلكترونية و في مقدمتها الموارد البشرية باعتبارها المسؤولة عن تقديم الخدمة و رفع مستوى جودتها لتحقيق رضا المستفيد.

- رسالة دكتوراه من إعداد بوزكري جيلالي، تحت عنوان: "الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع و آفاق، جامعة الجزائر 3، سنة 2014"، حيث تناول الباحث موضوع هذه الرسالة في جانبه النظري والتطبيقي على حد سواء، وعالج إشكالية مدى استجابة المؤسسات الجزائرية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية؟ و ماهي التطلعات التي تسعى إلى تحقيقها؟. توصل فيها الباحث إلى أن الإدارة الإلكترونية تصلح أن تكون استراتيجية متكاملة للتغيير، إذا ما توافرت المتطلبات الضرورية لتطبيقها، وهو ما جعل المؤسسات الجزائرية تسعى لإحلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية محل التطبيقات التقليدية المعتمدة، إلا أن واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية ضعيفة و لا تحفز على تطبيق الإدارة الإلكترونية، و ذلك رغم الجهود

المبذولة لتطويرها، و هو ما يجعل المؤسسات الجزائرية متأخرة في التحول نحو هذا النمط الإلكتروني و ذلك بفعل جملة من المعوقات.

- رسالة دكتوراه من إعداد يحيى لعمارة محامد، تحت عنوان: "الحالة المدنية في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من بلديات الوطن، جامعة وهران 2، سنة 2014"، حيث تناول الباحث موضوع هذه الرسالة في جانبه النظري والتطبيقي على حد سواء، وعالج إشكالية هل فعلا شعار من الشعب وللشعب له معنى دال و يعكس الصورة الحقيقية للبلدية وبالخصوص مصلحة الحالة المدنية والخدمات المتاحة للمواطن والدولة على حد سواء؟. توصل فيها الباحث إلى أن الحالة المدنية مصلحة عمومية أساسية في البلدية و تمارس دورا حيويا في حياة المواطن، لكونها مصدر تتبع أهم الأحداث الحيوية المميزة لحياته و كل التغيرات التي تطرأ عليها، من خلال نظامها الإحصائي الذي يعد المصدر الرئيس للبيانات السكانية في الجزائر، إلا أن المصلحة يشوبها العديد من العيوب والمشاكل التي انعكست سلبا على مستوى الخدمات التي تقدمها، مما يتطلب ضرورة تغيير أساليب و طرق التسيير فيها و عصرنة و تحديث آليات إنجازها و تقديمها للخدمات.

من خلال عرض و تحليل الدراسات السابقة و استقراء معطياتها و نتائجها توصل الباحث إلى أن كل هذه الدراسات و الإسهامات تعد مهمة و مكتملة و مساعدة على إتمام بحثنا بالنسبة للجانب النظري و حتى التطبيقي، من خلال الاستفادة منها في إثراء الخلفية العلمية للباحث في بناء و تدعيم الإطار النظري المتعلق بالإدارة الإلكترونية و علاقتها بالخدمة العمومية و الاستفادة من النتائج و التوصيات التي توصلت لها. إلا أنها في المقابل لا تقدم إجابات واضحة على بعض المسائل ذات الصلة بالعلاقة التفاعلية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية و ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، والتي سوف نحاول ضمن هذه الدراسة التعرف عليها و هو ما يتطلب مزيدا من الدراسة و التحليل لمعرفة واقع مسار التحول و تفاعل متغيراته.

4. إشكالية البحث: أثرت الاختلالات والنقائص التي تعاني منها الإدارات العمومية الجزائرية على مستويين المركزي والمحلي سلبا على مستوى الخدمات التي تقدمها، الأمر الذي يثبت فشل النمط الإداري التقليدي في أداء المهمة المنوطة به. إلى جانب التطورات التكنولوجية العالمية السريعة وما أفرزته من تحديات لا بد من الاستجابة لها و التعامل معها، مما جعل عصرنة المنظومة الإدارية الجزائرية و تحديثها ضرورة حتمية لا مفر منها و أمرا غاية في الأهمية. فتجسد ذلك في إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية الذي تراهن عليه الحكومة لتطبيق الإدارة الإلكترونية و ترشيد الخدمات العمومية التي تعتبر محور تفعيل علاقتها بالمواطن واستعادة ثقته فيها.

في هذا السياق، اتخذت الجزائر جملة من الإجراءات و نفذت العديد من التدابير في سبيل إدماج إدارتها العمومية في البيئة الإلكترونية و الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

و الاستفادة منها في ترشيد الخدمة العمومية، و عليه تبلورت الإشكالية التالية: إلى مدى يمكن أن يشكل التحول نحو الإدارة الإلكترونية آلية إدارية فعالة في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر؟

يتفرع على هذه الإشكالية جملة من الأسئلة الفرعية يمكن إجمالها في الآتي:

- ما هو مفهوم الإدارة الإلكترونية و ما علاقتها بترشيد الخدمة العمومية؟.
- ماهي الإجراءات التي اتخذتها والتدابير التي نفذتها الجزائر لتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية؟.
- ما هو واقع تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية بالقطاعات الحكومية الخدمية؟.
- ما هي المعوقات والتحديات التي تحول دون تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟.

5. الفرضيات:

من أجل الإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية، ارتأينا وضع الفرضيات التالية:
الفرضية الأولى: نجاح تجربة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مرتبط بتطوير البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية و وجود مورد بشري يتمتع بقدرات و مهارات تقنية عالية للتعامل معها.

الفرضية الثانية: تسعى الجزائر إلى إحلال النمط الإداري الإلكتروني محل النمط التقليدي لكونه يسهم في ترشيد الخدمات العمومية وجعلها سهلة، سريعة، شفافة و دقيقة.

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و درجة إسهامها في ترشيد الخدمة العمومية.

الفرضية الرابعة: بطء التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر هو نتيجة جملة من المعوقات والتحديات.

6- حدود الدراسة: قمنا بإعداد هذه الدراسة في إطار حدود موضوعية، بشرية، مكانية و زمانية، ويمكن توضيحها فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرنا الحدود الموضوعية لهذه الدراسة، على دراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و دورها في ترشيد الخدمة العمومية. وذلك من خلال تحديد الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية و كل ما يرتبط بهما، و محاولة إسقاط ذلك على تجربة الجزائر في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في مختلف القطاعات العمومية الخدمية بصفة عامة و مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة بصفة خاصة.

- **الحدود البشرية:** لمعرفة مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، تم جمع آراء عينة المبحوثين حول ذلك، شملت الموظفين العاملين بمصلحة الحالة المدنية ببلدية

باتنة والمواطنين المستفيدين من خدماتها، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، يختلفون من ناحية الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة والخبرة.

- **الحدود المكانية:** تنحصر هذه الدراسة على تجربة الجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف القطاعات العمومية الخدمية بصفة عامة و مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة بصفة خاصة، و دور ذلك في تفعيل مبادئ الحكم الرشيد و تكريسها بهدف دعم مسعى ترشيد الخدمة العمومية.

- **الحدود الزمانية:** غطت إشكالية الدراسة فترة زمنية معتبرة امتدت من سنة 1994 إلى غاية سنة 2016 باعتبارها سنوات تعبر عن إرهاصات التحول الإلكتروني في الجزائر قبل إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية سنة 2008، الذي تبلورت خلاله معطيات و مستجدات جديدة لعصرنة و تحديث المنظومة الإدارية الجزائرية، حيث تم خلال هذه الفترة دراسة مدى جاهزية الإلكترونية في العديد من المجالات لتطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية في القطاعات الخدمية الحكومية بصفة عامة و مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة بصفة خاصة إلى غاية سنة 2016، و انعكاس ذلك على تحسين جودة الخدمات العمومية و ما يرتبط بها من ممارسات إدارية و تقنية من منظور الحكم الرشيد.

7. منهجية البحث: لمعالجة موضوع الدراسة تم توظيف مجموعة من المناهج والمقاربات في محاولة للإلمام الجيد بالموضوع محل الدراسة، وهي:

أ- المناهج:

- **منهج المسح الاجتماعي:** يظهر الاعتماد على هذا المنهج في مرحلة جمع المعلومات من عينة الدراسة الميدانية المتمثلة في المبحوثين من الموظفين العاملين على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و المواطنين المستفيدين من خدماتها، عن طريق توزيع استبيان باعتباره من أكثر الأدوات التي تناسب موضوع الدراسة و طبيعة البيانات المراد جمعها، كما تناسب الوقت المسموح به والإمكانات المادية المتوفرة، حيث ساعدتنا على جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة والتي دعمت المعلومات النظرية التي تم جمعها من مختلف المراجع والمصادر والوثائق الرسمية.

- **المنهج الإحصائي:** يظهر الاعتماد على هذا المنهج من خلال استخدام أساليب إحصائية في عملية اختيار عينة الدراسة و إثبات صدقها و ثباتها، و القيام بعرض البيانات التي تم معالجتها و تفرغها من استبانة الدراسة الميدانية و تحليلها إحصائياً، و من ثم تفسيرها والتعليق عليها لاختبار فرضيات الدراسة والخروج باستنتاجات حول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و دورها في ترشيد الخدمة العمومية.

ب - المقاربات:

- **الاقتراب القانوني:** تتجلى تطبيقات هذا المقترح من خلال التركيز على التغيير الذي حصل في المنظومة القانونية المنظمة والضابطة لسيرورة العمل الإداري في الجزائر، الذي استهدف تعديل القوانين القائمة واستحداث مجموعة من القوانين الجديدة المتعلقة بكيفية التعامل مع مخرجات استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل الإداري وفي تقديم الخدمات العمومية، باعتبارها متطلبا أساسيا للتحويل للإدارة الإلكترونية.

- **الاقتراب المؤسسي:** هو اقتراب يعتمد على دراسة المؤسسة كوحدة تحليل، تقوم بجملة من العمليات والوظائف الإدارية. يظهر توظيف هذا المقترح في التركيز على دراسة المؤسسات العمومية الجزائرية كوحدة تحليل في الموضوع، و مختلف الإجراءات والتدابير التي اتخذتها لتطبيق عمليات العصرية والتحديث في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين و مؤسسات الأعمال.

- **الاقتراب الوظيفي:** تم الاعتماد على هذا المقترح انطلاقا من أن الإدارة الإلكترونية تمثل نظاما يؤدي عددا من الوظائف المرتبطة بالمدخلات والمخرجات، ومحاولة توظيف ذلك من خلال توضيح العلاقة التفاعلية بين الإدارة الإلكترونية أي البيئة الداخلية للإدارات العمومية وما تتوفر عليه من متطلبات و موارد والبيئة الخارجية التي تشكل مطالب و احتياجات المواطنين و مؤسسات الأعمال، و بالتالي مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العمومية.

8- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري شامل عن الإدارة الإلكترونية يستفاد منه علميا و عمليا، ويكون هذا الإطار نقطة الانطلاق نحو بحث إمكانية تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر بصفة عامة و مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة بصفة خاصة، من خلال ما يلي:

- تحديد طبيعة مصطلح الإدارة الإلكترونية كمفهوم و كممارسة، والأكثر من ذلك رفع الوعي بشأنها فيما يتعلق بالمتطلبات الضرورية لإرساء دعائمها والمعوقات التي تحول دون تطبيقها بشكل كامل و فعلي.

- إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، و إبراز مظاهر هذه الرشادة الإدارية من حيث الجودة، الوقت، الجهد والتكلفة، و متطلبات نجاح هذا النمط الإداري الجديد.

- معرفة واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، من حيث جودة البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية و جودة المورد البشري و بناء مجتمع المعلومات.

- تشخيص مستوى ترشيد الخدمات العمومية المقدمة في الإدارات العمومية الجزائرية في ظل الإدارة الإلكترونية.

- تحديد طبيعة العلاقة بين واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية و مستوى ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر.

- الوقوف على المعوقات و التحديات التي تحول دون التجسيد الكلي لمشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

9- صعوبات الدراسة:

- تكمن صعوبات الدراسة في قلة الدراسات التي تبحث في العلاقة التفاعلية بين الإدارة الإلكترونية وترشيد الخدمة العمومية و التي تتناول موضوع البحث -دراسة حالة الجزائر بالأخص-، مما اضطرنا للجوء إلى الأنترنت و تصفح المواقع الحكومية للحصول على المعلومات الكمية والكيفية و تتبع مختلف الصحف الورقية والإلكترونية للوقوف على المستجدات و تصريحات المسؤولين و آراء الخبراء في هذا الموضوع.

- خلال البحث على المستجدات ذات العلاقة بموضوعنا من مختلف القطاعات الحكومية التي شرعت في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر العاصمة، وجدنا صعوبة كبيرة في الحصول على الوثائق والتقارير و المعلومات الرسمية الحديثة من السلطات الحكومية ذات العلاقة بموضوع البحث.

- عدم تعاون المسؤولين و الموظفين مع مجريات الدراسة الميدانية.

10- تبرير الخطة:

سعيًا للإجابة على الإشكالية المطروحة و تحقيقًا للأهداف المرجوة من البحث، تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول، إضافة إلى المقدمة والخاتمة.

المقدمة: تتضمن كل العناصر الأساسية بشكل دقيق و مفصل.

الفصل الأول: تم تحديد و ضبط الإطار المفاهيمي للدراسة بشكل شامل و مفصل في أربعة مباحث. خصص المبحثان الأول والثاني لإبراز دوافع تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجال الإداري و إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال الإحاطة الكلية بمفهومها و علاقتها بالحكومة الإلكترونية، و إبراز خصائص و أهمية التحول من الإدارة العامة التقليدية إلى الإدارة العامة الإلكترونية، و الأكثر من ذلك، بيان مبادئها، أهدافها و أهميتها، إضافة إلى المرتكزات النظرية و متطلبات التطبيق العملية للإدارة الإلكترونية من حيث دراسة وتحليل المجالات الرئيسية لأنشطتها، و متطلباتها و عناصرها البنوية الأساسية، و مراحل تطبيقها على مستوى المنظمات العامة، و أهم المعوقات التي تحول دون ذلك. أما المبحث الثالث، فيتناول تفصيلاً مجملًا حول مفاهيم الخدمة العامة والمنظمات العامة، و الحكم الراشد و كل ما يتعلق به من حيث مفهومه من المنظور الإداري و مبادئه و مكوناته. و في المبحث الرابع والأخير من

الفصل الأول تم توضيح مرتكزات العلاقة التفاعلية بين الإدارة الإلكترونية و ترشيد الخدمة العمومية من خلال التعرض لدور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ مبادئ سير منظمات الخدمة العمومية و ضرورة إصلاح هذه الأخيرة من منظور الحكم الراشد بطريقة تتجاوب مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، لما لذلك من أهمية في تكريس مبادئ و مرتكزات الحكم الراشد و إضافتها على الخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني: خصص لدراسة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و تشخيص الجهود المبذولة و المخرجات المحققة في ثلاثة مباحث. من خلال التعرض في المبحث الأول إلى الاستراتيجية الوطنية الجزائرية للتحويل الإلكتروني من خلال التعرض للمشاريع والسياسات الوطنية للتحويل الإلكتروني التي اتبعتها الجزائر و التي يأتي في مقدمتها مشروع الجزائر الإلكترونية بكل محاوره و أهدافه و برامجه التنفيذية، وفي المبحث الثاني تم التعرض لمدى جاهزية الجزائر للتحويل الإلكتروني من خلال عرض التدابير والإجراءات الحكومية المتخذة لتوفير متطلبات تطبيق المشروع من قبل مختلف القطاعات الحكومية خاصة ما تعلق منها بالبنية التحتية للاتصالات من جهة و مؤشرات الجاهزية الإلكترونية وفق تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية من جهة أخرى، إضافة إلى التطرق إلى واقع بناء مجتمع المعلومات في الجزائر، أما في المبحث الثالث فحاولنا فيه تشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في عدد من القطاعات الحكومية هي: قطاع البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، قطاع العدالة و قطاع الداخلية والجماعات المحلية و ما نتج عنها من خدمات إلكترونية.

الفصل الثالث: أما هذا الفصل فهو متعلق بالجانب الميداني للدراسة، باعتباره يختص بتناول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية بلدية باتنة و دورها في ترشيد الخدمة العمومية في أربعة مباحث، من خلال التعرض في المبحث الأول إلى لمحة تعريفية لمصلحة الحالة المدنية بلدية باتنة و أهم إجراءات و تدابير عصرنتها، والأكثر من ذلك أهم الخدمات الإلكترونية التي أدرجتها ضمن نموذج الخدمات التي تقدمها. أما المبحث الثاني فتضمن الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، من خلال تحديد مجتمع الدراسة وتحديد عينته، و تصميم و إعداد استبانة و إخضاعها للإجراءات العلمية للتأكد من صدقها و ثباتها، ثم توزيعها لاختبار فرضيات البحث، و بعدها في المبحث الثالث تم تحليل النتائج بعد تفرغ الاستبانات باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية بغية التحقق من الفرضيات و عرض نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها. ليتم إسقاط نتائج المعالجة الإحصائية لمصلحة الحالة المدنية بلدية باتنة على المستوى الوطني في المبحث الرابع والأخير من الفصل الذي جاء في مطلبين بعنوان تقييم مسار تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و معوقات ترشيد الخدمات العمومية، من خلال إبراز مظاهر ترشيد الخدمات العمومية في

الجزائر في ظل ضعف مؤشر تطبيق الإدارة الإلكترونية، و أهم المعوقات والتحديات التي تحول دون ذلك.

وتم إنهاء الدراسة بخاتمة أبرزنا فيها أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال البحث في الجانبين النظري والتطبيقي، و إجابة على الإشكالية المطروحة والفرضيات المرتبطة بها.

الفصل الأول

إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية

وتشيد الخدمة العمومية

تعتبر الخدمات العمومية من الحاجات الأساسية التي توفرها الإدارات العامة في إطار ممارستها لوظائفها بهدف تحقيق المصلحة العامة، في صورة نشاط إداري يقوم به الموظفون على مستوى مختلف هذه الإدارات. و إذا كان تحقيق مستوى خدمات أفضل للأفراد مازال وسيظل الهدف الأساسي للإدارات العامة، و إذا كانت احتياجات و طلبات هؤلاء الأفراد متعددة و متجددة باستمرار، فإن الأمر يتطلب وجود إدارات تتميز بالكفاءة، الفعالية والجودة العالية في الاستجابة لهذه الطلبات و الاحتياجات، من خلال تغيير أساليبها الإدارية التقليدية و تطوير أنماط و طرق تقديمها للخدمات الذي أصبح ضرورة حتمية لكسب رضا و ثقة الأفراد.

في إطار جهود الدول لتحسين الخدمة العمومية و تكيفا مع تطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و تطبيقاتها المتجددة، برزت مفاهيم و أساليب جديدة في التسيير الإداري تواكب هذا التطور السريع و المتنامي، و تتيح للفواعل المجتمعية المختلفة إمكانية الاستفادة من الخدمات العامة بطريقة سهلة، سريعة، عادلة و بأقل تكلفة، و هي الإدارة الإلكترونية التي تعتبر مفهوم و أسلوب إداري جديد يعبر عن سرعة الاستجابة، التفاعل الآني، و تجاوز حدود الزمان و المكان. يستند إلى الاستخدام الإيجابي للوسائل التكنولوجية الحديثة في أداء الوظائف الإدارية و تسيير المؤسسات، و التي تراجعت معها أشكال الخدمة العمومية التقليدية إلى شكل جديد ديناميكي يرتكز على البعد التكنولوجي و المعلوماتي، و برز ضمنها النموذج الرشيد للخدمات التي يحقق فوائد و مزايا تمثل في مضامينها مرتكزات و مبادئ الحكم الرشيد. وهذا ما سنعالجه في هذا الفصل والمتضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: مرتكزات نظرية و متطلبات تطبيق عملية للإدارة الإلكترونية.

المبحث الثالث: مفهوم الخدمة العمومية والحكم الرشيد.

المبحث الرابع: مرتكزات علاقة الإدارة الإلكترونية بترشيد الخدمة العمومية.

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: دواعي تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجال الإداري.

تحتاج منظمات اليوم إلى الاستجابة السريعة للفرص و التهديدات البيئية و ذلك نظرا للتغيرات السريعة و غير المتوقعة الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية و التنافسية التي تشهدها، و من أجل أن تتمكن المنظمة من تحقيق النجاح و البقاء في هذه البيئة يتوجب عليها اتخاذ خطوات مبتكرة (إضافة إلى إجراءاتها التقليدية) و الاستعانة بأدوات تكنولوجيا المعلومات لتسهيل نشاطاتها و عملياتها.¹

لذلك نجد قضايا توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كثيرا ما تطرح في المنظمات باعتبارها دفعا مسائرا للبيئة الخارجية المتغيرة و المتجددة باستمرار و فرصة لتفعيل مٌثل و أهداف التسيير الإداري. الأمر الذي يطرح حتمية التعامل مع تغير أدوات الاتصال تكيفا مع الصيرورة التاريخية للاتصال عموما و الاتصال الإداري خصوصا.²

في هذا الإطار، تمثل الوسائل التكنولوجية أهم مصدر لإحداث التغيير في المنظمة و خاصة في القرن الواحد و العشرين، حيث يبدو التطور العلمي التكنولوجي المتسارع واضحا في جميع نواحي الحياة، و تأثيره بشكل كبير على أساليب الإدارة و طرق تقديمها للخدمات، و تتصاعد هذه التأثيرات يوما بعد يوم و بشكل سريع جدا؛ لأن التطور التكنولوجي المستمر أصبح جزءا من الاتجاه الهادف إلى إنجاز المهام المتداولة بفاعلية أكبر، و بناء على ذلك تجد المنظمة نفسها مجبرة على مجاراة التغيرات التكنولوجية الحاصلة في البيئة من أجل الصمود أمام المنافسة من خلال اتباع سياسة الانفتاح حيال كل تطور تكنولوجي مما يساعدها على إنجاز أهدافها بكفاءة و فاعلية.³

يعرف البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة للتكنولوجيات الحديثة، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT (Information and Communications Technology) على أنها: "أدوات التعامل مع المعلومات، و تتعلق بمجموعة متنوعة من السلع و التطبيقات و الخدمات التي

¹ عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات (الأردن: دار المعتر للنشر و التوزيع، 2014)، ص. 125.
² يوسف زدام، "الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: قراءة في الجهود و المخرجات" (ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي حول: "اقتصاد المعرفة و التنمية الشاملة للمجتمعات: الفرص و التحديات"، القاهرة، مصر، 10-11 أكتوبر 2017)، ص. 03. بتصرف.

³ سلوى تيشات، "أفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية (نيوزلندا، فرنسا، و الولايات المتحدة الأمريكية)" (رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة بومرداس، 2015)، ص. 62. بتصرف.

تستخدم لإنتاج المعلومات و تخزينها ومعالجتها و توزيعها و تبادلها، و هي تشمل التكنولوجيات القديمة كالإذاعة والتلفزيون والهاتف والحديثة مثل الأجهزة والبرمجيات الحاسوبية والسواتل والاتصالات اللاسلكية والأنترنت، حيث تستطيع هذه الأدوات حاليا العمل سوية، والتلاقي لتشكل عالما المترابط، أي بنية تحتية ضخمة من الخدمات الهاتفية المترابطة، الأنترنت، الإذاعة والتلفزيون، والتي تصل إلى كل ركن من أركان الكرة الأرضية¹.

كما تعرف بأنها: "التقنيات* المتعلقة باكتساب و نقل المعلومات بهدف حصول المنظمة على أفضل القرارات اللازمة لتقديم المنتجات والخدمات الجديدة، و تشمل عملية تجميع و معالجة و توزيع المعلومات المناسبة لا سيما التقنيات المستندة إلى الحاسوب"².

مما يعني أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتبر تمثيلا للجانب التكنولوجي لنظام المعلومات (وتستخدم أحيانا كبديل لنظم المعلومات)، و بينما اعتمدت مهمة معالجة البيانات وتخزين المعلومات، و تحديثها و استرجاعها و توصيلها إلى المستخدمين على الأساليب اليدوية لفترات طويلة من الزمن، والتي أثبتت محدوديتها و عجزها عن إنجاز هذه المهمة على النحو المطلوب، بخاصة بعد الازدياد الهائل في حجم و نوع البيانات، بات الوضع يحتم ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تطبيقات نظام المعلومات.

في حين تتمثل مخرجات تكنولوجيا المعلومات في ظهور العديد من مجالات التطوير، كظهور البرامج المتطورة والتي تتضمن النظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي و قواعد البيانات وأتمة المكاتب والأنترنت والأنترنت والإكسترنات والبريد الإلكتروني وتكنولوجيا الاتصالات البعيدة، وفي هذا الإطار نجد أن تكنولوجيا المعلومات تعتمد و بشكل أساسي على استخدام تقنيات و برامج الحاسب الآلي، كما تعتمد تطبيقاتها على عدة مراحل انطلاقا من الحصول على البيانات من البيئة

¹ United Nations Development Programm, "Information and Communications Technology for Development", 20\03\2016.

<http://web.undp.org/evaluation/documents/essentials.pdf>.

* هناك فرق بين التكنولوجيا والتقنية، فالتكنولوجيا هي العلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي، فضلا عن كونها مجموعة الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس و رفاهيتهم، أما التقنية فهي أسلوب أو طريقة معالجة التفاصيل الفنية، أو طريقة إنجاز الغرض المنشود. مما يعني أن التقنية هي أسلوب إنتاج سلعة معينة أو أداء نشاط محدد، من خلال تركيبة مناسبة من مخرجات أو منتوجات التكنولوجيا لتحقيق أهداف إنتاجية محددة، كما أنها المعرفة المتجسدة في الواقع المادي المكتسبة من الممارسة لتحقيق غايات معينة، أما التكنولوجيا فتعني بتطبيق المعرفة العلمية لتصنيع منتوجات معينة، مثل تكنولوجيا الحاسب الآلي و تقنيات التصميم بالحاسوب. انظر: ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات : منظور كلي (عمان: دار المسيرة، 2013)، ص. 232.

² المرجع نفسه، ص. 237.

ومراقبتها، ثم عملية معالجة البيانات والتي تتضمن التنظيم، التبويب، التخزين، الترميز والتحليل لنصل إلى النتائج المترتبة عن مرحلة المعالجة للاستفادة منها في الوقت والشكل المناسبين.¹

غطت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مختلف الأنشطة من الشق اليدوي إلى الشق الذهني، و من المهارات الدنيا إلى المهارات العليا، و من القطاع التصنيعي إلى القطاع الخدمي ومن النواحي الاجتماعية إلى الأمور البيئية، مثبتة بذلك قدرتها الفائقة على زيادة إنتاجية الموارد البشرية والمادية والطبيعية كما و كيفا، و تقليل تكلفة الإنتاج بشقيه التصنيعي والخدمي، من خلال تخفيض العمالة ذات الشق اليدوي، و الاعتماد على العمالة ذات الشق الذهني، فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي الوسيلة الفعالة لتحقيق الأوتوماتكية، و أصبحت المعلومات هي حلقة الوصل التي تربط بين احتياجات السوق، و نشاطات التصميم، و تنظيمات الإنتاج، ومجهودات التوزيع في منظومة متكاملة، كما ساعدت على زيادة مراقبة و متابعة الإدارة الحديثة على أداء الإنتاج و ضبط الجودة، إضافة إلى أنها أدت دورا حاسما في محاصرة ظاهرة التعقيد التي باتت تعترى جميع مظاهر الحياة، نتيجة التقدم الاقتصادي و تنوع غايات الحياة²، لذلك نجد أن التطور التكنولوجي أوجد بيئة محفزة لجهود إصلاح مسارات وطرق الاتصال في الإدارة وبين الإدارات وبين الإدارة والمواطنين أو الزبائن. في ذات الوقت الذي رفع توقعات المواطنين فيما يخص نوعية الخدمة وترقيتها.³

يرجع الدور المهم الذي تؤديه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجتمع المعاصر إلى عدة عوامل رئيسية يمكن إجمالها في الآتي:

1- انتشار العولمة و ترابط المجتمعات البشرية: تشير العولمة إلى حالة من اختزال المسافة والزمن و سرعة انتقال المعلومات والآراء و سهولة تبادلها عبر العالم، و تحرر الأسواق والسلع والتجارة عبر الحدود الدولية، بل تحرر الأفكار نفسها و انتقالها، مما أتاح فرصة تلاحق الآراء والثقافات والمقترحات و برامج العمل، إضافة إلى حرية انتقال رؤوس الأموال والأفراد والخدمات عبر العالم، مما اقتضى التراضي على قوائم مشتركة من المواصفات والمقاييس تطبيق عالميا بشأن السلع والخدمات المتنوعة، فبدأت المنظمات العالمية تضع الأطر المشتركة والموحدة للتعاون و توحيد مقاييس ومعايير ومواصفات ذلك، حتى يصبح الخطاب العالمي الجديد عبر شاشات الأنترنت بخصوص شيء محدد متعارف عليه لدى الجميع بالمقاييس والمواصفات نفسها، من أجل

¹ العربي عطية، "أثر استخدام المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية"، مجلة الباحث 10(2012): ص. 322 .

² عاشور السيد، ثورة الإدارة العلمية والمعلوماتية (العراق: الجمعية المصرية للحاسب الآلي، 2000)، ص - ص. 20-21.

³ يوسف زدام، مرجع سابق الذكر، ص. 03.

توفير جو من الشفافية التي يمكن في ضوئه تبادل المصالح بما يضمن تحقيق الفائدة للجميع، و يوفر حالة من التعايش العالمي و تبادل المنفعة المشتركة لمصلحة الدول والشعوب.

ولعل ظهور الاتفاقيات العالمية التي رعتها المنظمات بشأن توحيد مقاييس الجودة و مواصفاتها حول العالم بشأن عدد من السلع والخدمات أحد إفرازات تلك الثقافة الجديدة والواقع الجديد. لذلك كان على الإدارات الاندماج في عالم التكنولوجيا، لتكون بمثابة مرآة تعكس تجربتها العالمية لمراجعتها و منسوبيها، مما يجعلهم جميعا على محك مع مقاييس الجودة الشاملة حول العالم، و تضمن لمواطنيها أن يكونوا في قلب الحدث العالمي.¹

2- تسارع تطور الاتصالات الإلكترونية: أدى تطور الاتصالات الإلكترونية الحديثة و ما مرت به من طفرة هائلة إلى جعل كل ما تحتاجه الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة متاح، بأقل جهد و تكلفة عبر دول العالم، الأمر الذي كان يحتاج في وقت سابق إلى إنفاق تكاليف باهظة، فضلا عن الوقت الذي كان يستغرقه انتقال تلك المعلومات، مما يجعل بعضها عديم الفائدة في حال تجاوز وقت انتقالها سقفا معينا، فيذهب كل ما تكبدته الإدارة من نفقات و وقت أدراج الرياح، كما أمكن في ظل سيطرة شبكة الأنترنت أن تجد الإدارة نفسها متصلة مع العالم إنسانيا، معلوماتيا، اقتصاديا و إداريا، و على اتصال مباشر بأطرافه، مما يجعلها مطمئنة إلى صواب قراراتها و إجراءاتها، و يضعها على المحك مع القرار العالمي بخصوص ما تتخذه من قرارات، أو تنفذه من معاملات.

3- تطور الحاسب الآلي و تطبيقاته: لقد انعكس تطور تطبيقات الحاسب الآلي و القفزات التطورية والفوائد المحسوسة التي حققها على نظريات الإدارة و مفاهيمها التي بدأت تتغير و تخرج من وضعها القديم، و تبدل بعضا من الحراك و التقدم باتجاه هذه الوسيلة، فأصبحت الآلات تتخذ كثيرا من القرارات بناء على برامج إلكترونية تم تحميلها عليها، و بدأت تتوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل، إلى أن أصبحت الأنظمة الإدارية تقوم على محورية الآلات و الحواسيب.² مما جعل المؤسسات الإنتاجية و الخدمية مطالبة بضرورة مواكبة التغيرات التكنولوجية الحديثة بتطوير الإدارة لتتسم بقدرات عالية على التصور و الإبداع و الابتكار، و فهم عميق لمعالجة المشكلات، و زيادة الاهتمام بمهارات الموظفين، و دراسة الوسائل العلمية التي تعتمد على هذه المعارف و المهارات، و يظهر من التحليل الوظيفي للإدارة التي تستند إلى وسائل فعالية، مدى تزايد الاهتمام الكامل

¹ حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص و المتطلبات (عمان: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع،

2011)، ص.ص. 111، 113. بتصرف.

² بدر محمد السيد اسماعيل القزاز، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري (الاسكندرية : المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003)، ص - ص.ص. 29-30. بتصرف.

بالمعلوماتية التي تستند إلى معارف علمية، و اعتماد تطوير الإدارة على قاعدة معرفية و علمية تتناسب مع التطور المذهل الذي حدث في الحاسبات والاتصالات، الأمر الذي أدى إلى تطور أساليب و تقنيات جديدة لتخزين و معالجة واسترجاع هذا الكم الهائل من البيانات لاستخلاص المعلومات.¹

كما أن انتشار الثقافة الإلكترونية بين الشباب و تعمق علاقتهم بالحاسب الآلي وشبكة الأنترنت- سواء المتخصص منهم في هذا الحقل أو غير المتخصص- إلى درجة باتت محرجة للحكومات، إن لم تتخذ خطوات عاجلة، لتشعر الأجيال الجديدة أنها على قدر طموحاتهم، إذ ليس من المنطق أن تسبق عقول الأجيال الجديدة حكوماتها، في حين أن الأصل أن تبادر الحكومات بما يرفع مستوى وعي شعوبها و ثقافتها من خلال تزويدهم بالتطبيقات التكنولوجية التي فرضت مفاهيمها الجديدة، و بثت ثقافتها في أرجاء العالم.²

4- الدوافع السياسية: كانت التحولات الديمقراطية و ما تبعها من متغيرات اجتماعية و تطلعات شعبية أحد العوامل الدافعة لكثير من الجهات الإدارية إلى تعميم تطبيقات التكنولوجيا على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة و احترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التكنولوجيا إلى إدارتها، بوصفها مطالب تحققها هذه الأنظمة لشعوبها لكسب الثقة والتأييد من جراء إنجاز هذا الحلم لكل شعب. وتحسين مستوى المشاركة الشعبية في القرار الحكومي، و ترسيخ مبدأ الشفافية الذي يعطي الشعوب حق الرقابة على الجهات الحكومية و محاسبتها و مساءلتها، تحقيقا لقيم العدالة في تلك المجتمعات.³

لم تكن التغيرات والتحولات العالمية السريعة هي الدوافع الوحيدة وراء الانتشار الهائل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات سواء الإنتاجية أو الخدمية، بل هناك مجموعة من الدوافع والدواعي النابعة من البيئة الداخلية لهذه المنظمات، يمكن إجمالها فيما يلي:

1- أزمت القطاع العام: من خلال المقارنة بين أداء القطاع الخاص داخليا، والخدمات العمومية في الدول المتطورة؛ نجد أن هناك فرق شاسع في الأداء بينه و بين القطاع العام، فالقطاع الخاص وبحكم المنافسة يسعى باستمرار للوصول إلى الزبون عن طريق تسهيل وصوله إلى الخدمات، هذا من جهة، ومن جهة ثانية يحكم القطاع الخاص طموح التسويق خارج الحدود الجغرافية، لذلك تعتبر التكنولوجيا أنجح الوسائل لذلك. مما حول إمكانية مقارنة توقعات المواطنين إلى ضغوط سياسية

¹ زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية: قضايا و تطبيقات (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003)، ص.29.

² بدر محمد السيد اسماعيل القزاز، مرجع سابق الذكر، ص- ص.34، 35.

³ حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص.116.

تطالب بالأحسن في تقديم الخدمة العمومية، خاصة إذا ما قُورنت بمطالب الشفافية ومُمكّنات الحوسبة؛ فتداخل عاملي التطور التكنولوجي والعولمة وضع الحكومات في موضع تواجه فيه تحديين اثنين: أولهما مرتبط بفلسفة التسيير (الديمقراطية المستندة إلى الشفافية)، وثانيهما مرتبط بنجاعة التسيير. لذلك عرف العالم جهودا حثيثة لتنميط آليات التسيير (الديمقراطية، حقوق الإنسان، المبادرة الاقتصادية الحرة)، ما جعل الحكومات في الكثير من الدول مجبرة على تفعيل مبدأ "المشاركة في تسيير الشأن العام" وبالتالي وجود شركاء وفاعلين غير رسميين يملكون أحقية/ممكّنات التأثير في رسم السياسات واتخاذ القرارات.

وبحكم أن مبدأ المشاركة يستند في منتهاه إلى الشفافية والمحاسبة ويهدف إلى نجاعة التسيير، فإن لتوظيف التكنولوجيا في التسيير تأثيرا بالغا في تفعيل "الحق في إيصال المعلومة" للمواطنين بصفته الفردية، والمؤسسات بصفتهم شركاء، و ذلك لأن فقدان الحكومات قدرتها على التحكم في مصدر المعلومة ومنتهاهها يضعفها كمهيمن في ذات الوقت الذي يعزز المنظمات التطوعية والاقتصادية كفاعلين.¹

2- تقليص الوقت: عندما تسعى الإدارة إلى كسب رهان السرعة، و ترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أما ضرورة الاستفادة من التطبيقات التكنولوجية، بوصفها المطلب الأول لإلقاء أسباب بطء الحركة من روتين و معاملات يدوية وراء ظهرها، والانطلاق إلى آفاق الإبداع التقني الذي يقدم لها كل يوم حولا جديدة لاختصار مزيد من الوقت، و تسيير اتخاذ قراراتها، و تعميمها بالسرعة المطلوبة، و إنجاز معاملاتها في الوقت الملائم لوضعها في دائرة المنافسة، فإن لم تكن الإدارة منافسة -كأن تكون إدارة خدمة حكومية- فإن الفائدة تكون أعظم، إذ أن المجتمع بأكمله سيكتسب ميزة اختصار الزمن، في ظل سباق مجتمعات العالم نحو التطور والبناء، إذا ليس هناك إدارة يمكنها أن تتصور أنها ليست في دائرة تنافسية، فالنظرة العميقة الشاملة تؤكد أنه لا أحد خارج المنافسة، و لا أحد يمكنه التضحية بعنصر الزمن، إذ الخسائر حينها ستكون أعم و أفدح.²

3- زيادة الإنتاجية: يقصد بالإنتاجية الموارد البشرية المادية والطبيعية كما و كيفا و من أمثلتها:

أ- زيادة إنتاجية عمال المصانع: لقد أثبتت تكنولوجيا المعلومات قدرة فائقة على تقليل تكاليف الإنتاج و تقديم الخدمات من خلال تقليل العمالة و توفير المواد الخام.

¹ يوسف زدام، مرجع سابق الذكر، ص.03.

² حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص.106.

ب- زيادة إنتاجية عمال المكاتب: يتضح ذلك من خلال ظهور أتممة المكاتب*، و ذلك بهدف زيادة فاعلية التواصل بين موظفي المكاتب و بين مراكز الإدارة والفروع، و كذلك سرعة إنتاج الوثائق و تبادلها.

2- تحسين الخدمات: حيث أدت التكنولوجيا دورا أساسيا في تحسين الخدمات القائمة و استحداث خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل، و في ذلك مجالات عديدة من أبرزها خدمات المصارف، المواصلات، الاتصالات وغيرها.

3- السيطرة على التعقيد: لقد أثبتت كل المعطيات أن تكنولوجيا المعلومات هي أفضل سلاح تشهره البشرية في وجه ظاهرة التعقيد الشديد الذي بات يعترى جميع مظاهر الحياة الحديثة، و لقد وفرت تكنولوجيا المعلومات وسائل عملية لمحاصرة ظاهرة التعقيد منها نماذج المحاكاة ووسائل تحليل النظم و البيانات، و باتت تكنولوجيا المعلومات عاملا مساعدا، و فعالا في حل الكثير من المشاكل في البيئة الدولية.

4- المرونة: تعتبر المرونة الوجه الآخر للعملة فيما يخص ظاهرة التعقد و سرعة التغير، ففي خضم هذا الكم الهائل من الظواهر التي يصعب التنبؤ بها يعتبر عامل المرونة عاملا أساسيا لضمان سرعة تكيف النظم و تجاوزها مع المتغيرات والمطالب العديدة، لهذا السبب كان أحد أهداف نظم الإنتاج على سبيل المثال هو تحقيق المرونة المطلوبة لتلبية مطالب السوق المتغيرة، و مواجهة التغيرات المحتملة في نوعية المواد الخام المستخدمة أو أداء آلات الإنتاج.¹

تؤكد هذه العوامل و الدوافع أن أدى التطور التكنولوجي السريع والحاجة المتزايدة إلى السرعة في الإنجاز و رغبة المواطنين في الحصول على خدمات عديدة و بصورة أكثر تطورا و بدقة متناهية مع قصور الإدارة في الاستجابة لتلك الرغبات إلى ضرورة إعادة النظر في نظم وأساليب إدارة الخدمات، و من هنا ازداد اهتمام المنظمات بتكنولوجيا المعلومات، وذلك نظرا لدورها الناجح والكبير في الجوانب الإدارية المختلفة، بالاعتماد على ما توفره هذه التكنولوجيا من

* تعرف أتممة المكاتب Office Automation بأنها: تحويل عملية أو جهاز إلى التشغيل الآلي باستخدام الأجهزة و الآلات التكنولوجية فيما فيها الحاسب الآلي والشبكات في إدارة المكاتب و أعمال السكرتارية و إنجاز الأعمال الروتينية، للمزيد انظر: - فريد كورتل و أسيا تيش سليمان، الإدارة الإلكترونية (عمان: زمزم ناشرون و موزعون، 2015)، ص.25.
- تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة والافتراضية"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/12/23.
www.mojtamai.com/bosk/index.php.

¹ عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق الذكر، ص.127.

وسائل و أدوات مناسبة.¹ الأمر الذي أدى إلى تزايد قناعة العديد من الحكومات على المستوى العالمي، بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات -خاصة الإنترنت- في مجال تحسين الخدمات العامة التي تقدمها للمواطنين، مما جعلها تتجه نحو تغيير أسلوب الإدارة، من الأسلوب التقليدي اليدوي (استخدام الورق) إلى الأسلوب الحديث الإلكتروني، محدثة نموجا جديدا في إدارة الشؤون العامة.² و ارتبط ذلك بظهور مفهوم حديث أطلق عليه الإدارة الإلكترونية.³

وبالتالي فإن قدرة المنظمات الحكومية على استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالشكل الذي يساعد على تحقيق أهدافها يعكس مستوى فعاليتها هذا من جانب، و من جانب آخر، فإن القدرة على التكيف والتغير وفقا للمستجدات والتطورات في البيئة المحيطة و تحقيق الأهداف المخططة بأقل تكلفة بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة يعكس الكفاءة في أدائها.⁴

مما جعل الاستفادة من تطور تكنولوجيا المعلومات و تقدمها و اتساع نطاق استخدامها في عصرنا الحديث والمستقبل يعتبر أحد الدروس المستفادة من تطوير الحكمانية و نظمها و مؤسساتها في توفير الخدمات بفعالية و كفاية، و تقربها من المستفيدين بشكل يقلص من حجم الإجراءات المعقدة و البعد الزمني و المكاني في تقديم الخدمات للأفراد. و بهذا تعمل تكنولوجيا المعلومات، ليس على زيادة الشفافية و المساواة فقط، بل أيضا على تعزيز التفاعل على نطاق الحكومة بشكل واسع و مع قطاعات مختلفة في المجتمع، إضافة إلى تقليل الأعباء الإدارية على المستفيدين من خدماتها، و ذلك لأن استخدامات تكنولوجيا المعلومات تعمل على إجراء إعادة الهيكلة للمؤسسات العمومية و إدارات العمل بها و تحسين أدائها الإداري و التخطيطي و الرقابي، و بهذا تزيد من نجاح برامجها في تطوير مستوى الخدمات للأفراد في المجتمع.⁵

ارتباط الإدارات العمومية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ما هو إلا استجابة للتطورات البيئة المحيطة داخليا وخارجيا و تكيفا مع المستجدات والتحديات التي فرضتها، والتي أدت إلى وضع فلسفة التسيير و نجاعته على قمة سلم أولويات الأجهزة الحكومية، محدثة تغييرات جذرية و منتالية في المفاهيم والأساليب المتعلقة بالنمط الإداري التقليدي، مما أدى إلى جعل كفاءة الأداء،

¹ العربي عطية، ص - ص. 321 - 322 .

² "New Technology And The Emergence of E-governance Information Technology Essay", 23\12\2016.
<http://www.uniassignment.com/essay-samples/information-technology/nez-technology-and-the-emergence-of-e-governance-information-technology-essay.php>.

³ خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2008)، ص. 60.

⁴ حمد بن محمد العجمي، تطبيقات البرامج الإلكترونية و علاقتها بجودة الخدمة (الرياض: دار الكتاب الجامعي للنشر التوزيع 2016)، ص - ص. 80-81. بتصرف.

⁵ زهير عبد الكريم الكايد، مرجع سابق الذكر، ص. 29.

سرعة الاستجابة، فعالية الإنجاز، شفافية التعامل في مقدمة الأهداف الحكومية و البحث عن سبل و وسائل تحقيقها بأقل تكلفة و بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة ضرورة حتمية، الأمر الذي أفرز نمطا إداريا جديدا هو الإدارة الإلكترونية، والتي أصبح تطبيقها غاية في الأهمية، على كل الحكومات مسايرتها والتكيف معها كآلية فعالة لتحسين مستوى الخدمات التي تقدمها، و وسيلة ناجعة لتقريب الإدارة من المواطن وكسب رضاه و ثقته. وهو ما سوف يتم التطرق إليه بالتفصيل في المطالب اللاحقة.

المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية.

إن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجال الإداري، أسهم في ظهور و تطور حقل معرفي جديد هو الإدارة الإلكترونية* *Electronique Management*، هذا الحقل الذي يبدو للوهلة الأولى أنه ظهر مع ظهور الأنترنت التي شاع استخدامها في منتصف التسعينات من القرن الماضي ولأغراض العامة، بعد أن كان محمدا في المجالات و القطاعات العسكرية والعلمية، والحقيقة ليست كذلك، لأن بدايات الإدارة الإلكترونية تعود إلى ثمانينات القرن الماضي عندما بدأت المنظمات باستخدام أتممة المكتب *Office Automation*، و اعتماد أنظمة التصميم والتصنيع بمساعدة الكومبيوتر (*CAD\CAM*) والتوسع في استخدامها بالاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال الإنتاج والخدمات.¹ كما أن الانتشار الواسع لنماذج الأعمال الجديدة والاستخدام المكثف للأعمال الإلكترونية، والنمو الانفجاري للتجارة الإلكترونية** والأنشطة الرقمية الأخرى يشير إلى حاجة هذه المجالات و ما يرتبط بها من تكنولوجيا و نظم و أدوات إلى إدارة

* يقصد بمصطلح الإدارة الإلكترونية عملية الالتقاء بين الحاسوب و شبكات الاتصال، فقد نتج عن الاندماج بين تكنولوجيا الحاسبات الآلية و تكنولوجيا الاتصالات تكوين شبكة حركية أو اتحاد للشبكات هي شبكة الأنترنت و هذه الشبكة تستند على الحاسبات الآلية لتبادل البيانات إلكترونيا والتعامل معها آنيا. للمزيد انظر: محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية (الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2009)، ص.19.

¹ عادل حرحوش المرفجي و آخرون، الإدارة الإلكترونية : مرتكزات فكرية و متطلبات تأسيس عملية (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007)، ص.06.

** التجارة الإلكترونية *E - Commerce* هي نشاط اقتصادي ذا طابع تجاري يتم من خلاله الإعلان عن المعاملات المالية والتجارية و إجرائها و تداول عمليات بيع أو شراء أو تبادل المنتجات، السلع، الخدمات والمعلومات باستخدام الوسائط والأساليب الإلكترونية مثل الأنترنت. للمزيد انظر: - أحمد بو بكر سلطان، التحول إلى مجتمع معلوماتي: نظرة عامة (الإمارات العربية المتحدة: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، 2002)، ص.17.

حديثاً تستند إلى فكر إداري خلاق، ومنهج جديد في العمل، و ممارسات مبتكرة، وحلول شاملة للأعمال، و باختصار إلى إدارة إلكترونية.¹

إن النماذج سابقة الذكر تعد بمثابة مؤشرات لإحلال الأنظمة الحاسوبية في ممارسات الإدارة و إلغاء ممارساتها التقليدية في مجال كثافة العمل والتراكم الورقي، وعلى هذا الأساس و من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي:²

1- هي امتداد طبيعي للمدارس الإدارية (المدرسة التقليدية، السلوكية، المدخل الكمي، النظم، الموقفية، منظمة التعلم، الإدارة الإلكترونية).

2- الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التقني في الإدارة حيث حلت الآلات محل موظفي الإدارة والرقابة، وهي بداية مرحلة الإدارة الإلكترونية، وصولاً إلى استخدام شبكة الأنترنت لإنجاز العمليات و إدارة الصفقات عن بعد.

3- تعد الإدارة الإلكترونية نتاج تطور التبادل الإلكتروني للبيانات Electronic Data Interchange، وعندما بدأت في الدول المختلفة و لاسيما المتقدمة منها إلكترونياً، باعتماد المعلومات في أنظمة أعمالها الداخلية بين المنظمات التي تعمل ضمن بيانات إلكترونية موحدة، إذ كان هذا التبادل متخصصاً في مجالات ضيقة و ضمن وظيفة معينة، لكن التبادل الإلكتروني للبيانات تطور مع شبكة الأنترنت Internet و أصبحت هناك شبكة داخلية الأنترنت Intranet يمكن أن تزود جميع العاملين في المنظمة بالمعلومات، وشبكة أخرى خارجية تسمى بالإكسترانت Extranet وهي تغطي علاقات المنظمة مع الموردين و الزبائن و أصحاب المصالح الأخرى ذات العلاقة بالمنظمة، وعليه فإن تطور الإدارة الإلكترونية ظهر في نطاقها الضيق مع التبادل الإلكتروني للبيانات لتنتسج مع التجارة الإلكترونية، ومن ثمة الأعمال الإلكترونية، وتبلغ المدى الأوسع المعروف حتى الآن مع الحكومة الإلكترونية.

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوماً إدارياً حديثاً، ظهر نتيجة الثورة الهائلة في شبكات المعلومات و الاتصالات، حيث أحدث نقلة نوعية في عمل المنظمات و جعلها أكثر كفاءة و فعالية في أداء الوظائف المنوطة بها والتي على رأسها تقديم الخدمة العمومية. في هذا الإطار يزخر الفكر الإداري بالعديد من التعاريف للإدارة الإلكترونية، يمكن إيجاز أهمها فيما يلي :

¹ ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية (عمان: دار البازوري للنشر والتوزيع، 2010)، ص.15.

² عادل حرحوش و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص- ص.07-08.

يعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها: " مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة و فعالية و شفافية في الإنجاز و مساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن و مؤسسات الأعمال، و تمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة العمليات الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، و يعطي الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف جوانب الحياة"¹.

يأتي هذا التعريف في إطار نشر مبادئ الحكم الراشد من كفاءة، فعالية، شفافية، مساءلة، مشاركة و سرعة الاستجابة وغيرها من قبل البنك الدولي بالاعتماد على الإدارة الإلكترونية، باعتبارها هي إحدى آليات و أساليب تفعيل و ترسيخ مبادئ الحكم الراشد في الممارسات الحكومية.

أما التعريف الذي تبناه الاتحاد الأوروبي فهو أن الإدارة الإلكترونية تعني: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العمومية، مرفقة بتغييرات على مستوى التنظيم و التسيير و اكتساب الموظفين مهارات جديدة، بهدف تحسين الخدمات العمومية، تقوية العملية الديمقراطية ودعم السياسات العمومية"².

يتضح من هذا التعريف أن الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا أوراق، تعتمد على الاستخدام الفعال للوسائل التكنولوجية الحديثة، و تتطلب توفير متطلبات جديدة خاصة ما يتعلق بالتنظيم والموظفين تتناسب مع هذه الوسائل، بغية تحسين الخدمات و دعم العمليات والسياسات العمومية.

كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: " منهجية جديدة و متطورة في الإدارة، تقوم على الاستيعاب الشامل و الاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة، و تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء خدمات الإدارة و بناء القدرات التنافسية الفعالة للمنظمات المعاصرة، و بذلك انتقلت الإدارة من النمط التقليدي المكلف للوقت والمال والجهد إلى النمط الحديث الذي يتميز بالكفاءة والسرعة و المرونة بتطبيق أفكار الإدارة الإلكترونية التي تركز على مبدأ "الوقت" هو المورد الأكثر حيوية، و الأنية في تنفيذ وظائف الإدارة في الوقت المناسب"³.

¹ World Bank، "A definition of E- Government"، 13/07/2015.

www.worldbank.org/PublicSector/egov/egovstudies.htm.access.

² Christine Aidonidis، " E-Administration : enjeux et facteurs clés de succès"، (République et Canton de Genève : Département des constructions et technologies de l'information، 2007)، p.03.

³ سليمة بن حسين، " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية"، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية 07 (جويلية 2014): ص.207.

و تعرف كذلك بأنها: " قدرة القطاع الحكومي على تبادل المعلومات و تقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطنين وبين قطاعات الأعمال، بسرعة و دقة عالية، و بأقل تكلفة عبر شبكة الأنترنت، مع ضمان سرية و أمن المعلومات المتناقلة في أي وقت و أي مكان معتمدة على مبدئين هما:¹

1- الأول تقني: ويتمثل في إعداد المعلومات إلكترونيا و تناقلها عبر شبكة الأنترنت و ضمان دقتها و سريتها.

2- الثاني إجرائي: و يتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها و مصداقيتها.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها إدارة قائمة على استخدام الإمكانيات التكنولوجية المتميزة التي يوفرها الكمبيوتر وشبكات الاتصال بدلا من العمل الورقي، في أداء الوظائف الإدارية و تقديم الخدمات والمعاملات، بشكل يضمن السرعة والسهولة والدقة في الإنجاز، و يوفر الوقت والجهد والتكلفة في إتاحة المعلومات و تقديم الخدمات داخل الإدارات العمومية فيما بينها، و بين الإدارات و مؤسسات الأعمال و بين الإدارات والمواطنين.

الإدارة الإلكترونية جزء لا يتجزأ من تطبيقات الحكومة الإلكترونية، وذلك لكون هذه الأخيرة أكثر شمولية و اتساعا من الإدارة الإلكترونية، فهي تعتبر منظومة متكاملة تتفرع إلى: الإدارة الإلكترونية (تحسين الإجراءات الإدارية)، الديمقراطية الإلكترونية (المشاركة السياسية)، الخدمات الإلكترونية (المجتمع الإلكتروني) التي تشكل الصيغة النهائية للحكومة الإلكترونية، كما يلي:

1- الإدارة الإلكترونية E-Management: تعني إنجاز المعاملات الإدارية و تقديم الخدمات العمومية عبر شبكة الأنترنت، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق ذلك من إهدار للوقت والجهد والطاقات.

2- الديمقراطية الإلكترونية E-Democracy: تعني التوسع في تفعيل الأسس الديمقراطية و تعزيز بنيتها و عملياتها في العلاقات بين الحكومة والمواطنين باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتفعيل المشاركة السياسية، في هذا الإطار يمكن للحكومة اعتماد مجموعة متنوعة من الآليات لتعزيز مشاركة المواطنين في تسيير الشأن العام من خلال تبادل المعلومات، التشاور، التعاون مع المواطنين و تمكينهم إلكترونيا من المشاركة في جميع مراحل صنع القرار.

¹ بدر محمد السيد إسماعيل القزاز، مرجع سابق الذكر، ص.24.

3- الخدمات الإلكترونية E-Services: تتمحور حول الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة شبكة الأنترنت في تقديم و توفير الخدمات من خلال تحويلها من خدمات تقليدية إلى خدمات إلكترونية.¹

مما يعني أن الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية مرتبطان بعلاقة الجزء بالكل، فالإدارة الإلكترونية هي الجزء أما الحكومة الإلكترونية فهي تمثل الكل، و تعني العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين جميع المنظمات والهيئات الحكومية التي تطبق الإدارة الإلكترونية، من خلال التشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية،² لتكون جاهزة لتقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين والمستفيدين و لتعزيز الوضوح والشفافية والمشاركة بالمعلومات والقرارات بين أجهزة الحكومة و متلقي الخدمة من الأفراد والجماعات. و يلتقي هذا الرأي مع مفهوم الحكومة الإلكترونية المتوازنة E-Government Balanced الذي قدمه Stifling و الذي يرى في الحكومة الإلكترونية تعبيراً عن التوازن ما بين الإدارة الإلكترونية و مهام تحويل المعلومات رقمياً إلى المواطنين فيما يخص كل المسائل محل الاهتمام و بكل شفافية Transparency و بناء علاقة إيجابية و مشاركة فاعلة في عمليات اتخاذ القرارات السياسية.³

المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية: ثبوت المبادئ و تنوع الخصائص.

الفرع الأول: مبادئ الإدارة الإلكترونية.

توجد مبادئ أساسية تحكم عملية تطوير مشروع الإدارة الإلكترونية، كما تمثل هذه المبادئ في الوقت نفسه معايير مهمة لتقييم مستوى النجاح المتحقق أثناء و بعد عملية تطبيق البرامج الجديدة المرتبطة بالمشروع، و أهم المبادئ الهادية لتطبيق مبادرات الإدارة الإلكترونية هي:

1- التفكير بالمستفيد لا بالدائرة الحكومية: تتولى الإدارة الإلكترونية مهمة إعادة التفكير بكيفية تنظيم الحكومة من منظور المواطن و المستفيد والوظائف التي يجب أن تقدمها لهم، وللوصول إلى هذا الهدف و جب التركيز على احتياجات الزبائن قبل كل شيء، و بعد ذلك يتم العمل باتجاه نظم

¹ عبد المجيد أونيس و حميدة بن يحيى، "الحكومة الإلكترونية - رؤيا شاملة-" (ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي حول: جودة الخدمات العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية -حالة البلدان العربية-، بومرداس، الجزائر، 29-30 أكتوبر 2014)، ص، ص.07،11.

² عزوز صنهاجي و آخرون، " مطبوعة حول نشأة و تطور الإدارة الإلكترونية" (كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية السويسي، جامعة محمد الخامس، 2018،2017)، ص.03.

³ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009)، ص.81.

تساعد على تلبية هذه الاحتياجات، و عند وضع إستراتيجية العمل فمن الضروري توجيه هذه الإستراتيجية لدعم عملية التكامل بين الوظيفة و احتياجات المواطنين.

2- إعادة هندسة عمليات الحكومة وليس حوسبتها: إذا كانت الحكومة الإلكترونية هي مجرد حل تكنولوجي لمشكلات البيروقراطية الإدارية و وسيلة لحوسبة* المهام الإدارية فإنها حكومة معرضة للفشل بالضرورة، ذلك أن الحكومة الإلكترونية يجب أن تكون جزءا من مشروع إعادة هندسة** للمهام الإدارية الحكومية من جديد و ذلك لكونها لا تعني حوسبة و تشبيك العمل الإداري أو نقل المعاملات من طرق التنفيذ التقليدية إلى طرق التنفيذ الإلكترونية على شبكة الأنترنت فحسب، بل

* تطبق وسائط و أشكال حفظ المعلومات والبيانات عبر مراحل ثلاث هي: الحوسبة ثم الرقمنة ثم الإلكترونية (الافتراضية) ولكل منها خصائصها و مميزاتها: 1- الحوسبة Computerisation تعني أتمتة أساليب معالجة البيانات والمعلومات باستخدام الحاسب الآلي و تطبيقاته وبرمجياته في أماكن العمل لأجل إنجاز المهام الإدارية، و تمكين موظفي الأجهزة الإدارية من إنجاز أعمالهم من أي مكان خارج العمل حتى يمكنهم إنهاء المهام الوظيفية التي كلفوا بها، و هو ما يطلق عليه "مكاتب بلا حدود"، فعمليات الأتمتة هي تحويل العمليات الإدارية الفنية والبشرية من الشكل التقليدي المعتمد على العنصر البشري وقدراته، إلى الشكل المحوسب المعتمد على قدرات الحواسيب واستخدامها في إنجاز المعاملات الإدارية.

2- الرقمنة Numérisation: و تمثل الرقمنة الوظيفة الأساسية التي تقوم بها المعالجات processeur من خلال وحدات الإدخال و الإخراج في الحاسوب التي تتعامل مع المحيط البشري و تحول كل ما يدخل إلى الحاسوب من بيانات "مدخلات" إلى أرقام و حفظها في ذاكرته، ثم تحويل الأرقام إلى البيانات في اللغة الطبيعية وإخراجها في شكل يتماشى مع الفهم السائد في البيئة الإدارية. مما يعني أن الرقمنة هي تحويل العمليات الإدارية و مصادر المعلومات من صورتها التقليدية إلى الصورة الرقمية سواء عن طريق عمليات المسح الضوئي Scanning أو إدخالها كنص رقمي Digital Text.

3- الافتراضية Virtualization: إن النمو الهائل الذي أدخلته الرقمنة للتقانات الحديثة للتراسل والاتصال المعبر عنها بمختصر COM AND COM اختصارا لـ Computer and Communication ورمزا لتزاوج بين تكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية والاتصالات، أدى إلى ظهور عالم مصطنع و مختلف عن العالم الحقيقي يسمى العالم الافتراضي الذي يتميز بعرض البيانات في فضاء مركب يمكن للمستخدم التجول فيه من خلال إصدار الأوامر للحواسيب و يعوض في بعض الأحيان الواقع كما هو الشأن في برامج المحاكاة Simulation باستعمال العديد من الأدوات الثلاثية الأبعاد التي تحاكي صور المشارك، هذه التجهيزات تعتمد بدورها على التقانات السمعية والبصرية أو الأنظمة الفائقة الوسائط. كما يرتكز هذا العالم الافتراضي على تقانات شبكات التراسل كشبكات المعلومات الداخلية التي تنقل البيانات Local Area Network والشبكات الخارجية ذات الدفع الكبير و طاقة تحميل كميات كبيرة لإرسال البيانات، التي تربط الحاسبات بشبكات واسعة التراسل و عن بعد Wide Area Network WAN. للمزيد انظر: -محمد الصيرفي، مرجع سابق الذكر، ص.91.

- تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة والافتراضية"، مرجع سابق الذكر.

- رجب عبد الحميد حسنين، "المكتبات الرقمية: التخطيط والمتطلبات"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/12/23.

www.journal.cybrarians.info/index.php.

** إعادة الهندسة هي عملية إعادة تفكير أساسية و إعادة تصميم جذرية للعمليات الإدارية لتحقيق نتائج هائلة في مقاييس الأداء العصرية المتمثلة في التكلفة، الجودة، مستوى الخدمات والسرعة. للمزيد انظر: الشيخ الداوي و سمية برنو، "أثر عملية إعادة الهندسة في تطوير الخدمة المصرفية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/12/23.

www.manifest.asjp-cerist.dz.

من الحيوي بالنسبة لنجاح مبادرات الإدارة الإلكترونية و اكتساب مزاياها الإستراتيجية هو أن ترافق هذه المبادرات برامج الهندسة الإدارية و الإنسانية ضمن مشروع طموح للتحديث و التنمية.

3- الرؤية الإستراتيجية للحكومة: مشروع كبير مثل الحكومة الإلكترونية يتطلب وجود رؤية إستراتيجية شاملة و أهداف إستراتيجية قابلة للتحقيق في المدى الزمني المستهدف فمثلا وضعت الولايات المتحدة الأمريكية رؤية إستراتيجية تتلخص بهدف الوصول إلى الطريق السريع للمعلومات Information highways و ينطبق نفس الأمر على كندا أيضا، أما الجماعة الأوربية فقد وضعت رؤية إستراتيجية تتضمن الوصول إلى مجتمع المعلومات من خلال بناء و تطوير تكنولوجيا الشبكات و الاتصالات و تطبيقها في جميع مجالات الحياة و الأنشطة الإنسانية.

4- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات: إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات هو جزء من مشروع الحكومة الإلكترونية و سيؤدي بالتأكيد إلى تحقيق عائد في الأجل المتوسط و البعيد، هذا يعني أن كل ما ينفق على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يجب النظر إليه على أنه استثمار سيعود بالعائد الإيجابي السريع بالإضافة إلى المنافع المكتسبة من تنفيذ الحكومة الإلكترونية.

5- تطبيقات ذات قيمة مضافة و تكلفة منخفضة: إن اعتماد برامج الحكومة الإلكترونية على تكنولوجيا الأنترنت و الشبكات الداعمة الأخرى Intranet و Extranet يساعد في بناء نظم إلكترونية مرنة و مفتوحة لتنفيذ الأنشطة ذات القيمة المضافة بجودة عالية و تكلفة منخفضة بالمقارنة مع تكلفة الأنشطة التقليدية.

6- التوازن بين شفافية المعلومات و خصوصية المواطن: توفر مبادرات الحكومة الإلكترونية بيئة مفتوحة لتبادل و نشر و توزيع المعلومات لكن يجب احترام حقوق المواطن في الخصوصية، و حقوق المواطن الأساسية من خلال التشريعات و القوانين المنظمة لعمل الحكومة الإلكترونية.

7- الحكومة الإلكترونية ليست بديلا للوسائل التقليدية: إن الخدمات التي تقوم بتجهيزها الحكومة الإلكترونية للمواطنين و مؤسسات الأعمال و في الإدارات و هيئات و مؤسسات الدولة لا يمكن أن تكون بديلا نهائيا للوسائل التقليدية المتبعة في تخزين و توثيق البيانات و معالجتها، وخاصة في المراحل الأولى من تطوير نظم الحكومة الإلكترونية. حيث يعتمد نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية على ضمان توفير مستلزمات و شروط تنظيمية و تقنية و التزام تقوده الإدارات لتغيير نظم و أساليب العمل الإداري التقليدي بصورة شاملة و جذرية.¹

¹ محمد أحمد سمير، مرجع سابق الذكر، ص.84.

8- التركيز على النتائج: ينصب اهتمام الإدارة العامة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، و أن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد، و المال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة كدفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان دون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة.

9- التغيير المستمر: وهو المبدأ الأساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين و إثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس.¹

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية.

يمكن إجمال خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:²

1- السرعة والوضوح: إن كثيرا من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت و بقيت لسنوات بسبب حواجز البيروقراطية التي تعطل قوانينها و ظروف أعمالها الورقية في إنجاز المعاملات التي يمكن أن تتلاشى و تصبح ماضيا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.

ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل، ليس إنجازها فحسب، بل أيضا نسخ أكثر من نسخة منها إذا استلزم الأمر، و حفظها و إرسالها إلى الجهة التي ستبت في أمرها، ثم انتظار عودتها و إمكان تكرار ذلك مرات و مرات في حال وقوع خطأ ما، و ربما بدأ المشوار من جديد في حال ضياع تلك الأوراق، وهو أمر وارد، و الاحتراز منه بنسبة 100% مستحيل، فضلا عن أن يكون هذا بفعل فاعل في حال الأوراق المهمة التي قد تختفي بتوصية ممن قد يضر وجودها بمصالحهم، فهذه المشكلات أصبح في الإمكان الاحتراز منها كليا في ظل سيطرة الإدارة العامة الإلكترونية التامة على معلوماتها و معاملاتها، و أيضا ضمان سرعة إنجاز المعاملات الفائقة و إرسالها و استقبالها.

2- عدم التقيد بالزمان والمكان: من خصائص الإدارة العامة الإلكترونية إذا ما تم تعميمها و انتشارها في مختلف الإدارات، أنه بالإمكان مراجعتها طوال ساعات اليوم، فهي لا تتقيد في عملها بزمان معين، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الأنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الأنترنت ليست في حاجة إلى مبان ضخمة

¹ عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين (بيروت: دار الغرب الإسلامي، 2006)، ص، ص. 189، 191.

² بدر محمد السيد إسماعيل القزاز، مرجع سابق الذكر، ص، ص. 52، 55.

لاستيعاب موظفيها و مكاتبها و دواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، و إنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسب الآلي و ملحقاتها و يصلح ليكون مقرا لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم يفوق مبناها بعشرات المرات، فضلا عن أن المراجع للإدارة الإلكترونية يجد نفسه أمام قوائم و خيارات إلكترونية و ليس أمام موظفين، فينقلص عدد الأفراد من موظفي الإدارة بشكل كبير، و يحل الحاسب الآلي محلهم، حيث يجيب عن أسئلة المراجع و أيضا يتلقى منه معاملته ببسر عبر قائمة الخيارات و الأوامر التي يتيحها للمتعامل مع الإدارة الإلكترونية.

3- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها: لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها و جهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها، بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، كما تهتم بإدارة الملفات و ليس الاحتفاظ بها و تكديسها فوق بعضها على رفوف أرشيف الإدارة، حيث تتحول تلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية، و يتم استدعاؤها حين يقوم صاحب تلك المعلومات (الملف) سابقا بطلب معاملة ما، و بناء عليها يوافق البرنامج على منحه تلك المعاملة أو رفضها، و أيضا تكون تلك المعلومات عن الأشخاص والأبنية والمشروعات و كثير من تفاصيل الحياة داخل المجتمع مرجعية معرفية تفيد الإدارة حين الرجوع إليها في حال طلب إحصاء ما أو بيانات عن شيء ما، و هذه كلها ممارسات ووسائل استغلال لتلك المعلومات التي تملكها الإدارة الإلكترونية تختلف من إدارة لأخرى حسب طبيعة عمل تلك الإدارة و المهمة المنوطة بها.

4- المرنة: الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية و بفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعدية بذلك حدود الزمان والمكان و صعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبدا بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

5- الرقابة المباشرة و الصادقة: من خصائص الإدارة الإلكترونية أيضا أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات و الكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، و كذلك على منافذها و أجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

و هكذا يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بها أنشطتها، و تتابع بها مواقعها باطمئنان، بعيدا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات و التقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية، بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها انعدام الشفافية في كثير من الحالات، فضلا عن بطء هذا الأسلوب.

6- السرية والخصوصية: من خصائص الإدارة الإلكترونية سرية و خصوصية المعلومات والبيانات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجبها، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إليها، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، إذ إن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، و لديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها و ملفات المحجوبة أمرا بالغ الصعوبة.

من خلال ما سبق يمكن تلخيص أبرز خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:¹

1- إدارة بلا أوراق: حيث تعتمد على الأرشيف الإلكتروني* والبريد الإلكتروني** والمفكرات الإلكترونية و الرسائل الصوتية و نظم تطبيقات المتابعة الآلية.

2- إدارة بلا مكان: تعتمد أساسا على الاتصال الإلكتروني و الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد (التليديسك) والمؤتمرات الإلكترونية و غيرها من وسائل الاتصال الحديثة.

3- إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة، ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد.

4- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

¹ فريد كورتل وأسيا تيش سليمان، مرجع سابق الذكر، ص، ص. 48، 29.

* الأرشيف الإلكتروني: هو تطبيق معلوماتي حديث، يقوم على أساس تخزين الملفات والمستندات عن طريق الماسح الضوئي (scanner)، والتقنيات الحديثة المصاحبة، و حفظها كوحدة متكاملة و مترابطة، و بأسلوب يتناسب مع أهمية المستند، و محتوياته، و طريقة استرجاعه. و يهدف الأرشيف الإلكتروني إلى حفظ الملفات و تخزينها و استرجاعها بطريقة آلية سهلة و مرنة. للمزيد انظر: عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية (عمان: دار المسيرة، 2015)، ص. 248.

** البريد الإلكتروني: هي تبادل الرسائل الإلكترونية، والملفات والرسوم والصور والأغاني والبرامج، عن طريق إرسالها من المرسل إلى شخص أو أكثر و ذلك باستعمال عنوان البريد الإلكتروني للمرسل إليه بدلا من عنوان البريد التقليدي. للمزيد انظر: منصر، هارون، تكنولوجيا الاتصال الحديثة المسائل النظرية والتطبيقية (الجزائر: دار الألمعية للنشر والتوزيع، 2012)، ص. 168.

المطلب الرابع: أهداف و أهمية الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: أهداف الإدارة الإلكترونية.

للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستخدمين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة و ذلك من خلال التحول الجذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الإلكتروني،¹ و من بين أهم أهداف الإدارة الإلكترونية نذكر ما يلي:²

1- الاستفادة القصوى من ثورة الاتصالات و تقنية المعلومات التي تتسابق إليها الإدارات الإلكترونية على مستوى العالم لاستثمار كل جديد فيها، لأنه يتيح مزيدا من القدرات والإمكانات التي ستزيد من قدرة النظام الإداري و تميزه و كفاءته.

2- التخلص من حدة البيروقراطية* و اختصار الخطوات الكثيرة التي تضطر المؤسسات الحكومية إلى العمل بها، و أيضا جعل الإجراءات داخل المؤسسات أبسط و أقل جهدا و تعقيدا.

3- ترشيد الوقت المهدور في إدارة المعاملات الإدارية، و استثمار الوقت في تطوير خدمات الإدارة، و تنفيذ مشروعات إدارية من شأنها تقديم المزيد من الخدمات و تجويدها.

4- ضمان دقة المعاملات الإدارية والاحتراز من الأخطاء التي يمكن أن تقع في ظل الأنظمة التقليدية بفعل ثبات أداء النظام الإلكتروني و كفاءة نظام الحفظ فيه، و كذلك وضوح العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.

¹ مصطفى لقرع وفايزة عمايدية، مرجع سابق الذكر.

² محمد بن أعراب، "تجربة الإدارة الإلكترونية بين مقتضيات الشفافية و تجويد الخدمة، و إشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي"، مجلة العلوم الاجتماعية 19 (ديسمبر 2014): ص- ص. 62-63.

* تعود جذور كلمة البيروقراطية Bureaucracy إلى الثقافة الفرنسية حيث ظهر هذا المصطلح في القرن الثامن عشر، يعني الجزء الأول منها cracy حكم والثانية bureau و تعني مكتب فيصبح المعنى اللغوي للبيروقراطية هو "حكم المكتب"، و هي في الأصل كلمة اغريقية. برز الاستخدام العلمي لها من خلال كتابات عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر الذي حدد السمات الرئيسية للبيروقراطية الحديثة كنموذج مثال Ideal Type. و يرتبط هذا المصطلح بالمكاتب الإدارية و ما يرافقها من سلطة و هيبة، و المعنى السائد للبيروقراطية يشير إلى إساءة استعمال السلطة و التمسك بحرفية الإجراءات و المماثلة في إنجاز الأعمال. للمزيد انظر: - ابراهيم عبد الستار دهام، "التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري"، مجلة جامعة الأنبار الاقتصادية والإدارية 02 (2006): ص. 05.

- عبد الله الوقواني، "البيروقراطية و إدارة المعرفة" (ورقة عمل قدمت في مؤتمر دولي حول: "التتمية الإدارية، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، الرياض، المملكة العربية السعودية"، 01-04 نوفمبر 2009)، ص. 04.

5- ربط دوائر المؤسسة بوسائل اتصال إلكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها و سرعته بالدرجة التي تجعل أجواء العمل أكثر إيجابية، و ترتقي بالأداء داخل الإدارات، فضلا عن أن الإدارة الإلكترونية ستمكن من الاتصال بالجهات الإدارية في المؤسسات الأخرى.

6- ترشيد الأيدي العاملة بإفراز الأفراد غير الفاعلين المحسوبين على المؤسسات و يكبدونها خسائر فادحة من جراء استنزاف جزء كبير من خزانة المؤسسات في الرواتب التي تصرف لهم، و ربما يحصل هؤلاء على حوافز و مكافآت بشكل دوري دون وجود دور حقيقي أو مهمة مؤثرة يؤديونها، مما يسبب إحباطا لكثير من الموظفين الذين لا يحصلون على مميزات هؤلاء، مع أنهم هم الجنود المجهولون وراء إنجاز المؤسسة.

7- التوفير هدف محوري ضمن أهداف الإدارة الإلكترونية، إذ تسعى إلى خفض أعباء تكلفة الإجراءات والمعاملات على الجهة الإدارية وعلى الأفراد، ولعل هذا يفيد مؤسسات الدولة بشكل لافت، نظرا إلى أن التوفير و ترشيد الإنفاق بات هاجس هذه المؤسسات، كما أصبحت الإدارة الإلكترونية حلا ناجعا أمامها لاختصار الإجراءات و ترشيد النفقات على الدولة وعلى المواطن، ففي مقابل إنفاق المواطن على المعاملات تنفق الدولة عليها أيضا مبالغ طائلة في تكلفة الخدمات للموظفين و توفير أماكن و أبنية يتردد إليها المواطن بحثا عن المستندات والمراجعات، وما يستلزمه ذلك من نفقات.

8- القدرة على معرفة احتياجات المستفيدين و رغباتهم عن طريق المعلوماتية العالية والمتجددة لتلك الإدارات، و بخاصة الاستثمارية، مما يعلي من هامش مبيعاتها و أرباحها، و تستطيع الإدارات الحكومية الاستفادة من هذه الميزة أيضا في معرفة شكاوى مراجعيها و مشكلاتهم، لكي يتم معالجتها و تجاوز أسبابها.¹

9- توفير المعلومات و سهولة استدعائها و تقديمها للجهات الإدارية أو للمراجعين أو الجهة المستهدفة، ففي حين كان الحصول على بعض المعلومات في ظل الإدارات التقليدية يحتاج إلى انتظار المراجع ساعات و ربما أياما، فيقدم الطلب و ينتظر الإجابة بعد يوم أو يومين، أصبح ذلك في ظل الإدارة الإلكترونية لا يستغرق إلا دقائق يمكن خلالها المراجع أو صاحب الطلب أن يحصل على المعلومات بنفسه، من دون الحاجة إلى الرجوع للموظف قد يكون دوامه انتهى الذي يحتاج فيه أدهم إلى معلومة مهمة بشكل عاجل.

¹ حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص، ص.119، 123.

10- فك الاختناقات التي تعانيها كثير من الدوائر الإدارية والطوابير التي لا تنتهي أمام منافذها المختلفة، و تيسير تقديم الخدمة للمواطن في منزله عن طريق شبكة الأنترنت، مما يخفف كثيرا من الأعباء الواقعة على تلك الجهات و يوفر مجهوداتها و إمكانياتها التي كانت في ظل الإدارة التقليدية تضيق في وضع الخطط و توفير مزيد من المباني والمقرات و منافذ الخدمة تلبية لرغبات الجماهير، مما لم تعد تلك الجهات في حاجة إليه في ظل الحل الإلكتروني الذي يوفر عليها هذا كله.

11- رفع درجة الوعي لدى مواطني الدول و زائريها، بقوانينها و مناهجها الاقتصادية والاستثمارية و أنظمتها التجارية والصناعية والأمنية، مما يجنب كثيرا من أفراد المجتمع والمقيمين فيه الوقوع تحت طائلة العقوبة في عدم معرفتهم الكثير عن أنظمة الدولة، و كذلك يجعل كثير من فرص الاستثمار أو السياحة والتوظيف أو غيرها متاحة أمام الجميع.¹

12- التقليل من التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري، و انجاز العمل في وقت قياسي (خلال الأربع والعشرين ساعة في اليوم وطيلة الأيام السبعة للأسبوع) بمجرد الرجوع لقاعدة البيانات المعدة سلفا في الإدارة والتي تعد بمثابة تفويض للموظف والذي يتخذ قراره على أساسه، بدلا من الرجوع إلى الرؤساء الإداريين، كما هو الحال في الإدارة التقليدية، والتخلص من تعقيدات الرقابة الإدارية التقليدية واستبدالها برقابة أسهل وأدق.

13- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء، والقدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون حاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري.

14- ضمان المساواة في التعامل والمعالجة، واحترام ضمانات المواطن في مواجهة الإدارة، بتطبيق مبدأ سيادة القانون وتعزيز حقوق المواطنين فيها، وهذا يعدّ عاملا أساسيا للحكم الديمقراطي ومبادئ الحكم الرشيد، والإدارة المتفتحة والمبنية على أساس الشفافية، المسؤولية، الصدق، العدل، الفاعلية، والمساواة في المعاملة، واحترام دولة القانون، بما يفضي إلى تحقيق الاستقرار الاجتماعي والتنمية الاقتصادية.²

من خلال الأهداف سالفة الذكر يتضح أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس هدفا في حد ذاته، و إنما هي وسيلة لتحقيق جملة من الأهداف تحمل مضامين مختلفة الأبعاد سياسية، إدارية،

² حسين بن محمد الحسن، "الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق" (ورقة بحث قدمت في ملتقى دولي للتنمية الإدارية: "تحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، الرياض، المملكة العربية السعودية، 01-04 نوفمبر 2009)، ص، ص.30،32.

² محمد بن أعراب، مرجع سابق الذكر، ص - ص.62-63.

تنظيمية، اقتصادية، اجتماعية و ثقافية، تتمحور أساسا حول تجاوز مشاكل و نقائص الإدارة التقليدية و جعل كسب رضا وثقة المواطنين من أفراد و مؤسسات أعمال محور عمل الإدارات العمومية. فالاستخدام الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساعد على تحسين أداء الإدارات العمومية و أساليب عملها و بالتالي تحقيق إدارة أفضل و استخدام أمثل لجميع مواردها المادية، المالية و البشرية، بالشكل الذي يؤدي إلى تقديم الخدمات العمومية بجودة و دقة عاليتين و بأقل وقت و جهد و تكلفة ممكنة، بما يسهم في القضاء على المحسوبية والبيروقراطية و يحقق الشفافية والفعالية، والتي تعد من أهم دعائم و مرتكزات الحكم الرشيد.

الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية.

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات و نظم المعلومات و ما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة. فضلا عن ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي و اقتصاديات المعلومات والمعرفة و ثورة الأنترنت و شبكة المعلومات العالمية كل متغيراته و حركة اتجاهاته.¹

تعد الإدارة الإلكترونية عصب حياة المجتمعات المدنية المعاصرة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزمات خانقة في ظل إدارتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة في سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل التكنولوجيا، بينما لا تزال مجتمعات أخرى تحبو في بداية الطريق الذي يتسابق الآخرون في مراحلها النهائية. وينظر إلى الإدارة الإلكترونية على أنها بديل عصري يواكب التطور الذي اعتري حياة الإنسان على سطح الأرض، و يلبي مطالبه الإدارية، و يرضي طموحه في الحصول على قدرات أعلى و أيسر في إدارة شؤون حياته و تفاصيلها.² لذلك يعد تعميم تطبيقات التكنولوجيا في الإدارة ليس شكلا عصريا للحياة نسعى لتقمصه، بقدر ما هو حاجة ماسة لمجتمعاتنا، و دافعا لتلك الإدارات لتجاوز واقعها والانطلاق إلى الأفق العالمية الرحيبة بوتيرة سريعة و مشاركة واسعة.³

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص.35.

² بدر محمد السيد إسماعيل القزاز، مرجع سابق الذكر، ص.47.

³ المرجع نفسه، ص.47.

تردي مستوى خدمات كثير من الإدارات و تعقدتها إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها، و جعلها أكثر سلاسة و مرونة، و تسهيل تقديمها للمواطنين¹، والتي تؤكد أهمية الإدارة الإلكترونية و حاجة الإدارات العمومية لتطبيقها، نظرا لما تحققه من مزايا وفوائد تظهر آثارها على جودة الخدمات العمومية، من خلال:

1- الإدارة الإلكترونية أداة إصلاح: الإدارة الإلكترونية ليست غاية في ذاتها بل هي وسيلة لتسهيل نجاح أهداف الأداء الحكومي، لذلك يجب أن تدرج ضمن برامج إصلاح و تحديث الدولة، في هذا الإطار التكنولوجيا وحدها لا تكفي، و إنما لابد الأخذ بعين الاعتبار هياكل و طرق العمل أيضا.

فمعظم المستفيدين - مواطنين أو مؤسسات- يتفاعلون مع إدارتهم مرات عديدة في السنة عبر القنوات التقليدية، و هي: البريد، الهاتف، الحضور الشخصي للشباك. الإدارة الإلكترونية تعرض وسيلة جديدة للاتصال، وهي الأنترنت، من خلال وضع مصلحة إلكترونية للخدمات تتميز بنظام عمل أوتوماتيكي أكثر آلية، و بالتالي فإن الإدارة الإلكترونية هي الطريق الذي لا مفر منه لإعادة هندسة العملية الإدارية و إعادة التفكير فيها بطريقة أكثر فعالية، هذه المقاربة تسمح بالتحول من منظمة عمودية (رأسية) في صومعة إلى منظمة أفقية (مستوية) ضرورية لنشر الإدارة الإلكترونية. فتطبيق الإدارة الإلكترونية يفتح إذن أفق إعادة النظر في العملية التنظيمية لتحسين تزويد المواطنين بالخدمات، كما يعزز إنشاء تطبيقات و ممارسات تنظيمية جديدة تحسن التفاعلات بين الإدارة و مستخدميها ومع المنظمات الأخرى، و تحسين تبادل المعلومات.²

2- فعالية الأداء الإداري للمنظمات العمومية: إن التوجه للخدمات العامة الإلكترونية، و جعلها بالقرب من المواطنين، سيمكن الإدارة القائمة على توفيرها من تسهيل توصيلها بشكل أفضل للمستخدم، و تحقيق درجة عالية من الراحة و الملاءمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر مع المستفيد كما يحقق ذلك أيضا السرعة في إنجاز المهام، و أداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن، كما أن الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى محدودية، و قلة نسبة الأخطاء في أداء و تسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية، زيادة إلى توفير و اختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، والمرض البيروقراطي.

¹ حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص. 65.

² Christine Aidonidis, Op. Cit. p-p.07-08.

كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتأكيد يعكس مدى فعالية منظمات الخدمة العمومية من خلال أنه يضمن حرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة و تطوير مهارات و كفاءات القائمين على تقديم الخدمة العامة و جعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، و ذلك لتحقيق فوائد للجماهير تتمثل في تخفيف العبء عنهم من حيث الجهد و المال و الوقت، و توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

3- الأهمية الاقتصادية للإدارة الإلكترونية: حاجة الاقتصاد الوطني إلى الدعم و مد يد العون إليه، وليس شيء أقدر من التكنولوجيا و تعميم تطبيقاتها على دوائر القطاع العام للإسهام في حل كثير من الصعوبات التي تعترض حركة كثير من الصادرات في الدولة، بما يتاح لها، في ظل الإدارة الإلكترونية من فرص التواصل مع الأسواق العالمية و معرفة احتياجاتهم - في حالة التصدير - و أيضا معرفة أهم و أجود منتجاتها - في حالة الاستيراد - لذا تبقى الإدارة الإلكترونية خيارا لا بديل عنه أمام الحكومات التي تسعى إلى حجز موطن قدم لها في الأسواق العالمية و كسر طوق العزلة المحلية والإقليمية، والاستفادة من وجودها بوصفها إحدى قوى السوق العالمية، حتى لا تتحول إلى سوق استهلاكية فقط تباع فيها بضائع الآخرين، و يروج فيها لمنتجاتهم المادية و إفرانهم الفكرية، دون أن تكون لها القدرة على الرفض أو الاختيار بسبب العزلة، و افتقاد القدرة على التمييز في المفاضلة.¹

4- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، و تشغيل و صيانة البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية، و أمن المعلومات و حمايتها إلكترونيا.

5- اللجوء إلى التطبيقات و التقنيات الحديثة في التبادل الداخلي للبيانات.² و في تحقيق الربط الوجودي بين الإدارة الحكومية المركزية أو المحلية و بين القطاع الخاص، فقد جعلت ثورة تقنية نظم المعلومات الترابط بين القطاع الخاص و القطاع الحكومي أمرا لا بد منه في سبيل تكامل الأدوار، و تحسين الأداء العام و تقديم الخدمات للمواطنين و قطاعات الأعمال بأسلوب عصري.

6- تتيح الإدارة الإلكترونية تشجيع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من خلال إنشاء و تشغيل صناعات محلية تعمل في هذا المجال، و هذا من شأنه أن يساهم في إيجاد الكوادر الوطنية المتخصصة.

¹ حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص - ص. 66-67.

² حمد بن محمد العجمي، مرجع سابق الذكر، ص. 72.

7- دعم جانب الواردات، من خلال تحقيق الشفافية في الحصول على المنتجات من الأسواق العالمية بأقل الأسعار، بعيدا عن الوسطاء والوكلاء، و هذا بدوره يسهم في منع الاحتكار و اختيار أفضل العروض من حيث السعر و الجودة.

8- الكم الهائل من المعلومات الذي تتيحه الإدارة الإلكترونية من عرض لفرص الاستثمار المتاحة داخل الوحدة المحلية على شبكة الأنترنت خاصة في مجال الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وتقدير معلومات جغرافية عن الوحدات المحلية وأهم مواردها ومناطقها السياحية، والمشاركة في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي، مثل عرض فرص العمل المتاحة داخل الولايات والبلديات لحل مشكل البطالة، وطرح مجالات التنمية التي يمكن أن يشارك فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني، وإتاحة الفرصة للهيئات المانحة كالاتحاد الأوروبي للتعرف على حقيقة المشاكل البيئية التي تعاني منها المناطق المحلية، وإتاحة الفرصة للحصول على مساعدتها والتوأمة معها، بما ينعش الاقتصاد المحلي ويحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.¹

9- كما أن تكنولوجيات المعلومات والاتصالات هي وسيلة لبناء مجتمع المعلومات، واستعمالها يعتمد على حاجات و متطلبات هذا المجتمع. خاصة و أن مجتمع المعلومات في حالة إلى الاتساع والتطور باستمرار، لذلك يجب أن يُفتح على فرص جديدة لتحسين الحياة البشرية والتي توفرها التكنولوجيا والثورة المعلوماتية المرتبطة بها.²

فالإدارة الإلكترونية تتيح فرصا جديدة للتطور السياسي، الإداري الاجتماعي والاقتصادي. و ما هو ما تم تأكيده في مؤتمر باليرمو Palermo حول "الحكومات الإلكترونية من أجل التطور"، أين اعتبر أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لديها القدرة على توسيع المشاركة السياسية، وزيادة الوصول إلى المعلومات حول كيفية تصرف الحكومات، و تسهيل اكتسابها واستعمالها، كما أنها تساعد في تحسين أداء الإدارات العمومية و تطوير الطرق التي تمكن المجتمع من تسيير نفسه. وبالتالي علينا تشجيع استخدام الإدارات العمومية لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات و توظيفها من خلال تطبيق الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية لتحسين فعالية الأعمال والخدمات الاجتماعية في المناطق العمرانية. على أن تتم إدراج مبادرات الحكومة الإلكترونية في مخطط إصلاح حكومي واسع و في محيط ملائم، حيث التواصل و القدرة تشكل عوامل أساسية لتطبيقها على أرض الواقع.³

¹ محمد بن أعراب، مرجع سابق الذكر، ص.64.

² Claudia Sarrocco, " Elements and principles of the information society", p.18.

www.Sco.Int/org/spu/thems/access.

³ Ibid, p-p. 18-19.

من خلال ما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية تسهم إسهاما مباشرا في تحقيق جملة من المزايا والفوائد التي تنعكس إيجابا على أداء المنظمات العمومية و مستوى الخدمات التي تقدمها للأفراد و قطاع الأعمال بشكل خاص و على المجتمع بشكل عام. هذه المزايا والفوائد المذكورة أعلاه، والتي و إن بدت منفصلة، لكنها في الواقع متشابكة و متداخلة، و تكمل بعضها، فتحسين مستوى الخدمات العمومية و ترشيد طرق و وسائل تقديمها يأتي في جزء منه من تطوير العمليات الإدارية و استحداث تطبيقات و ممارسات تنظيمية جديدة قائمة على الاستخدام العقلاني للوسائل التكنولوجية الحديثة التي مكنت المنظمات العمومية من تحقيق الاتصال الأنّي مع جميع الفواعل المجتمعيين و الحد من الكثير العراقيل المعقدة التي تعترض حركة انتقال المعلومات و إتاحتها بشفافية، في إطار الإدارة الإلكترونية التي تعتبر وسيلة خدمة اجتماعية و اقتصادية فعالة و آلية محورية في دعم الفرص التنموية و بناء المجتمعات القوية في كافة المجالات.

المبحث الثاني: مرتكزات نظرية و متطلبات تطبيق عملية للإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: الوظائف الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية.

إن الإدارة الإلكترونية هي منظومة تنظيمية و وظيفية مرنة و مفتوحة تتبادل تأثيراتها مع البيئة الداخلية و الخارجية للمنظمة، كما تعتبر حزمة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط، التنظيم، التوجيه، اتخاذ القرارات، التنفيذ و الرقابة وفقا لمتطلبات المواكبة و الاستخدام المناسب لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من عتاد الحاسوب، برمجيات و شبكات الاتصال و إدارة فعالة و ذكية لموارد المنظمة من البيانات، المعلومات، و المعرفة.

أثرت الوسائل والتقنيات الحديثة للمعلوماتية بصورة جوهرية في مضمون العملية الإدارية نفسها و في شكلها و طبيعتها، كما أثرت بعمق في وسائل و أدوات عمل الإدارة بما في ذلك بنية و علاقات و اتصالات التنظيم الإداري.¹ بحيث أصبحت الوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه، اتخاذ القرار، تنفيذ و رقابة تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية و ذلك نتيجة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ظل الإدارة الإلكترونية. و فيما يلي سوف يتم توضيح مختلف هذه الوظائف بشكلها الإلكتروني:

1- التخطيط الإلكتروني E-Planning : نتيجة للتطورات الهائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات و التنافسية العالية أصبح التخطيط يتم بأكثر فعالية و قادرا على مواكبة مختلف المستجدات و التطورات عبر اعتماد المزايا الإلكترونية و أصبح يعرف بالتخطيط الإلكتروني الذي يعني تحديد ما يراد عمله أنيا و مستقبلا بالاعتماد على تدفق معلوماتي هائل من داخل المؤسسة و خارجها، و بتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالإفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة و حاجات الزبائن و تفضيلاتهم المحتملة ووفقا لخطط طويلة الأمد ذات مرونة عالية و تجزئة واضحة و سهلة لخطط آنية و قصيرة الأمد.²

و عموما فإن التخطيط الإلكتروني لا يختلف عن التخطيط التقليدي من حيث أن كليهما ينصبان على وضع الأهداف و تحديد وسائل تحقيقها و لكنهما يختلفان من حيث الآليات و الممارسات، و عليه يمكن إجمال الاختلافات الأساسية بين التخطيط الإلكتروني و التخطيط التقليدي في ثلاثة مجالات،³ و هي:

¹ فريد كورتل و أسيا تيش سليمان، مرجع سابق الذكر، ص.89.

² عادل حرحوش و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.45.

³ محمد محمود الكاوي، مرجع سابق الذكر، ص.137.

أ- إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة و الآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد والتطوير المستمر، خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنوات القادمة، و عادة ما يؤثر تغيير الأهداف سلبا على كفاءة التخطيط.¹

ب- إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شيء في المنظمة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع إلى التخطيط المستمر.²

ج- إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون، يتم تجاوزها تماما في ظل الإدارة الإلكترونية، فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب و كلهم يمكن أن يسهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في كل موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرص عمل. والتخطيط التقليدي في جوهره تخطيط من أعلى إلى أسفل (Top-Bottom P)، في حين أن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي (Horizontal Planning) في إطاره العام، و متداخل بشكل كبير بين الإدارة و العاملين.³

2- التنظيم الإلكتروني E-Organizing: يعتبر التنظيم وظيفة إدارية مكملة لوظيفة التخطيط حيث تحوله إلى واقع قابل للتنفيذ. وفي ظل التغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة و فعالية و قادرة على مسايرة مختلف المستجدات، حيث أصبح التنظيم بهذا الشكل يعرف بالتنظيم الإلكتروني.⁴

هناك تغيرات توافقت مع إعادة تنظيم المنظمات والمؤسسات في ظل الشبكة العالمية (الأنترنت) و ثورة الاتصالات والمعلومات، و هي كما يلي:⁵

أ- التنظيم الشبكي مقابل أشكال التنظيم التقليدي، حيث يتسم التنظيم الشبكي بكونه تنظيما مرنا للاتصال والتعاون بين الأفراد، ومع الأنترنت يصبح هذا التنظيم هو الشكل الأساسي السائد الذي يتلاءم مع التشبيك الواسع و تبادل البيانات الإلكترونية.

¹ نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية- الوظائف- المجالات (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009)، ص. 297.

² محمد محمود الكاوي، مرجع سابق الذكر، ص. 138.

³ نجم عبود نجم، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 297-298.

⁴ موسى عبد الناصر و محمد قرشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة -بسكرة- الجزائر)" مجلة الباحث 09 (2011): ص. 94.

⁵ محمد محمود الكاوي، مرجع سابق الذكر، ص، ص. 150، 153.

ب- إن الأنترنت تحقق التشبيك الفائق و الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية و تؤدي إلى التواصل الآني، مما ستؤدي إلى تجاوز هرمية الاتصالات التي تسود في أشكال التنظيم التقليدية، حيث الأعلى يحصل على المعلومات الأكثر والأغنى في حين أن الأدنى يحصل على اليسير منها.

ج- إن الأنترنت يؤدي إلى تغييرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير و عميق على التنظيم، و هذه التغييرات نجدها على الأقل في جانبين هما:

- الأول: يتمثل في استخدام عاملين ذوي تخصصات و مهارات عالية من مهني و عمال المعرفة الذين لا يمكن التعامل معهم أو استغلال قدراتهم من خلال أنماط التنظيم التقليدية.

- الثاني: استخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسوب و خلافا لنمط العاملين (محدودي التعليم والمهارات) في العصر الصناعي الذي أفرز أشكال التنظيم التقليدية، و أن نمط العاملين الجدد (من ذوي التعليم العالي من مهني و عمال المعرفة) لا بد من أن يفوز بأنماط جديدة من التنظيم.

3- التوجيه الإلكتروني E-Leader: يعتبر دور القيادة أساسيا في عملية التوجيه، و يرجع ذلك إلى الدور الذي يؤديه العنصر البشري في المؤسسة من حيث المحافظة عليها و نجاحها واستمرارها و زيادة عائداتها، و ذلك من خلال ما يقوم به القائد من بث روح التعاون و توجيه الجهود من أجل تحقيق الأهداف. لذلك يعتمد التطبيق الكفء والفعال للتوجيه الإلكتروني بالمؤسسات المعاصرة إلى وجود القيادات الإلكترونية E-Leaders، ففي الإدارة التقليدية تشكل القيادة إلى جانب الاتصال والتحفيز فروعاً تحت وظيفة التوجيه، ولكن القيادة أصبحت وظيفة أساسية في الإدارة الإلكترونية.¹

تتمثل القيادة الإلكترونية في الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث و تطوير المعرفة و إدارة عملية التعلم التنظيمي لمؤسسة ساعية للتعلم بصفة مستمرة.² فالتغيير المتسارع في مجال التكنولوجيا يجعل القائد الإلكتروني ذا قدرة على تحسس أبعاد التطور والعمل على توظيف مزاياه، كما يتسم بحس الوقت؛ لأن القائد الإلكتروني قائد زمني سريع الحركة والاستجابة والمبادرة، لأن الأنترنت تتيح وتوفر القدرة على تصريف الأعمال في أي وقت بالليل أو بالنهار وفي أي جزء من العالم، كما تتميز بكونها قيادة حس الطوارئ، وهو ما يدفع بالقائد الإلكتروني كي

¹ فريد كورتل و أسيا نيش سليمان، مرجع سابق الذكر، ص، ص.110،113.

² المرجع نفسه، ص.114.

يكون متطورا وحذرا مستعملا موارده البشرية والإلكترونية، خاصة أمام السرعة في عالم التكنولوجيا التي تقتضي ذلك.

علاوة على ذلك، فإن ظهور الإدارة الإلكترونية للمنظمة المحوسبة التي تستند على شبكات الاتصالات أدى إلى انبثاق أدوار جديدة للمديرين بالإضافة إلى وظائفهم التقليدية. إن المديرين هم اليوم معالجو معلومات Information Processor و منسقو معرفة Knowledge Coordinator و مبتكرون Innovator في إدارة علاقة المنظمة مع القوى المؤثرة Stakeholders في بيئتها.¹

4- اتخاذ القرار الإلكتروني E-Decision: تهدف الإدارة الإلكترونية إلى الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و منها شبكة الحاسوب لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها في المؤسسة لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة. حيث أن جودة القرار تتوقف على ما يتاح لمتخذه من بيانات، كما يؤثر ذلك على درجة التأكد التي يتخذ بها القرار، و بحكم أن هذه البيانات لا تكون جاهزة أو معدة في معظم الأحيان بل يتطلب الحصول عليها إنفاق المال والجهد والوقت.²

و يظهر إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية اتخاذ القرار، من خلال ما يلي:³

أ- سرعة الحصول على بيانات دقيقة.

ب- صحة و تكامل المعلومات.

ج- مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات عن طريق التقارير الإحصائية.

د- تحسين الاتصالات الإدارية.

هـ- دعم القدرة على تحديد البدائل المختلفة و تقويم كل بديل.

5- التنفيذ الإلكتروني E-Implementation: تشير عملية التنفيذ الإلكتروني إلى ما سيتم تأديته من أعمال و مهمات تم التخطيط لها مسبقا، إضافة إلى تنظيم تنفيذها وفقا لأسس عملية محددة وواضحة، و بالتالي فإن عملية التنفيذ تؤكد الدقة و الوضوح في تطبيق ما تم التخطيط له.⁴

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص.55.

² فريد كورتل و آسيا تيش سليمان، مرجع سابق الذكر، ص - ص.133-134.

³ موسى عبد الناصر و محمد قريشي، مرجع سابق الذكر، ص.95.

⁴ خليفة مصطفى أبو عاشور و ديانا جميل النمري، "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية 02 (2013): ص.200.

و تجدر الإشارة إلى أن عملية التنفيذ يتم متابعتها بشكل فوري و مباشر، و هذا ما يميز التنفيذ الإلكتروني عن الجوانب التقليدية في التنفيذ ضمن الإدارة الاعتيادية، فأى خلل في عملية التنفيذ الإلكتروني يتم معرفته بصورة مباشرة، و ليس بعد انتهاء عملية التنفيذ، و هذا ما يعطي فرصة أفضل و مستوى تطبيق أعلى لعمليات التنفيذ الإلكتروني، كما أن هذه العملية تسهم في توفير البيانات لدى جميع الأطراف المستفيدة، والتخلص من النظام البيروقراطي في تنفيذ و إنجاز المعاملات، إضافة إلى الاستجابة لجميع المستجبات بشكل فوري و مباشر، و هذا ما يحقق مبدأ الجودة الشاملة في العمل الإداري، و ذلك من خلال الشفافية والمرونة والسرعة في تقديم الخدمات.¹

6- الرقابة الإلكترونية E-Controlling : يؤخذ على الرقابة التقليدية أنها تركز على الماضي، حيث تأتي الرقابة بعد التخطيط والتنفيذ، و تهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة من ناحية والأداء الفعلي من ناحية أخرى لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف و تصحيحه. لكن نتيجة للتطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية الرقابة تتم بشكل جيد و كفاء في إطار "الرقابة الإلكترونية" التي تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للمؤسسة، و من ثمة تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف و تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين، و هذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة و سير القرارات المتنوعة و تصحيح الأخطاء في كافة أنواع المؤسسات.²

لاشك في أن الرقابة الإلكترونية تحقق استخداماً فعالاً لأنظمة و شبكات المعلومات القائمة على الأنترنت بكل ما تعنيه من فحص و تدقيق و متابعة أنية (في كل وقت) و شاملة (في كل مكان و بتكلفة و وقت محدودين) و هذا ما يمكن أن يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها كما يلي:³

أ- تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي و في الآن الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي، فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير .

ب- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية بما يولد تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة المتقطعة لإجرائها في أوقات متباعدة و بشكل دوري.

ج- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الدورية.

¹ خليفة مصطفى أبو عاشور و ديانا جميل النمري، مرجع سابق الذكر، ص-ص.200-201.

² موسى عبد الناصر و محمد قريشي، مرجع سابق الذكر، ص.95.

³ محمد محمود المكاوي، مرجع سابق الذكر، ص-ص. 176-177 .

د- إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل و تحفز العلاقات القائمة على الثقة، و هذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب فيها.

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

ي- إن الرقابة الإلكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير فهي نمط الرقابة الذي يمكن وصفه بنمط (الكل يعرف ماذا هناك) من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت والأزمات في أعمال المنظمة.

من خلال ما سبق، نستنتج أن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العمومية أدى إلى إحداث تغييرات جذرية و شاملة في أسلوبها الإداري التقليدي و إيجاد أسلوب إداري جديد، يقوم على تغيير مضامين الوظائف الإدارية و وسائل و أساليب أدائها، إضافة إلى تغيير مضامين مكونات و عناصر بيئتها الداخلية التقليدية، خاصة ما يتعلق ب:

- شكل و بنية هيكلها التنظيمي، الذي انتقل من شكل التنظيم التقليدي القائم على نظام البيروقراطية الجامدة و مركزية اتخاذ القرار بكل مظاهرها السلبية و تضخم الهيكل الهرمي إلى شكل التنظيم الشبكي الذي يتسم بالمرونة العالية في الاتصال و التبادل المستمر للمعلومات بشكل فوري و شفاف، نتيجة النظام اللامركزي و ربط كل الهياكل والوحدات الإدارية مع بعضها إلكترونياً بالاعتماد على شبكات الاتصال، وانبثاق أدوار و مسؤوليات إدارية جديدة إضافة إلى الأدوار والمسؤوليات التقليدية، مما أدى إلى الاستغلال العقلاني للموارد المتاحة و اتخاذ أحسن القرارات.

- طبيعة العلاقات الوظيفية، التي أصبحت أكثر ديناميكية نتيجة انتقالها من علاقات عمومية جامدة إلى علاقات أفقية شبكية وإلغاء فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي و العمل في إطار روح الفريق و تعزيز التعاون المشترك بين المسؤولين والموظفين في أداء كل الوظائف الإدارية و مساهمة الجميع في اتخاذ القرارات بشأنها.

- الثقافة التنظيمية السائدة، تميزت بتغيير قواعد و قيم العمل و سيادة القابلية للتجديد والتطوير المستمر و التحفيز على المبادرة بالابتكار والإبداع و بث روح التعاون و توجيه كل الجهود من أجل تحقيق الأهداف المسطرة.

كل هذه التغييرات البنوية والهيكلية جعلت المنظمة أكثر كفاءة و فعالية في أداء وظائفها الإدارية و تحقيق أهدافها و زيادة قدرتها على التعامل مع المستجدات الداخلية الخارجية بنجاحة.

المطلب الثاني: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تتوزع أنشطة الإدارة العامة الإلكترونية على ثلاثة مجالات رئيسة تمثل ثلاثة أنواع من العلاقات المهمة هي:¹

1- علاقة الحكومة بالمواطنين (G-2-C) Gouvernement To Citizen: تشير إلى وجود قنوات اتصال بين الحكومات المحلية و مواطنيها، و هذا بمنحهم إمكانية الاتصال بطريقة مباشرة مستمرة مع حكومتهم، فمن خلال الاستعانة بتكنولوجيات المعلومات والاتصالات و خصوصا الأنترنت، سيسمح للمواطنين المحليين من الوصول بسهولة أكثر للخدمات والمعلومات الحكومية، بهدف إبداء الرأي فيها بالقبول أو المعارضة. إن المواطن في هذه العلاقة ليس المستفيد الوحيد، بل تحقق الحكومة أيضا بعض الامتيازات، مثل: تخفيض تكاليف العمل، الحصول على رضا المواطنين كنتيجة لتنوع الخدمات و تحسن نوعيتها، و تقديمها في أقل وقت ممكن.² مثل:

أ- **التسجيل المدني:** بإصدار شهادات الميلاد، الزواج، جوازات السفر، شهادة الأحوال المدنية، الوفاة و المسائل الشرعية لحياة المواطنين.

ب- **الخدمات الصحية:** تشمل الضمان الصحي، المستشفيات، العلاج الطبي.

ج- **التعليم:** التربية و التعليم الأساسي والثانوي، التعليم العالي و مراكز البحوث والدراسات، الإيفاد و البعثات.

د- **الخدمات الاجتماعية:** الضمان الاجتماعي، التقاعد، الاستخدام الجزئي، التوظيف.

هـ- **الخدمات الاجتماعية والثقافية الأخرى:** المقدمة للمواطنين والمستفيدين.

بصفة عامة هذه الخدمات الأساسية و غيرها و ما يرتبط بها من معلومات و معاملات يومية مستمرة مع فئات المجتمع المختلفة يتم نقلها من خلال الإدارة الإلكترونية إلى خدمات إلكترونية فورية يتم توصيلها عبر شبكات الأنترنت الحكومية و شبكة الأنترنت التي يرتبط بها المواطن. و من ثمة، يمكن الحصول على هذه الخدمات بسهولة و مرونة من المنزل، أو من الأكشاك الإلكترونية، أو نقاط الخدمات الإلكترونية الحكومية في دوائر البريد والمواصلات، أو من أي مكان آخر؛ لأن هذا الأمر يعتمد على مستوى تطور تطبيقات الإدارة الإلكترونية و نمط توزيع المعاملات الإلكترونية للمستفيدين.³

¹ محمد سمير أحمد، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 86-87.

² Mohammad Muinul Islam and Adu Momtaz Saaduddin Ahmed , "Understanding e-governance: a theoretical approach", Asian Affairs, vol 29, n 4, October-December, 2007, p.04.

³ سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 251-252.

2- علاقة الحكومة بالحكومة (G-2-G) Gouvernement-To-Gouvernement:

يوجد حجم كبير من البيانات والمعلومات والوثائق والأموال التي تنتقل عبر مؤسسات و هيئات ووكالات الحكومة في كل يوم، ولذلك تتجه التطبيقات الحديثة إلى تقليص استخدام الأوراق والوثائق الرسمية لتقليص الروتين الإداري و تخفيض تكلفة تنفيذ المعاملة الواحدة، و تسريع وقت الإنجاز، ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارات العامة.

و من المداخل المهمة لإيجاد بيئة إلكترونية في العمل الداخلي للحكومة نورد الوسائل التالية على سبيل المثال لا الحصر:

أ- استخدام البريد الإلكتروني بين العالمين في الوزارات والمؤسسات والهيئات والوكالات العامة، وبصفة خاصة لتبادل التعليمات والقرارات.

ب- استخدام تقنيات الأنترنت لتحسين إنتاجية العمل الإداري.

ج- التوجه العملي نحو المكاتب اللاورقية أو المكاتب التي تتقلص فيها مساحة الأوراق نتيجة لاستخدام الوسائل الإلكترونية في إرسال و تخزين المعاملات والأنشطة اليومية.

د- توظيف قدرات الشبكات Intranet and Extranet التي يتشكل منها معمار الإدارة الإلكترونية لضمان تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية في العمل الإداري.¹

فضلا عن ذلك، تقدم الإدارة الإلكترونية وسائل فعالة و ديناميكية لتعزيز العلاقات الرسمية البينية في داخل مؤسسات و هيئات الحكومة من خلال توظيف البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية في تنفيذ معاملات تتطلب عبور مستويات إدارية مختلفة في وزارات مختلفة، مما ينعكس على جودة العمل الوظيفي و تحسين الإنتاجية الإدارية.²

3- علاقة الحكومة بمؤسسات الأعمال (G-2-B) Government-To-Business:

الحكومة مع قطاع الأعمال من خلال طرق ووسائل متعددة ترتبط بأدوارها و مساحة تأثير أجهزتها الإدارية والتنفيذية. فالحكومة تمارس أدوار المخطط، المنظم، المبادر، المشرع، الحامي، والمحفز لمبادرات أفراد المجتمع على صعيد التجارة والأعمال والأنشطة الاجتماعية والثقافية المختلفة، و لهذا لا بد أن تقوم نظم الإدارة الإلكترونية باستيعاب معظم هذه الأدوار، وبخاصة تعزيز الشراكة بين الحكومة والأعمال بما يساعد شركات القطاع الخاص على تحقيق أفضل مستويات النجاح و تنمية و تطوير قدراتها على الإنتاج .

¹ محمد سمير أحمد، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 87-88.

² سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص. 253.

تستطيع الإدارة الإلكترونية التي تستند إلى قاعدة تقنية متطورة و نظم معلومات محوسبة وشبكات اتصالات رقمية تلبية احتياجات قطاع الأعمال بسرعة و مرونة و شفافية، و تقديم الخدمات والمعلومات و مستلزمات العمل بكفاءة مهنية عالية. و يمكن أن توفر مبادرات الإدارة الإلكترونية الموجهة نحو توظيف قدرات الأنترنت و تكنولوجيا الشبكات، و دمج هذه التقنية مع قواعد البيانات الحكومية بيئة إلكترونية بتقديم الإسناد المباشر للأنشطة الرئيسية التالية:

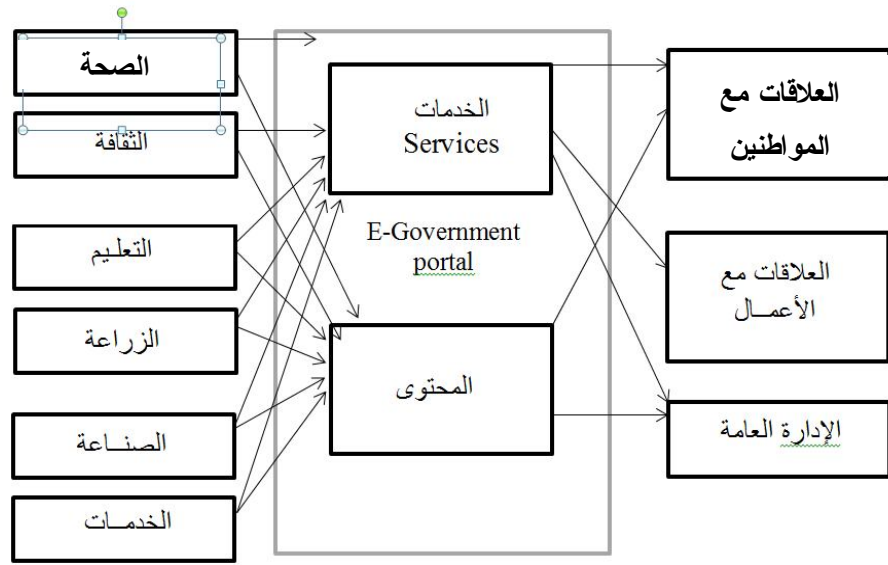
- أ- أنشطة تحفيز الصناعة والتجارة.
- ب- أنشطة تحفيز الاستثمار الأجنبي.
- ج- تسهيل عمليات الاستيراد والتصدير.
- د- تبسيط إجراءات الموافقة على الترخيص والامتياز.
- هـ- سرعة و شفافية إجراءات تسجيل الأعمال.
- و- تنفيذ إجراءات الشراء الحكومية مع القطاع الخاص.
- ز- النشر الإلكتروني للتشريعات وقوانين العمل والإقامة والهجرة.
- ح- تقديم الخدمات الإلكترونية الفورية لقطاع الأعمال.
- ط- الرقابة الإلكترونية المباشرة على خدمات مؤسسات ووكالات مهمة. مثل: الخدمات الصحية، الضمان الاجتماعي، الجمارك، تحفيز الاستثمار وغيرها.¹

فبفضل هذه العلاقة (G2B) يوفر القطاع الخاص و كذا الإدارة ميزة ربح الوقت، الذي يعد عاملا حاسما لا يمكن إهماله في تقوية الإنتاجية، زيادة على الفوائد بالنسبة للقطاع الخاص، كما تضمن مزيدا من الالتزام بالشفافية من قبل الحكومات المحلية تجاه القطاع الخاص والعكس صحيح.²

¹ محمد سمير أحمد، مرجع سابق الذكر، ص- ص.88-89.

² Mohammad Muinul Islam and Adu Momtaz Saaduddin Ahmed, op cit, p.39.

الشكل رقم (01): يوضح مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية.



المصدر: محمد سمير أحمد، مرجع سابق الذكر، ص.90.

يوضح الشكل أعلاه أن مجالات الإدارة الإلكترونية تتداخل فيما بينها لتشكل في إطار هيكل الإدارة الإلكترونية خدمات و معلومات متنوعة و متكاملة تغطي المجالات الرئيسية للنشاط الاقتصادي، الاجتماعي و الثقافي المرتبط بحياة الأفراد والمجتمع، و خدمات متخصصة يتم تقديمها عند الطلب، يتم الحصول عليها من خلال بوابة أو موقع الإدارة الإلكترونية على شبكة الويب web* .

إضافة إلى ذلك، يتم من خلال إدارة المعلومات والمحتوى تزويد المستخدمين، المواطنين، والوكالات والهيئات الحكومية والزائرين لمواقع الإدارة الإلكترونية بالمعلومات العامة التي يحتاجونها، أو المعلومات الخاصة التي يتم إعدادها و تجهيزها حسب الطلب. و لهذا السبب يلاحظ أن معظم هياكل مشروعات الإدارات الإلكترونية تجمع ما بين الطابع المركزي و اللامركزي في إعداد و تجهيز و توزيع الخدمات الحكومية العامة باستخدام الأنترنت و أدوات و نظم تكنولوجيا المعلومات. المهم في الأمر، أن تقدم الإدارة الإلكترونية حولا رقمية لمشكلات المواطنين

* ويب : هي صفحات على الأنترنت تستعمل لغة خاصة تنتج القراءة و التعامل المعلوماتي مع مستندات و صور و ارتباطات مع صفحات أو مواقع أخرى على الأنترنت يسهل التنقل بينها، للمزيد انظر: أبو بكر سلطان أحمد، مرجع سابق الذكر، ص.12.

والمستفيدين، و أن لا تقتصر على توزيع التكنولوجيا الرقمية أو مجرد الخدمات الإدارية على الخط
1. On-Line Services

إن الإدارة الإلكترونية تتجاوز قضية التكنولوجيا على أهميتها، لأنها باختصار تمثل مشروعاً كبيراً للتحديث والتطوير الاقتصادي والثقافي في المجتمع، كما أن الإدارة الإلكترونية هي بحد ذاتها رؤية جديدة للإدارة العامة، رؤية لطريقة عمل المنظمات الحكومية، و كيف يجب أن تخدم هذه المنظمات المواطنين؟. إن المضمون الإلكتروني للإدارة المتجسد بالحرف E يعني الحركة الكاملة والقوية للإدارة باتجاه خدمات متكاملة Integrated Services، و عمل دون ورق Paper-Free، و دخول مرن و سهل إلى المعلومات.²

المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تعتبر منظمات الخدمة العمومية واجهة التعامل المباشرة مع المواطن، لذلك سعت مختلف الدول في إطار مسانيرة التطور التكنولوجي إلى استخدام التكنولوجيا لتسهيل الخدمة العمومية من جهة، والتقليل من تكلفتها من جهة أخرى.³

تتطلب الخدمة العمومية بمضامينها التقليدية إمكانيات خاصة، كالورق والأقلام والسجلات و منظومة هائلة لتحقيق التواصل الورقي، إضافة إلى بنية بشرية مؤهلة لاستغلال هذه الإمكانيات لتقديم مستوى خدمة عمومية مقبولة و مقنعة، كما يتطلب تحسين الخدمة العمومية بمنظومة إلكترونية بيئية و موارد بشرية خاصة أيضاً.⁴ و من ثم لا بد من توفر جملة من المتطلبات المتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية و إخراجها إلى الواقع العملي بنجاح، و هي كالتالي:

1- المتطلب السياسي (القيادة الإلكترونية): تمارس القيادة الإلكترونية الدور الرئيس في صياغة و تفعيل التحول نحو الإدارة الإلكترونية بل إن عملية التحول نحو هذه الإدارة هي في حد ذاتها نتيجة اقتناع و تصميم القيادة في المنظمات، و لكي تتحقق عملية التحول التي تمت الإشارة إليها بنجاح فإن الضرورة و الحاجة تقتضيان توافر عدد من الموظفين المنتخبين، و كذلك توافر عدد من الإداريين و المخططيين القادرين على التعامل و التكيف مع التقنية، كما تتطلب الإدارة الإلكترونية

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص.255.

² المرجع السابق، ص - ص.255-256.

³ يوسف زدام، "أثر الجهود النظرية في تحسين الخدمة العمومية -قراءة في حدود التفعيل في الجزائر -" (ورقة بحث قدمت في يوم دراسي حول: "الإصلاحات الإدارية في الجزائر بين الواقع والمأمول"، جامعة باتنة، الجزائر، 10 ديسمبر 2014)، ص.01.

⁴ المرجع نفسه، ص.01.

قيادة سياسية تعبر علنا عن التزامها بدعم الجهود الرامية للتحويل إليها من خلال توفير الوقت والجهد والمال والموارد والمناخ السياسي والاقتصادي والتقني الذي يسهم في إطلاق القدرات الإبداعية إلى أقصاها، فقرار التحول هو قرار سيادي يتخذ على أعلى المستويات في المنظمة و من دون ذلك تبقى الإدارة الإلكترونية مجرد فكرة على ورق لا قيمة لها إطلاقاً.¹

2- المتطلبات الإدارية، وتمثل فيما يلي:²

أ- **وضع الاستراتيجيات و خطط التأسيس:** يتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط و متابعة و تنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة و مقاييس الإدارة الإلكترونية، و التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة. كما تستعين معظم التجارب ببيوت الخبرة العالمية و شركات الاستشارات و تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتزويد المكونات البرمجية و تسهيلات بناء القاعدة التقنية التحتية للإدارة الإلكترونية، و قد تعمل هذه الشركات مع فريق الإدارة أو جزء من فريق واحد يتولى مسؤولية تنفيذ مراحل المشروع، بما في ذلك إعداد الدراسات التمهيديّة، و إجراء المسوحات، و جمع البيانات و صياغة إستراتيجية تطوير و تطبيق الإدارة الإلكترونية، و يمثل هذا الأسلوب أفضل الأساليب المتاحة لإدارة و تنفيذ المشروع؛ لأنه جمع ما بين التوريد الخارجي outsourcing (التمثل في أسلوب الاستعانة بالشركات و بيوت الخبرة العالمية) و التوريد الداخلي insourcing الذي ينطبق على فكرة استثمار الموارد الإنسانية والتقنية المتاحة في الداخل.³

ب- **الهيكل التنظيمي:** يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغيير في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية و ذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، و إعادة النظر في الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع و أكثر كفاءة و فعالية مع مراعاة إتمام ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية.

ج- **تعليم و تدريب العاملين، توعية و تثقيف المتعاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها و هذا يعني إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب

¹ صدام حسين علي وعلاء أحمد حسن، "مدى توافر بعض متطلبات الاستعداد الاستراتيجي للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية: دراسة حالة مديرية العامة للتربية نينوى" مجلة تنمية الرافدين 104(2011): ص- ص.64-65.

² موسى عبد الناصر و محمد قريشي، مرجع سابق الذكر، ص- ص.90-91.

³ سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص.264.

التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، إضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة و طبيعة الإدارة الإلكترونية و تهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي و غير ذلك من متطلبات التكيف مع الإدارة الإلكترونية.

د- وضع الأطر التشريعية و تحديثها وفقا للمستجدات: أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية و تلبية متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف و طالب الخدمة، و كذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، و بالطبع فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية و تشريعية مختلفة. و ذلك لأن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية و يضيف عليها المشروعية والمصادقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها، لأنه من المفروض أنه بمجرد الشروع في تهيئة الأرضية لعمل الإدارة الإلكترونية يترتب عن ذلك توفير تشريعات جديدة لضبط أسلوب التعامل الجديد مع الأوضاع التي نشأت الحاجة إليها، و من المتطلبات القانونية الأساسية للعمل نخص بالذكر:

- تشريعات تنظم نشر المعلومات والمحافظة على الأسرار.
- تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية.
- تشريعات خاصة بضمان حقوق جميع الأطراف المعنية بالعمل الإلكتروني.
- تشريعات خاصة بتجريم انتهاك سر التوقيع الإلكتروني.

3- المتطلبات البشرية: يبقى العنصر الأهم و هو المهارة الصلبة Hard Skill بوصفها المهارة التي تمكن الموظفين من العمل مع مكونات هذه التقنية وصولا إلى المهارة اللينة Soft skill بوصفها مهارة حسن التعامل مع الآخرين، حيث ينبغي توفر عدد كاف من الكوادر البشرية من ذوي المهارة التي تمكنهم من متابعة إدارة و تشغيل عمل النظام المترامي الأطراف و صيانتته و ضمان انسياب المعلومات في جميع الاتجاهات داخل الشبكة، و ليس ذلك فحسب بل ينبغي أن يكون الموظفون قادرين على ذلك و ذلك لأن دور الإبداع في الأساليب الإلكترونية و استغلال التقنيات ليس غاية الحصول على المعرفة و حسب، بل أيضا توليدها بحيث يصبح جزءا لا يتجزأ من عملية التحول.¹

4- المتطلبات التكنولوجية: تتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية و التي تشمل تطوير و تحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة و جاهزة للاستخدام و استيعاب الكم الهائل من

¹ صدام حسين علي و علاء أحمد حسن، مرجع سابق الذكر، ص.64.

الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الأنترنت، إضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات و حاسبات آلية و أجهزة و معدات و أنظمة و قواعد البيانات والبرامج، و توفير خدمات البريد الرقمي،¹ و توفير كل ذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن. و عموما فإن البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، تتمثل في:

أ- **عتاد الحاسوب Hardware:** يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب و نظمه و شبكاته و ملحقاته. و نظرا لتطور برامج الحاسوب و الزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:

- توفير تكاليف التطوير المستمر و تكاليف الصيانة.

- ملاءمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية و برمجيات نظم المعلومات.

ب- **البرمجيات Software :** تعني الشق الذهني من نظم و شبكات الحاسوب و هي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما:

- **برامج التطبيقات:** تضم مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي Group ware، رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية Speed skeets و قواعد البيانات Data bases، أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة و متباينة نذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج إدارة المشروعات و غيرها.

- **برامج النظام:** تعتبر أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج، من هذه البرامج: نظام التشغيل، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب.

ج- **شبكة الاتصالات* Communication Network :** هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت Intranet، الإكسترانت Extranet ، و شبكة الأنترنت Internet التي تمثل الشبكة المحورية في المنظمة و إدارتها الإلكترونية، و تتمثل في الآتي:²

¹ موسى عبد الناصر و محمد قريشي، مرجع سابق الذكر، ص.91.

* الشبكة: هي مجموعة من الحواسيب (على الأقل اثنين) ربطت مع بعضها البعض لتمكين مستخدميها من التراسل فيما بينهم من أجل تبادل المعلومات والمشاركة في البيانات والمصادر المتوفرة لدى البعض من مستخدمي هذه الشبكة والتي لا تتوفر لدى البعض الآخر، بالإضافة إلى الاستفادة من المشاركة في حلقات النقاش والمراسلات الرسمية المختلفة، و المشاركة في البرمجيات و في المصادر المادية و توفير سرعة و موثوقية لأنشطة مستخدمي الشبكة. للمزيد انظر: محمد الصريفي، مرجع سابق الذكر، ص، ص.52،40.

² سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص، ص.32،30.

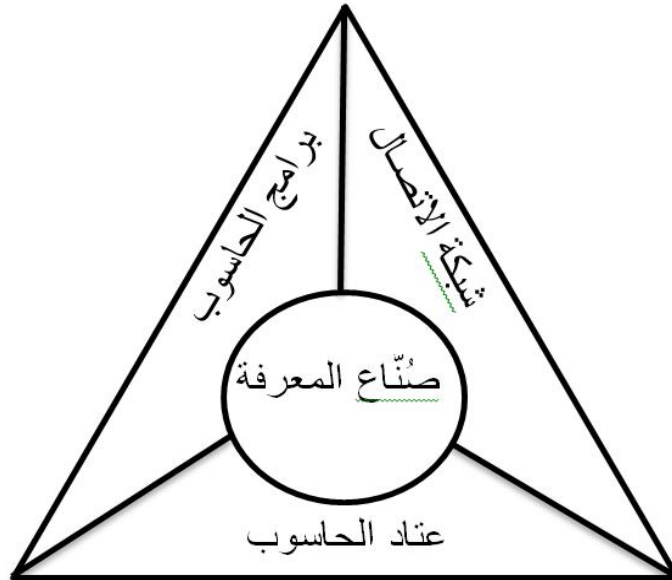
- شبكة الأنترنت **Internet**: و هي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة حول العالم و تربط المجتمعات بكل قطاعاتها و نشاطاتها، تمكن مستعملها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.

- الشبكة الداخلية أو الأنترانت **Intranet**: هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للأنترانت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة و يمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول إليها.

- الشبكة الخارجية أو الإكسترنانت **Extranet**: و هي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة (كالموردين، الزبائن، و أطراف أخرى) بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الأنترانت.¹

د- **صناعة المعرفة**: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية **Digital Leaderships**، والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة، ويتولى صناعة المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة و تغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى. والشكل التالي يوضح مجالات الإدارة الإلكترونية.

الشكل رقم (02): يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية.



المصدر: سعد غالب ياسين، مرجع سابق ذكره، ص.31.

¹ موسى عبد الناصر و محمد قرشي، مرجع سابق الذكر، ص.91.

يوضح الشكل أعلاه، أن جوهر عمل الإدارة الإلكترونية يرتكز على فكرة تحقيق التعاضد البنيوي بين عناصرها (عتاد الحاسوب، برمجيات، شبكات الاتصال، و صناع المعرفة)، و ذلك من أجل تحقيق أكبر قدر من الحوسبة و التلقائية في تنفيذ أنشطة و عمليات المنظمة في الداخل والخارج.¹ فالمعلومات وحدها ليست القوة، بل القوة في التمكن من الحصول على أجزائها و معالجتها و استرجاعها، و ذلك بإجادة استعمال أدوات تقنية المعلومات مثل الحاسوب و البرمجيات و الأنترنت و أجهزة الاتصالات الحديثة، والتقنيات وحدها لا تكفي، بل كذلك الاهتمام بالعلم و بالعنصر البشري متمثلا في العملاء والمهندسين والتقنيين، ووعي المجتمع بأهمية التحول إلى المجتمع المعلوماتي، ووعي صانعي القرار بوضع السياسات والتشريعات اللازمة و تبني عملية التحول.²

- المراحل في إدراج التقنيات الحديثة للمعلومات: يتصور الكثير من صناع القرار أن عملية الرقمنة عملية بسيطة، و أن تزويد المؤسسة بمجموعة من الحواسيب يكفي لنجاح مثل هذه المشروعات، غير أن ذلك ليس سوى جزءا بسيطا من نظام المعلومات الحديث، وهو نظام معقد نسبيا، و يعتمد بصورة أساسية على فهم حاجيات المستفيدين، و على تدريب العاملين ووجود برمجيات جيدة، و موارد كافية. و هذا ضروري في كل مشاريع تحديث المرافق والمؤسسات التي تستورد المعدات المعلوماتية بأعلى الأسعار دون تحديد مسبق للحاجيات و تقييم فعلي للمقايير وللأحجام الموجودة والمطلوبة و توخي المنهجية ضروري لأنه من غير الطبيعي عند إنشاء مرافق معلومات محوسبة أن تهدر الموارد المالية العامة في شراء المعدات و البرمجيات، دون اعتبار للحاجيات الفعلية للمستفيدين والمرحلية التي يجب اتباعها، حيث يتحتم توخي خطوات مضبوطة في عمليات الحوسبة و إنشاء النظم الآلية و قواعد البيانات.*

5- المتطلبات الأمنية: تعد مسألة أمن المعلومات** من أهم معضلات العمل إلكترونيا، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها و تطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص.32.

² أبو بكر سلطان أحمد، مرجع سابق الذكر، ص- ص.08-09.

* للمزيد انظر: "تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة والافتراضية"، مرجع سابق الذكر.

** أمن المعلومات Information Security : من الناحية العلمية، يمكن تعريف أمن المعلومات بأنه البحث في السياسات والاستراتيجيات التي ينبغي توخيها لحماية المعلومات من مختلف الاعتداءات التي قد تتعرض لها والمخاطر التي يمكن أن تهددها. أما من ناحية العملية، فهي مجموعة الوسائل والتدابير والإجراءات التي يجب توفيرها لتأمين حماية المعلومات من المخاطر المتأتية من داخل بيئة المعلومات محل الحماية أو من خارجها. للمزيد انظر: هارون منصر، مرجع سابق الذكر، ص- ص.251-252.

متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث يجب تحقيق الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية و لصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث و التركيز على أمن الدولة و الأفراد إما بوضع الأمن في برمجيات البروتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور.¹

و لتحقيق أمن المعلومات و تقليص التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الأنترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها:²

- أ- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت.
- ب- تبني استراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص.
- ج- وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

6- متطلبات متعلقة بالمواطنين: يتطلب الدخول إلى عالم الإدارة الإلكترونية أن يكون المواطنون على مستوى من التأهيل والثقافة الحاسوبية التي تؤهلهم للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والتي تتمثل في استخدام الحاسوب والأنترنت للإيفاء بمتطلبات الإدارة الإلكترونية؛ لأن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية لا يتم إلا بتوفير مستوى من التأهيل للطرفين العاملين والمتعاملين مع المشروع.³

لذلك لابد من اتباع عدة خطوات للمساعدة على تحقيق هذا المتطلب:⁴

- أ- عقد المحاضرات والندوات عن تقنية المعلومات لجميع أفراد المجتمع.
- ب- إدراج التقنيات الإلكترونية كأحدى المواد المقررة في المناهج التربوية والتعليمية للطلاب والطالبات.
- ج- إطلاق برامج إعلامية لتثقيف جميع أفراد المجتمع.

¹ موسى عبد الناصر و محمد قريشي، مرجع سابق الذكر، ص.92.

² المرجع السابق، ص.92.

³ عادل غزال، "مشاريع الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق: مشروع الجزائر الحكومة الإلكترونية 2013 أنموذجاً". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2015/08/07.

www.Journal.cybraria.ns.inf/index.php?opition.id=com-content.view=article.

⁴ سعود بن محمد النمر، الإدارة العامة: الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة (بدون بلد نشر: مكتبة الشقري، 2013)، ص.607.

د- إجراء و دعم الدراسات والبحوث المتعلقة بالاستفادة من التقنيات المعلوماتية.

7- المتطلبات المالية: يقترن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية بالإمكانات المتاحة للمؤسسات من خلال توافر السيولة النقدية لديها، والتي تسهل تطبيقه و تضمن نجاحه حتى لا يتوقف في منتصف الطريق انتظاراً للدعم، مما قد يعطل المشروع، و من ضمن التكاليف التي تتحملها المؤسسات نتيجة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية: تكلفة شراء الآلات والمعدات، و تكاليف الدورات التدريبية للعاملين في مجال استخدام الحواسيب والشبكات،¹ إجراء صيانة دورية و تدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات و مواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.²

إن هذا التحول الإلكتروني ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد على توفر أساليب علمية و تقنيات تتطلب خبرات و تخصصات رائدة، و تستغرق وقتاً في الإعداد و التخطيط ينبغي أن تتحده القيادات الإدارية العليا بصبر و توفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات الموضوعية المقررة في تلك المشروعات. و من هنا يتوجب على الإدارة تجنب محاولات ترقيع النظم الحالية و فرض أساليب التعامل التقليدية على الناس من خلال استخدام شكل جديد لتقديم الخدمة مع استمرار الأوضاع الحالية من التعقيدات الإدارية والإجراءات المتكررة و غير المبررة والمستندات والأوراق المطلوب تقديمها بلا فائدة.³

كما أن عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ليس أساسها الحاسبات و شبكات الاتصالات و غيرها من الجوانب التكنولوجية و الاتصالية فحسب رغم كونها عناصر أساسية و مهمة للإدارة الإلكترونية، و لكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور و قيادات إدارية واعية تستهدف التطوير و تسانده و تدعّمه بكل قوة لغرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسية و هي خدمة المستفيدين و تحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة و الدقة في الأداء. مما يعني أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب توليفة متنوعة من المتطلبات السياسية، الإدارية، التكنولوجية، التشريعية، الأمنية، البشرية والمالية و غيرها من المتطلبات الأساسية التي تتكامل أدوارها و تأثيراتها في سياق عملية التحول الإلكتروني للمنظمة في ظل مجتمع معلوماتي. الأمر الذي يؤكد الطبيعة المتنوعة لمتطلبات الإدارة الإلكترونية والتي تعكس

¹ فريد كورتل و أسيا تيش سليمان، مرجع سابق الذكر، ص.64.

² سليمة سعدي، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة" المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات 04(2013): ص.87-88.

³ علاء عبد الرزاق السالمي و خالد ابراهيم السليطي، مرجع سابق الذكر، ص.59.

بدورها تعدد أبعادها و الفواعل المسؤولة عن تطبيقها و توفير متطلباتها هذا من جهة، كما يؤكد أن التغيير الذي يرافق الإدارة الإلكترونية هو تغيير حقيقي و جذري و طويل المدى، مما يعني أن هدف الوصول إلى توفير هذه المتطلبات لا يمكن تحقيقه إلا من خلال رؤية استراتيجية متكاملة لإعادة هندسة عمليات و وظائف المنظمات العمومية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

المطلب الرابع: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية و معوقاتها.

الفرع الأول: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

عندما نتخذ قرارا أوليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية في منظماتنا لابد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة و هل الكلفة التي سوف تصرف عليها موازية للخدمات التي سوف تقدمها و هل تتوفر لدينا العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة، إلى غير ذلك من التساؤلات التي تتطلب الإجابة عليها و لذلك لابد من القيام بالخطوات التالية:¹

1- إعداد الدراسة الأولية: لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات و تحديد البدائل المختلفة و جعل الإدارة العليا على بيئة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى إحدى من القرارات التالية:

أ- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ب- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة و لكن تحتاج إلى تطوير.

ج- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة و استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

د- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.

2- وضع خطة التنفيذ: عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة أو المؤسسة لابد من إعداد خطة متكاملة و مفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

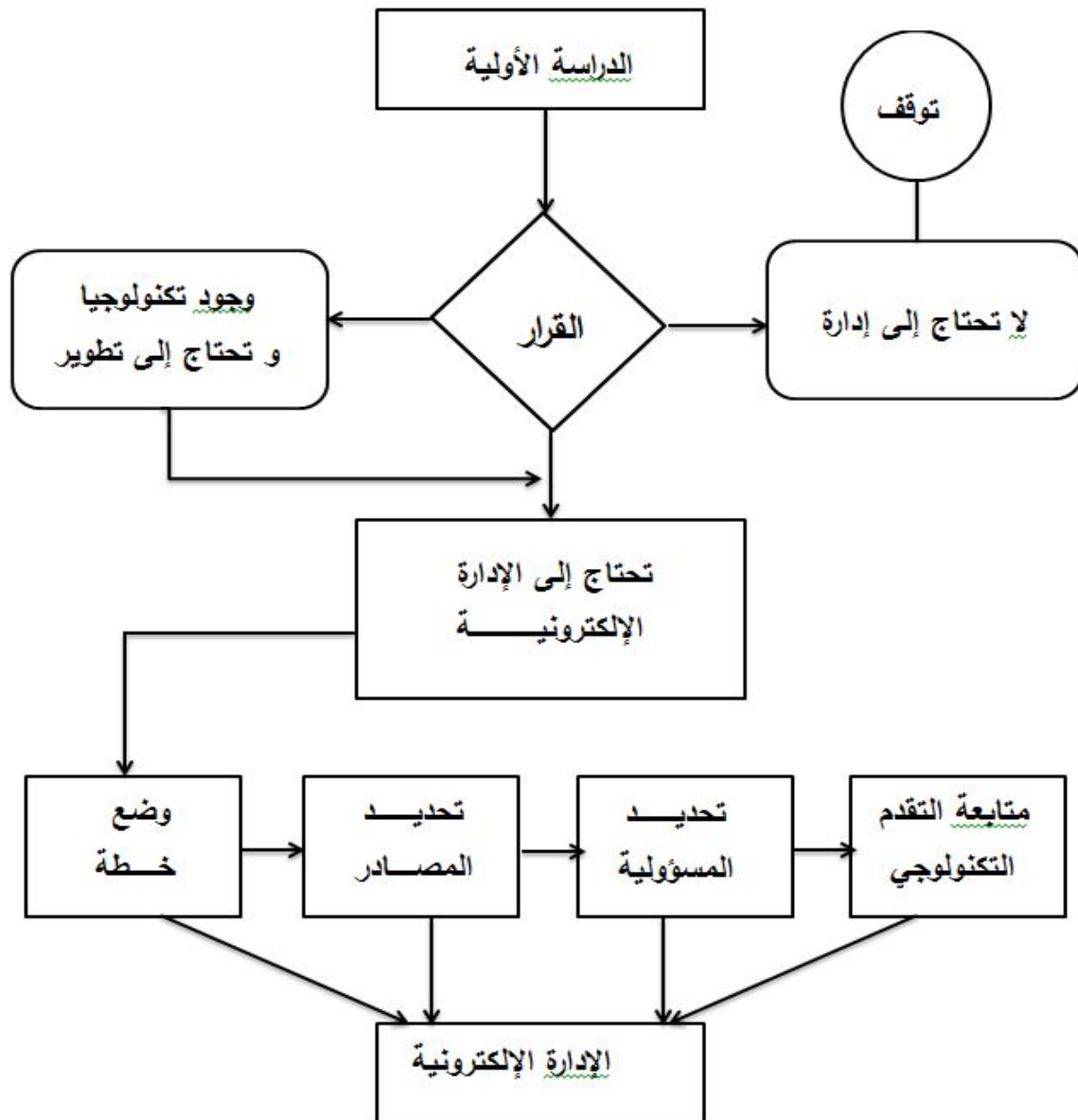
3- تحديد المصادر: التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح و من هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة و يعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي و خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية (عمان: دار وائل للنشر، 2008)، ص، ص.66، 64.

4- تحديد المسؤولية: لتنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها و تمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلفة المرصودة لها.

5- متابعة التقدم التكنولوجي: نظرا للتطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات الإدارية و لغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة و هو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة العناصر التي لها علاقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الشكل رقم (03): يوضح خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية:



المصدر: علاء عبد الرزاق السالمي و خالد إبراهيم السليطي، مرجع سابق الذكر، ص.66.

كما أن الانتقال من البيئة التقليدية إلى الكترونية يتطلب من إدارة المنظمات القيام بعدة خطوات أهمها:¹

- دراسة الواقع الحالي للمنظمة من الإدارة والعاملين والأساليب المتبعة، التقنيات المتوافرة لديها، و تقييمها و تحديد نقاط القوة والضعف، ثم يتم بناء على ذلك تحديد أولويات التطوير .

- لا بد أن تحتوي الخطة على تحليل دقيق لكيفية القيام بالمهام التقنية الحديثة في تحقيق أهدافها .

- تحديد كيفية دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأداء اليومي للعمل في المنظمة أو المؤسسة، و توضيح أهداف التغيير، و دوافعه للعاملين و تدريبهم .

- تحديد مدى النجاح في إنجاز خطة إدخال التقنية الرقمية إلى المنظمة .

- رسم خطط استراتيجية و ترجمتها إلى واقع ملموس، ووضع آليات تطبيقية، لتهيئة المناخ الملائم للعمل الإلكتروني لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية .

تعتبر هذه الخطوات نقطة أساسية و محورية في تطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح، حيث تعد بمثابة خطوات تمهيدية تركز على توفير الشروط الضرورية لتهيئة البيئة الملائمة للشروع في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية و تحقيق الأهداف المرجوة منه بفعالية وكفاءة .

بعد القيام بالخطوات السالفة الذكر و لتحقيق التحول الكامل نحو الإدارة الإلكترونية لا بد من المرور بمجموعة من المراحل والتي تتضمن بعدين أساسيين هما: البعد الأول يتعلق بنقل الأنشطة والعمليات الداخلية إلى أنشطة و عمليات يتم تنفيذها إلكترونيا و بوسائل إلكترونية، والبعد الثاني يتضمن تدفقات العمل الإداري إلكترونيا إلى المستخدمين وهذا الأمر يتطلب تخطيط تلك النشاطات و تنفيذها عبر مجموعة من المراحل المترابطة، و ذلك على النحو الآتي:

1- المرحلة التمهيدية/ الإصلاح الإداري: تتعلق هذه المرحلة بنظام الإدارة التقليدي الذي تعمل الحكومة من خلاله، و الذي أصبح من مخلفات الماضي، غير قادر على مواكبة التطور، و دخول عصر المعلوماتية، لذلك لا بد من إجراء تمهيدي للولوج في الإجراءات والمراحل التنفيذية للإدارة الإلكترونية، بإدخال إصلاحات معينة على هذا النظام الإداري، تتمثل في التقليل من الروتين والبيروقراطية في العمل، و محاولة تقليص الإجراءات وتفعيل صور الرقابة الإدارية على مصدر القرار و منفذه على حد سواء، ذلك أن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية لا يمكن أن ينجح إذا لم يتم

¹ سليمة بن حسين، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 215-116.

إصلاح النظام الإداري * التقليدي أولاً، سيما و أن هذا أساس الإدارة الإلكترونية، خصوصاً في مراحل تطبيقها الأولية، و على الفترة الزمنية القريبة، تمهيداً لإيجاد بيئة إدارية صالحة للبدء بتطبيقات الإدارة الإلكترونية.¹

- المرحلة الأولى/ نشر المعلومات **Trans Mission**: تتضمن هذه المرحلة جعل المعلومات متاحة رقمياً للمستخدمين، و تأخذ المعلومات مسار حركة خطية تبدأ من الموقع و تنتهي بالمستخدمين.

- المرحلة الثانية/ التفاعل **Interactive**: تتضمن هذه المرحلة إنشاء شبكات معلومات متطورة تتميز بالفاعلية والسرية و قدرات بحثية عالية و يكون مسار الحركة الخطية للمعلومات باتجاهين، إذ تستفيد المؤسسة من التغذية العكسية الراجعة من المستخدمين والزائرين من خلال أساليب مختلفة.

- المرحلة الثالثة/ التعامل (التنفيذ) **Transaction**: تتضمن هذه المرحلة عرض الخدمات و تقديمها إلكترونياً للمستخدمين منها من خلال المواقع الإلكترونية المصاحبة للتسهيلات الإلكترونية المختلفة كالبحث والاستفسار و غيرها.

- المرحلة الرابعة/ التكامل **Integration**: يتحقق التكامل في هذه المرحلة ما بين العمليات الداخلية في المنظمة مع عملياتها الخارجية و تحول الأنشطة التقليدية جميعها إلى أنشطة إلكترونية.²

و هذا ما يوضحه نموذج قدمت الأمم المتحدة لمرحل تطور الحكومة الإلكترونية، و الشكل رقم التالي يوضح ذلك.

* الإصلاح الإداري هو مجموع المجهودات التي تهدف إلى إحداث تغييرات جوهرية في النظام الداخلي للإدارات العمومية من خلال تغيير أساليب و إجراءات العمل و التنظيم الإداري و سلوك العاملين فيها، بغية تحسين فعاليتها والقضاء على النقائص والانحرافات التي تحدث فيها، و قد يكون هذا التحول مرحلياً أو شاملاً و ذلك حسب الظروف الداخلية والخارجية المحيطة بها.

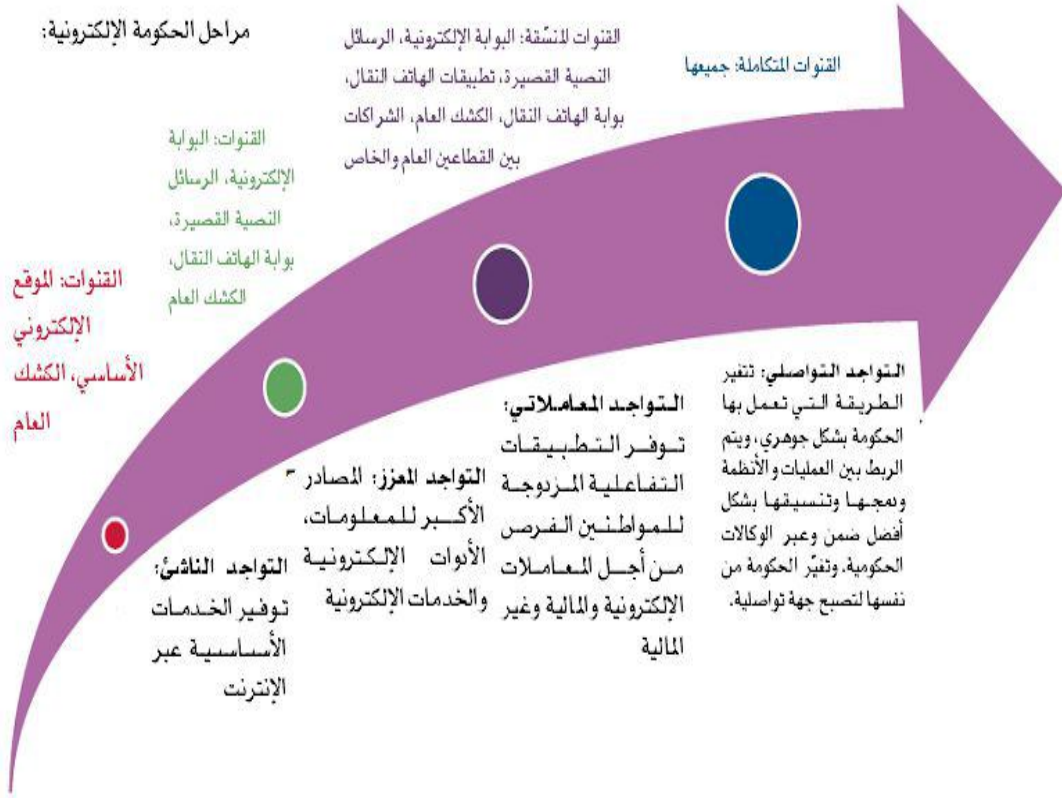
كما يعرف الإصلاح الإداري بأنه عملية مخططة و هادفة إلى إحداث تغييرات جذرية إيجابية في السلوك و النظم والعلاقات والأساليب والأدوات، و تنمية قدرات و إمكانيات الجهاز الإداري بما يكسبه درجة عالية من الكفاءة والفعالية في إنجاز أهدافه. للمزيد انظر: - أمل حواطي، "الإصلاح الإداري في التنظيمات الإدارية" مجلة الوحدات للبحوث والدراسات المجلد 09، 01 (2016): ص.923. بتصرف.

- سامي محمود أحمد البحري، "مداخل الإصلاح الإداري: التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء" (الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، يوليو 2011)، ص، ص.17، 31.

¹ أسامة أحمد المناعسة و جلال محمد الزعبي، مرجع سابق الذكر، ص - ص.56-57. بتصرف.

² عيسى متقال مقطش، "الإدارة الإلكترونية والتحديات"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية 04(2013): ص.42.

الشكل رقم (04): يوضح نموذج الأمم المتحدة لمراحل الحكومة الإلكترونية.



Resource: Report of UN-E-government survey 2014, United Nations, 23/11/2016, p.13.

<http://www.unpan3.un.org/egovkp/en-un/reports/UN-E-governmentsurvey-2014>.

تمر عملية التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية بجملة من المراحل المترابطة والمتكاملة فيما بينها، بالإعداد المسبق و التخطيط الواعي، و التنفيذ الدقيق، والأكثر من ذلك المتابعة والرقابة المستمرة، بحيث ترتقي الإدارة التقليدية شيئاً فشيئاً حتى تتحول إلى إدارة إلكترونية في ظل توفير البيئة المناسبة من بنية تحتية تكنولوجية و كفاءات بشرية و متطلبات مالية و إدارية و تشريعية، للوصول إلى أفضل مستوى من المخرجات الإدارية و تحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية.

الفرع الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

على الرغم من الحاجة الملحة في المجتمعات التي لم تعمم تطبيقات التكنولوجيا على دوائرها إلى خوض هذه التجربة، إلا أن هذا المشروع الحضاري قد تعترضه عدد من المعوقات، وعلى مختلف الأصعدة: الإدارية، البشرية، المالية، التكنولوجية، التشريعية والأمنية، مما يحد من فرص التطبيق، أو يعطل المشروع، أو يجهضه، و ربما يحول دون البدء في تطبيقه أصلاً، و يمكن استعراض تلك المعوقات فيما يلي:¹

¹ حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص، ص.189،187.

1- المعوقات الإدارية، وتتمثل في الآتي:

- غموض المفهوم، فالكثير من القيادات الإدارية والعاملين و حتى المواطنين يجهلون موضوع الإدارة الإلكترونية.¹
- ضعف التخطيط والتنسيق من قبل الإدارة العليا لإنجاز المشروع، سواء من جانب تحديد الوقت الملائم لبدء التنفيذ، أو سماح الظروف بذلك من عدمه، مما يستدعي التأجيل حتى تنتهى الأجواء المناسبة، و قد يصل ضعف التخطيط إلى حد الارتجال والعشوائية، مما قد يؤدي إلى عكس المرجو من مشروع التحول تماما.
- استهانة بعض القيادات بضرورة متابعة خطوات مشروع التحول، و مراقبة تطوراتها، تحسبا لظهور عارض أو حاجة تلزم المشروع وقت تنفيذه وللتأكد من أن خطة التحول تطبق بالتزام وعلى نحو صحيح.
- غياب التنسيق بين الجهات المعنية بالمشروع و انقطاع القنوات التي يمكن من خلالها تبادل المشورة.
- التصور والاعتقاد الخاطئ بأن التغيير يحدث فقط في العمليات والإجراءات الإدارية، في حين ينبغي أن يشمل التغيير علاقات القيادة بموظفيها، وعلاقتها بالقيادات الأخرى الأدنى منزلة، و كثيرا من مفاهيم البيئة الإلكترونية، كالشفافية والمرونة و نبذ المركزية و غيرها.²
- تشكل البيروقراطية والإجراءات الروتينية لدى عدد كبير من المنظمات عائقا رئيسا عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث أن بعض الدول و خاصة الدول النامية تتخذ بعض الأساليب الإدارية التقليدية كأسلوب البيروقراطي والهيكل الهرمية التقليدية نموذجا للعمل بها، و هذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، و تقف عقبة في تطبيق التكنولوجيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها.³
- التحول غير المتدرج إلى الإدارة الإلكترونية يعني شلل عمل الإدارة، حيث لا يمكن الوصول إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة، ومن شأن التحول الفوري إلى الإدارة الإلكترونية شل عمل الإدارة التي لم تحتفظ بنمط عملها القديم، فيما لم تستطع إنجاز منظومة الإدارة الإلكترونية.⁴

¹ فريد كورتل و أسيا تيش سليمان، مرجع سابق الذكر، ص.73.

² المرجع نفسه، ص - ص.187-188.

³ بدر محمد السيد اسماعيل القزاز، مرجع سابق الذكر، ص، ص.398،401.

⁴ أسامة أحمد المناعسة و جلال محمد الزعبي، مرجع سابق الذكر، ص.55.

2- المعوقات البشرية، و تتمثل في الآتي:

- محدودية وعي صناع القرار في بعض المؤسسات و بخاصة الحكومية، بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية و عوائدها، مما يؤخر تلك المؤسسات عن اللحاق بركبها.
- قصور نظرة بعض الأفراد إلى المشاريع التقنية و الحاسوب عامة واقتصارها على رؤية ما تكلفه من نفقات، دون النظر إلى ايجابياتها و فوائدها.¹
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة التقنية الجديدة والمعقدة.
- ضعف الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال المعلومات الإدارية على التطوير و متابعة التعليم والتدريب.
- قلة برامج التدريب في مجال التقنيات الحديثة المتطورة.²
- انتشار الأمية المعلوماتية والتكنولوجية*، والتي تقف غالباً عائقاً أمام استخدام الأفراد والإدارات والمجتمعات للأجهزة التكنولوجية الحديثة.
- الجهل باللغات التقنية خاصة اللغة الإنجليزية التي لا يمكن الاستغناء عنها للحصول على معلومة دقيقة و برامج متطورة.³
- عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل لدى المؤسسات الحكومية المقصرة في إنفاقها على الجانب التقني، و توجه هذه الكفاءات للعمل لدى مؤسسات القطاع الخاص التي تدفع بسخاء لجذب هذه الخبرات والاحتفاظ بها، وربما تلجأ هذه الكفاءات إلى الهجرة -وبخاصة في الدول النامية- إلى أسواق عمل خارجية يستثمرون فيها قدراتهم، مما يضيق قاعدة المستفيدين من أفراد المجتمع من هذه الخبرات، وربما يحرم المجتمع عطاءها تماماً في حالات الهجرة.
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.⁴

¹ حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص.191.

² أحمد سعد محمد طيب و محمد مصطفى القيصيني، "تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية: دراسة استطلاعية للآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل" مجلة تنمية الريفين 114(2013): ص-ص.19-20.

* الأمية المعلوماتية والتكنولوجية هي عبارة عن جهل عدد غير قليل من أفراد و شرائح المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم بطرق التعامل معها و استخدامها، وفي مقدمة ذلك الحواسيب الإلكترونية. انظر: عامر إبراهيم قنديلجي، مرجع سابق الذكر، ص.336.

³ سليمة بن حسين، مرجع سابق الذكر، ص.228.

⁴ أحمد سعد محمد طيب و محمد مصطفى القيصيني، مرجع سابق الذكر، ص.19.

- عدم تطور اختيار القائمين على الأجهزة الإلكترونية، حيث يتم اختيارهم اعتمادا على المقابلة الشخصية، دون أن يقترن ذلك بممارسة عملية على هذه الأجهزة.¹

- انتشار الفساد الإداري، بوجود مجموعات أصحاب المصالح الخاصة الذين لا يرغبون في تطبيق هذا النمط المتطور، وهذه المجموعات المقاومة للتغيير قد تكون من المجموعات التالية:

أ- قدامى الموظفين، والمديرين ممن وصلوا إلى بعض المناصب، وتقلدوا السلطات، ونالوا الامتيازات في ظل الأساليب التقليدية و يخشون أن يفقدوا صلاحياتهم أو امتيازاتهم في ظل استخدام الحاسب الآلي وشبكة المعلومات في مشروع الحكومة الإلكترونية.

- بعض المتعاملين مع الجهات الحكومية من المواطنين والشركات الذين تعودوا على أسلوب استثمار العلاقات الشخصية أو الوساطة للحصول على مصالح خاصة (أمر توريد أو مناقصات حكومية)، ففي ظل الحكومة الإلكترونية سوف تسود الشفافية فيتم وضع مواصفات موضوعية، تمثل هذه المناقصات أو الأوامر على شاشة الأنترنت فيراها الجميع، و هو ما يمكن أن يقلل إلى أدنى حد من الفوائد غير المشروعة التي كان يجنيها بعض أصحاب المصالح قبل تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية.

- الموظفين غير القادرين على إحراز مكانة طيبة في ظل العمل وفق أسلوب الحكومة الإلكترونية، و خصوصا من يشعرون أن تعليمهم و تأهيلهم و تدريبهم لن يمكنهم من أن يحصلوا على هذه المكانة الطيبة مقارنة بزملائهم.

- المواطنون الذين تعودوا على أساليب العمل القديمة ولا يريدون تغييرها، أو الذين لا يملكون تقنيات التعامل مع شبكة الأنترنت فيشعرون بالغيرة ممن يمتلكون هذه التقنيات، و بصفة عامة فإن معظم الناس يخشون التغيير و خصوصا حينما لا يعرفون أبعاده.

3- المعوقات المالية، و تتمثل في الآتي:

- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وخاصة إنشاء الشبكات و ربط المواقع و تطوير الأجهزة.

- قلة المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.²

¹ فريد كورتل و أسيا تيش سليمان، مرجع سابق الذكر، ص.74.

² سلمية سعدي، مرجع سابق الذكر، ص.95.

- ضعف مشاركة القطاع الخاص في الاستثمار والتمويل لتحسين البنية التحتية للشبكات والاتصالات و صيانتها.

- تقف التكلفة المالية للاشتراك في شبكات الأنترنت عائقاً أمام الأسر الفقيرة، مما يعيق إمكانية تواصلها مع شبكات الدوائر الإدارية لإجراء معاملاتها.¹

4- المعوقات التكنولوجية، و تتمثل في الآتي:

- أول ما يواجه المؤسسات التي تسعى إل تعميم التطبيقات التكنولوجية في دوائرها الإدارية، ما تحتاج إليه تلك الأجهزة من عمليات فنية تشمل: صيانة أجهزة الحاسوب، و إصلاحها، و تحديث الأجهزة القديمة. و تظهر هذه الاحتياجات في ظل ندرة بيوت الخبرة والاستشارة، و تتفاقم هذه المشكلة مع تقادم المهارات التقنية و ظهور الجديد كل يوم، مما يحتاج إلى تجديد الخبرات الفنية لمواكبتها، الأمر الذي يشكل صعوبة أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية أو استمرارها.

- عجز البنى التحتية لدى بعض الدول عن الوفاء بالتزامات تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تؤسس و تقوم على تلك البنى التحتية التي يفترض أن تدخل ضمن المشاريع التنموية في الدولة.

- ضعف تقنية دعم اللغة العربية، حيث لا تتاح بعض تقنيات تنظيم المعلومات لاستخدامات اللغة العربية.²

- الخلط بين تقنية المعلومات، و أنظمة تبادل المعلومات؛ لأن البعض يظن أنه باقتناء و شراء أجهزة الحاسوب و تركيبها قد أنجز الإدارة الإلكترونية، والصحيح أن توفير الأجهزة من الضروري، ولكن يلزم أن نعتمد على التخطيط المسبق لتبادل أنظمة المعلومات التي يمكن توفيرها و بناء عليها يتم تحديد أجهزة استخدام و تبادل المعلومات.³

- ضعف قطاع التكنولوجيات الحديثة في الدول النامية كمحدودية القدرة التصنيعية و قلة الخبرات الفنية المؤهلة أو هجرتها.⁴

¹ حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص.193.

² المرجع السابق، ص.194.

³ نورة بنت ناصر الهزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية (الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008)، ص.54.

⁴ سلمية سعدي، مرجع سابق الذكر، ص.94.

5- المعوقات التشريعية، و تتمثل في الآتي:

- صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تتناسب والعمل الإلكتروني مما يتطلب جهدا ووقتا طويلا.¹
- عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الإلكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية.
- قصور التشريعات والقوانين، مثل قواعد الإثبات والحجية والمصادقية، مما يجعل الخوف كبيرا داخل المقدمين على خوض التعاملات الإلكترونية في ظل غياب ما يثبت حقوقهم من الوثائق، و عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية و اعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصادقيتها.
- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة، مما يعرقل كثيرا من المعاملات الإلكترونية التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلاسة في وجود هذه التشريعات و تحقق الفائدة المرجوة منها.²
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق و تخريب برامج الإدارة الإلكترونية، و تحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.³

6- المعوقات الأمنية، و تتمثل في الآتي:

يعد الهاجس الأمني أحد أهم الهواجس والعوائق الكبرى التي تواجه مشروع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، إذ تبقى المخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع تلك الإدارات من نجاح إحدى محاولات الاختراق للإدارة التي يتعاملون معها، و أن يمس ذلك الاختراق البيانات الخاصة بهم بالحذف أو التدمير، أو استغلالها في أعمال غير مشروعة، مما يعزز هذا الهاجس.

¹ المرجع السابق، ص.93.

² حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص- ص.195-196.

³ أحمد سعد محمد طيب و محمد مصطفى القصيمي، مرجع سابق الذكر، ص.21.

يبقى الهاجس الأكبر ما يعتري الكثيرين من فقدان الإحساس بالأمان تجاه كثير من المعاملات الإلكترونية مثل التحويلات الإلكترونية، والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان.¹ فالخطورة الجمة هي التي تهدد العمل الإداري الإلكتروني من جهة، و تهدد أيضا بدرجة أعلى من الخطورة المعلومة الإلكترونية، التي هي في أغلبها رسمية من جهة أخرى، و إن كانت تحوي جوانب شخصية خاصة لأصحابها في بعض الأحيان، حيث تصبح المعاملات والبيانات والمعلومات الإلكترونية عرضة للتجسس والاستغلال غير المشروع، سواء من الغير أم من العاملين بها أنفسهم.²

يتجسد الهاجس الأمني في أشكال الهجوم الإلكتروني (الافتراضي)، الذي هو عبارة عن هجوم من طرف ناشطين أو مجرمين إلكترونيين أو من طرف دول، يمكن أن تستهدف شخصا معيناً، شركة، منظمة عمومية، قطاعا اقتصاديا، أو بنى تحتية مهمة للدول.

حسب سير آراء جاء في تقرير The global state of Information Security survey المنشور سنة 2015، فإن الهجمات الإلكترونية في العالم بلغت 42800000 هجوما في 2014، أي بمعدل 117582 هجوما يوميا، وهذا العدد ارتفع بـ 48 % بالنسبة لسنة 2013. علما بأن هذه الهجمات الإلكترونية تكلف العالم 445 مليار دولار سنويا حسب تقرير "دليل الأخطار" المنشور في 2015 من طرف The global state of Information security survey Allianz Corporate and specialty.³

تأخذ الهجمات الإلكترونية عدة أشكال و أنواع:⁴

* تنقسم البطاقات الإلكترونية الذكية smart cards إلى ثلاثة أقسام:

- بطاقة الدفع debit cards تستخدم كأداة ضمان تصدرها البنوك بمبالغ معينة.
- البطاقة الائتمانية credit cards تستخدم كأداة ضمان بطاقات الصرف الآلي.
- البطاقة البنكية charge cards وهي عبارة عن بطاقة ائتمان محدودة المدة.

البطاقات الذكية عبارة عن رفاقة إلكترونية تخزن بها البيانات الخاصة بالعميل، التحويلات البنكية المباشرة من حساب لأخر النقود الرقمية، وهي تختص في إحلال العملات الإلكترونية بدل العملات التقليدية في الممارسة التجارية و هي في شكل محفظة إلكترونية (بطاقة ذكية) يمكن تثبيتها على حاسوب الشخصي أو عبارة عن قرص مرن يتم إدخاله في فتحة القرص المرن في الحاسوب الشخصي ليتم نقل القيمة الحالية من و إليه عبر شبكة الأنترنت. انظر: زيدان زبيحة، الجريمة المعلوماتية في التشريع الجزائري والدولي (الجزائر: دار الهدى، 2011)، ص.39.

¹ حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص.196.

² أسامة أحمد المناعسة و جلال محمد الزعبي، مرجع سابق الذكر، ص.54.

³ Noufeyle Hadid et Atika Hadhbi, "La e-Administration face aux cyberattaques :l'Estonie comma un modèle à suivre" (séminaire international sur la cyber Sécurité d'Alger, la commandement de la gendarmerie National Algérienne, 24-25 mai 2016), p.11.

⁴ Ibid , p.p. 12,24.

- 1- هجمات إلكترونية دون محرك اقتصادي (ناشط إلكتروني).
- 2- هجمات إلكترونية تستهدف مصالح اقتصادية (إجرام إلكتروني).
- 3- هجمات إلكترونية بين الدول (التجسس والحرب الإلكترونية).

1- هجمات إلكترونية دون محرك اقتصادي: هدف المهاجم (شخص أو مجموعة من الأشخاص) هو نشر أو فرض وجهة نظر أو رأي، وهذا المهاجم يدعى قرصانا أو ناشطا إلكترونيا.

فمثلا في شهر فيفري 2016 وحسب جريدة لوموند Le Monde قام فريق أنونموس Le Anonymous group بمهاجمة المركز الفرنسي للدفاع وسرقة معلومات حساسة ووقف الموقع الإلكتروني، وأكد الفريق على احتجاجه ضد تمديد حالة الطوارئ في فرنسا وبيع أسلحة لدولة المملكة العربية السعودية.

الملفات التي تم سرقتها تم نشرها في الأنترنت، وقد احتوت على أسماء، أرقام سرية، أرقام هواتف و عناوين إلكترونية لعمال يعملون في الدفاع، بالإضافة إلى معلومات حول ممولي وشركاء الجيش.

كما حدث في شهر فيفري 2016 وحسب Motherboard، فان قرصانا تحت اسم Govs Dot. قام عبر أنترانت وزارة العدل الأمريكية، بقرصنة معطيات شخصية لـ 20000 موظف تابع لـ FBI، وسبب هذه القرصنة التذكير بالوضعية الفلسطينية.

قائمة المعطيات الشخصية المقرصنة تضم أسماء، عناوين إلكترونية و أصحاب مناصب كالمدير المساعد، الخبير الأمني، أعوان خاصين، القائمة تضم أيضا أسماء أكثر من ألف موظف في FBI مختصين في الاستعلامات.

2- هجمات إلكترونية تستهدف مصالح اقتصادية: الهدف من الهجوم الإلكتروني (الفرد، مجموعة أفراد، مؤسسة) هو المال، بما فيه التجسس الصناعي. هؤلاء المهاجمون الإلكترونيون يدعون بـ المجرمون الإلكترونيون أو القرصنة الإلكترونيون.

في بداية شهر فيفري 2015 وحسب جريدة وول ستريت Wall street journal، قرصنة إلكترونيون هاجموا النظام الإلكتروني لمركز الضمان الصحي الأمريكي وسرقوا معلومات شخصية لربع السكان الأمريكيين (أكثر من 80 مليون مشترك)، هذه المعلومات الطبية تمكن من استعمال هويات مزورة للحصول على أدوية يمكن بيعها لاحقا وملتء تصريحات مزورة للضمان الاجتماعي.

كما تعرضت وزارة النقل الفرنسية لعملية قرصنة من طرف المسمى بـ "Locky"، في شهر جانفي 2016، وحسب أسبوعية le Canard Enchaîné الفرنسية، فقد قام بتوقيف عدد كبير من حواسيب الوزارة، وقام أيضا بطلب فدية قدرها 1000 دولار لكل حاسوب تمت قرصنته، الأمر الذي أجبر الموظفون على سحب الحواسيب من الشبكة.

في نفس السياق، في شهر فيفري من سنة 2016 وحسب وكالة رويترز للأخبار قام مجرمون من الدخول في النظام البنكي "Swift"، وذلك بتمثيل تحويل الأموال المسموحة، و سرقت 81 مليون دولار من حساب البنك المركزي البنغلاديشي قرب مركز الاحتياط الفدرالي في نيويورك FED.

هذه الشبكة نفذت هجمات على عمليات مالية لأكثر من 10800 مؤسسة مالية في 200 دولة، و كان من المفروض أن تكون محمية جدا و تقوم بتحويل مليارات الدولارات يوميا.

3- هجمات إلكترونية بين الدول (التجسس والحرب الإلكترونية): يتمثل الهدف من الهجمات الإلكترونية بين الدول في:

- التجسس على نظام الإعلام الآلي (دون إعاقة أو تعطيله).

- تخريب أنظمة الإعلام الآلي الحساسة و البنى التحتية الأساسية للدولة، مثل الهجمات الإلكترونية على الشبكات الطاقوية، المراكز النووية، موزعات المياه، التنقلات الجوية، مراقبة حركة المرور، بالإضافة إلى الهجمات الإلكترونية ضد المنظمات الحكومية.

ففي فيفري 2013، و حسب "دير سبيغل" Der Spiegel، الناسا قرصنت شبكات إعلام آلي لـ 16 مؤسسة (منها أورانج) التي تدير الكابل التحت بحري (SEA – ME – WE 4) يربط فرنسا و شمال إفريقيا و آسيا، و اطلعت أيضا على معلومات منقولة بهذا الكابل.

وحسب صحيفة الجارديان Le Guardian و واشنطن بوست Washington Post ، بتاريخ 06 جوان 2013، فقد استعملت منظمة الأمن القومي الأمريكية (NSA) منذ 2007 برنامج تجسس عبر الأنترنت يسمى PRISM الذي يراقب اتصالات (لغير الأمريكيين) الذين يستعملون غوغل و الفاييس بوك و ميكروسوفت و آبل و غيرها.

إضافة إلى عدم وجود أدوات حماية إلكترونية متطورة تتيح للمستخدم التعامل مع الإدارة الرقمية بأمان و ثقة ، هناك كذلك عامل غياب البعد التوعوي للحماية و عدم تعريف الأفراد بأهم الوسائل الضرورية لحماية معلوماتهم، مع نقص التشريعات اللازمة لتنظيم مسائل الحماية من بينها:

أ- **جدار الحماية:** وهو يمثل بناء بوابة أو حاجز عازل بين الشبكات الداخلية و شبكة الأنترنت، كما يقوم بتسجيل كل استخدام و يحد من تعرض الشبكة للاختراقات والقرصنة.

ب- **التشفير:** و هو من أهم النظم الأمنية لحماية الشبكات الإدارية والإلكترونية، و دوره هو عدم السماح بمحاولات تعديل البيانات المنقولة للشبكة أو إلغاء أو تأخير وصول الرسائل إليها، و كذا عدم السماح بتغيير كلمات السر الخاصة بالمستفيدين من خدمات الإدارة.¹ من خلال عملية تحويل البيانات من شكل نصوص واضحة و مفهومة plaintext، إلى هيئة لا يمكن لأحد قراءتها و فهمها بدون عملية معاكسة تسمى إزالة التشفير أو فك التشفير decryption، التي تعيد تلك النصوص إلى هيئتها الأصلية.²

ج- **التوقيع الإلكتروني:** و هو مجموعة بيانات تأخذ شكل حروف أو أرقام أو رموز مدرجة في شكل رقمي و له طابع منفرد يدل على شخصية الموقع دون غيره، مما يوفر درجة عالية من التأمين والحماية والخصوصية عند تنفيذ معاملات الإدارة الإلكترونية.³

د- **التأمين والحماية ضد الفيروسات:** يعرف الفيروس بأنه: " برنامج يقوم بتخريب المعلومات عن طريق اختراق ثغرة في نظام الأمن المعلوماتي".⁴

ويمكن إيجاز أهم وسائل التأمين والحماية ضد الفيروسات فيما يلي:⁵

- استخدام برامج خاصة لتأمين و حماية حواسيب المؤسسة من الفيروسات.
- التحسين والتطوير المستمر للبرامج المضادة للفيروسات لضمان كفاءتها و فعاليتها عند استخدامها للقضاء على تلك الفيروسات.
- إعداد نسخ احتياطية من برامج المؤسسة تتضمن أعمالها و كل معاملاتهما و ذلك بشكل دوري.
- إجراء الاختبارات المطلوبة للتأكد من عدم وجود أية فيروسات على أية ملفات يتم الحصول عليها من شبكة الأنترنت و ذلك قبل حفظ هذه الملفات في حواسيب المؤسسة.
- رغم كل هذه الوسائل و الإجراءات لحماية سرية معلومات الإدارة الإلكترونية، إلا أن المخاطر الأمنية لا تزال قائمة في ظل تطور و تجدد برامج و تطبيقات التكنولوجيا الرقمية باستمرار.

¹ سليمة بن حسين، مرجع سابق الذكر، ص.230.

² هارون منصر، مرجع سابق الذكر، ص.228.

³ سليمة بن حسين، مرجع سابق الذكر، ص.230.

⁴ فريد كورتل و أسيا تيش سليمان، مرجع سابق الذكر، ص.68.

⁵ المرجع نفسه، ص - ص.68-69.

5- زيادة التبعية التكنولوجية للخارج (للدول الغربية): تعد من أهم العوائق الأمنية للإدارة الإلكترونية، فمن المعلوم أن دول النامية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات و هي دول مستهلكة لها وتابعة للتكنولوجيا الغربية و هو ماله انعكاسات سلبية خاصة في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية لإمكانية تجسس الدول الغربية على المعلومات السياسية والعسكرية والاقتصادية للدول العربية، في غياب تطوير حلول لحماية أمن المعلومات العربية محليا.¹

بالرغم مما تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المجسدة في نمط الإدارة الإلكترونية للمجتمعات والمنظمات العمومية من مزايا وفوائد مرتبطة بتكلفة و جودة و سرعة تقديم الخدمة، إلا أنه في المقابل تواجه متطلبات و مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية جملة من التحديات والمعوقات متعددة الأبعاد المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة من جهة، و بطبيعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حد ذاتها من حيث تطورها و تجدها المستمر و ما طرحه من بدائل تقنية جديدة و تحديات أمنية خطيرة، إضافة إلى كلفتها الباهظة و ما تتطلبه من مهارات و قدرات بشرية عالية لاستخدامها من جهة أخرى.

في نفس السياق، لا يتوقف تطبيق الإدارة الإلكترونية و توفير المتطلبات التي تقوم عليها على الرغبة والإرادة السياسية الداعمة لجهود التحول الإلكتروني والتي يتم تجسيدها بقرار سياسي جاد فحسب و إنما هي مرهونة كذلك بظروف الدول الأمنية، الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية و هذا ما يجعل أنماط المعوقات والتحديات التي تواجه الدول في تطبيق الإدارة الإلكترونية تختلف حسب خصوصياتها الداخلية، لذلك ينبغي أن تكون استراتيجية تطبيق هذا النمط الإداري واقعية و محددة الأهداف وفق الأولويات و الظروف السائدة التي تحدد إمكانية توفير المتطلبات اللازمة و الوقت مناسب لبدء التنفيذ، مما يؤدي إلى تفادي المعوقات و مواجهة التحديات التي من شأنها أن تعيق جدوى و نجاعة التحول الإلكتروني.

¹ سليمة بن حسين، مرجع سابق الذكر، ص.230.

المبحث الثالث: إطار مفاهيمي للخدمة العمومية و الحكم الراشد.

المطلب الأول: الخدمة العمومية: مفهوم، مبادئ و أنواع.

الفرع الأول: مفهوم الخدمة العمومية.

يعتبر موضوع الخدمات العمومية من الموضوعات الهامة والحيوية التي نالت و مازالت تنال اهتماما كبيرا من قبل العديد من الباحثين المتخصصين في هذا المجال، فمما لاشك فيه أن مستوى الرفاهية التي ينعم بها الأفراد في أي مجتمع من المجتمعات سوف تتوقف على حجم الخدمات العامة المقدمة و مستوى جودة تلك الخدمات والذي يتوقف بدوره على حجم الموارد الاقتصادية المخصصة لذلك و مستوى الأداء داخل هذا القطاع.¹

ولاشك أن العمل على تحسين حجم و جودة هذه الخدمات سوف يسهم إسهاما فعالا في زيادة معدل النمو الاقتصادي و رضا المواطن و تعلقه بقيادته، ولكي يتم ذلك يجب تطبيق وظائف الإدارة العامة بفعالية في مجال الخدمات العامة بهدف توفير الخدمة المطلوبة في المكان والوقت المناسبين و مراعاة مدى حاجة المواطن لها، لذلك كان التخطيط الواقعي والاستراتيجي لها أمرا أساسيا للدولة الوظيفية و لاقتصادها، فعندما يصبح ذلك التقديم مكلفا و غير ناجع فإن ذلك يؤثر على جودة مستوى معيشة المواطنين وعلى تنمية الوطن، إضافة إلى التكلفة الاقتصادية فإن كثيرا من الدول خصوصا النامية لم تكن هذه الخدمات ملائمة بما يكفل تحقيق التقدم الاقتصادي والتطور الاجتماعي اللذين يفتحان الباب أمام فرص أكبر لإيجاد ثروات و تحسين مستويات المعيشة.

تقوم المنظمات العمومية بإنتاج و تقديم خدمات متنوعة للمواطنين و ذلك لإشباع حاجاتهم الأساسية المختلفة من هذه الخدمات في مجالات التعليم، الثقافة، الصحة، النقل، السياحة والاتصالات السلكية واللاسلكية و غيرها.

الخدمات العمومية كما يعرفها خبراء الإدارة العامة هي: " الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان و تأمين رفاهيته و تقع مسؤولية تلبيتها على الدولة بالدرجة الأولى و هي ليست محددة بزمان معين، بل هي عملية مستمرة و دائمة، ينبغي على الدولة أن تخطط لتقديمها و تطويرها ليحصل المواطن عليها في أحسن صورة".²

¹ سعيد بن عبد العزيز عثمان، اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة (الإسكندرية: دار الجامعية، 2000)، ص.13. بتصرف.

² محمد أمين عودة، إدارة المشروعات العامة: القضايا و الاستراتيجيات، (الكويت: منشورات جامعة الكويت، 1996)، ص.56.

و تعرف كذلك الخدمات العمومية على أنها: "جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي، تتوافر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة و التي ينص عليها القانون، و يكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها و القيام بها من حيث أدائها و مراقبتها".¹

والخدمة العمومية باختصار هي: "الخدمة التي تقدمها المؤسسات العمومية و أجهزة الدولة إلى المستفيد ضمن إطار القانون والتشريعات المعمول بها في البلاد".²

نستخلص من هذه التعاريف أن الخدمات العمومية تتعلق ب:

- توفير و إشباع الحاجات الأساسية والضرورية لجميع المواطنين بصفة دائمة و مستمرة و وفق قاعدة المساواة و الشمولية.

- تتحمل الدولة بالدرجة الأولى مسؤولية توفير و تقديم الخدمات العمومية.

- توفير الخدمات العمومية هي عملية ناتجة عن تخطيط يهدف إلى إحداث التوازن بين المدخلات (المطالب، المعلومات و الموارد) و المخرجات (الخدمات العمومية) استجابة للمطالب المجتمعية.

لذلك فتوفير الخدمات العمومية يعبر عن عملية متكاملة مخطط لها تهدف إلى إشباع الحاجات الأساسية و الضرورية للمواطن، ما يجعل مفهوم الخدمة العمومية محصورا ما بين كونها عملية و نظاما.

1- مفهوم الخدمة العامة كعملية: يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العمومية على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات و تشغيل مخرجات، و بالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة أنواع منها يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة، و هي:³

أ- **الأفراد:** إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن (محاكمة الأفراد على سبيل المثال).

ب- **الموارد:** حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد و الأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء، و ليس

¹ المرجع السابق، ص.23.

² عباس بدران، الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق (عمان: دار الفارس للنشر والتوزيع، 2004)، ص.138.

³ محمد شلوش، "الإذاعة و الخدمة العمومية" (ورقة بحث قدمت في ندوة: "الإذاعة المسموعة: الواقع والأفاق، اتحاد إذاعات الدول العربية"، الجزائر، 10 نوفمبر 2007).

على الأفراد، و تسمى عمليات الأشياء المملوكة، مثل خدمات رخص مرور السيارات، و الخدمات العامة المختلفة في خطوط السكك الحديدية.

ج- المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة و يطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، و يعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات، و عمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث و الجامعات.

2- مفهوم الخدمة العامة كنظام: انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:¹

أ- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة: وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بها.

يوجد هذا النظام في الجزء غير المنظور و في المكتب الخلفي لعمليات الخدمة وهو عبارة عن عمليات التشغيل الفنية الأساسية لتقديم الخدمة العمومية أو أي خدمة. إن ما يدور في الجزء غير المرئي الخلفي لا يشكل اهتماما كبيرا لمستقبل الخدمة من المواطنين. فهذا الأخير يقوم بتقييم الخدمة على أساس تلك العناصر التي تحتوي عليها عملية تسليم الخدمة و التي لهم خبرة فيها، أي أن تقديم الخدمة من قبل مستقبلها يتم على أساس النتائج المدركة عند الحصول على الخدمة، و إذا فشل الأداء الخاص بالعمليات التشغيلية و الفنية في المكتب الخلفي فإن الآثار سوف تكون ظاهرة لدى مستقبل الخدمة متمثلة في سوء الأداء.

و يلاحظ أن الجزء المرئي من عمليات التشغيل الخاصة بالخدمة ربما يختلف من خدمة لأخرى، حيث يتوقف هذا الجزء على طبيعة الخدمة، ففي حالة الخدمات التي تتطوي على درجة عالية من الاتصال بين مقدم الخدمة و مستقبلها فإن الجزء المرئي من عمليات تشغيل الخدمة يكون أكبر، حيث يستوجب الأمر لأداء الخدمة تواجد الفرد نفسه، ففي هذه الحالة يمكن القول بأن الفرد يدخل المصنع بنفسه و يرى نسبة أكبر من عمليات تشغيل الخدمة بالرغم من وجود جزء آخر لا يستطيع رؤيته و يؤدي في المكاتب الخلفية. و على العكس فإن الخدمات التي تتطلب قدرا أقل من الاتصال بين مقدم و مستقبل الخدمة فإن نسبة الجزء المرئي من عمليات تشغيل الخدمة أمامه ممثلة في كتابة محضر الاستماع و استيداع المتهم، و ربما مواجهته بمقدم الشكوى، و ربما يتم تحقيق المصالحة بين الاثنين في وجود كل منهما، أي أن الجزء المرئي من عمليات الخدمة يمثل نسبة

¹ عبد الرحمان إدريس ثابت، المدخل الحديث في الإدارة العامة (دون بلد نشر: الدار الجامعية، 2001)، ص.455.

كبيرة. والمثال الثاني يتعلق بخدمة استخراج جواز السفر، حيث أن المواطن يذهب إلى المكان المخصص لذلك و يقدم الأوراق أو النماذج اللازمة، ثم بعد فترة يحضر للحصول على الخدمة، نلاحظ أن الجزء المرئي من عمليات تشغيل الخدمة في المثال الثاني أقل بكثير من الجزء غير المرئي، والذي يتم في المكاتب و الأجهزة غير المرئية ممثلة في مختلف المصالح المختصة من الشرطة و الدائرة، و ليكون صالحا للاستخدام وفقا للقوانين الموضوعة.

ومن ناحية أخرى فإن الجزء المرئي من عمليات الخدمة قد يختلف باختلاف نوع المدخلات التي يتم أداء عمليات التشغيل عليها (الأفراد، أو الموارد، أو المعلومات)، ففي حالة أداء عمليات الخدمة على الأفراد فإن الجزء المرئي من التشغيل يكون أكبر، أما في حالة أداء عمليات الخدمة على الأشياء (الموارد) فإن الأفراد قد لا يستطيعون رؤية عمليات تشغيل الخدمة، أما في حالة أداء عمليات الخدمة على المعلومات فإنها قد تتطلب وجود طالب الخدمة بذاته، أو قد تتم عن بعد من خلال استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية الحديثة.¹

ب- نظام تسليم الخدمة: وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم تسليمها النهائي، و إيصالها للمواطن طالب الخدمة.²

يتعلق هذا النظام بكل من مصدر و توقيت و كيفية تقديم الخدمة إلى المواطن الذي يطلبها، ففي ظل الخدمات العمومية التي تتطلب درجة عالية من الاتصال بين مقدمها و طالبها فإن نظام التسليم يستوجب ضرورة التفاعل بين الاثنين حتى يشعر المواطن بالرضا. أما في حالة الخدمات العمومية التي تتطوي على درجة أقل من هذا الاتصال المباشر فإنه يمكن تقديمها عن بعد من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة. و يلاحظ أن حجم الاتصالات المباشرة مع طالبي الخدمة أثناء أداءها يقل كلما زاد المستوى التكنولوجي المستخدم في نظام تسليمها. ففي ظل خدمات التلفزيون و الإذاعة و الهواتف السلكية و اللاسلكية و التلغراف عبر الهاتف و خدمة الأنترنت فإن تواجد المواطن غير ضروري أثناء أداء الخدمة، و من ثم فإن تسليمها يتم عن بعد باستخدام التكنولوجيا الحديثة للاتصالات، كما أن التفاعل ينتقل إلى ما بين المواطنين للحصول على هذه الخدمة المتاحة لأكثر من فرد في نفس الوقت.³

¹ نجيب بن سليمان، "رضا الزبون كمدخل لقياس جودة الخدمة في الإدارة العمومية الجديدة: دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية" (رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، 2015)، ص- ص. 155-156.

² عبد الرحمان إدريس ثابت، مرجع سابق الذكر، ص.455.

³ نجيب بن سليمان، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 156-157.

و يتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:

1- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة.

2- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، و يطلق عليها جوهر الخدمة الفني، غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأممي بالنسبة للأجزاء المرئية أو المنظورة في نظام الخدمة، و تعبير المكتب الخلفي بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة.

و لتوضيح مفهوم الخدمة كنظام يمكن تقديم أحد الأمثلة انطلاقاً من الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة في المجتمع، فقد يتوجه مواطن لتسجيل سيارته أو استخراج رخصة لها، فإنه في البداية يقوم بتقديم مختلف الوثائق والأوراق اللازمة لدى مكتب الخدمة، و يسدد ما هو مخصص ومطلوب من نقود لمثل هذه الوثائق في الخزينة، و عليه بالانتظار قليلاً لكي تنتهي الخدمة، و هنا يمكن القول أن هذا الجزء من الخدمة يمثل الجزء المرئي للمواطن لأنه يرى الإدارة و الموظفين و المعدات الإدارية و الأجهزة، غير أنه و حتى يحصل على الخدمة المطلوبة، يتطلب الأمر أعمال و مهام أخرى تجري داخل مكتب الخدمة العامة دون أن يراها المواطن.¹

أما في ظل الإدارة الإلكترونية فيرتقي نظام عمليات تشغيل و إنتاج الخدمة المتعلق بالجزء غير المرئي أو غير المنظور في المنظمة و يتحسن أداءه و تزيد كفاءة و فعالية قدرته على الاستجابة للطلبات المجتمعية لاعتماده على الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تتميز بسرعة و دقة عاليتين، أما نظام تسليم الخدمة المتعلق بالجزء المرئي أو المنظور لطالب الخدمة في المنظمة فيقل إلى أن ينعدم تماماً نتيجة عدم وجود اتصال مباشر بين الموظف و طالب الخدمة و إنما اتصال عن بعد عبر شبكة الأنترنت في إطار الخدمات الإلكترونية متجاوزاً بذلك حدود الزمان و المكان.

انطلاقاً مما سبق فإن للخدمات العمومية أهمية كبيرة تتلخص فيما يلي:²

1- الخدمات العامة هي جوهر الحياة بالنسبة للمواطن و مرتكزات تنمية المجتمع: فالفرد يحتاج إلى الصحة، التعليم، الماء، الكهرباء، السكن و محيط نظيف، لكي يكون إنساناً ذا تأثير إيجابي في المجتمع، و كلما توفرت هذه الخدمات بالكمية و النوعية المناسبة كلما دل ذلك على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية حيث تعتبر جوانب حيوية للتنمية الشاملة.

¹ عبد الرحمان إدريس ثابت، مرجع سابق الذكر، ص.455.

² غنية نزلي، " دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية 12 (جانفي 2016): ص - ص.182-183.

2- الخدمات العامة تدعم موقف الحكومة أو القائم على تقديمها إذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطن: حيث أن الحكومات سواء على المستوى المركزي أو المحلي تلزم ببعض الإنجازات و المشاريع التي تمثل متطلبات المواطنين و كلما جسدت هذه الأخيرة كان هناك وفاء للالتزامات من قبل الحكومة و ينعكس ذلك على كسب ثقة الجمهور.

3- تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي: إن الاستقرار بكل أشكاله له تأثير على نمو و تطور المجتمعات فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج و يسهم في تسريع الإنجاز التنموي في كافة أبعاده، والسلطة في أي مجتمع من خلال فعالية أدوارها الوظيفية هي التي تمسك بالحد الأدنى والمطلوب من الإجراءات لتحقيق هذا الاستقرار، و تتجلى أهم محددات الاستقرار في تأمين الخدمات العامة: العمل، السكن، الرفاه الاجتماعي، الأمن بكل أبعاده، إضافة إلى العدالة الاجتماعية والتوزيعية و الاستمرار في تقديمها لعموم أفراد المجتمع.

4- مستوى الخدمات العامة المقدمة هي معيار لمستوى تنمية المجتمع: كانت مؤشرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سابقا على مستوى الدخل والناتج القومي و معدل دخل الفرد، و أصبحت اليوم مؤشرات جديدة هي التي يتم بها قياس مدى تقدم المجتمعات وهي مؤشرات التنمية البشرية من صحة، تعليم، سكن و غيرها. كما أن الحكم النهائي على أي حكومة يكون من خلال فعالية الخدمات التي تقدمها، فالدول و هي تصارع لتلبية الطلبات المتزايدة للمجتمع كثيرا ما تجد نفسها عاجزة عن التعاطي مع المهام الراهنة و هو ما أدى إلى البحث عن ترتيبات جديدة للشراكة مع هيئات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص بغية الرفع إلى أقصى حد من مستويات الخدمات المقدمة لمواطنيها.

الفرع الثاني: مبادئ الخدمة العمومية.

ترتكز عملية تسيير نشاطات الخدمة العمومية على مجموعة من المبادئ الأساسية، تتمثل فيما يلي:¹

1- مبدأ الاستمرارية: من الناحية النظرية، نجد أن مبدأ الاستمرارية للخدمة العمومية يرتكز على المصلحة العامة التي تعتبر ضرورية لإنشاء خصوصية المؤسسة الإدارية و إرساء شرعيتها على أساس متين، و على إشباع حاجات المواطنين. و من واجب الدولة ضمان السير المنتظم للخدمة

¹ مريزق عدمان، التسيير العمومي: بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديث (الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2015)، ص، ص. 17، 20.

العمومية. و هذا يعني ضرورة الحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض نشاطات الخدمات العمومية في حالات الإضراب الشرعي لعمال القطاع العمومي.

2- مبدأ المساواة: يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة بالمرفق العام بأن تؤدي خدماتها لكل من تتوافر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي.

و يستمد هذا المبدأ وجوده من الدساتير و المواثيق العالمية و إعلانات الحقوق التي تقضي بالمساواة أمام القانون و بذلك أمام المرافق العمومية. فهذا المبدأ لا يتعلق بسير المرافق فقط، بل هو قاعدة تحكم القانون بصفة عامة. فالمساواة أمام المرافق هي نتيجة للمبدأ العام و الذي يمثل حقا من حقوق الإنسان.

3- مبدأ التطور: يسمح هذا المبدأ بتكييف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التكنولوجي من جهة و احتياجات المستفيدين من جهة أخرى.

4- مبدأ المجانية النسبية: امتدادا لمبدأ 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، مثلا خدمة الصحة والأمن و غيرها. ثم ترتب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة و مستوى دخل المستفيد، بحيث تتعدد التسعيرات و تتدرج إلى غاية أسفل السلم، أين يقتضي معيار المساواة في التعامل، الحصول على الخدمة العمومية بمقابل، مثل أغلبية الخدمات العمومية ذات الصفة الصناعية والتجارية، كالسكن، التأمين، السياحة والترفيه و غيرها. و يكون هذا التسعير خاضعا لثمن تقريبي قابل للمراجعة دوريا.

5- مبدأ الشمولية: انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، و من ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين، و السماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم و مستويات معيشتهم.

6- مبدأ الفعالية: الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن. فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية، في مجال النقل، الكهرباء، الغاز، الاتصالات، التعليم، الصحة، الأمن و شق الطرق في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة، يسهم في إيجاد التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، و عليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة و تنمية هذه المناطق أكثر فعالية.

7- مبدأ التضامن: الخدمة العمومية ما هي إلا تعبيراً عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته و تجسيده ميدانياً، من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان، بالإسهام في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة الصحية والمادية، لذا فالخدمة العمومية تصنف مهامها إلى ثلاثة أصناف وفق مبدأ التضامن الاجتماعي والمتمثلة في :

أ- مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهتمين بالفقر والتهميش (الفئات المعوزة).

ب- مهام تهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.

ج- مهام تهدف إلى الإسهام في تشجيع الاستعمال الفعال والعاقل للموارد المشتركة.¹

الفرع الثالث: أنواع الخدمة العمومية.

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية، و من بين هذه التقسيمات نذكر ما يلي:

1- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع و سلامته و تقدمه، مثل الخدمات التعليمية والصحية و هي خدمات يفترض أن تقدمها و توفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.

2- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته و مستوياته (خدمات لا يمكن الاستغناء عنها) مثل التزود بالماء، الكهرباء، الغاز والنقل.

و ما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكراً على الدولة والمؤسسات العمومية، و إنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف القطاع الخاص و تتم إدارتها على أسس تجارية، حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.

3- خدمات ذات منفعة اجتماعية و ثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات، و من بين نذكر مثلاً: المكتبات العامة، المتاحف و المنتزهات العامة.²

كما يمكن تقسيم الخدمات العامة من حيث قدرة السوق على إشباعها و تلبيةها، فهناك خدمات يستطيع نظام السوق إشباعها (القطاع الخاص) جزئياً، أي بكميات أقل من الاحتياجات الحقيقية لأفراد المجتمع مثل خدمات النقل، الصحة، التعليم. حيث يطلق عليها اقتصادياً بالخدمات شبه العامة أو الجديرة بالإشباع. والبعض الآخر يفشل نظام السوق في إشباعها كلية، حيث أن

¹ المرجع السابق، ص - ص. 19-20.

² المرجع نفسه، ص. 16.

غالبية هذه الخدمات يستحيل أو يصعب استبعاد أحد أفراد المجتمع من استهلاكها مثل الأمن، العدالة، الحدائق، الطرق، ويطلق عليها بالخدمات العامة الصافية.¹

وفي الحالة العامة فإن الخدمات العامة تنقسم إلى قسمين أساسيين هما الخدمات الاقتصادية والخدمات الاجتماعية:²

1- الخدمات العامة الاقتصادية: وهي التي يكون هدفها هو تحقيق مصلحة عامة اقتصادية مثل الإمداد بالمياه، الكهرباء، النقل العمومي ، و تدار على أسس اقتصادية.

2- الخدمات العامة الاجتماعية: وهي تمثل الخدمات التي تشبع حاجات اجتماعية، و هذه الأخيرة هي تلك الحاجات التي يفشل نظام السوق في إشباعها كلية، لأنها تتمتع بخصائص منفردة، ولا تخضع لظاهرة الاستهلاك التنافسي أو الاشتراك في الاستهلاك، الأمر الذي يستلزم تدخل الدولة لإنتاج هذه الخدمات و تقديمها لأفراد المجتمع والبحث عن الوسائل الملائمة لتمويلها.

كما يمكن تقسيم الخدمات العامة بالاعتماد على معايير أخرى و هي كما يلي:³

1- الخدمات المجانية: وهي تلك الخدمات التي يحصل عليها الأفراد بدون مقابل يساوي تكلفة هذه الخدمات.

2- الخدمات المدفوعة الثمن: التي يلزم المستفيدين بدفع ثمنها وعادة ما يرتبط هذا النوع بالخدمات الاقتصادية والتي يتكلف بها القطاع الخاص ومع ذلك يبقى تدخل الدولة ضروريا من أجل ضمان حصول الأفراد على هذه الخدمات سواء من حيث تحديد السعر، أو الدعم أو مراقبة النوعية بما يلبي حاجيات الأفراد بصفة كاملة.

و تنقسم الخدمات العامة من وجهة النظر الإجرائية إلى:⁴

1- الخدمة العامة البسيطة Elementary Public Service: هي تلك الخدمة الحكومية المقدمة للمستفيد عبر إدارة أو جهاز واحد مثل الحصول على جواز السفر، حيث يتم تقديم هذه المعاملات في مكان واحد والحصول على النتيجة من المكان نفسه.

2- الخدمة العامة المركبة Composite Public Service: عبارة عن مجموعة مترابطة من الخدمات البسيطة تنتج في نهاية المطاف خدمة متكاملة للمواطن مثل:

¹ غنية نزلي، مرجع سابق الذكر، ص.184.

² المرجع نفسه، ص.184.

³ المرجع نفسه، ص - ص.184-185.

⁴ نورة بنت ناصر الهزاني، مرجع سابق الذكر، ص - ص.52-53.

- خدمة تسجيل الزواج والتي تحتاج إلى خدمات بسيطة مختلفة كالتالي:

أ- الحصول على وثيقة إثبات (هوية) للزوج و الزوجة.

ب- الحصول على فحص طبي وإصدار وثيقة الزواج.

و بالتالي، فإن الحصول على وثيقة الهوية لمواطن يريد تسجيل عقد زواجه لا يشكل القيمة النهائية لهذا المواطن كما يشكله الحصول على وثيقة الزواج بعينها، و عادة ما تكون الخدمة المركبة مسؤولة أكثر من جهاز حكومي واحد.

3- الخدمة الأساسية: تشمل الخدمة الأساسية خدمات البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي سوف تتشارك في استخدامها جميع الخدمات الأخرى، و نذكر على سبيل المثال خدمة "دفع الرسوم" والتي تحتاجها خدمة جواز السفر و رخصة القيادة على حد سواء و خدمة التحقق الإلكتروني من هوية المواطن E. Authentication and Digital Identify والتي يمكن لكافة الإدارات الحكومية الاستفادة منها.¹

في هذا الإطار، سوف تتشارك الخدمات البسيطة والمركبة بجميع الخدمات الأساسية للإدارة الإلكترونية.²

هذا إضافة إلى الخدمات القطاعية على اختلافها، و من أمثلتها:³

1- الخدمات الصحية الإلكترونية.

2- التعليم الإلكتروني و غيرها.

المطلب الثاني: مفهوم منظمات الخدمة العمومية.

نظرا لتدخل الدولة المتزايد في العديد من مجالات الأنشطة السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، فقد أصبح من اللازم إنشاء منظمات عمومية بجانب الوحدات الحكومية و ذلك لمباشرة وظائف و واجبات الدولة المعاصرة والتي لم تعد قاصرة على إدارة و تنظيم أنشطة الأمن والدفاع والعدالة. و المنظمة العمومية هي كل كيان أو ترتيب اجتماعي (هيئة أو جهاز) يقوم بإنتاج و توفير خدمة عمومية بغرض إشباع حاجة عمومية من حاجات المجتمع. أو هي كل مشروع

¹ عباس بدران، مرجع سابق الذكر، ص - ص. 165-166.

² المرجع نفسه، ص. 166.

³ نورة بنت ناصر الهزاني، مرجع سابق الذكر، ص. 53.

يعجز أو يحجم الأفراد والجماعات الخاصة عن القيام به، إما لضخامة ما يتطلبه من موارد و إمكانات، أو لقلّة أو انعدام الربح المتوقع تحقيقه في الأجل القصير.¹

إنشاء المنظمات العمومية و ممارستها لأنشطتها يخضع لإطار قانوني معين. فالمنظمات العمومية هي أشخاص إدارية تتولى إدارة نشاط عمومي، و تتمتع بامتيازات السلطة من حيث الأموال التي تتعامل بها والعمال والموظفون العاملون بها، و باختصار فإن أهم الأبعاد القانونية للمنظمات العمومية تتمثل في الآتي:²

1- المنظمة العمومية شخص قانوني اعتباري: تتمتع المنظمة العمومية بالشخصية القانونية الاعتبارية فهي تكتسب الحقوق و تتحمل الالتزامات، و بالتالي فلها ذمة مالية خاصة و مخصصة لغرض معين، و تعمل من أجل تحقيق الغرض الذي أنشأت من أجله و تتخصص فيه، و ذلك في حدود القانون و اللوائح المنظمة لهذا العمل.

2- المنظمة العمومية شخص إداري: تعتبر المنظمة العمومية شخصا من أشخاص القانون العام يتمتع بسلطات الدولة و امتيازاتها، و ينوب عن الدولة في أداء مهامها في حدود ما تخصص فيه، و يترتب على ذلك أن تأخذ أمواله صفة المال العام.

3- استمرارية التخصص في نشاط معين: تبعا لما جاء في قرار إنشاء المنظمة العمومية.

بعض الدراسات تعرف المنظمات العامة انطلاقا من تعريف المرفق العام، إذ تعرف المرفق العام باعتباره المنظمة التي تمارس نشاط إداري (المعيار الموضوعي) فيرى أنه كل منظمة عامة تنشئها السلطة الحاكمة و تخضع في إدارتها لها و تتولى جزءا من مهامها.³ وبالتالي هو الإدارة بشكل عام أو منظمة إدارية، و البعد الموضوعي أو العضوي يظهر من خلال أنه حيث توجد منظمة إدارية يوجد مرفق عام.⁴

كما أن هناك من يعرفه باعتبار طبيعة النشاط (المعيار المادي) بأنه نشاط ذو نفع عام يهيمن عليه الحكام، أي تتولى السلطة العامة إدارته بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

¹ نجيب بن سليمان، مرجع سابق الذكر، ص - ص. 67-68.

² المرجع نفسه، ص - ص. 71-72.

³ حنان محمد القيسي، "الإدارة الإلكترونية و تقديم الخدمات العامة"، مجلة الحقوق 16 (2012): ص. 19. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2015/11/12.

www.iasj.net/iasj?func=research_query.pdf

⁴ محمد عرب صاصيلا، مترجما، محاضرات في المؤسسات الإدارية (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، بدون سنة نشر)، ص. 430.

و هناك من يعرف المرفق العام وفق معيار مركب إذ يكفي لإضفاء صفة المرفق العام على النشاط خضوعه لهيمنة الإدارة و إشرافها و من جهة أخرى يشترط فيه عنصر آخر يتعلق بهدف النشاط إذ يشترط فيه أن يهدف لإشباع حاجة عامة.¹

و عليه فإن للمرفق العام عناصر أساسية أهمها:

1- المرفق العام تنشئه الدولة: إن كل مرفق عام تحدثه الدولة، و يقصد بذلك أن الدولة هي التي تقدر اعتبار نشاط ما مرفقا عاما فتقدر إخضاعه للمرافق العامة بناء على قانون معين. و ليس من اللازم أن يكون كل مشروع تحدثه الدولة أن تتولى هي مباشرة إدارته، فكثيرا ما تعهد الإدارة إلى أفراد أو شركة خاصة لأداء خدمة عامة تحت إشرافها و هو الوضع الذي يجسده نظام الامتياز أو الشركات المختلطة.*

2- خضوع المرفق العام لنظام قانوني متميز: إن المشروع الذي رصد لتحقيق مصلحة عامة و أنشأته الدولة و تولت هي إدارته مباشرة أو عهدت به إلى أحد الأفراد أو الشركات إنما يحكمه نظام قانوني خاص، و ما أجمع عليه الفقهاء أن هذا النظام يختلف من مرفق إلى آخر حسب طبيعته غير أن هناك قواعد مشتركة تحكم المرافق جميعا.

و يجدر التنبيه أن بعض الفقهاء اعتبر خضوع المرفق لنظام قانوني متميز بمثابة الأثر المترتب على كونه مرفقا عاما فهو إذن نتيجة و لا يمكن اعتباره عنصرا من عناصر المرفق العام.²

3- أن يكون الغرض من المرفق العام هو تحقيق الصالح العام (المصلحة العامة): يعد تحقيق المصلحة العامة العنصر الأساسي في المرفق العام و هو يمثل أساس وجوده و سبب إنشائه، إذ

¹ حنان محمد القيسي، مرجع سابق الذكر، ص.19.

* - الامتياز: هو أسلوب لتسيير المرافق العامة، يقوم على عقد تكلف الإدارة بمقتضاه شخصا طبيعيا أو اعتباريا بتأمين تشغيل و تسيير مرفق عام، و تحمل أعباءه خلال فترة من الزمن، فيتحمل النفقات، و يستلم الدخل الوارد من المنفعين بالمرفق، كامتياز مرفق نقل المسافرين بالحافلات.

- الشركات المختلطة: هو أسلوب تسيير أيضا، يعني شركات يمتلك الأفراد جزءا من أسهمها و يمتلك الأشخاص العامون الجزء الآخر، و بالإجمال، فإنها عبارة عن شركات يملك فيها شخص عام ما أسهما. إن مساهمة الشخص العام متغيرة، فيمكن أن تكون غالبية عندما تريد الدولة أن تكون لها السيطرة شبه الكلية على المؤسسة، فتحصل على أكثر من 90% مثلا والنسبة المتبقية من الأسهم فلا تستخدم إلا لتبرير الطابع المختلط والخضوع الكامل للقانون الخاص، و يمكن أن تكون مساهمتها قليلة عندما تعتزم الدولة مراقبة المؤسسة فقط بتوليها بشكل خاص لأحد أو بعض مقاعد مجلس الإدارة. انظر: محمد عرب صاصيلا، مترجما، مرجع سابق الذكر، ص.440.

² عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري (الجزائر: دار ربحانة، ب س ن)، ص، ص.152، 150.

يجمع الفقه على أن افتقاده يجرد كل مشروع من صفة المرفق العام، و يعد استهداف المصلحة العامة شرطا لازما لكل عمل إداري بحيث لا يكون عمل الإدارة مشروعاً ما لم تستهدف من خلاله تحقيق المصلحة العامة، و لعل هذا العنصر ينطبق على الإدارة العامة الإلكترونية التي لم تنشأ إلا لتحقيق المصلحة العامة أولاً و قبل أي غرض آخر.

4- خضوع المرافق العامة للسلطة العامة: يكون للدولة الكلمة النهائية في إنشاء المرفق العام و تنظيمه و إدارته، أي أن الإدارة تتمتع بسلطة تقديرية في إنشاء المرافق العامة عندما ترى أن حاجة عامة الجمهور ينبغي إشباعها إما لأن النشاط الفردي يعجز عن ذلك أو لا يستطيع تلبيتها بشكل كامل أو ترى ضرورتها للصالح العام حتى ولو أدى ذلك إلى منافسة المشروعات الفردية. و هذا العنصر بدوره ينطبق على الإدارة الإلكترونية التي تخضع للدول في إنشائها و تنظيمها و إدارتها.¹

لذلك فإن المنظمات العامة عبارة عن مرافق عامة تسيير وفق أطر تنظيمية وقواعد قانونية محددة، يركز عملها على تقديم الخدمات تلبية لحاجيات ورغبات المواطنين و كسب رضاهم بهدف تحقيق المصلحة العامة.

المطلب الثالث: مفهوم الحكم الراشد من المنظور الإداري.

لقد شاع استخدام مصطلح الحكم الراشد good governance من قبل المؤسسات الدولية مع نهاية عقد الثمانينات، هذا في الوقت الذي أصبحت فيه برامج التثبث و التكييف الهيكلي تطرح العديد من الصعوبات للغالبية العظمى من الدول النامية، و قد تم تشخيص هذه الصعوبات من قبل البنك الدولي، أنها تعود إلى أخطاء في تنفيذ تلك السياسات و ليس إلى السياسات نفسها، لأن تنفيذها كان يخضع لسيطرة الفساد والآليات المؤسسية السيئة، والأنظمة القانونية الضعيفة، و نقص الشفافية في الإدارة العامة، والعجز عن تقديم الخدمات العامة بكفاءة وفعالية.²

في هذا الإطار يعتبر البنك الدولي أول من بادر باستخدام مضامين و معايير و مبادئ الحكم الراشد بشكل واسع كآلية لاستدامة التنمية، و هذا على إثر دراسة حول الأزمة الاقتصادية في إفريقيا سنة 1989.³ ليتعامل البنك مع بداية التسعينات بحرص شديد على الأقل من الناحية النظرية - مع مفهوم الحكم الراشد-، مركزاً في ذلك على الجوانب الفنية والإدارية، مستبعداً مناقشته

¹ حنان محمد القيسي، مرجع سابق الذكر، ص.20.

² بوزيد سايج، "دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية -حالة الجزائر -" (رسالة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2013)، ص.126.

³ المرجع نفسه، ص.127.

كمفهوم سياسي، و يتضح ذلك من خلال دراساته المتعلقة بأسلوب الحكم والتي لم تخرج عن إطار قضايا إصلاح الخدمة المدنية، تحسين أداء القطاع العام، تطوير الإطار القانوني الحاكم لعمل القطاعين العام والخاص، تطوير إدارة شركات الأعمال،¹ إذ عرف الحكم الراشد بأنه: "يتضمن العمليات والمؤسسات التي تمارس من خلالها السلطة في بلد ما، معتمدة في ذلك على التسيير الحسن للمؤسسات و اختيار السياسات و تنسيقها، من أجل تقديم خدمات جيدة و فعالة".²

أما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فيعرف الحكم الراشد بأنه: "حالة تعكس تقدم الإدارة و تطويرها أيضا، من إدارة تقليدية إلى إدارة تتجاوب مع متطلبات المواطنين و تستخدم الآليات والعمليات المناسبة لتحقيق الأهداف المرجوة من المشاريع بشفافية و مسؤولية أمام المواطنين".³

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن هناك فهما مشتركا من قبل المؤسسات الدولية للحكم الراشد من خلال اعتباره شرطا أساسيا لتحقيق التنمية بكل أبعادها بما فيها التنمية الإدارية، و ربطه بمجموعة من المبادئ الأساسية و التي تعتبر غاية في الأهمية، كالانفتاح، العدالة، المساءلة، المشاركة، حكم القانون، الشفافية، و الكفاءة. و التي تعتبر أساس تطوير الإدارة و التجاوب مع متطلبات المواطنين بنجاعة وفعالية. هذا من ناحية التعاريف التي قدمت من طرف المؤسسات الدولية.

أما من الناحية الأكاديمية فقد عرف فرانسوا ميريان الحكم الراشد أنه: "يتعلق بشكل جديد من التسيير الفعال، يشارك فيه جميع الأعوان و المؤسسات العمومية، من خلال مواردها المشتركة في الخبرات، القدرات و المشاريع، لإيجاد تحالف جديد للفعل القائم على تقاسم المسؤوليات".⁴

أما Marcou et Thiebault فيعرفان الحكم الراشد بأنه: "الأشكال الجديدة والفعالة بين القطاعات الحكومية، والتي من خلالها يأخذ الأعوان الخواص و كذا المنظمات العمومية والجماعات أو التجمعات الخاصة بالمواطنين أو أشكال أخرى من الأعوان بعين الاعتبار المشاركة و المساهمة في تشكيل السياسة".⁵

¹ عبد الناصر نونة، "حوكمة التنمية في مبادرة النيباد بين رهانات العمل المحلي وتحديات التفكير العالمي" مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية 08(جانفي 2016)، ص.331.

² يوسف أزروال، مرجع سابق الذكر، ص.43.

³ المرجع نفسه، ص.47.

⁴ بدر الدين الحاج علي، "الفساد والحكم الراشد" مجلة البحوث القانونية والسياسية 5(ديسمبر 2005): ص.98.

⁵ بوزيد سايج، المرجع سابق الذكر، ص.132.

التعريفان السابقان أعطيا أهمية كبيرة لمشاركة الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني (مكونات الحكم الراشد) في صياغة السياسات العمومية في إطار تقاسم المسؤوليات بغية تحقيق الأهداف العامة.

كما عرف المشرع الجزائري الحكم الراشد في قانون رقم 06-06 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة في الفصل الأول المتعلق بالمبادئ العامة في مادته الثانية، بأنه: "هو الذي بموجبه تكون الإدارة مهتمة بانشغالات المواطن وتعمل للمصلحة العامة في إطار الشفافية".

كذلك تحدث عنه في المادة 11 و ذلك في إطار تسيير المدينة، حيث تحدث عن ترقية الحكم الراشد في مجال تسيير المدن والتي تكون عن طريق:

- تطوير أنماط التسيير العقلاني باستعمال الوسائل والأساليب الحديثة.

- توفير و تدعيم الخدمة العمومية باستعمال الوسائل والأساليب الحديثة.

- توفير و تدعيم الخدمة العمومية و تحسين نوعيتها.¹

فمفهوم الحكم الراشد من منظور المشرع الجزائري، يتعلق بوجود إدارة تعمل في إطار الشفافية والفعالية، مهتمة بانشغالات المواطن و تحقيق المصلحة العامة، من خلال تطوير و تحسين نوعية الخدمة العمومية باستعمال الوسائل والأساليب الحديثة.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الحكم الراشد بأنه: "مجموعة من الآليات والعمليات والمؤسسات التي تحقق التسيير الفعال والناجع لنشاطات المنظمات العمومية، من أجل تحقيق الرشادة الإدارية و الاستجابة لمتطلبات المواطن من خدمات عمومية بفعالية وكفاءة وشفافية".

من خلال ما سبق يتضح أن إدارة شؤون المجتمع من خلال الحكم الراشد تتضمن ثلاثة أبعاد أساسية، هي:²

1- البعد السياسي: و يقوم على احترام الإعلان العالمي لحقوق الإنسان و احترام البنود الواردة في المواثيق الدولية المتعلقة بالحقوق السياسية والمدنية، و لهذا يجب على الدولة أن تقوم بدور أساسي في تحقيق الديمقراطية السياسية، و احترام حقوق الإنسان، و إرساء دولة القانون و تفعيل المشاركة السياسية.

¹ القانون رقم 06-06 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق ل20 فيبرابر 2006 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة.

² يوسف أزروال، مرجع سابق الذكر، ص.45.

2- البعد الاقتصادي: يتعلق بالدور الإيجابي و الفعال للدولة من خلال تقديم الدعم المتعدد الأشكال للقطاع الخاص، و تفعيل دور المجتمع المدني من خلال فسح المجال لمنظماته للمساهمة في تنمية المجتمع.

3- البعد الإداري: من المعلوم أنه من أسباب ظهور فكرة الحكم الراشد الانتشار الواسع لظاهرة الفساد، و تطور مفاهيم التسيير، حيث يأخذ البعد الإداري مكانه في استراتيجية و سياسة الحكم الراشد لارتباطه بأنظمة التسيير العقلاني و الإدارة الرشيدة للموارد المتاحة من خلال:¹

أ- التوزيع العادل للموارد المالية و البشرية للمجتمع.

ب- القضاء على أشكال الفساد الإداري و المحسوبية.

ج- تطبيق اللامركزية لترشيد الإدارة العامة بدرجة عالية من الكفاءة و الفعالية.

د- الاهتمام بالجهاز الإداري و الأنظمة و القوانين المعمول بها في إدارة الشؤون و العمليات الإدارية للتأكد من مدى ملاءمتها و قدرتها على:

- العمل على إجراء تعديلات وظيفية في مجال إصلاح الإدارة العامة.
- وضع تشريعات و مدونات لمكافحة الفساد و تفعيل الإعلام و الشفافية.
- تطوير الفعالية في تسيير القطاع العام.
- إنشاء بيئة قانونية لتحقيق أهداف التنمية الشاملة.
- تنمية و تأهيل الموارد البشرية.
- اتباع استراتيجية تتوافق مع حجم الهيكل التنظيمي و طبيعة البيئة المحيطة و المتغيرات المحلية و الدولية.

بناء على ترابط و تفاعل هذه الأبعاد الثلاثة يتبلور الحكم الراشد، بوجود إدارة عامة كفأة و فعالة تسهر على تنفيذ السياسات العامة و دفع الحركة التنموية الشاملة، بمشاركة المجتمع المدني و القطاع الخاص و بتفعيل آليات مراقبة السلطة الإدارية و السياسية و محاسبتها بكل شفافية.²

يعتبر البعد الأخير -البعد الإداري- محور دراستنا رغم صعوبة فصله عن البعد السياسي و الاقتصادي، من خلال دراسة دور الإدارة الإلكترونية كآلية ترسيخ مبادئ الحكم الراشد في تنفيذ

¹ بوزيد سايج، مرجع سابق الذكر، ص.144.

² بدر الدين الحاج علي، مرجع سابق الذكر، ص.99.

الوظائف الإدارية، بشكل يدعم مساعي تكريس الإدارة العامة الرشيدة، و يحسن جودة الخدمات التي تقدمها بما يحقق رضا و ثقة المواطن.

المطلب الثاني: مبادئ و مكونات الحكم الرشيد.

الفرع الأول: مبادئ الحكم الرشيد.

تعددت مبادئ الحكم الرشيد بتعدد الجهات والمنظمات التي اعتمدها، و تمثلت عموما فيما

يلي:¹

1- المشاركة participation : تمثل أحد المبادئ الأساسية في بناء الحكم الرشيد، و هي من المؤشرات الدالة على مدى كفاءته. و تعني مشاركة المجتمع بكافة فئاته في اتخاذ القرارات مباشرة، أو عبر الممثلين الرسميين أو من خلال ضمان حرية الاجتماع والتعبير و تشكيل التنظيمات، والانضمام إلى مؤسسات المجتمع المدني، الذي لا يتقوم المشاركة إلا بوجوده. و في هذا المجال حدد Leonard Pinder أزمات التطور السياسي في خمس نقاط: الهوية، الشرعية، المشاركة، التوغل والانتشار. و أضاف البعض الآخر أن الوصول إلى الحكم الرشيد يقتضي المساواة و المشاركة الجماهيرية، و تشجيع المواطن على الانخراط في الأنشطة السياسية.

2- الشفافية Transparency: تعتبر الشفافية حقا لكل مواطن في الوصول إلى المعلومات و معرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، و هي مطلب ضروري من أجل وضع معايير أخلاقية و ميثاق عمل مؤسسي لما يؤدي إليه من الثقة والمساعدة على اكتشاف الفساد. و هناك ثلاثة مكونات للمعلومات الشفافة: إمكانية الحصول على المعلومات، و أن تكون وثيقة الصلة بالموضوع (أي أن تكون متعلقة بالقضية المعنية بإصدار قرار معين)، و أن تكون لها قابلية الاعتماد عليها (أي أن تكون دقيقة، حديثة و شاملة).²

3- المحاسبة و المساءلة Accountability: في إطار سعي المؤسسات والعمليات المجتمعية لخدمة المواطنين، تأتي المساءلة كعنصر رادع لمحاولات التجاوز. و هي من الحقائق المترسخة في سياق عملية التنمية، و تفترض وجود آليات لضبط أداء السلطة والعمل على تقويم المؤسسات التي يمثلها أشخاص، تتم مساءلتهم في حال تجاوزهم و انحرافهم عن المسار الصحيح والقانوني. و هناك من عرف المساءلة بأنها واجب المسؤولين مهما كانت مناصبهم، و هي ضرورة ملحة للإصلاح

¹ نبيلة سالك، "دور آليات الحكم الرشيد في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر"، مجلة الأمن والتنمية 6 (جانفي 2014): ص، ص. 205، 207.

² بدر الدين الحاج علي، مرجع سابق الذكر، ص. 100.

وفق أطر و أنساق توجب خضوع صناع القرار و أصحاب المناصب الإدارية والسياسية أمام مساءلة كل الجهات المعنية و المتأثرة بقراراتهم تحت حكم القانون، ضمن صيغ متعددة منها: المساءلة التنفيذية، التشريعية والقضائية.

4- بناء التوافق Building Consensus: يعمل الحكم الراشد على التوفيق بين المصالح المختلفة، للتوصل إلى توافق واسع على أفضل البدائل والخيارات المطروحة بتزجيج كفة المصلحة الجماعية.

5- الشمولية Inclusiveness: من خلال العمل على توفير الرفاه لكل أفراد المجتمع و كفالتة كي لا يشعروا بالاستبعاد و الهيمنة.

6- الاستجابة Responsiveness: أي توافق المخرجات مع متطلبات ومدخلات المواطنين مع الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

7- العدالة و المساواة Equity and Equality: و تعني عدم التمييز الجنسي أو الطبقي، و إعطاء الفرصة لكل فئات المجتمع على اختلاف أجناسهم، و تطبيق القواعد القانونية بعدالة و دون تمييز.

8- الشرعية Legitimacy: تعد محصلة لصورة التفاعل بين السلطة والمواطن، حيث تقوم على القبول الطوعي لقرارات السلطة على أساس من الثقة في ما تخطط و تنفذ من سياسات، و هي تمثل تطابق قيم النظام السياسي مع قيم المجتمع. و يرى Max weber أن النظام الحاكم يكون شرعيا أو صالحا أو راشدا عند الحد الذي يشعر فيه المواطنون بالرضا عن هذا النظام.

9- الفعالية و الكفاءة Affectivity and Efficiency: الوصول إلى الكفاءة يكون عن طريق الاستخدام الأمثل و الدائم للموارد المختلفة قصد بلوغ الأهداف المرجوة مع المحافظة على البيئة.

10- الرؤية الاستراتيجية Strategic vision: تعني امتلاك القادة و الأفراد منظورا واسعا للحكم الراشد و التنمية الإنسانية و متطلباتها على المدى البعيد. و تتضمن استراتيجية نشر الثقة القائمة على أساس بناء علاقة واضحة و سليمة بين المواطن والمال العام، من خلال ثقة المواطن بتقدير و تميمين الدولة لمجهوداته، مما ينشئ الثقة التي تحفزه لتحمل المسؤوليات و تجعله راضيا عن القرارات الصادرة عن الدولة.

11- حكم القانون Rule of law: و يعني اتسام الأطر القانونية بالعدالة و المساواة، و أن تطبق القواعد القانونية دون تحيز خاصة فيما يتعلق بالحماية المتعلقة بحقوق الإنسان.

12- تمكين المرأة Women's Empowerment: أي مشاركة المرأة في التنمية وفق ثلاثة منظورات: الأول يتضمن تحرير طاقات و ملكات المرأة و كل المستضعفين حتى يتم تصحيح المسار الاجتماعي، الثاني يشترط فرز المشروعات التنموية و إعطاء الفرصة للمرأة في المشاريع التي تناسبها، والثالث يفترض ضرورة تحرير المرأة من القيود الاجتماعية الموروثة حتى تتمكن من الإسهام في العملية التنموية بنجاح.¹

و بالتالي فإن الحكم الراشد يتأسس على مجموعة من المبادئ: المشاركة، الشفافية، الكفاءة، الشرعية، التوافق والمساءلة و غيرها، و التي تعتبر أساس التسيير الفعال والناجع للشؤون العامة على كافة المستويات، في إطار التفاعل المتكامل بين الحكومة والقطاع الخاص و المجتمع المدني.

الفرع الثاني: مكونات الحكم الراشد.

تتمثل مكونات الحكم الراشد فيما يلي:

1- الحكومة Government: تقوم الحكومة بالتخطيط للقطاع العام والخاص، و تقديم الخدمات الاجتماعية للمواطنين، و تهيئة المحيط والبيئة المساعدة على تحقيق التنمية البشرية على أساس المساواة و تكافؤ الفرص. و قد حددت أدوار الحكومة في ظل الحكم الراشد كما يلي:

أ- الحكومة كصانع للقرار Government as Policy Maker: و ذلك في إطار الصلاحيات الممنوحة لها في صنع السياسة العامة و اتخاذ القرارات و تنفيذ المخططات.

ب- الحكومة كأداة تنفيذية Government as Executive Instrument: و ذلك بالاستجابة للمتطلبات العامة والخاصة اعتمادا على الموارد المتاحة بجودة و فاعلية و توفيرها وفق متطلبات المجتمع.

ج- الحكومة كجهاز إصلاحي Government as Reformer: حيث يقوم بإطلاق سياسات إصلاحية مع معايير و مؤشرات لقياس مدى نجاعتها في حل المشاكل المطروحة، و تتحول هذه الإصلاحات إلى تجارب تستفيد منها مؤسسات القطاع العام.

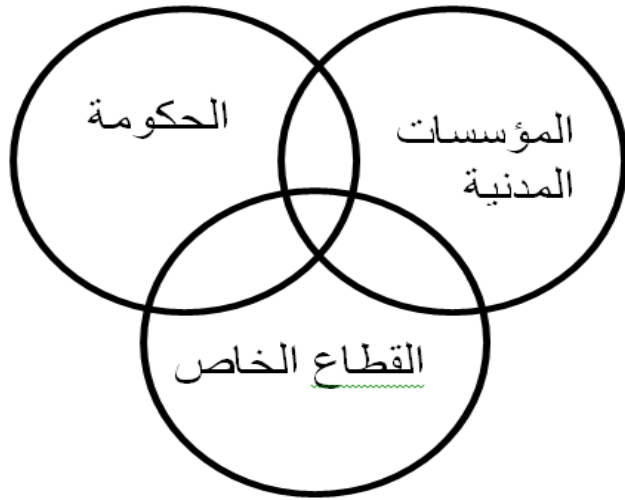
2- القطاع الخاص Private sector: يقوم القطاع الخاص في الوقت الراهن بدور كبير في العملية الإصلاحية والتنموية إلى جانب الدولة، إذ يضم هذا القطاع جميع المشاريع الصناعية والتجارية والمصرفية، و يعتبر مصدرا هاما لتوفير مناصب الشغل مما يرفع المستوى المعيشي و يقلل من نسبة البطالة، الأمر الذي يساعد على تحقيق التنمية الشاملة.

¹ نبيلة سالك، مرجع سابق الذكر، ص.207.

3- المجتمع المدني Civil Society: يشير مفهوم المجتمع المدني إلى مختلف التنظيمات والهيئات التطوعية التي تنشأ بمقتضى الإرادة الحرة لأعضائها، بقصد حماية مصالحهم و الدفاع عنها، و تعمل على إشراك المجتمع في الحياة السياسية قصد تكوين قوة مؤثرة على السياسة العامة، و منها على سبيل المثال: الأحزاب السياسية، التنظيمات الثقافية، الاتحادات المهنية، جماعات المصالح، الجمعيات الأهلية والمنظمات غير الحكومية.¹

تبرز أهمية المجتمع المدني كأحد الأطراف المكونة لهيئات الحكم الراشد، في قدرته على تنظيم و تعبئة الأفراد و الجماعات من أجل المشاركة في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، و تنظيمهم في شكل جماعات أكثر قوة للتأثير على السياسات العامة التي تؤثر في سبل معيشتهم، هذا بالإضافة إلى قدرته على توفير و تقديم الخدمات التي لا تستطيع السوق تقديمها (الترويج للقيم الأخلاقية الفاضلة)، و حسم الصراعات و إشاعة ثقافة العمل التطوعي، والإسهام في بناء مجتمع من خلال غرس القيم والمبادئ، و ملء الفراغ في حالة غياب الدولة أو عدم انسجامها.² وهذا ما يوضحه الشكل التالي.

الشكل رقم (05): يوضح مكونات الحكم الراشد.



المصدر: زهير عبد الكريم الكايد، مرجع سابق ذكره، ص.40.

¹ نبيلة سالك، مرجع سابق الذكر، ص.208.

² زهير عبد الكريم الكايد، مرجع سابق الذكر، ص.49.

يؤكد الشكل الموجود أعلاه، أن بناء الحكم الراشد قائم على تكامل جهود و تقاسم مسؤوليات الحكومة، القطاع الخاص والمجتمع المدني، حيث يقوم الحكومة بتهيئة البيئة السياسية والقانونية والاقتصادية المناسبة لنشاطات القطاع العام والقطاع الخاص على حد سواء، بينما يعمل القطاع الخاص على توفير فرص العمل و التخفيف من البطالة والمساهمة في رفع المستوى المعيشي للمواطنين من خلال ما يقوم به من استثمارات و مشاريع، أما المجتمع المدني فيعمل على تحقيق المشاركة الفعالة للمواطنين والجماعات في الأنشطة السياسية، الاجتماعية والاقتصادية و المساهمة في توفير متطلبات التنمية الشاملة المستدامة.

المبحث الرابع: مرتكزات علاقة الإدارة الإلكترونية بترشيد الخدمات العمومية.

المطلب الأول: دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ مبادئ سير منظمات الخدمة العمومية.

تخضع المرافق العامة لمجموعة من المبادئ العامة الموحدة اللازمة لإنجاز مهامها في تحقيق الصالح العام على أفضل وجه، إذ من الثابت أنه أيا كان أسلوب إدارة المرافق العامة ونظامها القانوني، فإن كافة المرافق العامة تستهدف الوفاء بخدمة عامة للجمهور، و من ثمة فإنها تخضع جميعها لبعض المبادئ العامة والأساسية والتي تمثل النظام العام للمرافق العامة، و نتحدث فيما يلي بإيجاز عن هذه المبادئ و تأثير الإدارة الإلكترونية عليها:

1- مبدأ دوام سير المرافق العامة: تؤدي المرافق العامة دورا كبيرا داخل المجتمع أيا كان موضوع نشاطها، وهذا يفرض أن تقدم خدماتها للجمهور بشكل مستمر و متواصل فلا يمكن أن نتصور مثلا توقف جهاز القضاء عن الفصل في الخصومات أو توقف جهاز الأمن عن أداء مهامه أو مرفق الدفاع. إن توقف أحد هذه الأجهزة و غيرها سينجم عنه لاشك إلحاق بالغ الضرر بالمصلحة العامة و بحقوق الأفراد،¹ لذا فإن واجب السلطة العامة لا يقتصر على مجرد إنشاء هذه المرافق بل يتعين أن تضمن استمرارها بأداء خدماتها؛ لأن جمهور المواطنين يعتمدون عليها في إشباع حاجاتهم و تحسين أوضاع معيشتهم و أن أي تعطيل أو توقف أو اختلال في سيرها سوف يعرض مصالحهم للخطر، فإن كان من المتصور توقف المشروعات الخاصة عن ممارسة نشاطاتها فإنه لا يمكن تصور النتائج التي يمكن أن تترتب على توقف المرافق العامة كمرفق المياه والكهرباء والنقل وغيرها.²

يترتب على هذا المبدأ النتائج التالية:

أ- تنظيم ممارسة حق إضراب الموظفين: يعني الإضراب توقف إرادي جماعي عن العمل لمدة محددة أو غير محددة بغرض تحقيق مطالب معينة مهنية أو اجتماعية.³ ومن هنا فإن ممارسة حق الإضراب سيتعارض أو يصطدم مع مبدأ الاستمرارية؛ لأن الموظفين يدركون قيمة و أهمية العمل الذي يقوم به المرفق و نفعه و حاجة الأفراد إليه، ومن ثم يسارعون إلى ممارسة الضغط على إدارة المرفق من هذه الزاوية.

¹ عمار بوضياف، مرجع سابق الذكر، ص.169.

² حنان محمد قيسي، مرجع سابق الذكر، ص.21.

³ عمار بوضياف، مرجع سابق الذكر، ص.169.

ب- تنظيم استقالة الموظفين: و يقصد بالاستقالة ترك الموظف لوظيفته بإرادته و اختياره، و لاشك أن استقالة عدد كبير من الموظفين في وقت واحد يؤثر تأثيراً سيئاً على سير المرافق العامة بل أنه قد تعطل هذا السير تعطيلاً كلياً، و شكل هذه الاستقالة يتنافى مع مبدأ دوام سير المرافق العامة.

لاشك أن تقديم الخدمات المرفقية بنظام الإدارة الإلكترونية دون تدخل من جانب الموظفين أو بتدخل يسير من عدد قليل منهم من شأنه أن يقلل من خطورة الإضراب، بل و حتى يؤدي إلى عدم التأثير إذا ما قدم الموظف الاستقالة لإمكان استبداله على وجه السرعة و لأن استبداله أو غيابه لن يؤثر بشكل مباشر أو خطير على استمرار المرفق.

و لعل نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد أكثر من غيره على مبدأ دوام سير المرافق العامة، و في هذا النظام يستطيع الفرد الحصول على الخدمة المرفقية أو المعلومة الرسمية التي يسعى إليها في أي وقت يشاء -ليلاً أو نهاراً و على مدار اليوم- فيستطيع ولو في منتصف الليل أن يدخل على شبكة المعلومات ليطلع على القانون أو لائحة تنظم أمراً يهمه بدلاً من انتظار مواعيد فتح مكاتب الإدارة و تواجد الموظفين في اليوم التالي، وفي ذلك تأكيد أكبر و تطبيق أتم بمبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام و اطراد.

كما يمكن للمواطن الحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق خدمة التليفون المبرمج الذي يعمل تلقائياً للرد على استفسارات العملاء في أي وقت و يستطيع الموظف حتى في بيته و خارج نطاق أوقات العمل الرسمية أن يرد على استفسارات المواطنين التي يرسلونها من خلال البريد الإلكتروني إلى الإدارة التي يعمل بها.¹

2- مبدأ المساواة أمام المرافق العامة: المواطنون متساوون أمام المرافق العامة إذا ما توافرت فيهم الشروط المطلوبة، سواء فيما يتعلق بالانتفاع بخدماتها، أو فيما يتصل بتحمل أعبائها.² و يعود سر إلزام المرفق بالحياد في علاقاته بالمنفعين إلى أن إحدائه تم بأموال عامة بغرض أداء حاجة عامة.³

يحقق هذا المبدأ النتائج التالية:⁴

¹ حنان محمد القيسي، مرجع سابق الذكر، ص- ص.21-22.

² المرجع نفسه، ص.22.

³ عمار بوضياف، مرجع سابق الذكر، ص.166.

⁴ حنان محمد القيسي، مرجع سابق الذكر، ص- ص.23-24.

أ- الحصول على الخدمة أو المنفعة العامة لكل شخص تتوفر فيه الشروط التي تنص عليها القوانين واللوائح حق الانتفاع بخدمات المرفق العام، فلا يجوز قانونيا حرمانه من هذا الانتفاع لأسباب شخصية و إلا اعتبر ذلك إخلالا بمبدأ المساواة.

ب- يكون المنتفعين متساوين في حقوقهم و واجباتهم إزاء المرفق العام فلا يجوز تمييز واحد منهم على غيره في هذه الحقوق والواجبات طالما هم في مركز واحد و في ظروف واحدة لأن اختلاف مراكز أو ظروف المنتفعين يترتب عليه طبعا اختلاف في حقوقهم و واجباتهم.

حتى لا تكون هذه المساواة نظرية بعد إدخال نظام الإدارة الإلكترونية ينبغي مساعدة أولئك الذين لا يستطيعون استخدام الكمبيوتر أو الدخول إلى شبكة المعلومات، حتى يتمكنوا من الاستفادة من الخدمات المرفقية التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، ولا يحرّموا منها بسبب ظروفهم الاجتماعية أو الاقتصادية، ولذلك لابد من قيام الدولة بخطوات فاعلة من أجل مواجهة التخلف الإلكتروني.

إذ أنه رغم تزايد استخدام الأنترنت في الحياة اليومية للمواطنين، فإن أغلب الناس لا يملكون كمبيوتر و لا يستطيعون الدخول إلى شبكة الأنترنت من منازلهم. و نجاح نظام الإدارة الإلكترونية و توصيل الخدمات عن طريق الأنترنت إلى المستفيدين، يقتضي توفير البنية التحتية والأجهزة الإلكترونية اللازمة لذلك و جعلها في متناول أيدي المواطنين الذين لا يملكون مثل هذه الأجهزة، و يمكن أن يتم ذلك من خلال إقامة عدد من الأكشاك الإلكترونية المتفرقة في كل وحدة محلية، يستطيع طالب الخدمات من خلالها الحصول عليها. و بعبارة أخرى ينبغي إنشاء أماكن عامة مجهزة بأجهزة الكمبيوتر تمكن المواطن العادي الذي لا يمتلك كمبيوتر في بيته من الدخول على شبكة الإدارة الإلكترونية والحصول على خدماتها.

كما يجب أن تكون مواقع الخدمات المرفقية و واجهاتها على شبكة المعلومات بسيطة و واضحة مزودة برسوم توضيحية، لأن السهولة تعتبر عنصرا أساسيا لإمكان التعامل بالنسبة لعامة الناس، بل و مختلف الفئات، و يفضل أن تكون بأكثر من لغة. كما يجب القيام بحملة دعائية واسعة النطاق لإعلام المواطنين بوجود الإدارة الإلكترونية و كيفية الاستفادة منها و مجالات هذه الاستفادة. و كلما كانت آلية الحصول على الخدمات بسيطة منظمة كلما زادت نسبة نجاح نظامها. و ذلك لأن نجاح الإدارة الإلكترونية مرهون بمدى استفادة المواطنين منها، إلا أن وجود العوائق المتعلقة بتفاوت الناس في المعارف الإلكترونية، إذ يختلف حتى أفراد الأسرة الواحدة في مدى مقدرتهم على استخدام الكمبيوتر والدخول إلى شبكة المعلومات والتجول بين مواقعها يحرمهم من الاستفادة منها.

3- مبدأ قابلية نظام المرافق العامة للتغيير: المرافق العامة تخضع لقوانين و تنظيمات وهذه القوانين والتنظيمات منها ما يحكم المرفق العام من حيث تنظيمه و هيكلته و علاقته بسلطة الوصاية ومنها ما ينظم علاقته بالجمهور. وهذه القواعد جميعا لا تتسم بالثبات بل ينبغي تغييرها كلما اقتضت ضوابط المصلحة العامة ذلك وهذا ما أطلق عليه مبدأ تكيف المرفق العام مع الأوضاع والمتطلبات الجديدة أو الطارئة.¹ و يعني هذا أنه من حق الإدارة أن تتدخل في أي وقت لتعديل أو تغيير القواعد التي تحكم المرفق حتى تتفق و تحقيق المصلحة العامة على أفضل وجه. و ذلك لأن الإدارة تعمل في تنظيمها للمرافق العامة على الوصول إلى تشغيلها بأكبر كفاءة ممكنة في ظل الظروف القائمة. فإن تغيرت الظروف أو ظهرت للإدارة طريقة أفضل لزيادة كفاءة المرفق كان لها ابتغاء تحقيق المصلحة العامة إجراء ما ترى من تعديل في تنظيمه، و أن يكون لها في ذلك سلطة تقديرية واسعة دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك سواء من المنتفعين بالمرفق أو من العاملين فيه أو الادعاء من قبل أحد منهم بحق مكتسب له في استمرار نظام معين. و بذلك يشترط لإجراء التعديلات تغير الظروف أولا و استهداف المصلحة العامة ثانيا. و هذا الحق الثابت للإدارة دون حاجة إلى نص، حتى إذا كان المرفق يدار بطريقة الامتياز.

وإذا كانت المصلحة العامة تتطور بتطور الزمن كان لابد للمرافق العامة مواكبة مقتضيات هذا التطور لكي تستطيع تقديم الخدمات التي أنشئت من أجلها على أكمل وجه. و يترتب على ذلك اختيار طريقة إدارة المرفق استجابة للتطورات الإلكترونية والتقنية التي تؤدي إلى اتساق نطاق خدمات و حاجات المواطنين، مثل استعمال وسائل حديثة استجابة لزيادة طلب بعض الخدمات و تحسين نوعيتها أو استعمال وسائل حديثة تحل محل الأساليب التقليدية التي لم تعد قادرة على مواكبة التطور، دون التقييد بحقوق الأفراد الخاصة التي قد تتأثر بهذا التعديل، ولا يحد من حريتها في هذا المجال سوى اعتبارات المصلحة العامة. و لاشك أن تطبيق هذا المبدأ يسمح بتغيير إدارة المرافق العامة من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني.²

4- مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للمرافق العامة: هناك من يضيف إلى المبادئ الثلاثة السابقة مبدأ رابعا و هو مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للمرافق العامة، و يعني أنه يجب على الإدارة إقامة المرافق الإجبارية، و عدم حرمان الأفراد -دون مبرر- من الاستفادة من خدمات المرافق القائمة.

و مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للمرافق العامة هو أوسع مضمونا من مجرد إقامة المرافق العامة أو عدم حرمان الأفراد من التمتع بخدماتها. و التشغيل الصحيح لا يعني خضوع المرافق

¹ عمر بوضيف، مرجع سابق الذكر، ص.176.

² حنان محمد القيسي، مرجع سابق الذكر، ص.25.

للقواعد القانونية فحسب، و إنما يعني كذلك التجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة المتطورة و هذا من شأنه أن يواكب روح العصر في تحقيق الصالح العام.¹

المرافق العامة تقوم على مجموعة من المبادئ العامة الهادفة إلى تحديد معالمها الأساسية و الكفيلة بتحقيق أهدافها التي وضعت من أجلها و المجددة أساسا في تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة ناجعة و فعالة لتحقيق المصلحة العامة. ستزداد هذه المبادئ تأكيدا و ترسيخا في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية، الأمر الذي من شأنه أن يضمن للإدارة نفسها مزيدا من الكفاءة في الإنجاز والاقتصاد في النفقات، لذلك ينبغي أن يكون تشغيل المرافق العامة الذي تلتزم به الحكومة صحيحا ليس فقط من الناحية القانونية بتطبيق القواعد القانونية القائمة، و إنما كذلك من الناحية التقنية بالتكيف مع التطورات التكنولوجية و مواكبة تطبيقاتها التقنية الحديثة.

المطلب الثاني: تفعيل الحكم الراشد كمدخل لإصلاح منظمات الخدمة العمومية.

تميز القرن العشرين بالعديد من التطورات والتحديات التي كان لها الأثر الواضح والمباشر على الإدارة العامة، و من بين أهم هذه التحديات تغير دور الدولة، والمتغيرات البيئية الخارجية المتعلقة بتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يتطلب التعامل مع هذه التحديات ضرورة إحداث تغييرات جذرية في أسلوب الإدارة داخل المنظمات الحكومية و كيفية تقديمها للخدمات، و هذا ما يستلزم تبني مفهوم الإصلاح الإداري الذي يتناسب والتغيرات التي يمر بها الجهاز الحكومي.

تهدف عملية الإصلاح الإداري، وفقا لمفهوم الإدارة العامة الحديثة، إلى التركيز على مجالات و جوانب مهمة كليا في برامج الإصلاح الإداري وفقا للنموذج البيروقراطي، إذ تركز على الجوانب المتعلقة بمراقبة والتحكم في التكاليف المادية، الشفافية، اللامركزية الإدارية، الاهتمام بالعملاء، التركيز على آلية السوق و تحديد معايير الأداء.² و زيادة قدرة المنظمات العمومية على التكيف مع التطورات الحاصلة و تحقيق الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتخلي تدريجيا عن أساليب العمل الإداري التقليدي، و هذا لن يتحقق إلا بالاعتماد على الإدارة الإلكترونية.³

إن الهدف الأساسي من إصلاح الإدارة العامة ينطوي على تحسين مستوى الاستجابة، الكفائية، الفعالية، والنزاهة في الخدمة العمومية التي تقدمها. لذلك فإن إعادة النظر في حجم جهاز الإداري، و إعادة هيكلة أنظمتها، مع إعادة النظر في دور الحكومة، وتبني أنظمة رواتب و مكافآت

¹ المرجع السابق، ص - ص. 26-27.

² يوسف أزروال، مرجع سابق الذكر، ص. 109.

³ المرجع نفسه، ص. 120.

أكثر واقعية، و تحسين مستوى تدريب الموارد البشرية، و اتباع نهج الإدارة بالنتائج هي متطلبات غاية الأهمية لإنجاح إصلاح الإدارات العامة. حيث من الصعوبة بمكان أن يتم إصلاح الخدمة المدنية في الدول النامية دون معالجة مشاكل الهياكل التنظيمية، مستويات العاملين، أنظمة الأجور و تصنيف الوظائف، إضافة إلى معالجة مشاكل تكاليف الخدمة المدنية ذاتها بشكل متكامل.¹

في هذا الإطار، تتطلب عملية الإصلاح الإداري في الإدارة العامة الحديثة توفر جملة من المتطلبات على مستويات مختلفة و التركيز على جوانب محورية لتحقيق الأهداف المرجوة من عملية الإصلاح و ترسيخ دعائم الإدارة الرشيدة لشؤون الدولة والمجتمع، يمكن إجمالها في الآتي:

1- استمرار تطوير الاستراتيجيات، الهياكل والأنظمة لمساعدة المديرين على إدارة شؤون عملهم و إزالة المعوقات غير الضرورية و تقديم الحوافز المناسبة.

2- تقديم الطرق الفعالة للسيطرة على الأداء، و تقوية المساءلة و تعميق التركيز على نوعية الأداء.

3- تطوير و إدامة قوة العمل في القطاع الإداري لتتسم بالمرونة والمهارة والدافعية مع الالتزام بمجموعة القيم المحققة للخدمة العامة.

4- تقديم المشورة التقنية لتحديث مؤسسات الدولة، و إيجاد خدمة مدنية قائمة على أساس الجدارة من خلال اعتماد نظم الإدارة القائمة على الأداء و تشجيع المعايير الموضوعية في التوظيف والترقية و تكافؤ الفرص للجميع، و إجراء تعديلات وظيفية في مجال إصلاح الإدارة العامة ووضع تشريعات و مدونات سلوك مكافحة الفساد بكل أشكاله.²

5- فتح سبل مشاركة المواطنين في العملية التنموية و في صنع القرار و ممارسة الرقابة الشعبية، و زيادة الاحتكاك بمنظمات المجتمع المدني و الاستجابة لانشغالاته، و ذلك لأن موقع الإدارة المحلية و اقترابها من المواطن، و احتكاك هذا الأخير بها، يفرض عليها تفعيل آليات المشاركة في تسيير الشأن العام و مراقبته. كما تفرض عليها معايير الحكم الراشد المحلي أن تكون أكثر شفافية في التعامل مع الجمهور بإمدادهم بالمعلومات اللازمة و في الزمن المناسب و بالشكل الذي يقره القانون، و أن تحرص على بناء جدار متين للثقة بين السلطة المحلية والمواطن و منظمات المجتمع المدني.³

¹ زهير عبد الكريم الكايد، مرجع سابق الذكر، ص - ص. 104-105. بتصرف.

² خيرة بن عبد العزيز " الحكم الراشد بين الفكر الغربي والإسلامي -دراسة مقارنة- " (مذكرة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، 2014)، ص - ص. 38-39.

³ عمار بوضياف، شرح قانون البلدية (الجزائر: الجسور للنشر والتوزيع، 2012)، ص - ص. 138-139. بتصرف.

6- تعزيز القيم الإيجابية لدى موظفو القطاع العام الحكومي. حيث أن هناك مجموعة من القيم الأساسية التي يجب أن يتحلوا و يأخذوا بها في تقديم الخدمات للمواطنين، هي القيم التي تعكس فهمهم، بأن وظيفتهم الأساسية هي "خدمة عامة" للمواطنين، بمفهوم الخدمة الفعلي، و هي مساعدة المواطنين في الحصول على الخدمات في الوقت والزمان الملائمين، وبالجودة والفعالية والكفاية الملائمة، و دون تعقيد في الإجراءات أو إساءة في التعامل مع المواطنين في عملية توفير تلك الخدمات. وهذا بطبيعة الحال يستتبع توفير قيم الحيادية و عدم المحاباة أو تفضيل شخص أو فئة على أخرى في تقديم الخدمات، مثلما يتطلب الأمانة، و تحمل الأعباء الوظيفية دون ضجر من تلك الأعباء، و هذا بالضرورة، يتطلب تعيين الموظفين في الخدمة المدنية وفقا لأسس الجدارة والكفاءة أو التنافسية دون غيرها من الأسس السلبية والتي قد تميز فئة أو شخصا على الآخرين.¹

هذا بالإضافة إلى أهمية البعد المعياري المتعلق بالرشادة السياسية والاقتصادية والإدارية التي تقتضي منطوق الرجوع إلى عقلنة السلوك السياسي، و بصورة أدق القرار السياسي، وهذا ينعكس على الناحية الاقتصادية والإدارية حيث يقود ذلك إلى عقلنة المصاريف العمومية، و ترقية مفهوم الخدمة، بما يتوافق مع فهم دقيق و تشاركي لمفهوم المصلحة العامة، والانتفاع بالمرجات سواء الخدمية أو الإنتاجية لذلك يرى الباحثون أن العوامل التي يتأسس عليها منطوق الرشادة الشاملة يكمن في:²

- 1- وجود نظام محاسبي دقيق.
 - 2- تطوير آليات للتدقيق السياسي والإداري، من أجل التقييم والتقييم في الخيارات السياسية والقرارات على كافة المستويات.
 - 3- وجود نظام اتصالي تفاعلي، شفاف و ذي مصداقية، لتقريب الإدارة من المواطن، وتفعيل عمليات التغذية العكسية Feed Back لتمكين المؤسسات السياسية والإدارية من تصحيح أخطائها و الرفع من جودة أدائها السياسي.
- من هنا يتحدد المنطق الوظيفي للدولة والذي يأخذ صبغة الجودة والفعالية، لأنه بوجود الرشادة السياسية، تتحقق الرشادة الاقتصادية، والإدارية، حيث التسيير بالمشاركة، العقلانية وغيرها و هنا تمكن فلسفة الحكم الراشد، الذي يكرس مبدأ احترام الإنسان و حقوقه وفي الأخير يتحقق الأمن والاستقرار الاجتماعي. كما أن الارتقاء الاجتماعي أو السياسي، أو الاقتصادي، بمنطق

¹ زهير عبد الكريم الكايد، مرجع سابق الذكر، ص- 227.

² مسعود البلي، "حوكمة السياسات العامة الاجتماعية: دراسة تحليلية من منظور الشبكية والشاركة للحكم الراشد" مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية 08 (جانفي 2016): ص. 213.

العدالة التوزيعية، والقدرة الاستخراجية والتوزيعية، مرتبطان بمدى التطبيق الفعلي للحكم الراشد في القطاعين الإداري والاقتصادي، وبالتالي جميع السياسات، حيث يلاحظ المواطن مدى كفاءة هذه المؤسسات إداريا و اقتصاديا، و هي نفسها منطلقات الإدارة الرشيدة في التسيير الفعال للموارد البشرية، والتشريعات والقوانين، و نظم الاتصالات والمعلومات، والأدوات التقنية، والتي تقود في الأخير إلى إعادة هندستها بصورة دورية و بلوغ الاستجابة الفعلية لمتطلبات التنمية الشاملة وفق المستجدات العالمية بخصوص التحسين والتطوير.

إن العمل بالمفاهيم السابقة، تلزم أفراد المجتمع التجند لمرافقة جميع المؤسسات، وفق المنطق التشاركي في صناعة القرارات لأنهم أدرى باحتياجاتهم الفعلية، و من جهة أخرى يجب على الحكومة أن تعيد النظر في عمل الهياكل التي تشرف على تطبيق النظم والقواعد، لأن المشكل الحقيقي اليوم هو حجم الثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاطات الحكومة والعلاقات بين أطراف التنمية (الحكومة، القطاع الخاص، والمجتمع المدني)، وبالتالي فحكومة جميع مؤسسات الدولة، و جميع أساليب الإدارة، و آليات صناعة القرارات ضرورة حتمية لأنها تمثل حجر الزاوية في أي عملية إصلاح.¹

في نفس السياق، يقتضي ترشيد الإدارة العامة نقلها من المفهوم التقليدي أي من مجرد "عملية لإنجاز الأعمال عن طريق الآخرين" إلى اعتبارها "عملية التحكم في الموارد المتاحة في المجتمع، و ذلك قصد تقديم مستوى معيشي معين"، فهذا يعني أن الحكم الراشد أعطى أهمية كبيرة للإدارة إلى جانب المجتمع المدني والقطاع الخاص، كونها تضطلع بمهمة تهيئة البيئة السياسية والقانونية المساعدة على إحداث تنمية مستدامة، لذلك هناك جملة من المرتكزات والمبادئ التي لا بد من تفعيلها و ترسيخها لتحقيق الرشادة الإدارية والتي تمثل في مضامينها جوهر الحكم الراشد، تتمثل في الآتي:

1- المشاركة: بحيث تكون منظمة واقعية و فعالة وهذا ما يتطلب قدرا كافيا من حرية الرأي والتعبير.

2- سيادة القانون: إن الإدارة الرشيدة تتطلب أطرا قانونية عادلة يتم تطبيقها دونما تحيز، كما تتطلب جهازا قضائيا مستقلا و كذا أجهزة أمنية خالية من الفساد و غير منحازة لفئة من فئات المجتمع.

¹ المرجع السابق، ص.214.

3- الشفافية: و تعني في شكلها العام أن القرارات التي تم اتخاذها في المجتمع و كذلك تنفيذها تتم وفق للقوانين واللوائح، كما تعني الشفافية أيضا ضرورة توفير المعلومات بحرية للجميع، و أن يكون لكل فرد الحق في الاطلاع عليها.

4- الاستجابة: إن الإدارة الرشيدة تتطلب أن تقوم جميع المؤسسات ذات العلاقة بخدمة أصحاب المصالح المرتبطة بها ضمن إطار قانوني و زمني معقول.

5- التوافق: حيث يوجد العديد من الأطراف في المجتمع يسعى كل منها نحو أهداف خاصة بها، و عليه فلا بد هنا من إيجاد آلية للتوافق بين هذه الأطراف المختلفة، بحيث يسعى الجميع إلى تحقيق أهداف المجتمع و تغليبها قدر الإمكان على أهدافهم و مصالحهم الخاصة.

6- العدالة والمساواة: إن تقدم أي مجتمع إنما يعتمد على مدى شعور أفراده بأن لهم نصيبهم في ذلك المجتمع، و أنهم غير مستثنين منه تحت مختلف التصنيفات التي غالبا ما تكون مفتعلة و غير منطقية و ترمي إلى تصفية حسابات خاصة بين مختلف الأطراف.

7- الكفاءة و الفعالية: إن الإدارة الرشيدة تكون حاضرة عندما تحقق المؤسسات نتائجها المرجوة منها (تحقيق الكفاءة)، مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتلك المؤسسات (تحقيق الفعالية)، كما يشمل ذلك أيضا بعض القضايا الاجتماعية (كالحفاظ على البيئة).¹

8- اللامركزية*: يعتبر توزيع الوظائف بين السلطة المركزية داخل الدولة و الإدارة المحلية من مؤشرات الحكم الراشد، ذلك أنه لا يمكن الاستجابة لطلبات المواطنين و الاهتمام بانشغالاتهم إلا من

¹ خيرة بن عبد العزيز، "دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الإداري و تحقيق متطلبات الترشيح الإداري" مجلة المفكر (2013): ص- ص. 332-333.

* اللامركزية: هي نظام إداري يقصد به توزيع الوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية في العاصمة و بين هيئات اللامركزية الإقليمية (محلية) أو مصالحة (مرفقية) ، تتمتع هذه الهيئات بالشخصية الاعتبارية المستقلة، تباشر اختصاصاتها في هذا الشأن تحت رقابة الإدارة المركزية. و اللامركزية الإدارية جانبين: جانب سياسي يتمثل في تمكين الأجهزة المحلية المنتخبة من قبل الشعب من تسيير شؤونها بنفسها مما يحقق مبدأ الديمقراطية الإدارية، أما الجانب القانوني فيتجسد في توزيع الوظيفة الإدارية في الدولة بين الأجهزة المركزية و الهيئات المستقلة ذات الطابع الإقليمي أو المصالح، و هو ما من شأنه أن يقرب الإدارة أكثر من الجمهور.

تتخذ اللامركزية الإدارية صورتين اللامركزية الإقليمية و اللامركزية المرفقية أو المصالحية:

أ- اللامركزية الإقليمية (الجماعات المحلية): تتجلى في استقلال كل إقليم من أقاليم الدولة في تسيير شؤونه المحلية المختلفة و إشباع حاجات أفراد الذين يرتبطون بهذا الإقليم. من خلال جهاز إداري أو شخص معنوي عام محلي من طبيعة هذه المصالح المحلية و أكثر اتصالا بها و معرفة باحتياجاتها من الحكومة المركزية. و قد دعت الضرورة إتباع هذا النوع من النظام الإداري بعد عجز السلطات المركزية على القيام بكل صغيرة و كبيرة في مختلف أجزاء الإقليم و ثبت أن لكل منطقة داخل الدولة مميزات خاصة، الأمر الذي فرض الاعتراف بالشخصية المعنوية للهيئات المحلية.

خلال تجسيد لامركزية النظام الإداري و تقريب الإدارة من المواطن، كما أن النظام اللامركزي يكفل للمواطن مجال المشاركة في صنع القرار المحلي.

9- السلوك الأخلاقي و مكافحة الفساد: لا يمكن وصف نظام في دولة ما بتكريسه لمؤشرات الحكم الراشد إلا إذا ثبت يقينا أن هذا النظام يسعى للوقاية من الفساد و مكافحته في شتى الميادين والمجالات، و لا يتعلق الأمر بالقطاع العام لوحده، بل يمتد أيضا للقطاع الخاص فلا رشد في القيادة والتسيير إلا إذا تم القضاء على الفساد بمختلف صورته و أشكاله.¹

إضافة إلى المرتكزات والمبادئ التالية:

- 1- تحقيق شفافية الأداء، حيث تتخفف المظاهر السلبية إلى درجة كبيرة التي يسببها الفساد الإداري و تصبح كافة الأعمال قابلة للمساءلة و المراجعة من قبل طالب الخدمة.
- 2- العدالة في تقديم ذات الخدمة بذات الدقة والجودة و في توقيت موحد إلى جانب المساواة في المعاملة والتقدير والاحترام.
- 3- ترشيد الإنفاق المحلي.
- 4- التخلص من صور البيروقراطية السلبية و سوء الإدارة.
- 5- استيعاب كم هائل من شكاوى و انشغالات المواطنين.
- 6- الوصول إلى نجاعة القرارات الإدارية، بإعادة هندسة و تقييم عمليات اتخاذ القرار.
- 7- القضاء على حالات المحاباة والوساطة في تقديم الخدمات، والتي كانت تميز بعض الأفراد في علاقتهم بالقيادات الإدارية.

ب- اللامركزية المرفقية (المصلحية): و تتجسد في منح مرفق عام معين في مجال تعليم، صحة، نقل، ماء، الغاز والكهرباء الشخصية المعنوية ليصبح مستقلا عن الإدارة المركزية في أداء وظيفته و نشاطه ليشكل مؤسسة عامة وطنية أو محلية. ترتكز اللامركزية الإقليمية على الاختصاص الإقليمي، على عكس اللامركزية المرفقية فهي ترتكز على الاختصاص الوظيفي، حيث تباشر الهيئات اللامركزية صلاحياتها في نطاق حيز جغرافي معين، كما هو الشأن بالنسبة للوحدات الإدارية المحلية في الجزائر (البلدية والولاية). للمزيد انظر: - عمار بوضياف، مرجع سابق الذكر، ص، ص. 69، 80.

- عبد الغني بسيوني عبد الله، التنظيم الإداري: دراسة مقارنة للتنظيم الإداري الرسمي (الأسس، المبادئ، النظم، الأساليب) والتنظيم غير الرسمي (الماهية، الأشكال، المصادر، العلاقة بالتنظيم الإداري الرسمي) (الإسكندرية: منشأة المعارف، 2004)، ص، ص. 85، 103.

- علاء الدين عشي، شرح قانون البلدية: القانون رقم 11-10، المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية (الجزائر: دار الهدى، 2011)، ص، ص. 04، 12.

¹ عمار بوضياف، مرجع سابق الذكر، ص - ص. 143-144.

- 8- تحقيق قدرة أعلى في الرقابة و اتخاذ القرارات الإدارية من خلال نظام تبادل المعلومات.
- 9- تحقيق الشفافية، من خلال الإتاحة الكاملة والمتساوية لكافة المعلومات المرتبطة بالقرارات والإجراءات التي تقوم بها الإدارة و إمكانية وصول صوت المواطن مباشرة.¹
- 10- تبسيط الإجراءات، فالاستجابة للطلبات العامة و احتياجات المواطنين قد يفرض اتباع إجراءات معينة كما هو الحال عند إصدار بعض القرارات الإدارية والتراخيص. و ينبغي للوصول إلى الحكم الراشد العمل قدر الإمكان على تبسيط الإجراءات و اختزالها من باب التخفيف على المواطنين ويمتد الأمر أيضا إلى اختزال المدة سواء على صعيد الأعمال الإدارية أو القضائية.
- 11- تمكين الجمهور من ممارسة الرقابة الشعبية على تصرفات الإدارة و نشاطاتها، والكشف عن مواطن الخطأ والسلوكات السلبية و تشخيصها.²

في هذا الإطار، أثارت الجهود الأكاديمية والسياسية تساؤلات حول ضرورة إيجاد أو تكيف نماذج لقياس أداء الإدارات العمومية، من بينها نموذج 3E: الفعالية (درجة التقدم في تحقيق الأهداف النتائج) الاقتصاد (التكلفة الأقل)، والكفاءة (الطريقة الأنسب لبلوغ الأهداف). و أوردت الأدبيات تمديدا إلى 6E بإضافة العدالة، البيئة والأخلاق. أما من الناحية العملية فقد وضع الاتحاد الأوروبي إطارا مرجعيا للتقييم المشترك للمصالح العمومية (Common Assessment CAF Framework) الذي يوفر إطارا عمليا للتقييم المشترك و نموذجا متكاملًا لجودة الخدمات الإدارية على المستويين المؤسسي والفردية في القطاع العمومي³، والموضح في الشكل التالي.

¹ عدمان مريزق، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 100-101.

² عمار بوضياف، مرجع سابق الذكر، ص. 145.

* الجودة Quality: تتمثل في المواصفات والأداء الجيد للمنتج والوظيفة التي تقدمها المنظمة للحصول على نوعية عالية لعمليات التصميم والإنتاج، لذا تركز هذه الأسبقية على خمس خصائص هي: الثقة بالمنتجات، نوعية يدركها الزبون، درجة أو نسبة مطابقة المنتج مع المواصفات والمعايير المحددة، المتانة، و التصميم الوظيفي الفاعل للمنتج. انظر: ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق الذكر، ص. 245.

³ الجمهورية التونسية، الوزارة الأولى، البرنامج الوطني لجودة الخدمات الإدارية، ص. 07.

www.pm.gov.tn/upload/ck/File/plan-national-qualite-ar. Pdf

الشكل رقم (06): يوضح معايير تقييم جودة الخدمات الإدارية حسب الإطار المرجعي للاتحاد الأوروبي.



المصدر: الجمهورية التونسية، مرجع سابق الذكر، ص.09.

يمكن التقييم حسب الإطار المرجعي لجودة الخدمات الإدارية من فحص المصلحة أو جزء منها باستخدام تسعة معايير أساسية، خمسة منها تتعلق بممكّنات الأداء أي العوامل والمنهجيات المعتمدة لبلوغ الأهداف (القيادة، الاستراتيجية والتخطيط، الموارد البشرية، الشراكة والموارد)، و أربعة تتعلق بنتائج الأداء أي المخرجات المتعلقة بجميع الأطراف المعنية (الموارد البشرية، المتعاملين، المجتمع، الأداء المؤسسي)، و 28 معيارا فرعيًا مدعما بأمثلة توضح متطلبات الأداء الجيد و مؤشرات قياس جودة الأداء، و ذلك في علاقة ديناميكية تبرز دور الابتكار والتعليم في تطوير معايير الممكّنات و تحسين نتائج الأداء، و هي كالتالي:¹

1- المعايير المتعلقة بممكّنات الأداء: هي العوامل الممكنة، من موارد و شراكات و منهجيات و عمليات، التي تتيح للهيكل تحقيق الأهداف المؤسسية و النتائج بكفاءة و فعالية، و تتمثل في الآتي:

- **المعيار الأول القيادة:** و هو يقيم كيفية اضطلاع قيادة الهيكل بدورها الأساسي المتمثل في تطوير الرسالة و القيم و تحديد الرؤية العامة للهيكل و توحيد أهدافه و توفير المناخ الملائم لتحسين الأداء و الإعداد للمستقبل.

المعايير الفرعية:

¹ المرجع السابق، ص، ص.10،09.

- تطوير الرسالة و الرؤية و نشر القيم المحورية و رسم توجهات الهيكل و الاستعداد لمطالبات المستقبل.

- تطوير أنظمة العمل و التصرف الناجع و تطبيقها و تحسينها باستمرار.

- تحفيز الأعوان و دعمهم و إعطاءهم القدوة على العمل.

- إدارة العلاقات مع الأطراف المتدخلة لضمان التوزيع الأمثل للمسؤوليات.

- **المعيار الثاني الاستراتيجية والتخطيط:** و هو يقيم كيفية تطبيق الهيكل المعني للرسالة و كيفية ترجمته للرؤية التي ضببطها إلى استراتيجية عملية لتحسين أدائه ترتكز على أهداف و خطط قابلة للقياس و تضمن التناسق بين مختلف الأنشطة و تراعي حاجيات كل الأطراف الفاعلة.

المعايير الفرعية:

- تجميع المعلومات حول الحاجيات الراهنة و المستقبلية للأطراف المتدخلة.

- بلورة استراتيجية و خطط عمل و مراجعتها و تحسينها و وفقاً لتطور حاجيات الأطراف المتدخلة و للموارد المتاحة.

- تطبيق الاستراتيجية و خطط العمل المتعلقة بالهيكل.

- التخطيط لعمليات التحديث و التجديد و تنقيتها و تقييم انعكاسها على جودة الأداء.

- **المعيار الثالث الموارد البشرية:** و هو يقيم مدى نجاعة الهيكل في تطوير سياسات التصرف في الموارد البشرية و إدارتها و استثمارها بما يتيح تطوير مؤهلات العاملين بها و الاستغلال الأمثل للكفاءات و يضمن الانخراط الجماعي و الالتزام بثقافة الجودة و التميز¹.

المعايير الفرعية:

- التخطيط بشفافية لإدارة الموارد البشرية و تطوير قدراتها بما يتلاءم مع الأهداف الاستراتيجية للهيكل.

- التعرف المبكر على الكفاءات و استخدامها الاستخدام الأمثل و تطوير مؤهلاتها بما يحقق الانسجام بين الأطراف الفردية و الأهداف العامة للهيكل.

- تحقيق انخراط الأعوان من خلال تعزيز التواصل و الحوار و التمكين و تفويض المسؤولية.

¹ المرجع السابق، ص، ص.10، 11.

- **المعيار الرابع الشراكة والموارد:** و هو يقيم كيفية إدارة الهيكل للشراكات الخارجية و لمواردها المالية لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة و تطوير نجاعة العمليات و فعاليتها.

المعايير الفرعية:

- تطوير الشركات الرئيسة و فرص الشراكة الاستراتيجية.
- تطوير علاقات الشراكة مع المواطن و استثمارها.
- إدارة الموارد المالية و استخدامها لمساندة الأهداف الاستراتيجية.
- إدارة المعلومات والمعارف و تطوير أنظمة المعطيات و استثمارها و تشجيع نشرها و تبادلها لمساندة الأهداف الاستراتيجية.
- تطوير التصرف في الوسائل التكنولوجية و استخدامها لابتكار الحلول لتحسين الأداء.
- تحسين إدارة المنشآت والتجهيزات بما يستجيب لحاجيات المتعاملين و توقعاتهم.
- **المعيار الخامس العمليات والمسارات:** و هو يقيم كيفية تصميم الهيكل لعملياته الأساسية و إدارتها و تطويرها لمساندة الأهداف الاستراتيجية و خطط العمل.

المعايير الفرعية:

- تحديد العمليات و تصميمها و إدارتها والعمل على تحسينها باستمرار.
- تصميم و توفير خدمات تستجيب لحاجيات المواطن.
- استنباط عمليات مبتكرة تأخذ في الاعتبار تطلعات المواطن و تشريكه في بلورتها.
- **2- المعايير المتعلقة بنتائج الأداء:** تمثل قياس الصورة التي يحملها المواطن والعون والمجتمع عن الهيكل والتي ترتبط بنتائج الأداء ككل، و يتم الاعتماد في هذه المرحلة على مؤشرات داخلية لقياس النتائج و مدى التقدم في إنجاز الأهداف المرسومة من خلال تقييم مستوى رضا المتعاملين والموظفين و كذلك رضا المجتمع، و تتمثل في الآتي:
- **المعيار السادس النتائج لدى المواطن:** و هو يتعلق بقياس الصورة والانطباع الذي يحمله المواطن والأعوان والمجتمع عن المصلحة و درجة رضاهم عن الخدمات المقدمة¹.

¹ المرجع السابق، ص، ص.12،11.

المعايير الفرعية:

- نتائج قياس درجة رضا المواطن.
- المؤشرات المعتمدة لقياس نتائج الأداء لدى المواطنين.
- **المعيار السابع النتائج لدى الأعوان:** يقيم هذا المقياس النتائج التي تحققها المصلحة فيما يتعلق برفع قدرات مواردها البشرية و تحقيق رضاهم و تحفيزهم و تحسين أدائهم.

المعايير الفرعية:

- نتائج قياس درجة رضا الأعوان و مدى انخراطهم.
- المؤشرات المعتمدة لقياس نتائج الأداء لدى الأعوان.
- **المعيار الثامن النتائج لدى المجتمع:** يقيم هذا المقياس النتائج التي حققها الهيكل فيما يتعلق بالاستجابة لحاجيات و تطلعات المجتمع المحلي والوطني والدولي و مدى إسهامه في تحسين جودة الحياة والحفاظ على البيئة والموارد العامة.

المعايير الفرعية:

- نتائج قياس الأداء وفقا لانطباع الأطراف الفاعلة.
- المؤشرات التي يستخدمها الهيكل لقياس نتائج الأداء لدى المجتمع.
- **المعيار التاسع نتائج الأداء الرئيسية:** يقيم هذا المقياس النتائج التي حققها الهيكل فيما يتعلق بمدى استجابة الاستراتيجية و خطط العمل لحاجيات و تطلعات الأطراف المعنية (النتائج الخارجية) والنتائج التي حققها الهيكل على مستوى التسيير و تحسين الأداء (النتائج الداخلية).

المعايير الفرعية:

- مقارنة النتائج الخارجية بالأهداف الاستراتيجية المرسومة.
 - مقارنة النتائج الداخلية بالأهداف الاستراتيجية المرسومة.¹
- تهدف هذه المرجعية التي صيغت خصيصا للقطاع العام إلى مساعدة الهياكل العمومية على اعتماد تقنيات التصرف حسب الجودة للارتقاء بالأداء و إرساء منظومة التصرف الإداري بمختلف

¹ المرجع السابق، ص، ص. 12، 14.

مراحلها و تشجيع تبادل المعارف والتجارب بين مختلف المصالح العمومية على المستويين الوطني والدولي و اعتماد المقارنة بينهما وفق مجموعة من المعايير الرئيسية والفرعية.

إن تفعيل عمليات الإصلاح الإداري و ترسيخ دعائم و مرتكزات الإدارة الرشيدة لشؤون المجتمع والدولة يتطلب إحداث تغييرات جذرية في بنية الأسلوب الإداري التقليدي التنظيمية والوظيفية والثقافية و تطوير طرق و وسائل تقديمها للخدمات، و تعميق التركيز على تحسين الأداء و رفع كفاءة و فعالية الاستجابة للخدمات، و إتاحة سبل الشفافية في التعامل مع المواطنين و فتح مجال مشاركتهم في تسيير الشأن العام للحد من ممارسات الفساد. يمكن جعل هذه نتائج و آثار الإصلاح الإداري تتحقق بسرعة و دقة أكبر و في وقت و بجهد و تكلفة أقل، إذا ما تم التوسع في تعميم استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كآلية فعالة تتطوي على تعزيز مبادئ و مرتكزات الحكم الراشد في تسيير الإداري و المساهمة في تحقيق التحسين والتطوير المستمر في جودة الخدمات العمومية بسهولة و سلاسة عاليتين. و هذا ما سوف يتم التطرق إليه بإسهاب في المطلب اللاحق.

المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة لترشيد الخدمة العمومية.

يعتبر ترشيد الخدمات العمومية من القضايا الحيوية والشائكة في الإدارات العمومية المعاصرة، والتي تتحدد من خلال طبيعة علاقة المنظمات العمومية بالمستفيدين من الخدمات التي تقدمها، و ذلك لأن العنصر الأساسي لتحقيق رضا المواطن و كسب ثقته والتي تعتبر شرطا أساسيا لتكريس الحكم الراشد و ترسيخ مرتكزاته، هو تحسين جودة الخدمات العمومية و تقديمها بطرق و وسائل تكون في مستوى تطلعات المواطن، و هو ما يتطلب وجود جهاز إداري كفاء و فعال و تسخير كل موارده و إمكاناته بعقلانية لتحقيق ذلك، والإدارة الإلكترونية آلية فعالة لتغيير طبيعة العلاقة بين الإدارة والمواطن و جعلها أحسن و أمتن. في نفس السياق، لا يقتصر الترشيح على الخدمة العمومية في شكلها النهائي أي على مردودية المنظمات العمومية و مخرجاتها النهائية فحسب، و إنما كذلك على كل مرحلة من مراحل إنجاز الخدمة وفق معايير و مؤشرات أداء محددة و كذلك تطبيق نظام التغذية العكسية لمتابعة انطباعات و شكاوى المستفيدين و تفعيل آليات الرقابة والتقييم و التقويم التي تحقق هدف التحسين المستمر في مستوى جودة الخدمات، والتي تعتبر عوامل و متطلبات أساسية للوصول إلى الإدارة العامة الرشيدة التي تعتبر الأسلوب الإداري الأكثر قدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات المواطن و تلبية رغباته المتزايدة بنجاحة، كما تجسد نمط اتصال قائم على الشفافية و الوضوح في إتاحة المعلومات و الثقة المتبادلة في التعامل مع المواطن، و الإدارة الإلكترونية كنمط إداري متطور بإمكانه أن يحقق هذا المسعى. والسؤال

الذي يطرح في هذا الموضوع هو: كيف يمكن أن تسهم الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد خصائص الخدمات العمومية و ترسيخ مبادئها؟

إن تحسين جودة أداء الخدمة ليس مفهوما جديدا، فشرركات و مؤسسات و منظمات كثيرة في العالم قد باشرت تطبيقه منذ سنوات خاصة بعد أن أصبح ضرورة حتمية و مقوما أساسيا في الإدارة الحديثة الهادفة إلى تحسين أداءها، و تطوير إجراءاتها في العمل و تسهيل تحديد الغايات والأهداف و التعريف بالاستراتيجيات المرتبطة بها، و إزالة جميع العقبات التي تؤثر فيها، بشكل يستجيب بفعالية لاحتياجات المستفيدين من خدماتها، و ذلك باستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية،¹ التي أدت إلى إحداث تطورات هائلة في الحياة العامة سواء على مستوى تطلعات الأفراد و رغبتهم في الحصول على خدمات أكثر تطورا أو على طرق و وسائل تقديم تلك الخدمات.

و مع ازدياد اعتماد المنظمات الحكومية على الوسائل التكنولوجية و الأنظمة المعلوماتية، خاصة مع ظهور شبكة الأنترنت، و خدمات المواقع الإلكترونية و البريد الإلكتروني، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، و إرجاع نتائجه للمواطن، و من ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن و جهاز الحاسوب إلى موظف الإدارة العامة الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة.² مما أدى إلى تطوير أسلوب تقديم الخدمات العمومية من الأسلوب التقليدي الذي يعتمد على الأوراق والمستندات التي تتسم بالبطء و الجمود و صعوبة التصحيح و التعديل إلى خدمات إلكترونية مرنة مبتكرة عالية الجودة و مقدمة من خلال شبكة الأنترنت و عبر عدة قنوات اتصالية.³

ظهر نمط الخدمات الإلكترونية نتيجة التأثير القوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على جميع نواحي الحياة بما فيها مجال الخدمات العمومية. في هذا الإطار عرف الدكتور عبد الفتاح مراد الخدمات الإلكترونية بأنها: "إنجاز الخدمات الحكومية بطريقة معلوماتية تعتمد على الأنترنت ووفق ضرورات أمنية معينة تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة و يتمثل ذلك في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين و تدبير الشؤون العامة".⁴ و عرفت كذلك بأنها: " تلك الخدمات التي تقدمها إحدى جهات الأجهزة الحكومية باستخدام إحدى الوسائل الإلكترونية المتاحة

¹ سليمان بن حسين، مرجع سابق الذكر، ص.223. بتصرف .

² مصطفى لقرع و فايزة عماديدية، "الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمة العمومية: قطاع وزارة الداخلية نموذجا". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/08/10.

http://bibliotdroit.blogspot.com/2016/04/blog-post_16.htm

³ محمد بن أعراب، مرجع سابق الذكر، ص.69.

⁴ حمد بن محمد العجمي، مرجع سابق الذكر، ص - ص.75-76.

مثل الهاتف، الفاكس، الشبكات المحلية، الأنترنت، والبريد الإلكتروني لجمهور المستهدفين بما يحقق التفاعل السريع بينهم¹.

تظهر آثار الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في المزايا التالية:

1- تحسين مستوى الأداء الإداري للخدمات: وهو ما يعني تقديم الخدمات إلى المتعاملين في مكان وجودهم بالشكل والأسلوب المناسبين وبالسرعة والكفاءة المطلوبة مع تطوير أفضل الطرق لمشاركتهم في العملية التنفيذية. و يحقق هذا الهدف تقادي الأخطاء اليدوية التي قد تحدث عند تأدية الخدمة بالطرق التقليدية، وبالتالي فإن تدفق بيانات المعاملات تتم بسهولة و توفر مجالا آمنا لوجود شفافية لتتبع الأداء لكل معاملة في أي وقت، مما يوفر للمسؤولين و أصحاب الشأن معرفة مسببات التأخير، و بهذا يتحقق التوصيل الفعال للخدمات و تحسين الإنتاجية و تقليص البيروقراطية².

تحقيق هذا الهدف مرتبط بضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة عن المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في ذلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته³. إضافة إلى إتاحة هذه الخدمات على مدار الساعة و عادة يتم بناء بوابة إلكترونية⁴ موحدة E-Services Portal للدخول إلى تلك الخدمات التي يتم تنظيمها و تجميعها ضمن باقات خدمية E-Services Packages تعكس حاجات المواطن و قطاع الأعمال، وليست الجهة الحكومية التي تقدمها، إضافة إلى تعميم شبكة الأنترنت باعتبارها وسيلة

¹ نورة بنت ناصر الهزاني، مرجع سابق الذكر، ص.47،

² خالد ممدوح ابراهيم، مرجع سابق الذكر، ص.30.

³ مصطفى لقرع و فايزة عماديدية، مرجع سابق الذكر.

* بوابة الخدمات الإلكترونية E-Services Portal: هي عبارة عن مدخل موحد لمجموعة كبيرة من الخدمات الإلكترونية أو التطبيقات التي تشترك في نطاق قطاعي محدد أو الهادفة إلى خدمة جمهور من طبيعة متشابهة، بحيث تساعد المواطن أو صاحب المؤسسة على إيجاد ضالته من الخدمات التي يريدها و من دون البحث في العديد من مواقع الوزارات والإدارات العامة.

أنواع بوابات الخدمات الإلكترونية : يمكن للحكومة أن تقوم ببناء بوابة إلكترونية خاصة بموظفي القطاع العام حيث يقومون من خلالها بضبط أوضاعهم الوظيفية مثل التحقق من رصيد إجازاتهم و مستحقاتهم المالية و متعلقات الضمان الصحي وصولا إلى مشاركة المعلومات والمعرفة الحكومية فيما بينهم، و عادة ما يطلق على هذا النموذج اسم بوابة الحكومة - الموظفين Government to Employee Portal. من ناحية أخرى، و من أجل الوصول إلى نموذج الحكومة الإلكترونية الشفافة والتي تعامل المواطن على أنه مركز الخدمة، ينبغي على الحكومة المبادرة ببناء بوابة الخدمات الإلكترونية التي تجمع تحت مظلتها جميع الخدمات الإلكترونية المذكورة سافا و تمكن المواطن من إيجاد الخدمة والاستفادة منها انطلاقا من تلك البوابة الموحدة و بدون العودة إلى مواقع أنترنت الوزارات المختلفة التي تقوم بتنفيذ الخدمة فعليا، و هذا ما يسمى ببوابة الحكومة - المواطن والحكومة - المؤسسات Government to Citizen and Business Portal.

ولا ينتهي الأمر عند هذا الحد، فمن الممكن للحكومة القيام ببناء البوابات الإلكترونية القطاعية مثل بوابة السياحة الإلكترونية والتي تساعد

المواطنين و الأجانب على إيجاد جميع الخدمات والمعلومات السياحية في الدولة انطلاقا من بوابة إلكترونية واحدة. بالإضافة إلى بوابة

التعليم، الصحة، و غيرها. انظر: عباس بدران، مرجع سابق ذكره، ص، ص.176،178.

طلب تلك الخدمات فمن الممكن للحكومة أن تقدم جزءا منها عبر قنوات أخرى كالهاتف الجوال، والمكاتب المعتمدة في حالة المواطنين الذين لا يملكون ثقافة تكنولوجية.¹ مما يؤدي إلى القضاء على المشاكل والنقائص التي تعاني منها الأجهزة الإدارية و تحسين ظروف عملها الداخلية، من خلال:

أ- شمولية الوصول إلى الخدمات الإلكترونية الحكومية من خلال قنوات متعددة مثل شبكة الأنترنت، وشبكة البنوك، والهاتف وغيرها، وليس فقط بالقناة التقليدية بالحضور للأجهزة الحكومية.² وذلك لأن الاستخدام العالي للتكنولوجيا في أداء و تسليم الخدمات يحقق درجة أكبر من الراحة والملاءمة مقارنة بأدائها و تسليمها وجها لوجه أو بالاتصال المباشر.³

ب- التخفيف من وتيرة معاناة المواطنين من سوء الإدارة والخدمات في مرافق الجهاز الحكومي، من خلال إيجاد إدارة متطورة تتميز بطابع التفكير والبحث والابتكار والاعتماد على عمليات التخطيط والتنسيق، والعمل بروح الفريق، والإنتاجية والشفافية والخدمة المستمرة والجيدة للمواطن.⁴

ج- تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو معتل المزاج أو غير ماهر في التعامل.

د- تخفيف مساوئ مركزية السلطة و حدة البيروقراطية و تعدد توقيعات المنفذين والمسؤولية و تضخم الهرم الإداري.⁵

هـ- يساعد تعميم الوسائل التكنولوجية الحديثة في تعزيز ربط فروع الإدارة المحلية المتعددة ونشر اجتماعات المجالس المحلية على شبكة الأنترنت، والتمكين من التفاعل بين مستويات الإدارة المحلية على نطاق واسع في إطار من المشاركة والتعاون القائم على المبادرة لحل المشاكل، عوضا من التفاعل المحدود وفقا للعلاقات الرسمية التي تحكمها القواعد والإجراءات التي تميّز الإدارة التقليدية.⁶

¹ عباس بدران، مرجع سابق الذكر، ص.51.

² نورة بنت ناصر الهزاني، مرجع سابق الذكر، ص.49.

³ نجيب بن سليمان، مرجع سابق الذكر، ص.158.

⁴ مصطفى لقرع و فايزة عماديدية، مرجع سابق الذكر.

⁵ محمود عبد الفتاح، الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الوظيفية (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013)، ص.27.

⁶ محمد بن أعراب، مرجع سابق الذكر، ص.69.

و - سد الفجوة الرقمية في المجتمع، من خلال استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة لتوصيل الخدمات الحكومية للمواطنين و مؤسسات الأعمال المحتاجة إليها بغض النظر عن أماكن تواجدهم و أوقات التقدم لها.¹ كما تمكن الحكومة من الوصول إلى المجموعات والفئات الهامشية و تحسين حياتهم، وهذا يعني بالضرورة تقديم أكبر قدر ممكن من الخدمات التي يحتاجها جمهور هذه المجتمعات.²

2- التعريف بإجراءات و متطلبات الحصول على الخدمة: باستخدام الأنترنت يمكن وضع كافة إجراءات و متطلبات الحصول على الخدمة بصورة بسيطة و ميسرة تمكن أي مستفيد من التعرف على هذه الإجراءات والخطوات والنماذج المطلوبة لاستكمال متطلبات أداء الخدمة قبل الذهاب إلى مركز أداء الخدمة و بالتالي تقليل عدد مرات التردد.³

3- إتاحة و توفير النماذج المستخدمة في أداء الخدمة: تتكامل هذه الميزة مع الميزة السابقة، من خلال إتاحة و توفير النماذج المستخدمة في أداء الخدمة على شبكة الأنترنت و ما يتبعه من إمكانية طباعة هذه النماذج على طباعة المستفيد الخاصة، ثم ملء هذه النماذج في إطار التعليمات الموضحة قبل التوجه إلى مراكز أداء المعاملات، و بالطبع فإن هذا الأسلوب يقضي على أحد الاختناقات الرئيسية التي تؤثر على أداء الخدمة.⁴

4- إمام طالبي الخدمة بالمطلوب من المستندات والرسوم والإجراءات بدقة:⁵ بحيث يمكن لأي متعامل مع النظام الإلكتروني أن يعلم أين تقع معاملته، و ما هي المرحلة التي قطعتها و ما إن كان هناك معوقات في تنفيذها أم لا، والسبب في ذلك أن الدخول إلى الموقع الإلكتروني للحكومة متاح لكل ذي شأن، و ليس هناك ما يجب إخفاؤه إلا إذا كان الأمر يتعلق بالحياة الخاصة أو العائلية لمقدم الطلب، أو كانت المعلومات يجب حجبها عن الأشخاص الذين لا علاقة لهم بها لاعتبارات الأمن والسلامة.⁶

¹ يوسف أزروال، الحكم الراشد في الجزائر: الأسس النظرية و أدوات التجسيد (الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية، 2016)، ص.122.

² خالد ممدوح ابراهيم، مرجع سابق الذكر، ص - ص.30-31.

³ محمد الصيرفي، مرجع سابق الذكر، ص.105.

⁴ المرجع نفسه، ص.106.

⁵ سعود بن محمد النمر و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.602.

⁶ عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية: بين الواقع والطموح "دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية: التنظيم- البناء- الأهداف- المعوقات- الحلول" (الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2008)، ص.163.

5- دقة النتائج وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد: تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، و يمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة، أما سرعة الاستجابة و احترام المواعيد فيتحقق بدوره من خلال استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة.¹ الذي يتميز بسرعة إدخال بيانات العميل أو المستفيد و إظهار على الفور إذا كان مطابقا و مستوفيا للخدمة أم لا.²

6- تحقيق الشفافية في إنجاز العمل الإداري: يمكن مراقبة حسن سير المعاملات الإدارية المطلوبة، سواء من قبل أجهزة الرقابة الإدارية الداخلية منها و الخارجية، أو من قبل منلقي الخدمة أو طالب المعلومة أيا كان، هذا إضافة إلى تحقيق العدالة بين الجمهور، حيث يمكن لطالبي الخدمة أو المعلومة الدخول بالإجراءات الإدارية المؤدية إلى مطلبهم في وقت واحد، وبما لا يجعل إجراءات المعاملة بين يدي موظف خاضعة لمزاجه و اندفاعه نحو العمل.³

كما أصبح من السهولة أيضا تطبيق أنظمة التغذية العكسية في ظل الإدارة الإلكترونية، التي تعطي الإدارة صورة واضحة عن مدى رضا المواطن و قطاعات الأعمال المختلفة عن مستوى و جودة و أسلوب الخدمة المقدمة، حيث تستطيع الإدارة الإلكترونية و عبر وسائل الاتصال الحديثة المتاحة كافة اليوم، و منها البريد الإلكتروني والهاتف النقال و سواها، من بث رسائل و طلب تعبئة استبيانات مثلا بغية قياس مستوى الأداء، أو مدى التقدم الحاصل فيه، بما ينعكس في كل الأحوال على تميز الأداء الحكومي بشكل عام، و قدرته على منافسة القطاع الخاص، و المحافظة على مورد دخل مناسب للخزينة العامة.⁴

7- التقليل من التعقيدات الحكومية: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كفيلة بتوفير المعلومة بسرعة فائقة و سهولة و اختصار إنجاز المعاملات في ظرف زمني قصير لا يتجاوز الدقائق، بحيث يقوم الجمهور بتصفح الموقع الإلكتروني و إنجاز المعاملة في خطوة واحدة دون مراجعة عدة مكاتب.⁵ و الأكثر من ذلك تقليل نسبة التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري أو المعاملات

¹ مصطفى لقرع و فائزة عماديدية، مرجع سابق الذكر.

² يوسف أروال، مرجع سابق الذكر، 122.

³ أسامة أحمد المناعسة و جلال محمد الزعبي، الحكومة الإلكترونية: بين النظرية والتطبيق (عمان: دار الثقافة للنشر

والتوزيع، 2013)، ص - ص. 64-65.

⁴ المرجع نفسه، ص. 64.

⁵ خالد ممدوح ابراهيم، مرجع سابق الذكر، ص - ص. 31-32

الخاصة بالأفراد، و ذلك من خلال تقليل البيروقراطية، و اختصار مراحل إنجاز المعاملات، و عدد الدوائر المساهمة في إنجاز طلبات و مصالح الجمهور.¹

8- سهولة المحاسبة و وضوح الخدمة: إن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات، ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى.

9- تخفيض تكاليف الخدمة: يمكن الاتصال عن بعد الحصول على الخدمة العمومية من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال و اعتماد النوافذ والشباك الإلكتروني من تخفيض تكاليف الخدمة. هناك أنواع من التكاليف المباشرة وغير المباشرة سوف يتم تخفيضها إذا تم تطبيق الإدارة الإلكترونية، و من هذه التكاليف ما هو:

أ- تكاليف مباشرة مثل تكلفة شراء أو إعادة شراء طلبات التقديم لطلب الخدمة من الجهات الحكومية و خصوصا إذا ضاعت أو تلفت أو تمزقت السجلات في هذه الجهات، و كذلك تكلفة الانتقال والانتظار في الجهات الحكومية المختلفة لإنهاء المعاملات، و أخيرا تكلفة بناء و إعداد و تجهيز أماكن لاستقبال و انتظار المراجعين في حالة القيام بالخدمة يدويا.

ب- تكاليف غير مباشرة مثل تضييع وقت الموظف في الردود على استفسارات كل واحد من المراجعين بشأن ما يلزمه لإنهاء معاملته، و هو ما يترتب عليه تراحم المواطنين أمام مكتبه، إضافة إلى تعود المراجعين على محاولة استرضاء الموظف لكي ينهي المعاملة دون مشكلة، كل ذلك جعل من المأمول والمستهدف تخفيض تكاليف أداء الخدمة الحكومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية.²

ج- القضاء على كل مظاهر الضعف والتسيب الإداري، وتوجيه موارد الدولة إلى أفضل الاستخدامات و أكثرها إنتاجية، فمثلا توفر الولايات المتحدة الأمريكية 70% من التكلفة، و ذلك بالتحول إلى الخدمات الإلكترونية مقارنة بتكلفة تقديم نفس الخدمة عن طريق المعاملات التقليدية، كما أن عملية إدماج قواعد البيانات لوزارتي التخطيط والمالية في المملكة المغربية مثلا، أدى إلى خفض زمن إعداد الميزانية العامة للدولة إلى النصف.³

¹ عبد الفتاح بيومي حجازي، مرجع سابق الذكر، ص.164.

² سعود بن محمد النمر و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص، ص.604،602.

³ يوسف أزورال، مرجع سابق الذكر، ص.129.

كل هذه الميزات التي توفرها الإدارة الإلكترونية تساعد على إعادة الثقة بين الإدارة والمواطن¹. فحاجة الإدارات العمومية إلى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المستفيدين من خدماتها، و رغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومية، يفرض عليها التوجه إلى الإدارة الإلكترونية بوصفها نمطا إداريا جديدا، فيه من الحياد والموضوعية والانضباط ما يعين على تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطن، و تعديل الصورة القديمة للإدارة الحكومية في عقله². و ذلك لأن إعادة الثقة بين الإدارة والمواطنين شرط أساسي لتجسيد الحكم الراشد و تكنولوجيات المعلومات تستطيع أن تدعم هذا المسعى بفعالية، من خلال زيادة شفافية وتفتح الإدارة، والدليل على ذلك الدور الذي تؤديه الخدمات الإلكترونية في تعزيز شفافية الإدارة في ميدان الأسواق العمومية المنشأة في عدة بلدان تابعة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، حيث يمكن للمواطن أن يراجع نتائج المناقصات بسهولة و شفافية عاليتين، كما أنها تكافح بنجاح الغش والفساد في البيع، و ترقية الشفافية التي تمكن من إعادة الثقة بين الإدارة والمواطن³.

من ناحية أخرى، أداء و تسليم الخدمة من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة لا يخلو من أوجه القصور التي يمكن إجمالها في التالي:

- 1- عدم شعور طالب الخدمة بالاهتمام والرعاية الشخصية بسبب افتقار التفاعل الشخصي بينه وبين مقدمي الخدمة.
- 2- تفاوت الرغبات فيما بين المواطنين الذين يطلبون نفس الخدمة.
- 3- احتمالات عدم المعرفة بكيفية استخدام التكنولوجيا للحصول على الخدمة.
- 4- احتمالات الأعطال أو التعرض للتلف أو التخريب⁴.
- 5- انقطاع التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية المساندة.
- 6- رداءة البرمجيات المطورة، أو ضعف الصيانة البرمجية.
- 7- عدم وجود متابعة و تطوير للتطبيقات البرمجية⁵.

¹ Christine Aidonidis, op cit,p.07.

² حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص.66.

³ Christine Aidonidis,op cit, p.07.

⁴ نجيب بن سليمان، مرجع سابق الذكر، ص.158.

⁵ محمد سمير أحمد، مرجع سابق الذكر، ص. 69.

إلا أن مثل هذه العيوب يمكن التغلب عليها بغرض زيادة فعالية نظام أداء و تسليم الخدمة باستخدام التكنولوجيات الحديثة، و ذلك من خلال القيام بما يلي من جانب منظمات الخدمة العمومية:

- 1- توعية المواطنين و تعليمهم كيفية استخدام التكنولوجيا المتاحة.
- 2- الإصلاح والصيانة الدورية.
- 3- البعد عن التعقيد في إجراءات استخدام التكنولوجيا، و تبسيط هذه الإجراءات لتكون في متناول المواطن العادي.
- 4- توفير الإرشادات المكتوبة والمصورة المناسبة لكيفية استخدام التكنولوجيا.

تؤكد كل المزايا و الخصائص المذكورة أعلاه التي تتميز بها الخدمات العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية، أن ترشيد الخدمات العمومية يعني توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل و تعزيز مرتكزات و مبادئ الحكم الراشد و إضافتها على أساليب و طرق تقديم الخدمات العمومية، من خلال تطوير و تحديث الخدمات القائمة و استحداث خدمات جديدة و جعلها أكثر سلاسة و سرعة، بشكل يضمن تقديمها للجميع باستمرار و دون انقطاع و وفق مبدأ ملائمة و تناسب جودة الخدمات مع تطلعات المستفيدين لغرض تحقيق المصلحة العامة بأقل جهد و وقت و تكلفة ممكنة. و بالتالي الإدارة الإلكترونية هي آلية إدارية متطورة تساهم بشكل سريع و فعال في بناء منظومة الحكم الراشد بكل مبادئها و ترسيخها لتكون أهم ما يميز الخدمات العمومية التي تقدمها الإدارات العمومية.¹ مما جعلها معادلا موضوعيا للترشيد في الفكر الإداري الحديث، سواء في ترشيد النفقات، أو ترشيد الأيدي العاملة الزائدة، و توجيهها إلى مواقع أخرى في حاجة إليها، سواء في ترشيد وظائف حكومية، أو وظائف القطاع الخاص على النحو الذي يخدم مصالح الدول، و هذا كله يصعب تطبيقه على نحو صحيح في ظل غياب نظام إلكتروني عام.²

الأمر الذي يؤكد وجود علاقة ارتباطية و تلازمية ايجابية بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية و ترشيد الخدمات العمومية، فكلما كان هناك توجها حقيقيا نحو تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عصرنة و تحديث المنظمات العمومية كلما ساهم ذلك في تفعيل و ترسيخ مبادئ الحكم الراشد و إضافتها على طرق و أساليب إنجاز و تسليم الخدمات العمومية، مما يعني أن ترشيد الخدمات العمومية نتيجة حتمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

¹ مصطفى لقرع و فايزة عماديدية، مرجع سابق الذكر. بتصرف.

² بدر محمد السيد اسماعيل القزاز، مرجع سابق الذكر ص-ص. 33-34.

خلاصة الفصل:

تعد الإدارة الإلكترونية من الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري الناتجة عن ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، و أحد أهم الآليات الناجعة لتحسين جودة الخدمة العمومية و تقريب الإدارة من المواطن، حيث تحقق الكثير من المزايا و الفوائد التي تشكل في مضامينها مرتكزات و مبادئ الحكم الراشد. لذلك شكلت ثورة تحول و نقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية و دعامة أساسية لتعزيز الحكم الراشد في الإدارات العمومية المعاصرة، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات التأثير الفعال والسريع، التي أحدثت تحولات جذرية و عميقة في جوهر أداء الوظائف الإدارية و آليات تحقيق الإدارة لأهدافها، مما انعكس إيجاباً على تحسين مستوى الخدمات العامة التقليدية و أساليب و طرق تقديمها، و استحداث خدمات جديدة برز ضمنها نمط الخدمات الإلكترونية التي تقدم عن بعد و بطريقة ديناميكية تتميز بجودة و دقة عاليتين و بسرعة و سهولة كبيرتين و في أي وقت و من أي مكان، لاغية بذلك كل الحواجز المادية من مسافات و حدود جغرافية و زمانية وما يرتبط بها باتجاه تجسيد الخدمات الإلكترونية والعمل دون أوراق و الحصول المرن والسريع على المعلومات، مما ساعد على إذابة كل التعقيدات والصعوبات التي تعاني منها الإدارات التقليدية في تقديم الخدمات، أين كانت تلقي الكثير من إجراءات إنجاز الخدمة و أعباءها على المستفيد بينما يجب أن تلقى في صلب مسؤولية الجهاز الإداري.

مما جعل الإدارة الإلكترونية كنمط إداري متطور و سيلة اتصال و تفاعل سريعة و سهلة في إتاحة المعلومات و تقديم الخدمات آلية فعالة لتحقيق مسعى الإدارة العامة الرشيدة و إضفاء خصائص و ميزات الفعالية، الشفافية، الاستمرارية، سرعة الاستجابة، الدقة، تقليص الوقت والجهد والتكلفة و التي تعبر في جوهرها عن مرتكزات و مبادئ الحكم الراشد على الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية على المستوى المحلي أو على مستوى الدولة بشكل عام.

الفصل الثاني

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:
تشخيص الجهود المبذولة والمخرجات المنجزة

تعاني الإدارة العامة الجزائرية من اختلالات ونقائص عديدة حالت دون تحقيق فاعلية الخدمات التي تقدمها، فعدم كفاءة أنظمة التسيير واتصافها بالبيروقراطية السلبية والجمود وتعقد الإجراءات الإدارية وكثرتها إضافة إلى نقشي ظاهرة الفساد والمحسوبية والمحاباة، والأكثر من ذلك عدم الالتزام بقواعد العمل والتباطؤ في أدائه بسبب التسيب الإداري واللامبالاة، أثر على مردودية العمل الإداري وانعكس سلبا على قيمة و جودة الخدمات العمومية وعلى عملية تطوير الإدارة ومصداقيتها، كما أثر على دورها في دفع عجلة التنمية وبناء الدولة باعتبارها المحرك الأساسي لهذه العملية، مخلفة شكاوى وانتقادات متكررة وتذمر دائم من جانب المواطنين لطريقة تسيير الإدارات و سوء الخدمات التي تقدمها وتراجع مستواها باستمرار، الأمر الذي يؤكد فشل النمط الإداري التقليدي في أداء المهمة المنوطة به هذا من جهة، إلى جانب التطورات العالمية الهائلة والسريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما أفرزته من تحديات، والتي لا تستطيع الإدارات العمومية الجزائرية مواجهتها بأسلوبها التقليدي، من جهة أخرى، مما جعلها تعاني من صعوبة التوفيق بين البيئة الخارجية المتغيرة والبيئة الداخلية الجامدة، و تفتقد لروح الإبداع والتجديد في تقديم الخدمات العمومية بسبب الضغوطات السياقية المتعلقة باتساع رقعة نشاطات تدخل الجهاز الإداري، مع تزايد وتنوع طلبات واحتياجات المواطن، مجسدة تحديات فعلية أمام الحكومة الجزائرية لابد من مواجهتها والاستجابة لها الأمر الذي جعل إصلاح المنظومة الإدارية وعصرنتها ضرورة حتمية لا مفر منها و أمرا غاية في الأهمية، و ذلك بالنفكير جديا بضرورة مواكبة المستجدات العالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتعاطي معها بشكل فعال و كفاء على مستوى الإدارات العامة وربطها بمجال الخدمة العمومية لتحقيق تطلعات المواطنين بسرعة وجوده عاليتين و بأقل جهد ووقت وتكلفة ممكنة، من خلال الاستفادة من التقنيات التي توفرها التكنولوجيا، معلنة الدخول إلى بيئة الخدمات الإلكترونية بالتحول من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإلكتروني الديناميكي، حيث رسمت الحكومة الجزائرية استراتيجية وطنية لمواكبة حركة التقدم في المجال التكنو-إداري بتبني مشروع الجزائر الإلكترونية الذي تضمن العديد من الإجراءات الهادفة إلى عصرنة وتحديث الإدارات العمومية في محاولة منها لإدخال أساليب و طرق جديدة في الإدارة والتسيير و الاستفادة من المكاسب والمزايا التي توفرها في تحسين وترشيد الخدمات العامة وممارسة أنجع السياسات للاتصال بينها و بين جمهورها من المواطنين و مؤسسات الأعمال. وهذا ما سنعالجه في هذا الفصل والمتضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: الاستراتيجية الوطنية الجزائرية للتحول للإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر.

المبحث الثالث: نماذج قطاعية للإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المبحث الأول: الاستراتيجية الوطنية الجزائرية للتحويل للإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: إرهاصات التحول الإلكتروني في الجزائر.

يبرز اهتمام الجزائر بالإنترنت لقناعتها بضرورة حيازة هذه التكنولوجيات الجديدة و التحكم فيها لما لها من آثار اقتصادية، اجتماعية وسياسية تعود على الدولة بالفائدة، وتتجلى هذه القناعة في تبني الدولة لسياسة طموحة تقوم على تطوير هذا القطاع ومحاولة الالتحاق بالدول المتطورة.¹ لذلك سعت إلى الاستفادة من خدمات شبكة الأنترنت والتقنيات المرتبطة بها، من خلال ارتباطها بهذه الشبكة في شهر مارس سنة 1994، عن طريق مركز البحث و الإعلام العلمي والتقني CERIST* Centre de recherche sur l'information scientifique et Technique الذي أنشئ في شهر مارس سنة 1986 من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، و من مهامه الأساسية، العمل على إقامة شبكة اتصال وطنية و ربطها بشبكات إقليمية ودولية، كما حققت الجزائر منذ سنة 1994 تقدما ملحوظا في مجال الاهتمام والاشتراك والتعامل مع شبكة الأنترنت، ففي نفس السنة، كانت مرتبطة بها عن طريق إيطاليا، بسرعة ارتباط قدرت ب9600 حرف ثنائي في الثانية (9.6ko)، وهي سرعة جد ضعيفة، و قد تم ذلك في إطار مشروع تعاون مع منظمة اليونسكو، بهدف إقامة شبكة معلوماتية في إفريقيا، تسمى بRINAT، و تكون الجزائر هي النقطة المحورية للشبكة في شمال إفريقيا.² وفي سنة 1996، وصلت سرعتها إلى 64 ألف حرف في الثانية، تمر عبر طريق العاصمة الفرنسية باريس، ليتم في نهاية 1998، ربط الجزائر بواشنطن عن طريق القمر الصناعي بقدرة 01 ميغابايت Méga Bytes في الثانية، وفي شهر مارس 1999، أصبحت قدرة الأنترنت في الجزائر تقدر ب 2 ميغابايت في الثانية، و تم إنشاء أكثر من 30 خطا هاتفيا جديدا من خلال نقاط الوصول التابعة للمركز والمتواجدة عبر مختلف ولايات الوطن (الجزائر

¹ عبد الكريم زهيو، "تطور الإعلام الألي في الجزائر" مجلة العلوم الإنسانية 28 (ديسمبر 2007): ص.67.

* تم إنشاء مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني في الجزائر العاصمة سنة 1985 بموجب المرسوم رقم 56_85 بتاريخ 16 مارس 1985، حيث كان تحت وصاية رئيس مجلس الوزراء و كانت مهمته الرئيسية متابعة أي بحث له علاقة بإنشاء و تطوير النظام الوطني للإعلام العلمي والتقني، ثم تم إلحاقه بالمحافظة السامية للبحث العلمي بموجب المرسوم رقم 73-86 بتاريخ 03 أبريل 1986 ومنذ ذلك الوقت إلى غاية الآن و هو تابع إلى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث تم إعلان المركز بإعتباره مؤسسة عامة ذات طابع علمي و تكنولوجي، تحت وصاية وزير التعليم العالي والبحث العلمي في المرسوم رقم 03-454 المؤرخ في 1 كانون الأول عام 2003 و مقره في الجزائر العاصمة. للمزيد انظر: - زهير عين أحجر، "الإعلام الألي التوثيقي و تطبيقاته في مواقع واب نظم المعلومات: دراسة تقييمية مقارنة بين موقعي واب المكتبة الوطنية ومركز CERIST" مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية 34 (جوان 2013): ص.253.

www.cerist.dz/index/php/ar.appropos-ar.2/734-historique

² إبراهيم بختي، "الأنترنت في الجزائر" مجلة الباحث 01 (2002): ص.31.

العاصمة، سطيف، ورقلة، وهران، تلمسان و غيرها) والمربوطة بنقطة خروج وحيدة هي الجزائر العاصمة.¹

وبعد عامين من دخول شبكة الأنترنت إلى الجزائر، بلغ عدد الهيئات المشتركة بها حوالي 130 هيئة، و في سنة 1999 قدرت ب 800 هيئة، منها 100 في القطاع الجامعي، 50 في القطاع الطبي، 500 في القطاع الاقتصادي، 150 في القطاعات الأخرى.²

بعد إصدار المرسوم التنفيذي رقم 98-257 بتاريخ 25 أوت 1998، والمعدل بمرسوم تنفيذي آخر يحمل رقم 307-2000 بتاريخ 14 أكتوبر 2000، الذي يحدد شروط وكيفيات وضع واستغلال خدمة الأنترنت، ظهر مزودون جدد خواص وعموميين إلى جانب مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، مما زاد في عدد مستخدمي الشبكة، وقد وصل عدد الرخص الممنوحة إلى الخواص عبر القطر الجزائري إلى 95 رخصة، حتى نهاية 2001.³ ففي ظل الركود الاقتصادي الكبير، لم تجد الدولة ما تفعله إلا أن تفتح المجال لمبادرات القطاع الخاص الذي بدأ يظهر في تكوينه لمكاتب الدراسات والاستشارات، واستيراد و تركيب أجهزة الإعلام الآلي وتقديم خدمات الأنترنت، لكن الكثير من مكاتب الدراسات فشل و لم يستمر في نشاطه لسبب واحد وهو غياب الطلب على خدماتهم من طرف المؤسسات التي كانت تعاني بدورها من مشاكل الانتقال إلى نظام اقتصادي جديد لم تستعد له من قبل، فحافظت هذه الأخيرة على تعاملها التقليدي مع المؤسسة الوطنية لأنظمة الإعلام الآلي.

كما تميزت هذه المرحلة بدخول القطاع الخاص مجال الاستيراد الذي أسهم في تجديد حظيرة المؤسسات من أجهزة الإعلام الآلي وبدأت النشاطات المتعلقة بالأنترنت والتي انتشرت في أواخر التسعينيات بعد إلغاء الاحتكار عليها حيث ظهرت مقاهي الأنترنت بكثرة.⁴ ففي البداية كان الربط بالأنترنت قد عرف تركيزا على المؤسسات العمومية والخاصة قبل أن ينتقل إلى الأفراد في المنازل، و تظلمت مؤسسة اتصالات الجزائر بالدور الأساسي في عمليات الربط، لينتج عن تطور الأنترنت في الجزائر ما يعرف بمقاهي الأنترنت، والتي لا يمكن إغفال دورها الأساسي في الوصول إلى هذه الشبكة، نتيجة انخفاض التكلفة التي يدفعها المواطن لاستخدامها، كما ارتفع عدد مقاهي الأنترنت من حوالي 3603 مقهى سنة 2003 إلى 4297 سنة 2004.⁵

¹ المرجع السابق، ص.31.

² خالد قاشي و آخرون، "استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، 04 (2014): ص.86.

³ المرجع نفسه، ص.32.

⁴ عبد الكريم زهيو، مرجع سابق الذكر، ص - ص.73-74.

⁵ خالد قاشي، مرجع سابق الذكر، ص.86.

إن زيادة عدد هذه المؤسسات وحده دون تطوير البنية التحتية للاتصالات، التي تعد أمرا ضروريا لتحسين خدمات الوصول إلى الأنترنت، لن يأتي بالفائدة المرجوة منها، حيث تم إحصاء حوالي 14 مليون خط هاتفي في الجزائر، أي بمعدل خط لكل 25 فرد، وهو جد بعيد عن المعدل العالمي (خط لكل 6 أفراد)، من بين هذه الخطوط المتوفرة هناك 300 ألف إلى 400 ألف خط عاطل.¹

مع بداية الألفية الثالثة أدركت الجزائر تأخرها بعدما بدأت بوادر انفراج الأزمة السياسية ترتسم في الأفق فراحت تفكر في كيفية إعادة انطلاق عملية التنمية، ومن هنا ظهرت ضرورة مراجعة سياستها في مجال الإعلام الآلي و شبكة الأنترنت لعدة أسباب يمكن إجمالها في الآتي:²

1- مشكلة سنة 2001 العالمية والتدابير التي اتخذت لتجاوزها، جعلها تقف على حقيقة هذا القطاع في الجزائر و في العالم.

2- تطور استعمالات الإعلام الآلي و ظهور الأنترنت وخدماته، جعل التحكم فيها ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها إذا أردنا الاستمرار والبقاء في عالم لا يؤمن بالحدود.

3- انفتاح الجزائر على الخارج بعد سنوات طويلة من انغلاقها على نفسها ومن الحصار غير المعلن الذي فرضته الدول الغربية.

4- تفوق بعض الدول النامية في هذا المجال الذي أصبح يدر عليها أموالا كثيرة من العملة الصعبة و يسهم في تنميتها و تطورها كإندونيسيا، ماليزيا والتايبان.

5- تقدم بعض الدول العربية على الجزائر في ميدان الإعلام الآلي كالإمارات العربية المتحدة، الأردن، مصر، تونس و المغرب.

6- انتعاش خزينة الدولة من مداخيل البترول والغاز.

7- رغبة الدول المتقدمة، والشركات المتعددة الجنسيات أو الهيئات الدولية في أن تكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة متطورة في البلدان التي تتعامل معها.

هذه الأسباب مجتمعة كانت الحافز لسلطة القرار في الجزائر أن تشرع في تنفيذ عدة مشاريع أهمها:

1- الحظيرة التكنولوجية لسيدى عبد الله بالجزائر العاصمة سنة 2001: التي جاءت في إطار برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي حيث استفادت من غلاف مالي قدر ب 10 مليار دينار جزائري. ويهدف هذا المشروع إلى جمع أهم النشاطات التي لها علاقة بـ: مرافقة الشباب الجامعي في خلق مؤسساتهم الخاصة، خلق مشنلة لمشاريع الاتصالات، تطوير البرمجيات والعمل عن بعد، تطوير

¹ إبراهيم بختي، مرجع سابق الذكر، ص. 32.

² عبد الكريم زهوية، مرجع سابق الذكر، ص - ص. 74-75.

عمليات الاتصال والوسائط المتعددة Multimedia، بناء الوكالة الوطنية للإنترنت، بناء ثانوية العباقرة ومكاتب الاختراعات ووكالة الاتصال، تركيز العقول الجزائرية في هذه الحظيرة للتعاون مع جامعات أجنبية في إطار اتفاقيات دولية، وإنشاء مؤسسات صناعية متكاملة.

إن إنجاز هذه القاعدة في موقع واحد يسمح بتجميع وظائف التكوين، وتطوير الحلول المعلوماتية ومنتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وكذلك إطلاق مؤسسات نشاطها الرئيس يقوم على تامين منتجات البحث، يدعم هذا التجمع أكبر موردي التجهيزات والبرمجيات في العالم بحضورهم في نفس المكان و تقديم خدماتهم مثل: Alcatel، Ericson، Siemens، Compac، Huawei، Motorola، Microsoft.¹

أسهم في تمويل هذا المشروع أطراف محلية على رأسها وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال و أطراف أخرى دولية تتمثل في:

- الشراكة الجزائرية مع الولايات المتحدة أمريكية، كندا، فرنسا و كوريا في هذا المجال، علما بأن كوريا وحدها ساهمت بمليون دولار في إطار هذا المشروع.²

- البنك العالمي الذي يقوم بدعم الدراسات والتصميم بالإضافة إلى تقديم هبة لتمويل هذه العملية،

- وكالة التطوير والتجارة Tda-Usa التي تسهم في التخطيط الاستراتيجي لهذه المشاريع.³

2- برنامج إنعاش البحث العلمي 2001-2004: في إطار هذا البرنامج تم إنشاء أربع لجان: لجنة أنترنت - أنترنت و لجنة التعليم عن بعد و لجنة الطب عن بعد و لجنة إنتاج برامج الكمبيوتر ذات القيمة المضافة، و قد خصصت لهذا المخطط ميزانية 12.4 مليار دينار جزائري أي 50% من الميزانية العامة المخصصة للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.⁴

2- إطلاق الأقمار الصناعية: سعت الجزائر إلى إطلاق سلسلة من الأقمار الصناعية والاستفادة من خدماتها في عدة مجالات. و بالفعل فقد تم إنجاز أول قمر صناعي صغير "السات 1" من طرف مجموعة من الباحثين من المركز الوطني للتقنيات الفضائية بالتعاون مع المركز الفضائي البريطاني بسيريبي. حيث أطلق "السات" من القاعدة الروسية "بليستيك" الواقعة بشمال شرق موسكو في 28 نوفمبر 2002 على الساعة السابعة و سبع دقائق بتوقيت الجزائر و ذلك باستعمال حامل صاروخ

¹ المرجع السابق، ص.74.

² وداد بورصاص و وهاب نعمون، "محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية"، ص.23، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/11/23.

www.journals-qou.edu.PDF.

³ عبد الكريم زهيو، مرجع سابق الذكر، ص.74.

⁴ وداد بورصاص و وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص.23.

خفيف "كوسموس 3.م"،¹ ثم تم إطلاق ثاني قمر صناعي "ألسات 2" سنة 2010 من موقع سريهاريكوتا الهندي الكائن في تشيناى.²

3- توسيع استخدام شبكة الأنترنت: برمجت وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال سنة 2001 الإنشاء والفتح التدريجي لقاعدة الأنترنت بسعة 100000 مشترك مع إمكانية تحقيق 10000 وصلة في وقت واحد. و برمجت كذلك ربط 20 مورد الوصول Fournisseur d'accès إلى الأنترنت في العمود الفقري Backbone الحالي لشبكة الأنترنت حيث يقدر عددهم ب 54 موردا تحصلوا على ترخيص بالنشاط لكن 8 فقط ينشطون فعلا، كما برمجت تدعيم الولايات 48 بنقاط الحضور (PoP) Point of Presence التي تسمح للمستعملين بالوصول للأنترنت بتكاليف اتصال محلية.

نفس الطريق سلكه مركز البحث والإعلام العلمي والتقني عن طريق تقوية بنيته التحتية، حيث بدأ في مشروع يربطه بموزعه في الولايات المتحدة بخط سعته تصل إلى 30 ميغابايت/الثانية، و زودت المشتركين العموميين بأكثر من 20 نقطة وصول للأنترنت، و 43 خط متخصص لقطاع التعليم العالي والهيئات العلمية، و 48 خط متخصص لبقية القطاعات الأخرى من بينها الموزعون الخاص، ويصل عدد خطوط الهاتف المستخدمة في الولوج إلى الشبكة ب 2000 خط، و حسب مصادر المركز فإن عدد المستخدمين في سنة 2001 بلغ 250.000 مستخدم، منهم 20.000 مشترك، وقد حضر المركز نفسه لخوض غمار التجارة الإلكترونية من خلال تنمية البرامج، و بناء المواقع التجارية، أي تحضير البنية التحتية لهذا النوع من التجارة، و نذكر بأن هذا المركز هو الذي يشرف على إدارة و تسيير النطاق ".dz".³

كما أسهم مركز البحث والإعلام العلمي والتقني، في تنمية شبكة الأنترنت ففي بداية سنة 2001 انطلق المركز و بإيعاز من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، في تشييد شبكة علمية على المستوى الوطني، يتم الولوج إليها من خلال الشبكة الدولية للمعلومات ويطلق على الشبكة اسم الشبكة الأكاديمية للبحث ARN، هدفها ربط جميع الجامعات الجزائرية و تزويدها بحاسبات موزعة Serveurs لاحتواء مواقع الويب، بحيث يشتمل كل موقع على الأبحاث العلمية والمذكرات و ما يتاح لدى المؤسسة الجامعية من دوريات وكتب ومجالات علمية، أي تشكيل مكتبة افتراضية، بقصد تبادل المعلومات بين الجامعات والهيئات والمراكز البحثية بالوطن، إضافة إلى الاستعانة بهذه الشبكة في تقديم الدروس عن بعد Télé-enseignement، و قد ركز المركز على ضرورة

¹ عبد الكريم زهيو، مرجع سابق الذكر، ص.75.

² و داد بورصاص و وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص.23.

³ هارون منصر، مرجع سابق الذكر، ص.145.

مشاركة الجامعات والهيئات والمراكز البحثية في بناء الشبكة الأكاديمية للبحث، و لذلك عمد لإقامة دورات تدريبية لتكوين المكونين بإسهام هيئات من خارج الوطن للإسراع في عملية التنفيذ.¹

أما فيما يتعلق بالإنترنت فائقة السرعة ADSL فقد انطلقت بالجزائر سنة 2003 بإسهام مؤسسة APAD. و نشير إلى أنه في بداية سنة 2007 أطلقت مؤسسة اتصالات الجزائر خدمة جديدة للإنترنت فائقة السرعة تستعمل فيها تكنولوجيا WIMAX، تحت اسم Athir، و تعتبر الجزائر أول بلد في إفريقيا تستعمل هذه التكنولوجيا المتطورة آنذاك.²

نستخلص مما سبق، أن التغييرات السياسية والاقتصادية العالمية و التطورات التكنولوجية السريعة إضافة إلى الظروف المالية المستقرة نسبيا، شكلت دافعا قويا لدى الحكومة الجزائرية للاهتمام بضرورة اعتماد الحلول المعلوماتية و المنتجات التكنولوجية الحديثة محليا و إدراجها في السياسات الاقتصادية و الأهداف المرتبطة بها لما لها من أهمية في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ناهيك عن تشجيع التعاون التكنولوجي والعلمي دوليا في إطلاق الأقمار الصناعية و إنشاء شبكة اتصال وطنية بالاستفادة من خدمات الإعلام الآلي و شبكة الإنترنت، إلا أن هناك جملة من العوامل و المعوقات جعلت كل هذه المشاريع و المبادرات بدون جدوى و حالت دون استخلاص فوائدها و مكاسبها الإنمائية و بقاء الجزائر بعيدة عن المستوى العالمي و الاقليمي في المجال التكنولوجي، نذكر منها:

- ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية و هشاشتها و التي تعتبر متطلبا محوريا لتحسين سرعة تدفق شبكة الإنترنت التي تقوم عليها كل السياسات الرقمية.
- غياب المشاريع و الاستثمارات في مجال التكنولوجيا، نتيجة ضعف القطاع الخاص و عدم فاعلية دوره في تطوير و تجديد هذا المجال رغم فتح أبواب الاستثمار أمامه، حيث اقتصر دوره على استيراد الأجهزة و المعدات التكنولوجية والتي لم يكن استغلالها عقلانيا و شاملا بل اقتصر في أغلب الأحيان على معالجة النصوص على حساب الأنظمة المعلوماتية و الاتصالية نتيجة نقص المؤهلات و الموارد البشرية المتخصصة.
- غياب المنافسة في توفير خدمة الإنترنت و اضطلاع مؤسسة اتصالات الجزائر بالدور الأساسي في ذلك.

يمكن إرجاع هذه العوامل و المعوقات في المقام الأول إلى الأزمة السياسية و الوضع الأمني غير المستقر الذي كانت تعيشه الجزائر داخليا في نهاية الألفية الثانية و غياب رؤية سياسية

¹ المرجع السابق، ص - ص. 145-146.

² نوفيل حديد، "تكنولوجيا الإنترنت و تأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي مع دراسة حالة المؤسسة الجزائرية" (رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2007)، ص. 193.

واقتصادية واضحة لتنمية مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و عدم الاعتماد على استراتيجية وطنية مدروسة لتوفير بيئة تمكينية مناسبة لذلك.

المطلب الثاني: مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013.

في ظل التطورات والمعطيات السياسية، الاقتصادية والاجتماعية على الصعيد الوطني من جهة، و التطور السريع لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات على الصعيد العالمي من جهة أخرى، وصلت السلطات الحكومية في الجزائر إلى قناعة أنه لا مفر من إصلاح هيكل الدولة المختلفة، بغية تطوير و تحديث آليات إدارتها و تسيير شؤونها العامة بشفافية و تكريس مفهوم الرشادة في تقديم الخدمة العمومية على المستوى المحلي، و محاربة الفساد والبيروقراطية بكل مظاهرها التي تعرقل حصول المواطن على الوثائق والخدمات الإدارية في الوقت المناسب، من خلال إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية.

في هذا الإطار، أطلقت وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013، بعد التشاور بخصوصه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات و مراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم و تكنولوجيايات المعلومات والاتصالات، إذ شارك أكثر من ثلاثمئة شخص في طرح الأفكار و مناقشتها خلال 6 أشهر¹ والتي على أساسها تم صياغة مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية و إطلاقه في شهر ديسمبر 2008.

تمحورت خطة عمل مشروع الجزائر الإلكترونية حول ثلاثة عشر محورا رئيسا، حيث تم إعداد قائمة جرد للوضع بالنسبة لكل محور من هذه المحاور الرئيسية مع تحديد الأهداف الرئيسية و الخاصة المزمع تحقيقها على مدى السنوات الخمس المحددة لتنفيذ المشروع و ضبط قائمة البرامج اللازمة لتنفيذها. وتتلخص هذه المحاور في الآتي:²

- المحور الرئيسي "أ": تسريع استخدام تكنولوجيايات المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية.

سيحدث إدخال تكنولوجيايات المعلومات والاتصال و تعزيز استخدامها في الإدارة تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها و عملها، مما سيجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها و تكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل أنسب، من خلال وضع خدماتها المختلفة على شبكة الأنترنت، حيث تسمح تكنولوجيايات المعلومات والاتصال، لاسيما شبكة الأنترنت، بإنشاء "فضاء اتصال مستقل عن التوقيع المادي"، و تتيح توفر المعلومات في أي وقت و في أي مكان. و لهذا ينبغي فك مركزية تسيير

¹ عبد القادر بلعربي و آخرون، "تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر" (ورقة بحث قدمت في ملتقى دولي الخامس حول: "الاقتصاد الافتراضي و انعكاساته على الاقتصاديات الدولية"، خميس مليانة، الجزائر، 13-14 مارس 2012) ص.07.

² République Algérienne Démocratique et Populaire, E-commission, "E-Algérie 2013", Décembre 2008, p.07. <http://www.mptic.dz/ar/mc/pdf/E-algerie.pdf>.

المعلومات أينما كان ذلك ممكنا و حيثما توفرت أفضل المعارف، من أجل تحسين نوعية عملية صنع القرار.

في هذا السياق، تم وضع أهداف خاصة و أحيانا مشتركة، لكل دائرة وزارية. و هي تخص الجوانب التالية:

- استكمال البنى الأساسية للمعلوماتية،
 - وضع نظم إعلام مندمجة،
 - نشر تطبيقات قطاعية متميزة،
 - تنمية الكفاءات البشرية.
 - تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى.
 - المحور الرئيسي "ب": تسريع استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال في الشركات.
- تمثل اليوم وسائل التسيير والإدارة المتطورة حول تكنولوجيات المعلومات والاتصال الضمان الوحيد لبقاء الشركات في ظل العولمة. ففضل الأنترنت، أصبحت السوق العالمية في اقتصادها تعتمد على المعرفة كقيمة أساسية.

أضحى استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال أمرا ضروريا من أجل تحسين الأداء و رفع القدرة التنافسية لدى الشركات و تمكينها من الاستفادة من الفرص التي تتيحها السوق الأوسع و فائق النشاط، كما أن ذلك يوفر مصادر دخل جديدة و يمكن من تحسين العلاقات مع الزبائن والشركات و يساعد بشكل عام على تحقيق فاعلية أكبر بفعل استخدام نظم تسيير المعارف، ولهذا تم تحديد الهدف الأساسي المتمثل في إدماج تكنولوجيات المعلومات والاتصال في القطاع الاقتصادي ودعم تملكها من قبل الشركات و تترتب عن ذلك الأهداف الخاصة الثلاثة التالية:

- دعم تملك تكنولوجيات المعلومات والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،
- تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات،
- تطوير عرض خدمات إلكترونية من طرف الشركات.
- المحور الرئيسي "ج": تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات و شبكات تكنولوجيات المعلومات والاتصال.

من الضروري مواصلة عملية تعميم النفاذ إلى الأنترنت، إذ يجب أولا توسيع هذا النفاذ من أجل السماح لكل مواطن، أينما وجد عبر التراب الوطني بالاستفادة من الخدمات العمومية الإلكترونية، ومن قاعدة المعارف الهائلة المتمثلة في الأنترنت، ومن الضروري إرفاق برامج تجهيز و تطوير التوصيلات ذات التدفق السريع والمضامين المتعددة الوسائط ببرامج تكوين من أجل تسريع عملية تعميم استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال، وبالتالي تشكل عملية تعميم

- النفاز إلى الأنترنت هدفا رئيسا يتفرع بدوره إلى ثلاثة أهداف خاصة، هي:
- إعادة بعث عملية "أسرتك" عن طريق توفير حواسيب شخصية و خطوط توصيل ذات التدفق السريع مع توفير التكوين و مضامين متميزة لفائدة كل فئة من فئات المجتمع.
 - الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية و محلات الأنترنت و المنصات المتعددة الوسائط و الحظائر المعلوماتية و دور العلم و دور التقانة و غيرها.
 - توسيع الخدمة العامة لتشمل النفاز إلى الأنترنت.
 - **المحور الرئيسي "د": دفع تطوير الاقتصاد الرقمي.**
- يتمحور الاقتصاد الرقمي حول ثلاثة مكونات أساسية: البرمجية، الخدمات و التجهيز، فهناك عدد من الحوافز التي من شأنها تشجيع إنشاء الشركات في مجال إنتاج المضامين المحلية بصفقتها محركا للابتكار، رغم ما يعانيه هذا المجال من نقائص. فمن الممكن تفعيل خبرات و مهارات المؤسسات الجزائرية العاملة في ميدان تكنولوجيات المعلومات و الاتصال و تصديرها نحو أسواق أخرى.
- في هذا السياق، يتمثل الهدف الرئيس المسطر ضمن هذا المحور في تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيات المعلومات و الاتصال تطويرا مكثفا، و يمكن تفريع هذا الهدف الرئيس إلى أربعة أهداف خاصة كبرى، هي:
- مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة و الشركات و التي نمت مباشرة في إطار إعداد إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية"،
 - توفير كل الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية و التقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات و توفير الخدمات و التجهيز،
 - وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون،
 - توجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيات المعلومات و الاتصال نحو التصدير.
 - **المحور الرئيسي "هـ": تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع و الفائق السرعة.**
- يجب أن تكون شبكة الاتصالات ذات التدفق السريع و الفائق السرعة قادرة على توفير القرارات الضرورية عبر كامل أرجاء الوطن بنوعية و أمان يستجيبان للمقاييس الدولية، إذ أن هذه الشبكة تمثل الأرضية التي تقوم عليها كل العمليات الرامية إلى اقتراح خدمات إلكترونية للمواطنين، الشركات و الإدارات.
- في هذا الصدد، فإن الهدف الرئيس المقرر لهذا المحور يتمثل في: إنجاز بنية تحتية للاتصالات ذات التدفق السريع و الفائق السرعة، تكون مؤمنة و ذات خدمات عالية الجودة.
- ويتفرع هذا الهدف الرئيس إلى أربعة أهداف خاصة:
- تأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات،

- تأهيل الشركات،
 - نوعية خدمات الشبكات،
 - التسيير الفعال لاسم نطاق "dz".¹
 - **المحور الرئيسي "و": تطوير الكفاءات البشرية.**
- يجب إرفاق تعزيز البنى التحتية و تعميم النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الكفاءات البشرية من أجل تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال و ضمان تملكها على جميع المستويات.
- ولتحقيق هذا الهدف الرئيس، تم تحديد هدفين خاصين، هما:
- إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال،
 - تلقين تكنولوجيا المعلومات والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية.
 - **المحور الرئيسي "ز": تدعيم البحث -التطوير والابتكار:**
- يستلزم الاقتصاد القائم على المعرفة تفاعلا قويا بين البحث - التطوير و عالم الاقتصاد، إذ أن الابتكار هو الذي يضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، و لهذا الغرض، يخص الهدف الرئيس لهذا المحور تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، عن طريق تعزيز نشاط البحث -التطوير والابتكار.
- و تشمل الأهداف الخاصة في هذا الصدد:
- تنظيم و برمجة و تثمين نتائج البحث و حشد الكفاءات و تنظيم نقل التكنولوجيا والمهارات.
 - **المحور الرئيسي "ح": ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني.**
- يستنتج من دراسة جميع الترتيبات التشريعية القائمة أن الترسنة القانونية الجزائرية لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن استخدام و تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال و تشييد مجتمع المعلومات. وعليه، لابد من ضبط مستوى الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات مع الأخذ بعين الاعتبار التجربة المعيشة و كل النقائص الملاحظة والصعوبات المسجلة.
- وبالتالي، فإن الهدف الرئيس يتمثل في تهيئة مناخ من الثقة يشجع على إقامة الحكومة الإلكترونية وهذا الهدف الرئيس يستلزم بدوره هدف خاصا يتعلق بتحديد إطار تشريعي و تنظيمي ملائم.

¹ Ibid, p, p.8,10.

- المحور الرئيسي "ط": دعم الإعلام والاتصال.

يوظف الإعلام والاتصال بدور هام ومنتام في الاقتصاد القائم على المعرفة حيث يشكل الإعلام قيمة أساسية و مصدرا مهما للمعرفة التي يضيف عليها الاتصال ثراء و أهمية أكبر . فقد شهدت الصحافة المتخصصة في تكنولوجيات المعلومات والاتصال تطورا حقيقيا، إذ بعد أن كانت العناوين منعدمة في هذا المجال سنة 2000، تجاوزت 15 في سنة 2008، و يتعلق الهدف الرئيس لهذا المحور بالتحسيس بدور تكنولوجيات المعلومات والاتصال في تحسين معيشة المواطن والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد.

في هذا السياق، تم تحديد الأهداف الخاصة التالية:

- إعداد و تنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر،

- إقامة نسيج جمعي كامتداد للمجهود الحكومي.

- المحور الرئيسي "ي": تهمين التعاون الدولي.

يتصف التعاون الدولي مع البلدان الأخرى في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال بعدد هائل من المشاريع المبعثرة، لاسيما مع الاتحاد الأوروبي في إطار مشروع MADA II. و على الرغم من تشابه المشاريع و تكرارها، لم يتم التوصل إلى تراكم في المعارف، يكون كفيلا بضمان استمرارية المشاريع و انتشارها.

يتمثل الهدف الرئيس للتعاون الدولي في تملك التكنولوجيات والمهارات وكذا إشعاع صورة

البلد. و يتفرع هذا الهدف الرئيس إلى هدفين خاصين، هما:

- المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية،

- إقامة شراكات إستراتيجية بهدف تملك التكنولوجيات والمهارات.

- المحور الرئيسي "ك": آليات التقييم والمتابعة.

تشكل موثوقية و فعالية تقييم عملية تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد القائم على المعرفة ضمانات لجدوى ونجاعة المخطط الاستراتيجي، حيث يواكب هذا التقييم كل مراحل عملية إعداد و تنفيذ و تحقيق العمليات التي من شأنها السماح بتجسيد أهداف إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية".

يتمثل الهدف الرئيس لهذا المحور في تحديد نظام مؤشرات متابعة و تقييم تسمح بقياس مدى

تأثير تكنولوجيات المعلومات والاتصال على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من جهة، و بإجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الاستراتيجي "الجزائر الإلكترونية"، من جهة أخرى.

يتشكل هذا الهدف الرئيس من الهدفين الخاصين التاليين:

- إعداد الإطار التصوري لنظام مؤشرات النوعية،

- إعداد قائمة مؤشرات ملائمة.¹

¹ Ibid, p-p.11-12.

- المحور الرئيسي "ل": تفعيل الإجراءات التنظيمية.

يستلزم تنفيذ إستراتيجية تطوير مجتمع المعلومات دعما مؤسساتيا هاما، يأخذ بعين الاعتبار الطابع المتعدد الأبعاد لتكنولوجيات المعلومات والاتصال.

ولقد وضع بلدنا، في إطار إصلاحات قطاع الاتصالات و دعم لسياسته في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال. و ترتب عن هذه الإصلاحات تحويل وزارة البريد والمواصلات سابقا إلى وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال، إلى جانب إنشاء شركتين منفصلتين "اتصالات الجزائر" و"بريد الجزائر" وإقامة سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مما سمح بالفصل بين الاستغلال والضبط و رسم السياسة القطاعية.

إضافة إلى ذلك، وفي إطار تحضير السياسة الموجهة لترقية مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي، تم تشكيل لجنة وزارية تدعى "اللجنة الإلكترونية"، يترأسها السيد الوزير الأول و تضم الوزراء المعنيين بهذا المجال، كما تم تشكيل لجنة تقنية لتوفير الدعم التقني للجنة الإلكترونية. يتمثل الهدف الرئيس لهذا المحور في وضع تنظيم مؤسساتي متناسق، يتمحور حول ثلاثة مستويات: التوجيه و التنسيق والتنفيذ بين القطاعات. و سيضمن هذا التنظيم التنفيذ الفعلي للمخطط الاستراتيجي الطموح "الجزائر الإلكترونية" بفعل تأطير فعال ومتابعة دائمة و تنسيق منسجم بين مختلف الفاعلين المعنيين.

في هذا الصدد، تتمثل الأهداف الخاصة الواجب تحقيقها في :

- تدعيم الانسجام والتنسيق وطنيا بين القطاعات،
- تدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات والهيئات المتخصصة.

- المحور "م": توفير الموارد المالية:

يستلزم تنفيذ إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية" موارد مالية معتبرة يستحيل توفيرها من مصدر واحد. و عليه، لا بد من استغلال جميع مصادر التمويل المتاحة استغلالا جيدا، كما أنه يجب أن تكون الإجراءات التشريعية أو التنظيمية أو المادية مقرونة بتقييم مالي دقيق إلى أبعد حد ممكن، ويستلزم الأمر أيضا ترتيب هذه الإجراءات حسب تأثيرها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

يحدد برنامج ميزانية إستراتيجية الجزائر الإلكترونية وفق المراحل التنفيذية المرتقبة،

و سيتم عرضه سنويا إلى غاية استكماله مع تدقيقه بصفة شاملة على مدى فترة 2009-2013.¹

¹ Ibid, p.13.

المطلب الثالث: أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 وبرامجه التنفيذية.

الفرع الأول: أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013.

يهدف برنامج "الجزائر الإلكترونية 2008-2013" إلى تجسيد استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خدمة المواطن و هذا ببرمجة ألف عملية على مستوى كل الإدارات العمومية، المؤسسات والمجتمع، أين نالت الإدارة العمومية الجزء الأكبر من هذه العمليات ب 868 عملية تستهدف تسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال فيها،¹ من خلال مجموعة من الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية على المستويين القطاعي والأقفي، والمتمثلة في الآتي:²

1- عصرنة الإدارة العمومية من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: بمجموع 377 عملية، من خلال استكمال الشبكات والمنظومات على مستوى الشبكات الداخلية Intranets والشبكات المحلية، هذه العملية تتكفل بها مختلف الوزارات، و هي تتعلق بتطوير وسائل نقل المعلومات بمجموع 130 عملية، و كذا نظم المعلومات (معدات تخطيط موارد المؤسسات ERP و قواعد البيانات) بمجموع 106 عملية، إضافة إلى التطبيقات الخاصة بالقطاع بمجموع 97 عملية، و أخيرا التكوين بمجموع 44 عملية.

2- تقريب الإدارة العمومية من المواطن بتطوير الخدمات الإلكترونية: بمجموع 491 عملية يتفرع عنها نوعان من الأهداف الخاصة أفقية و عمودية، أولها تطوير تطبيقات حكومية أفقية (خدمات إلكترونية موجهة إلى الإدارات بمجموع 44 عملية، وثانيها تطوير تطبيقات قطاعية في القطاع العمومي: خدمات إلكترونية تجاه المواطن وخدمات إلكترونية تجاه العمال و خدمات إلكترونية تجاه الشركات، بمجموع 447 عملية منها 295 خدمة تجاه المواطنين (112 إعلامية و 183 تفاعلية)، و 86 خدمة تجاه العمال (19 إعلامية و 67 تفاعلية)، و 66 خدمة إلكترونية تجاه الشركات (24 إعلامية و 42 تفاعلية).

3- دعم القطاع الاقتصادي بإدماج تكنولوجيات المعلومات والاتصال: بمجموع 13 عملية، وذلك عن طريق تطوير عرض الخدمات الإلكترونية تجاه الشركات ذات النشاطات الرئيسية والفرعية، و تطوير تطبيقات من أجل تحسين أداء المؤسسات الصغيرة جدا والمصغرة إضافة إلى دعم تملك تكنولوجيات المعلومات والاتصال من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4- تعميم النفاذ إلى الأنترنت: بمجموع 14 عملية، بإعادة بعث عملية "أسرتك" من خلال توفير الحواسيب الفردية و خطوط التوصيل ذات التدفق السريع وتوفير التكوين وتقديم مضامين خاصة بكل فئة من فئات السكان، مع العمل على إحداث زيادة معتبرة في عدد الفضاءات العمومية

¹ جيلالي بوزكري، "الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع و آفاق" (رسالة الدكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015)، ص.172.

² République Algérienne Démocratique et Populaire, E-commission, "E-Algérie 2013", Op. Cit, p, p.13,40.

الجماعية للنفاذ إلى الأنترنت عبر كل أنحاء البلاد وتوسيع الخدمات العمومية لتشمل النفاذ إلى الأنترنت.

5- توفير الظروف الملائمة التي من شأنها السماح بالتطوير المكثف لصناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال: بمجموع 27 عملية، من خلال مواصلة الحوار الوطني (الناج عن عملية إعداد إستراتيجية الجزائر الإلكترونية) فيما يخص المسائل المتعلقة بالحكومة الإلكترونية، و توفير كل شروط تثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية فيما يخص إنتاج البرمجيات والخدمات والتجهيز، إضافة إلى إقامة إجراءات تشجع إنتاج المضامين، و ترقية تصدير منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

6- إنجاز منشآت الاتصالات ذات التدفق السريع والفاثق السرعة، مؤمنة و ذات نوعية عالية: بمجموع 20 عملية، من خلال تأهيل مستوى المنشآت الوطنية للاتصالات، و تعزيز أمن منشآت تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إضافة إلى العمل على التحسين الملموس لنوعية الخدمات، و تحسين رؤية الجزائر فيما يخص الأنترنت عبر تسيير فعال لاسم النطاق ".dz".

7- تطوير الكفاءات البشرية بوضع برنامج يمنح الأولوية للتكوين العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال: بمجموع 08 عمليات، تمحورت حول دعم التكوين العالي للمهندسين وما يعادلهم والتكوين المهني للتقنيين الساميين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، و تلقينها لكافة الشرائح الاجتماعية.

8- تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال: بمجموع 21 عملية، عن طريق تكثيف نشاط البحث والتطوير والإبداع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنظيمه، وبرمجة البحث و تثمين نتائجه، إضافة إلى دعم كفاءات البحث والتطوير، و تنظيم نقل التكنولوجيات والمعرفة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال و تطوير التعاون العلمي في هذا المجال و تدعيمه بالبنية التحتية للبحث.

9- ضبط مستوى الإطار القانوني بهدف تهيئة جو من الثقة يساعد على إقامة الحكومة الإلكترونية: بمجموع 07 عمليات، تتمحور حول تحديد الإطار التشريعي والتنظيمي الملائم للحكومة الإلكترونية.

10- التحسيس بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال و دورها في تحسين نوعية معيشة المواطن و في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد: بمجموع 05 عمليات، من خلال إعداد و تنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر، و إقامة نسيج جمعي كامتداد للجهود الحكومي.

- 11- تثمين التعاون الدولي في مجال تملك التكنولوجيات والمهارة:** بمجموع 07 عمليات، من خلال المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية، و ترقية الشراكات الإستراتيجية.
- 12- تحديد نظام مؤشرات المتابعة والتقييم:** بمجموع 06 عمليات، من خلال إعداد إطار تصوري لنظام مؤشرات نوعية و إعداد قائمة المؤشرات و تحسين قائمة مؤشرات التأثير الخاصة باستراتيجية "الجزائر الإلكترونية" المتضمنة في مرصد مجتمع المعلومات بمجموع 06 عمليات.
- 13- وضع تنظيم مؤسستي منسجم يتمحور حول ثلاثة مستويات: التوجيه والتنسيق بين القطاعات والتنفيذ:** من خلال تشجيع الانسجام والتنسيق على المستويين الوطني و الدولي، و تعزيز قدرات التدخل على المستوى القطاعي وفي الهيئات المختصة.
- 14- رصد الوسائل المالية الضرورية لتنفيذ برنامج "الجزائر الإلكترونية":** من خلال تقدير وتقييم الوسائل المالية الضرورية لتنفيذ جميع العمليات المسجلة في برنامج الجزائر الإلكترونية، و تحديد مصادر و أجهزة التمويل.
- في نفس السياق، هدفت السلطات الحكومية من وراء وضع مشروع الجزائر الإلكترونية إلى تحقيق جملة من الأهداف على المستوى العام يمكن إجمالها في الآتي:¹
- 1- تحسين فعالية تدخل الدولة فيما يتعلق بالتكفل بانشغالات المواطنين و وضع قيد العمل السياسة الوطنية للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية من أجل مواجهة الأزمات .
 - 2- تبسيط وتخفيف الإجراءات الإدارية، و تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة.
 - 3- عصرنة وثائق السفر و الهوية.
 - 4- مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا للتنمية.
 - 5- تجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية و المساواة .
 - 6- تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن .
 - 7- حماية المجتمع من آفة الجريمة المنظمة و بالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود، و كذا ظاهرة الإرهاب و التي تستعمل غالبا تزوير و تقليد وثائق الهوية و السفر كوسيلة لانتشارها.
- إجمالاً يمكن القول أن مشروع الجزائر الإلكترونية يهدف إلى النهوض بالاقتصاد الوطني و تطوير و دعم المؤسسات الإدارية والاقتصادية، و تحسين مستوى معيشة المواطنين عن طريق تسريع تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوفير خدمات نوعية للمؤسسات والمواطنين، إضافة إلى تسهيل عملية التسيير عبر توفير المعلومات والسرعة في العمل، و عليه

¹ عبد القادر بلعربي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.08.

فإن تجسيد مشروع الجزائر الإلكتروني يكتسي أهمية كبيرة للمواطن و المؤسسات يمكن إجمالها في الآتي:¹

1- بالنسبة للمواطن: إن تجسيد استراتيجية الجزائر الإلكترونية سينقص عناء المواطنين في الكثير من جوانب الحياة اليومية، فالإدارة الإلكترونية ستوفر عن المواطن مشقة التنقل لاستخراج وثائقه أو الاستفسار حول انشغالاته، و سيكون كافيا أن يدخل كل مواطن بياناته الشخصية على الشبكة المعلوماتية ليحصل على وثائقه الضرورية، وهذا فيه ربح كبير للوقت والمال و حتى اقتصاد للمجهود البشري و هو بالمثل يعود بالإيجاب على اقتصاد البلاد.

2- بالنسبة للمؤسسات: إن تجسيد إستراتيجية الجزائر الإلكترونية يمكن المؤسسات العمومية و الخاصة من سرعة انتشار المعلومات و تحسين عملية التواصل مع المواطنين، و لا يخفى على أحد أننا في الجزائر نعاني من أزمة اتصال كبيرة بين المواطن و مختلف مؤسسات الدولة، كما أن هذا المشروع سيضيف ديناميكية و فعالية أكثر إلى المؤسسات الاقتصادية و سيشجع الاستثمارات الداخلية والخارجية.

وعليه فإن إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 تمحورت حول هدف أساسي مفاده ربط المؤسسات العمومية والخاصة والمواطنين بنظام إلكتروني موحد يحقق مزايا و فوائد غاية في الأهمية، من خلال إتاحة المعلومات و تقديم الخدمات بين هذه الأطراف بالسهولة والسرعة اللازمة ضمن الاستخدامات المتنوعة للإدارة الإلكترونية، مما يوفر الجهد والوقت والتكاليف و يسهم في الرفع من مستوى الأداء الإداري. الأمر الذي يستلزم توفير البنية التحتية للاتصالات اللازمة لبناء إدارة إلكترونية قوية الأركان، بالاستثمار الفعال في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و إرفاقها بتشريعات ملائمة و موارد بشرية مؤهلة للتكفل بمجمل العمليات التقنية المتولدة عن الاستخدامات والمعاملات الرقمية في الفضاء الإلكتروني الديناميكي.²

الفرع الثاني: برامج تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013.

يأتي مشروع الإدارة الإلكترونية ضمن المبادرات و المشاريع التنموية التي تبنتها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، و لتجسيد المشروع و وضعه حيز التطبيق العملي تم وضح جملة من البرامج التنفيذية، تتمثل في الآتي:³

1- برنامج تطوير التشريعات: الذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية و تطوير التشريعات القائمة.

¹ خالد قاشي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.92.

² المرجع نفسه، ص.93. بتصرف.

³ وسيلة واعر، "دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية: حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية - الجزائر" (ورقة قدمت في ملتقى دولي حول: "إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات"، الجزائر، قسنطينة، 2014)، ص.15.

2- برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.
3- برنامج التطوير الإداري التنفيذي: يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.

4- برنامج التطوير الفني: يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات و القدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كما يهتم بتحسين الكفاءة التشغيلية و التي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة و المعدات وأنظمة قواعد البيانات و تحديث البنية الأساسية للاتصالات و المعلومات.

5- برنامج تنمية الإطارات البشرية: من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الإدارة الإلكترونية، و إعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها مع جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الإدارة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته.

6- برنامج الإعلام و التوعية: يتم من خلال هذا البرنامج إعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي، وكيفية الاستفادة من مشروع الإدارة الإلكترونية.

المتفحص لمشروع الجزائر الإلكترونية من الناحية النظرية من خلال ما تضمنه من محاور و أهداف و برامج تنفيذية، يلاحظ أنه إستراتيجية وطنية ضخمة بعيدة المدى بأهداف غاية في الأهمية، و رؤية حكومية جديدة لتسيير المنظمات والمصالح العمومية. إلا أن مضمون المشروع تضمن بعض الاختلالات و أوجه القصور التي من شأنها أن تؤثر سلبا على تنفيذه و تحد من فرص تطبيقه بنجاح و تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة منه بفعالية، يمكن إجمالها في الآتي:

1- عدم الحرص على إدماج كل المكونات و الفواعل المجتمعية في عملية التحول الإلكتروني بشكل متوازن حتى تكون جاهزة لأداء أدوارها و مسؤولياتها التي تكمل بعضها في مسار التحول، حيث كان جل التركيز على عصرنة و تحديث الإدارات العمومية كمحور أساسي في مشروع الجزائر الإلكترونية، و التي نالت الجزء الأكبر من العمليات التنفيذية للمشروع مقارنة بعصرنة و تحديث مؤسسات الأعمال (الاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية) و المجتمع (المواطن الإلكتروني و مجتمع المعلومات) التي نالت جزء ضئيل من العمليات التنفيذية، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى تعميق الفجوة الرقمية والأمية التكنولوجية و حدوث خلل في تفعيل مبدأ العدالة في الاستفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

2- إغفال ضرورة وجود مرحلة تحضيرية إصلاحية توجه إلى إجراء الدراسات الأولية و جمع المعلومات والحقائق الكفيلة بتشخيص العراقيل والمشاكل التي تعاني منها الإدارات العمومية الجزائرية بنمطها التقليدي والعمل على إزالتها قبل الشروع في تنفيذ المشروع نظرا لأهمية هذه المرحلة في تحديد فرص و تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و تهيئة البيئة الإدارية الصالحة لذلك و بالتالي تفادي انتقال عيوب الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

3- عدم انسجام مضمون المشروع مع الطبيعة المتنوعة لمتطلبات الإدارة الإلكترونية و أبعادها المتعددة، ناهيك عن غياب محتوى واضح و شامل للآليات و الإجراءات الكفيلة بتوفير المتطلبات التي تضمنها المشروع عمليا، حيث نلاحظ:

أ- قصور و عدم توافق مضمون المشروع مع المتطلبات النظرية للتحويل الإلكتروني، والتي ينبغي أن تكون عبارة عن توليفة متكاملة و شاملة من المتطلبات المناسبة، إلا أنها لم تحظى بالأهمية الكافية في إعداد المشروع، و إن كان ذلك بدرجات متفاوتة تعبر عن العشوائية و الارتجالية في التخطيط، نذكر على سبيل المثال، المتطلبات التكنولوجية المتعلقة بالبنية التحتية للاتصالات و النفاذ إلى شبكة الأنترنت لم تحظى إلا ب34 عملية تنفيذية من المجموع الكلي للعمليات رغم أنها تمثل القاعدة الأساسية التي تقوم عليها كل العمليات الرامية إلى تفعيل التطبيقات الرقمية و الخدمات الإلكترونية في الإدارات العمومية التي خصص لها 868 عملية.

ب- إغفال متطلبات أخرى لا تقل أهمية، نذكر منها:

- المتطلبات الأمنية، والتي تعتبر من أخطر الهواجس والمعضلات التي تعترض العمل الإلكتروني، والتي تقوم على ضرورة توفير السياسات و البرامج الأمنية الكفيلة بحماية التطبيقات التكنولوجية و ضبط الإطار القانوني والتشريعي الذي ينظمها، لتحقيق أمن و سرية معلومات الدولة و الأفراد و صيانتها من الاختراق والقرصنة الإلكترونية، إضافة إلى تفعيل آليات التكيف مع تداعيات العولمة التكنولوجية والتعامل معها بنجاحة.

- توفير بيئة مفتوحة لإتاحة و تبادل المعلومات بشفافية و ضمان الحق في سهولة الحصول عليها من خلال تفعيل عملية التمكين الإلكتروني للمواطن وتعزيز قدراته و مهاراته التكنولوجية و توظيفها في النفاذ للمعلومات، إضافة إلى تكريس المشاركة السياسية للمواطن في تسيير الشأن العام و صناعة القرارات، و التكنولوجيات الحديثة أنجع الوسائل و الآليات لتحقيق هذه الهدف.

- المتطلبات الإدارية والتنظيمية، تتطلب الإدارة الإلكترونية ضرورة إجراء تغييرات جذرية و شاملة في الإجراءات والأساليب التقليدية والهيكل و المؤسسات المرتبطة بها و اعتماد إجراءات و أساليب إدارية و تنظيمية جديدة مناسبة لهذا النمط الإداري و التطبيقات المرتبطة بها.

4- رغم إشراك جميع الفواعل المجتمعية إلى جانب المتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص في مساعي الحكومة لصياغة مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية و ضبط قائمة البرامج اللازمة لتنفيذه، إلا أن مضمون المشروع النظري لم يتطرق إلى دور هذه الفواعل في تنفيذ المشروع على أرض الواقع، فقد تم تركيز العمل في إطار مركزي قائم على دور الدولة في اقتناء الأجهزة والمعدات التكنولوجية، و تنظيم الدورات التكوينية وتطوير المنظومة القانونية والتكنولوجية و توفير الموارد المالية اللازمة لذلك، و إقصاء بقية الفواعل المجتمعية في عملية التنفيذ رغم أنها أطراف محورية.

كما أن مضمون المشروع يكتنفه الغموض وعدم وضوح الرؤية في العديد من الجوانب، نذكر منها:

1- لم يتم توضيح الإجراءات والتدابير الواجب اتخاذها بشكل دقيق و مفصل للتخفيف من حدة الفجوة الرقمية و بناء المواطن الإلكتروني و مجتمع معلومات في المحاور المتعلقة بتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة منها.

2- لم يتم وضع آليات و مؤشرات محددة و مضبوطة تسمح بمتابعة و تقييم كل مراحل المشروع و قياس درجة تنفيذه و مدى تأثيره على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إضافة إلى إغفال أهمية تفعيل آليات الرقابة و المحاسبة والمساءلة التي من شأنها أن تحقق التقويم الفعال و رشادة التسيير والاستغلال العقلاني للموارد المتاحة بما تضمن جدوى و نجاعة المشروع.

3- عدم تحديد مصادر و أجهزة تمويل تنفيذ جميع عمليات مشروع الجزائر الإلكترونية بشكل دقيق، والتي ينبغي أن تكون متنوعة ضمانا لاستمرار تدفق الموارد المالية طيلة فترة تنفيذ المشروع.

3- فيما يتعلق بالمدة الزمنية المحددة لتطبيق المشروع بشكل كامل على أرض الواقع والمحددة بخمس سنوات فهي مدة غير كافية، لكون المشروع واسعاً جداً خاض في العديد من الجوانب الكلية والجزئية التي تعبر عن طموحات و أهداف كبيرة يلزمها أكثر من خمس سنوات لتنفيذها.

تؤكد هذه الاختلالات و النقائص ضعف التخطيط و الإعداد لمشروع متكامل للإدارة الإلكترونية و ضعف صياغة البرامج التنفيذية الخاصة به، في ظل صعوبة الربط بين محاوره بطريقة منسجمة و متسلسلة تشكل مشروع مناسب للتحويل الإلكتروني، الأمر الذي من شأنه أن يعيق تنفيذ المشروع و يعطله و يجعله عرضة للمعوقات والتحديات الداخلية والخارجية والتي يأتي على رأسها التهديدات و الهجمات الأمنية.

لذلك من الضروري إعادة النظر في مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية و دراسة معوقاته و مخاطره من الناحية التقنية التي تتماشى و طبيعة المشروع و إرفاقه ببرامج إصلاحية إدارية و تنموية، لبناء مشروع تحول إلكتروني واضح و متكامل، و إعداد مشاريع فرعية تفصيلية لكل محور من محاوره وتوضيح مجالات الترابط والتكامل بينها، مع تحديد الأهداف الكلية والجزئية المتعلقة بها بشكل أكثر دقة و ترتيبها وفق الأولويات و درجة تأثيرها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية حتى تكون واقعية و قابلة للتطبيق في المدى الزمني المحدد، والأكثر من ذلك ضبط قائمة البرامج و الإجراءات اللازمة لتنفيذها، و جعلها مرنة و قابلة للتعديل باستمرار وفق المستجدات الداخلية والخارجية، و ذلك لضمان الانتقال السليم والسلس من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإلكتروني.

إضافة إلى ضرورة سد الفجوة بين الجهات الحكومية و من يستهدفهم المشروع، من خلال فتح المجال أمام كل الفواعل المجتمعية للمشاركة في مبادرة التحول الإلكتروني بتقديم خدمات تعاونية و توضيح آليات الاتصال والتنسيق بينها، و دعم دور تنظيمات المجتمع المدني في نشر الوعي والثقافة الإلكترونية في المجتمع الجزائري و منح القطاع الخاص دورا محوريا في تنفيذ المشروع من خلال إيجاد شراكة بينه و بين القطاع العام لتغطية عجز الدولة في تخفيف الفجوة الرقمية، و فتح مجال واسع من المشاريع الاستثمارية أمامه في المجال التكنولوجي لتعزيز البنية التحتية للاتصالات التي تعتبر مطلبا بالغ الأهمية في تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية، و ذلك لأن تحقيق النجاح المأمول من المشروع يتوقف على مدى استجابة و تقبل الفواعل المجتمعية له و تفاعلهم معه.

المبحث الثاني: واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر.

المطلب الأول: واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر وفق السياسات القطاعية الحكومية.

إن عملية التحول من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإلكتروني ليست بالأمر الهين، فهي عملية شاملة ومنتشبكة، تحتاج لتطبيقها على أرض الواقع توفير عدة متطلبات أساسية، تمثل الحجر الأساس لتجسيد هذا النوع من الإدارة المعاصرة و المتطورة، وهي حتمية وضرورة يجب البدء بها بغية توفير البيئة المناسبة للبدء في مرحلة التحول نحو التطبيقات الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي. وبغرض تهيئة المنظومة الإدارية الجزائرية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية و مجتمع المعلومات في إطار تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية و تحقيق الأهداف المرجوة منه، قامت الحكومة بالعمل على توفير المتطلبات الضرورية لذلك في مختلف المجالات. لذلك لا بد من الوقوف على واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر كشرط أساسي لضمان التحول إلى البيئة الإلكترونية و انعكاساتها المحتملة على فرص تطبيق الإدارة الإلكترونية وبناء مجتمع المعلومات وفق السياسات والبرامج القطاعية المنفذة والإجراءات المتخذة من قبل الوزارات المعنية على مختلف الأصعدة، سواء ما تعلق منها بالبنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية و المورد البشري المتعامل معها، الإجراءات التنظيمية، المؤسساتية والقانونية المستحدثة، و مدى تناسبها مع طبيعة الأهداف المسطرة، والتي يمكن إجمالها في الآتي:

1- البيئة التمكينية والتدابير التحفيزية:

أ- الدعم المالي عبر صندوق تملك استعمال و تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال (FAUDTIC):¹ تم إنشاء الصندوق بموجب القانون رقم 08-21 المؤرخ في 30 ديسمبر 2008 المتضمن قانون المالية لسنة 2009 الذي ينص على فتح و تخصيص في كتابات خزينة الدولة حساب خاص رقم 128-302 تحت عنوان "صندوق تملك استعمال وتطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال"، وتحديد إجراءات و نفقات هذا الصندوق، وتعيين وزير البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال أمرا بالصرف لهذا الحساب.

يهدف الصندوق إلى التكفل بالعمليات المتعلقة ببرنامج "الجزائر الإلكترونية" من خلال تطوير التطبيقات الأفقية الحكومية، دعم تملك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتكنولوجيات المعلومات والاتصال، تعميم نفاذ الأنترنت، وضع الإجراءات التحفيزية لإنتاج المضمون، ترقية تصدير منتجات تكنولوجيات المعلومات والاتصال، تعميم تعليم تكنولوجيات المعلومات والاتصال لكل الشرائح الاجتماعية، دعم البحث-التطوير والإبداع، إقامة نسيج جمعي كامتداد للجمهور

¹ الطيب قبّال، "صندوق تملك الاستعمال و تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال: الدعم المالي والإجراءات التحفيزية" (ورقة قدمت في يوم برلماني حول: "تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر"، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أفريل 2013)، ص،ص.10،03.

الحكومي، ترقية الشراكات الاستراتيجية وتأهيل مستوى المؤسسات التابعة لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الهيئات المؤهلة للاستفادة من دعم الصندوق هم الأشخاص المعنويون الخاضعون للقانون العام أو الخاص، الإدارات العمومية، المؤسسات و الجمعيات المهنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، خاصة فيما يتعلق بنفقات: الدراسات، الاستشارات وأتعاب الخبراء، المساعدة على معالجة و تقديم الخدمات في مجال المعلوماتية، خدمات الأنترنت، نفقات التسجيل والمشاركة في التظاهرات الوطنية والدولية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، المسابقات والامتحانات (التسجيل والنقل)، النشر في الصحافة، الإعلام عبر البث الإذاعي أو التلفزيوني، التظاهرات، المؤتمرات والندوات (النقل، الإيواء، الإطعام، الطبع، التجهيزات، والجوائز)، العبور ونقل البضائع والتأمين والتخزين والجمركة والرسوم و التوثيق، أجهزة الإعلام الآلي والسمعي البصري، أجهزة النسخ الرقمي، أجهزة و معدات الشبكة.

من المشاريع المنجزة من طرف هذا الصندوق نجد خدمات عبر الأنترنت Services en ligne ، بوابة المواطن، بوابة الكفاءات الجزائرية في الخارج، وصول ADSL لصالح الوزارات.¹
ب- إجراءات تحفيزية جبائية: جاء في المادة 14 الفقرة 26 و المادة 32 من قانون المالية التكميلي لسنة 2010 ما يلي:²

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لفائدة كل إيداع و إنتاج أو نشر وطني للمؤلفات والأعمال الرقمية.

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة بالنسبة لمصاريف النفاذ إلى الأنترنت و إيواء مواقع و موزعات الويب على مستوى مراكز المعلومات المتواجدة في الجزائر و بنقطة ".dz"، تصميم مواقع الويب و تطويرها، والصيانة والمساعدة التي تخص أنشطة النفاذ وإيواء مواقع الويب بالجزائر.

ج- إجراءات تحفيزية تنظيمية: القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2011، يحدد قائمة الدراسات واللوازم والخدمات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي لا تتطلب اللجوء إلى مناقصة هي:³

¹ محمد بسام المدير العام لمجتمع المعلومات في وزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات والاتصال، "الجزائر و مجتمع المعلومات" (ورقة بحث قدمت في يوم دراسي برلماني حول: تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أفريل 2013)، ص.07.

² الطيب قبّال، مرجع سابق الذكر، ص. 21.

³ المرجع نفسه، ص، ص.24، 22.

- دراسات متعلقة بإقامة منشآت تكنولوجيا المعلومات والاتصال أو بتطوير أو إدراج حلول معلوماتية خاصة منها الدراسات ذات الطابع الاستراتيجي، مخططات توجيهية معلوماتية، معايير و مقاييس، خيارات تكنولوجية، و كذا دراسات الرصد والجدوى والخبرة والاستشارة والتدقيق، والدراسات والاستشارات والمساعدة، ابتداء من تحديد الاحتياجات إلى غاية استلام المشاريع المتعلقة بإقامة منشآت تكنولوجيا المعلومات والاتصال أو بتطوير أو إدراج حلول معلوماتية.

- خدمات خاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال خاصة ما يتعلق بتطوير المضامين الرقمية، تطوير وتفعيل أنظمة المعلومات وتكثيف الحلول البرمجية وتركيبها و تطوير التطبيقات الخاصة بقواعد المعطيات والبوابات و مواقع الأنترنت و كذا الخدمات على الخط، وضع البوابات، التكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لفائدة الموظفين والأعوان العموميين، صيانة منشآت تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتطبيقات المعلوماتية، تصديق التكوين، إقامة مشاريع نموذجية بغرض تعميمها، ودفع منشآت أساسية للشبكات الكامنة متعددة الوسائط.

- أما اللوازم فتتمثل في اقتناء منشآت أساسية للشبكات الكامنة متعددة الوسائط، اقتناء برمجيات و تطبيقات معلوماتية.¹

- دعم و حضانة مشاريع المبتدئين منها الحضيرة التكنولوجية سيدي عبد الله (Cyber parc) والوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية (ANPT).²

د- البرنامج الخماسي للاستثمارات العامة 2010 - 2014: الذي يعتبر برنامجا طموحا رصد له مبلغ 286 مليار دولار، لتحقيق الإنعاش الاقتصادي، شمل هذا البرنامج مختلف المجالات والأصعدة على المستوى الإداري، الاجتماعي، الاقتصادي والبشري، حيث تضمن البرنامج المحاور الأساسية التالية: تحسين التنمية البشرية 40%، تطوير البنية التحتية 30%، تطوير الاقتصاد الوطني 20%، تحسين الخدمات العامة 10%، ولقد مس البرنامج استكمال مسار الإصلاحات في الجزائر في ميادين كبرى وحساسة، من بينها عصرنة وترشيد الإدارة العمومية. فلقد كان للإدارة العمومية نصيبها من هذا البرنامج، سعيا إلى عصرنتها من أجل التكفل الأفضل باحتياجات المواطن وبالتالي ضمان أكبر قدر من الاستقرار والانسجام الاجتماعي من خلال السهر على تقديم خدمات عمومية ذات نوعية جيدة والحرص على احترام و تقدير المواطنين، سعيا لتطوير سبل التواصل والحوار بين الإدارة العمومية والمتعاملين، و ذلك من خلال:³

- عصرنة مناهج العمل، و تعميم استعمال الإعلام الآلي و شبكة الاتصال الداخلية Intranet.

¹ المرجع السابق، ص.24.

² محمد بام، مرجع سابق الذكر، ص.09.

³ فتيحة فرطاس، "عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة العمومية و دورها في تحسين خدمة المواطنين"، مجلة الاقتصاد الجديد 15 (فيفري 2016): ص-ص.313-314.

- تشجيع التكوين المتخصص و ذلك بإعادة النظر في سياسة التكوين المعتمدة من طرف المدرسة الوطنية للإدارة العمومية ليتركز التكوين على تعليم و تكوين الإطارات السامية، مع فتح مسابقة التحاق خريجي الجامعات والمعاهد في تخصصات محددة وتكون فترة التكوين ثلاث سنوات و كذلك رد الاعتبار لمراكز التكوين المهني.
- تخفيف إجراءات و آجال إنجاز المشاريع.
- تطوير و تعزيز الثقافة الإلكترونية في المرافق العمومية.

2- المتطلبات التنظيمية والمؤسسية:

يستلزم تنفيذ إستراتيجية الجزائر الإلكترونية تكريس آليات تنظيمية فعالة و بناء هياكل مؤسسية منسجمة و متناسقة، تأخذ بعين الاعتبار الطابع متعدد الأبعاد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتضمن تحقيق التوجيه والتنسيق الوطني بين القطاعات الحكومية و مختلف الفاعلين المعنيين و التنظيم والتنفيذ الفعلي للمخطط الاستراتيجي للجزائر الإلكترونية، يمكن إجمال الآليات التنظيمية والهياكل المؤسسية التي وفرتها مختلف القطاعات الحكومية الجزائرية في الآتي:

أ- في إطار إصلاحات قطاع الاتصالات، فقد سمح الإطار القانوني الذي جاء به القانون 03-2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 و المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، بتحويل وزارة البريد والمواصلات سابقا إلى وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، إلى جانب إنشاء شركتين منفصلتين "اتصالات الجزائر" و "بريد الجزائر"، و إقامة سلطة ضبط البريد و المواصلات السلوية و اللاسلكية، مما سمح بالفصل بين الاستغلال والضبط و رسم السياسة القطاعية للوزارة، والأكثر من ذلك إسناد نشاطات الاستغلال للمؤسسة العمومية ذات الطابع التجاري إلى مؤسسة "بريد الجزائر"، التي أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 43-02 المؤرخ في 14 جانفي 2002، كما تم تنويع خدمات بريد الجزائر من خلال فتح باب المنافسة لبعض القطاعات لصالح المواطنين بحيث سمح هذا الانفتاح بظهور 04 متعاملين للبريد السريع من بينهم المتعامل العمومي (إي.أم.أس) و (فيديكس)، أو بي أس، كرونوبوست شومبيون بوست لبريد الجزائر) و 40 متعاملا بريديا ينشطون في مجال التصريح البسيط الذي يخص الإرسال الداخلي حيث يحدد الوزن وفق التنظيم.¹ كما فتحت الأبواب للمستثمرين الخواص و منحهم الرخص للنشاط في مجال الهاتف النقال أو الثابت و كذلك في مجال ترخيصات موزعي خدمات الأنترنت.²

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، " تطور قطاع البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

www.Aspt.dz/Aspx/AutoDetectcookiesupport

² عبد الله حاج سعيد، "تقييم نظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة الإنسان والمجال، 02 (أكتوبر 2015): ص.20.

ب- إنشاء صندوق الخدمة الشاملة: في إطار دعم الدولة للخدمة الشاملة المقدمة للمواطنين، تم إسنادها للهيئة العمومية الوطنية "بريد الجزائر" لتكون الخدمة الشاملة حقا لكل مواطن و متوفرة بأسعار في متناول الجميع وبنوعية ذات مستوى عال. في هذا الإطار، تم إنشاء صندوق الخدمة الشاملة يمول من طرف المتعاملين ومن طرف الدولة، الأمر الذي يكرس حرص الدولة للتكفل بانشغالات المواطنين وتسهيل حياتهم اليومية من خلال توفير المرافق والخدمات العمومية الأساسية وتكثيف الشبكة البريدية.¹

ج- إنشاء البنك البريدي* والادخار البريدي و إنشاء فروع له بالاستفادة من إسهامات كل مؤسسة تدخل بطبيعة نشاطها في إطار مجال نشاطات بريد الجزائر، كما فتحت الهيئة الوطنية العمومية لبريد الجزائر شبكاتها لشركاتها الفرعية أو إبرام اتفاقيات توزيع أو تقديم الخدمات مع شركات أخرى، كما تم كذلك، إدراج تدابير تسمح بإنشاء المتعامل الافتراضي Filiale MVNO والبريد الهجين Filiale courier hybride و تطوير نظام ".dz".² وبالتوازي مع هذه السياسة، تم فتح القطاع للمنافسة حيث أدرجت تدابير إنشاء كل من المنشآت الأساسية والشبكات بعدما كانت تنحصر على الخدمات فقط.³

كما قامت مؤسسة بريد الجزائر بإنشاء عدة مراكز كمرکز فرز آلي وطني ودولي، مركز البريد الهجين، مركز مصرفي، مركز شخصنة بطاقات الحسابات الجارية البريدية، مركز معالجة الشكاوى الدولية ومركز الطوابعية، مجهزة بأحدث الوسائل التكنولوجية، و ذلك لتحقيق:

أ- ضمان استقرار السكان، و هذا في إطار سياسة تهيئة الإقليم، خاصة في مناطق الهضاب العليا والجنوب الكبير والمناطق الريفية المعزولة، و ذلك من خلال برنامج ربط المكاتب البريدية بشبكة الإعلام الآلي (VSAT, IP, MobiConnect) و توفير مصاريف الدفع الآلي و تنصيب و تشغيل موزعات الأوراق النقدية TPE et GAB بالإضافة إلى عداد الأوراق المالية من أجل تحسين مردودية الأعوان.⁴

¹ عبد الناصر سايج، "أفاق تطوير قطاع البريد في ضوء البيئة القانونية الجديدة" (ورقة قدمت في يوم برلماني حول: "تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر"، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أبريل 2013)، ص.03.

* إن إنشاء البنك البريدي يندرج في إطار انخراط الجزائر في استراتيجية الاتحاد البريدي العالمي و أهداف الأمم المتحدة من أجل التنمية، فإشياء هذا البنك هو جزء من أهداف الحكومة لتلبية الاحتياجات الأساسية لجميع المواطنين، مع إمكانية الوصول بشكل أفضل لكافة فئات المجتمع و تقديم الخدمات المالية المختلفة بنسب معقولة كما أن الغرض من إنشاء البنك البريدي والادخار البريدي هو تقليص استعمال العملة الورقية كوسيلة دفع رئيسة. للمزيد انظر: عبد الناصر سايج، مرجع سابق الذكر، ص.11.

² المرجع نفسه، ص.10.

³ المرجع نفسه، ص.08.

⁴ المرجع نفسه، ص.07.

ب- حوسبة المكاتب البريدية من أجل تحسين عملية معالجة المعلومة التي تؤثر بشكل كبير على نوعية الخدمات المقدمة للزبائن و تزويدها بآلات متعددة الوسائط من أجل تقديم خدمات كشف الحساب الجاري البريدي بفعالية وخدمة الأنترنت وجعل عملية فرز الإرساليات البريدية تلقائية.

ج- الحصول على نظام تسيير البريد الهجين الذي يسمح باستقبال البريد من كبريات الشركات في شكل إلكتروني ليتم معالجته فيما بعد وإدراجه في مسار التوجيه الآلي¹.

د- إنشاء مركز الدراسات والأبحاث في تكنولوجيات الإعلام والاتصال (CERTIC) كنقطة اتصال للبحث- التطوير في تكنولوجيات المعلومات والاتصال و تدعيم نشاطاتها في مركز تطوير التكنولوجيات المتقدمة (CDTA) و مركز الإعلام العلمي والتقني (CERIST) ومركز البحث العلمي والتقني لتطوير اللغة العربية (CRSTDLA)².

ر- إنشاء "الشبكة الأكاديمية للبحث" سنة 2007، للولوج إليها من خلال الشبكة الدولية للمعلومات، حيث وضعت هذه الشبكة البحثية لفائدة الباحثين والأساتذة والطلاب، و قد تم ربط 70 مؤسسة جامعية عبر الوطن بقدرة استيعاب تتراوح بين 2 ميغابايت/ثا و 34 ميغابايت/ثا، وهذا حسب احتياجات كل مؤسسة³.

كما قامت وزارة العدل بتوفير المتطلبات التنظيمية والمؤسسية التالية:

أ- وضع حيز الخدمة مركز شخصنة الشريحة للإمضاء الإلكتروني ابتداء من تاريخ 13 سبتمبر 2014، حيث تم تجهيزه بمعدات حديثة و مؤمنة بهدف تعزيز و تعميق مسار عصرنه العدالة و تحسين و ترقية أداء الخدمة العمومية لهذا المرفق، بالاستغلال الأمثل لتكنولوجيات المعلومات والاتصال، من خلال الإسهام في عملية التجريد المادي للوثائق والإجراءات القضائية، تسجيل المستخدمين والأعوان التابعين لوزارة العدل وشخصنة مفاتيح الأشخاص المتدخلة في النظام من قضاة، أمناء الضبط وغيرهم وكذلك ضمان مراقبة جودة البطاقة الإلكترونية، و إدارة الأنظمة و قواعد المعطيات المنصبة على مستوى مركز الشخصنة، هذا إضافة إلى تصميم و صيانة البرمجيات، و ضمان تطوير الأنظمة والبرمجيات المتعلقة بالشريحة الإلكترونية وتنظيم دورات تكوينية من أجل الإسهام في تدعيم المستخدمين⁴.

ب- وضع حيز الخدمة المقر الاحتياطي لأنظمة الإعلام الآلي لوزارة العدل بالقليعة ابتداء من تاريخ 03 ماي 2015، و ذلك لكون الأنظمة الآلية المعتمدة في مجال عصرنه العدالة، لا يمكنها

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، " تطور قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962"، مرجع سابق الذكر.

² بلعربي عبد القادر و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.11.

³ صونية عبيدش، مرجع سابق الذكر، ص.23.

⁴ République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de la Justice, Abdelhakim Akka, "Consolidation de la réforme de la Justice par l'intégration des TIC", 2016, P,P.18,23.

بلوغ النجاعة المرجوة، دون توفير آليات الحماية و ضمان السلامة والديمومة، و ذلك نظرا لطبيعة الخدمة العمومية لمرفق العدالة و حساسية المعطيات القضائية لارتباطها بالمصالح الخاصة بالمواطنين فإن حماية النظام من أجل السير الحسن والمستمر تعد ضرورة استراتيجية ملحة.

تمت هذه الحماية من خلال إنشاء موقع احتياطي لحماية مركز البيانات الأساسي Data Center، يسمح هذا الموقع باستمرارية مجمل الخدمات التي يقدمها قطاع العدالة بصفة مستقلة تماما عن الموقع المركزي الأساسي المتواجد بالأبيار، وذلك في حالة وقوع حوادث أو كوارث طبيعية، أو أعمال كيدية، عند الضرورة يقوم الموقع الاحتياطي بإعادة مجمل النظام إلى عمله بصفة فورية.

ج- إنشاء سلطة التصديق الإلكتروني بعنوان وزارة العدل، في إطار اعتماد تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين في المجال القضائي تم اعتماد هيكل المفاتيح العمومية PKI: Public Key Infrastructure، المعتمد من طرف وزارة العدل كنموذج للثقة مؤسس على قواعد التصديق بواسطة السلطة التي تمنح الشهادات من أجل الإمضاء الإلكتروني للوثائق القضائية.¹

د- تكريس الحماية القانونية للأنظمة الآلية و برمجيات التوقيع الإلكتروني، في إطار تنفيذ أحكام اتفاقية باريس المؤرخة في 20 مارس 1883، التي انضمت إليها الجزائر في سنة 1966 المتعلقة بحماية الملكية الصناعية، والأمر رقم 03-05 المؤرخ في 19 جويلية 2003 المتعلق بحقوق المؤلف والحقوق المجاورة، بادرت وزارة العدل باتخاذ إجراءات تسجيل البرمجيات المعتمدة في حلول التوقيع الإلكتروني، ومباشرة الخطوات التالية:

أ- تسجيل الشعار الرسمي لوزارة العدل المثبت على شريحة الإمضاء الإلكتروني على مستوى المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (INAPI) من أجل حظر كل الاستعمالات غير المشروعة له.

ب- تعزيز الحماية الدولية بمعرفة المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية و بالتنسيق مع مصالح وزارة الشؤون الخارجية عملا بأحكام اتفاقية باريس سالف الذكر.

ج- الحماية القانونية لبرمجيات التوقيع الإلكتروني على مستوى الديوان الوطني لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة عملا بأحكام الأمر رقم 03-05 المؤرخ في 19 جويلية 2003، المتعلق بحقوق المؤلف والحقوق المجاورة.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، 2016، ص، ص، 10، 12.

إن تكريس هذه الحماية القانونية تأتي كسابقة من نوعها في الوقت الذي بادرت فيه وزارة العدل اعتماد تقنية الإمضاء الإلكتروني و استخدام الشعار الرسمي لوزارة العدل في شريحة الإمضاء الإلكتروني.¹

كما قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بإنشاء مركز معالجة البيانات و المرصد الوطني للمرفق العام بهدف تنظيم عمليات عصرنة و تحديث آليات تقديم الخدمات العامة على مستوى القطاع كما يلي:

أ- إنشاء مركز معالجة البيانات: بهدف تنظيم عمليات تخزين و رقمنة المعلومات الخاصة بالخدمات العامة والتسهيلات المقدمة للمواطنين، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتطوير مركز لمعالجة البيانات موجه لتقوية صلابة التطبيقات التي بدأت في الإنتاج (السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، جواز السفر البيومتري الإلكتروني، بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية)، حيث يقوم هذا المركز بـ:

- تقديم الخدمات المطلوبة للمواطنين في سرية عبر نظام إداري للتعريف والمصادقة SGIA، والسجل الوطني لعدد السكان RNP.

- إعطاء حق الدخول لرقم التعريف الشخصي NIN للمؤسسات.

- تقديم خدمات التخزين الثانوية للمعطيات الخاصة بجواز السفر البيومتري و بطاقة التعريف البيومترية.

- استضافة كل التطبيقات المنتجة في القطاع، قاعدة البيانات المولدة، وأيضا التطبيقات المستقبلية (البلدية الإلكترونية، الولاية الإلكترونية).²

ب- إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام: كما تم الإطلاق الرسمي للمرصد الوطني للمرفق العام بتاريخ 19 مارس 2016 بوزارة الداخلية والجماعات المحلية، الذي تمحورت مهمته أساسا حول إصلاح آليات تسيير المؤسسات التابعة للوزارة، من خلال اقتراح القواعد والتدابير الرامية إلى تحسين تنظيم المرفق العام و سيره و ترقية حقوق مستعمليه و حمايتها و كذا المساواة في الاستفادة من خدماته، و يعمل كذلك على إعداد كل الدراسات والآراء والمؤشرات والإحصائيات التي من شأنها ترقية الأعمال الموجهة لتحسين نوعية خدمات المرفق العام، بهدف تكييفها مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية و كذا مع حاجات مستعملي المرفق العام، كما يعمل المرصد على بناء أنظمة و إجراءات فعالة للاتصال قصد ضمان إعلام المواطنين بالخدمات التي يقدمها

¹ المرجع السابق ، ص.12.

² République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de L'intérieur et des Collectivités Locales, Henni A , "L'Administration électronique en Algérie", 2016, P.08.

المرفق العام و تحسين سبل و طرق حصول المواطنين عليها و الأكثر من ذلك يقوم بعملية جمع آرائهم واقتراحاتهم والرد على شكاويهم.¹

3- المتطلبات التكنولوجية والتقنية:

أخذت التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات حيزا كبيرا من اهتمامات الدولة بهدف توفير بنية تحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية مناسبة و قادرة على خدمة وتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية و تعميم استخدامها في كل الإدارات والقطاعات الحكومية بغية تحديثها وعصرنتها، في هذا الإطار تم توفير العديد من المتطلبات التكنولوجية و العمليات التقنية، نذكر منها:

أ- تطوير البنية التحتية للاتصالات من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث وفرت عمودا فقريا وطنيا من الألياف الضوئية يسمح بالربط بين شمال البلاد وجنوبها لأجل تلبية احتياجات كل من مزودي خدمات الأنترنت والبنوك والمؤسسات الاقتصادية فيما يخص الاتصالات، ويتكون العمود الفقري الوطني من الأجزاء التالية:

- العمود الفقري الشمالي، و تبلغ قدرته 2,5 Gbit/s، وهو عملي منذ سبتمبر 2002، و عملي منذ شهر ماي 2003 باتجاه ورقلة.

- العمود الفقري الشمالي، و تبلغ قدرته 10 Gbit/s، و هو عملي منذ جوان 2004.

- العمود الفقري الجنوبي، و تبلغ قدرته 2,5 Gbit/s، و هو عملي منذ مارس 2005 بالنسبة إلى كل من البيض، بشار، أدرار و عين صالح.²

ب- تطوير شبكة الألياف البصرية: الألياف البصرية هي التكنولوجيا الرئيسية التي أسست عليها الشبكات ذات المسافات الطويلة، سواء كانت الوطنية أو الدولية قبل سنة 2000،³ لذلك قامت الجزائر بتحديث شبكات الربط بأخر التقنيات "أماسان" والمستعملة في أغلب البلدان المتطورة، فكانت أول بلد أفريقي يستعمل تقنية الألياف البصرية في الشبكات اقتداء بكندا، حيث تم أول ربط بالشبكة عن طريق الألياف البصرية سنة 1987، ثم بعد ذلك تم تعميمها بألاف الكيلومترات عبر مختلف أرجاء الوطن، و كانت هذه التقنية السبب في فك العزلة عن المؤسسات في الشمال

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، "وزارة الداخلية والجماعات المحلية يعلن عن دخول المرصد الوطني للمرفق العام حيز الخدمة"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/12/23.

www.interieur.gov.

² نوفيل حديد، مرجع سابق الذكر، ص.195.

³ وداد بورصاص و وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص.18.

والجنوب الكبير،¹ حيث كان طول الشبكة الأرضية للألياف البصرية سنة 2000 7244 كلم، ثم وصلت إلى 15.000 كلم سنة 2003 لتصل في منتصف سنة 2013 47.000 كلم، كما انتقلت سعة شبكة الاتصالات من 2.5 Gbps سنة 2000 إلى 350 Gbps في الشمال و 120 Gbps في جنوب البلاد سنة 2013.²

هدفت خطة عمل اتصالات الجزائر لسنة 2014 إلى تعميم استخدام دعامة شبكة الألياف البصرية و تكثيفها على المستوى الحضري بهدف نشر شبكات نقل الصوت والمعلومات على المستوى الوطني عن طريق استبدال الكوابل النحاسية المهترئة والمكلفة و التي تعتبر السبب الرئيس لسوء الخدمات المقدمة. ونظرا لضغوطات الطلب على بروتوكول الأنترنت IP التي أمثلتها ضرورة انتشار الأنترنت ذات التدفق العالي، تم تمديد الكابل البحري آلبال2 2 ALPAL2 سنة 2007، ليربط الجزائر ببالما بقدر 2.5 إلى 10 جيجابايت/ثا في سنة 2007، أما الرابط البحري الثاني "SMW" الذي يربط عنابة بمرسيليا، فقد منح بدوره فرصا متنوعة من حيث الحجم ونقاط النزول المحتملة و المتعددة التي تسمح بتقديم عروض متنوعة متعلقة بالصوت و الأنترنت. من جهة أخرى وقصد تحسين أعباء كراء الروابط دوليا وتحويل نقل المكالمات الآتية إلى الجزائر عبر القنوات الاتصالية، ارتأت مؤسسة اتصالات الجزائر إنشاء نقاط حضور بأوربا فكانت أول نقطة عام 2011 بمدينة مرسيليا الفرنسية.³ إضافة إلى الصلات تحت مائية، تستعمل اتصالات الجزائر صلات أرضية و فضائية للحفاظ على علاقاتها الخمس عشرة المباشرة لتصل من خلالها إلى باقي العالم. و لتطوير شبكة الاتصالات الدولية، قامت اتصالات الجزائر بإطلاق مشروع الصلة الثالثة بالألياف البصرية بين وهران و فالينسيا بإسبانيا.⁴

وصل طول الألياف البصرية 50 ألف كلم سنة 2015 (جزء هام منها يباع لمجموعة سوناطراك) و لكنها مستغلة بطريقة سيئة للغاية من قبل اتصالات الجزائر، و هو ما يتطلب وجود متعامل مستقل لتسيير هذه الشبكة حتى تصبح اتصالات الجزائر تتعامل على قدر من المساواة مع جميع المتعاملين في السوق و تصبح الشبكة ملكا للجميع من أجل تطبيق حلول تقنية و تكنولوجية أخرى بحرية و بعدالة، و منها الحلول المتعلقة بتفكيك الخدمات على الشبكة.

¹ سعيد بشار، "يوسف بوشريم خبير الشؤون التقنية والتكنولوجية: الجزائر متأخرة في خدمات الأنترنت و إشراك أكثر من وزارة ضروري لتطوير القطاع - كينيا و ليبيا أفضل من الجزائر في سرعة التدفق-"، جريدة الخبر، 11 أوت 2017، قسم الخبر الرقمي، الإصدار الجزائري.

² وداد بورصاص و وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص.18.

³ عبد القادر بلعربي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.11.

⁴ وداد بورصاص و وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص.18.

الأمر الذي يؤكد أن الإشكالية الرئيسية في الشبكة الوطنية للألياف البصرية تكمن في عجز اتصالات الجزائر عن وضع خطة وطنية شاملة وواضحة المعالم و رؤية شفافة لكيفية استغلالها بشكل أمثل في رفع سعة و سرعة النفاذ المحلي والدولي للإنترنت، و عجزها عن إقامة استثمارات جديدة في مجال بناء مراكز للحوادم بالجودة نفسها الموجودة في أوروبا و أمريكا، و طرحها بأسعار مقبولة للمتعاملين والشركات الجزائرية، مما نتج عنه استمرار الأخيرة في تطبيق أسعار عالية جدا بخدمات رديئة لزيائنها من الشركات و الأفراد.¹

فيما يخص تطوير منشآت الاتصالات عبر الساتل، فقد باشرت الجزائر العملية على المستوى الوطني والإقليمي من أجل إنجاز ساتل للاتصالات "الكومسات 1" في سنة 2015، والذي سيسمح بصفة خاصة بتقديم خدمات تخص إرسال المعطيات والإعلام المتعدد الوسائط والتعليم والطب عن بعد وغيرها. هذا إضافة إلى أن الابتكار والتنمية المقاولاتية تعد من بين ركائز الاستراتيجية الوطنية من خلال إنشاء "الحظائر التكنولوجية"، كما يعتبر المواطن من بين أولويات هذه الاستراتيجية وذلك من خلال العمل على تطوير خدمات الإنترنت وإطلاق بوابة إلكترونية حكومية للمواطن وبوابات إلكترونية قطاعية ومواضيعية، وكذلك بطاقة الضمان الاجتماعي (شفاء) واستكمال الشبكة الوطنية للطب عن بعد التي أطلقت كمرحلة أولى في 18 مؤسسة استشفائية.²

ج- تعميم شبكات الإنترنت، الإكسترنات والإنترنت: كل الإدارات والمؤسسات الجزائرية لديها شبكة الإنترنت و شبكة الإكسترنات تقريبا أو هي في طور الإنجاز، حيث تعرض اتصالات الجزائر لزيائنها من المؤسسات العامة والشركات الكبرى لقطاع الاقتصاد سواء كانت عامة أو خاصة مجموعة من الخدمات عبر الشبكة الموضوعية تحت تصرفهم، فقد تم تشغيل أكثر من 83.000 رابط أنترنت ذي التدفق السريع لهؤلاء الزبائن و 55% للإنترنت ذي التدفق السريع ADSL و SHDSL و 39% منها وصلات متخصصة. فانقل عدد الوصلات المتخصصة المقدمة للمؤسسات والشركات من 19.000 في 2005 إلى 32.500 في 2013 أي بزيادة مقدارها 71% خلال هذه الفترة، أما الوصلات X25 ذات التكنولوجيا القديمة لا تمثل إلا 5% من هذه الروابط كما تم وضع برنامج لإيقاف هذه التكنولوجيا و تحويل الزبائن إلى التكنولوجيا الجديدة في بداية سنة 2013.³

كما تم الربط بشبكات الانترنت كلا من: وزارة الداخلية والجماعات المحلية (ربط أكثر من 2000 موقع)، وزارة الدفاع الوطني، وزارة الصحة (ربط أكثر من 660 موقع)، وزارة العدل،

¹ المرجع السابق، ص.18.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، "التدفق العالي والعالي جدا"، مرجع سابق الذكر.

³ وداد بورصاص و وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص. 18.

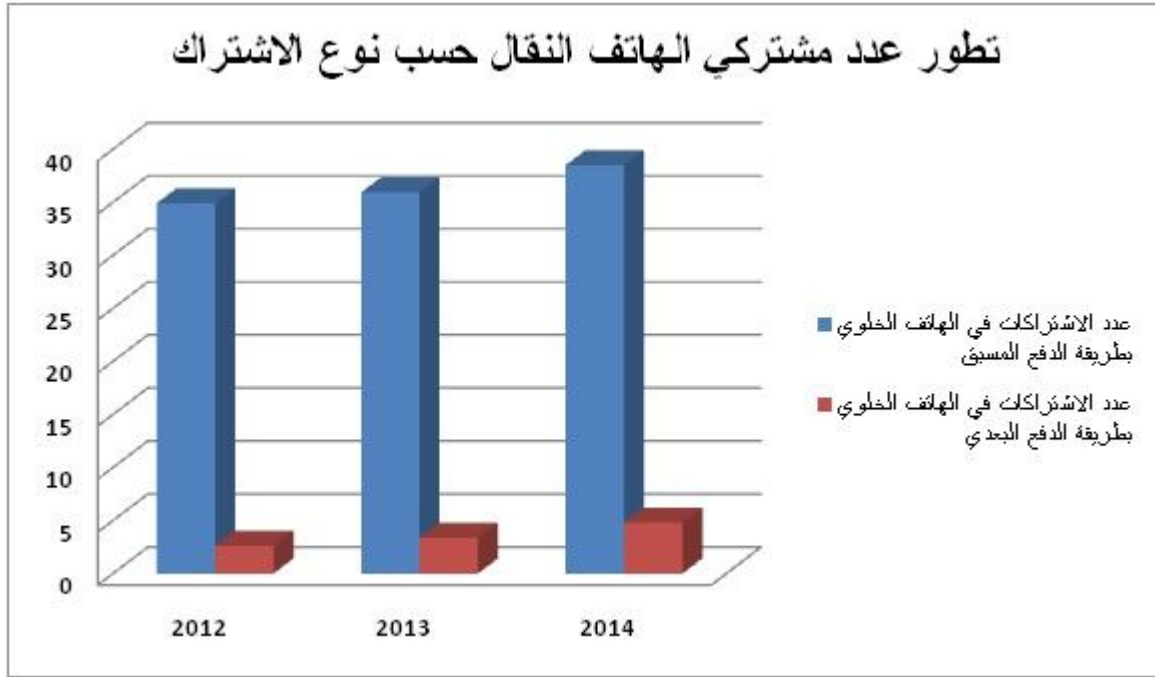
وزارة التربية، وزارة الموارد المائية، وزارة النقل، وزارة الفلاحة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (الشبكة الأكاديمية للبحث: أكثر من 100 مؤسسة للتعليم العالي والبحث العلمي تستفيد من 100 ميغابايت في الثانية)، كما تم أتمتة العديد من المعلومات المتعلقة بمختلف الدوائر الحكومية عبر مواقع الويب مثل موقع إدارة الضرائب، موقع مجلس الدولة، موقع رئاسة الجمهورية الجزائرية، موقع وزارة العدل، موقع وزارة السياحة، موقع الأمانة العامة للحكومة، موقع المجلس الشعبي الوطني، موقع وزارة التضامن الوطني، موقع مجلس الأمة، موقع وزارة السكن والعمران، موقع وزارة الصحة، موقع وزارة الخارجية، موقع وزارة العمل والضمان الاجتماعي، موقع مكاتب المداولة البرلمانية، موقع وزارة الصناعة، موقع وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، موقع وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، بحيث تسمح هذه المواقع للمواطن بامتلاك نفاذ مباشر وسريع إلى مجمل الخدمات العمومية والإجراءات الإدارية التي تقدمها و تقوم بها هذه القطاعات الحكومية، وتشجيع العمل التعاوني وإدراج الخدمات والإجراءات عن بعد هذا من جهة، كما تشكل واجهة معلومات عن الأنشطة التي تضطلع بها الوزارات التي من شأنها أن تكون مفيدة للمواطن من جهة أخرى.¹

د- توسيع شبكة الهاتف النقال: بفضل القانون 03-2000 تم فتح السوق أمام المستثمرين الخواص من أجل التنافس على تقديم خدمة عمومية ذات جودة بسعر معقول على المستوى الوطني، حيث شهدت سوق النقال توسعا كبيرا بسرعة فائقة، ففي عام 2002 نزل إلى السوق متعامل هاتفي جديد أوراسكوم تيليكوم الجزائر، لينافس المتعامل العمومي اتصالات الجزائر و موبيليس و جيزي، وسرعان ما ازدادت حدة التنافس سنة 2004 بقدم لاتصالات الجزائر نجمة أوريدو حاليا². و هذا ما يوضحه الشكل التالي.

¹ عبد القادر بلعربي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.11.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد والتكنولوجيا الإعلام والاتصال، " تطور قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962"، مرجع سابق الذكر.

الشكل رقم (07): تطور عدد مشتركى الهاتف النقال حسب نوع الاشتراك.



المصدر: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مرجع سابق الذكر.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه، أن معدل الاشتراك في خدمات الهاتف النقال في الجزائر عرف تطورا بوتيرة مرتفعة من سنة 2012 إلى سنة 2014، حيث تجاوزت نسبة تغطية السكان بشبكة الهاتف النقال 99% سنة 2014 وهذا ما يفسر ارتفاع عدد المشتركين إلى 38 مليون مشترك في نفس السنة، حيث تشكل فيه فئة الاشتراكات بطريقة الدفع المسبق الحصة الأكبر¹. مما يفسر انتعاش سوق الهواتف النقالة على المستوى الوطني و أخذها مكانة بارزة في سوق الاتصالات مقارنة بالهاتف الثابت، خاصة بعد ظهور متعاملين جدد في ظل انفتاح سوق الهاتف النقال بعدما كانت محتكرا من قبل المتعامل العمومي "اتصالات الجزائر".

ه- تحديث نظم المعلومات و توسيع نطاق شبكات الاتصال في المؤسسات الصناعية والتجارية، خاصة الشركات العمومية الكبرى منها:

- مؤسسة سوناطراك، بريد الجزائر، البنك الوطني الجزائري، البنك الجزائري للتنمية الريفية، الخطوط الجوية الجزائرية، شركات التأمين، سونلغاز و غيرها.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، " تطور مؤشرات تكنولوجيا الإعلام والاتصال و مجتمع المعلومات"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/23. بتصرف.

- الشركات الصغيرة والمتوسطة التي يصل عددها إلى 659309 (391761 الشركات الصغيرة والمتوسطة خاصة، 512 عامة).¹
- ربط الـ 1541 بلدية بشبكة الأنترنت في سنة 2008 عن طريق شبكة الأدي أس أل ADSL مما أتاح للمنازل والشركات والمؤسسات عبر التراب الوطني التواصل عبر الأنترنت.²
- إضافة إلى تنصيب ما يلي:
- تنصيب شبكة حكومية داخلية Intranet يختصر إسمها بـ "RIG" و هي نظام شامل يتضمن مجموعة الوسائل للاتصال على مستوى الحكومات العالمية، كما تم تحسين هذه الشبكة و تزويدها بشبكة آمنة ومنفصلة عن الشبكة التجارية.
- إعداد مخطط حكومي توجيهي Master plan E.GOV يهدف إلى إعطاء التوجيه الاستراتيجي للأهداف الرئيسية، كما يسمح بتحديد الأولويات.
- وضع نظام المشتريات والمناقصات العمومية الإلكترونية E-procurement، وهو نظام يسمح بإدخال المناقصات من خلال الأنترنت، اختيار البائعين، متابعة عقود و طلبات الشراء.³
- كذلك على مستوى الوظيف العمومي تم وضع برنامج إلكتروني يسمى IDARA لتنظيم مصلحة الموارد البشرية على مستوى المؤسسات العمومية، أما فيما يخص التسيير التنبؤي لعمال الوظيف العمومي فقد تم تنصيب شبكة معلومات تربط الإدارات مع الهياكل المركزية و المحلية المكلفة بالوظيف العمومي مباشرة.
- إعداد شبكة الصحة الجزائرية مع ربط مختلف المؤسسات الصحية بشبكة الأنترنت.
- إعداد نظام الدفع البنكي و الحسابات البريدية، إضافة إلى إنشاء موزعات بنكية (CAB,DAB,TPE) و توزيع بطاقات السحب والدفع الإلكتروني.
- إنشاء شبكة أكاديمية و بحثية تربط مجموع مؤسسات التكوين العالي.
- إنشاء شبكة للاطلاع على نتائج امتحانات شهادات البكالوريا والتعليم المتوسط والابتدائي.⁴
- د- تطوير استيراد منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتلبية للاحتياجات الوطنية:

¹ " التدفق العالي والعالي جدا (النطاق العريض أو البرودباند): الاستراتيجية و برامج العمل" (ورقة قدمت في يوم برلماني حول: "تطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالجزائر"، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أبريل 2013)، ص،ص.12،14.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، " تطور قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962"، مرجع سابق الذكر.

³ محمد بسام، مرجع سابق الذكر، ص،ص.10،15.

⁴ عبد القادر بلعربي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.11.

وفقا لتقرير إحصائي لإدارة الجمارك الجزائرية المتعلق بالتجارة الخارجية - ديسمبر 2014- فإن استيراد منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عرف تطورا كبيرا بنسبة تفوق 100%، حيث تظهر المنتجات الكهربائية للهاتف النقال في المرتبة الثالثة من تصنيف عائلة المنتجات الصناعية المستوردة مباشرة وراء استيراد السيارات وتعكس هذه المرتبة أهمية منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الاقتصاد الوطني، من ناحية أخرى، نجد نسبة استيراد المنتجات تامة الصنع تفوق بكثير نسبة استيراد المنتجات النصف مصنعة و أو قطع الغيار، كما أن استيراد الآلات المعالجة للبيانات كمنتج نهائي قد تضاعفت خلال سنة 2014، علاوة على ذلك، يبدو أن تطور واردات معدات و أجهزة الإعلام الآلي تتبع تطور واردات آلات معالجة البيانات، حيث تضاعف حجمها هي كذلك، نفس الشيء فيما يتعلق ب واردات الهوائيات، أجهزة الملاحة والألياف البصرية التي سجلت تفوقا يفوق نسبة 100% سنة 2013.¹ و هذا ما يوضحه الجدول التالي.

جدول رقم (01): استيراد منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالدينار الجزائري .

3tr-2015	2014	2013	2012	الأجهزة
30666828462	6395674893	48891555941	41673635060	الكمبيوتر و الأجهزة الطرفية
62094812265	86904126321	59682922856	59508525249	معدات الاتصال
23655366486	39595636090	34367383777	33353161325	المعدات الإلكترونية ذات الاستهلاك الواسع
13928967791	21602242113	10429883735	11566066544	المواد الإلكترونية
8470144652	27629105329	27576280324	11246747202	أجهزة أخرى
138816119655	239687858547	180948026633	157348135380	المجموع

المصدر: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال،
"مؤشرات اقتصاد بريد تكنولوجيا الإعلام والاتصال"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

www.aspt.dz/Aspx Auto Detect cookiesupport=1

من خلال ما ورد في الجدول أعلاه، يتضح أن واردات منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ارتفعت بشكل سريع خلال ثلاث سنوات حيث بلغت 157 348 135 380 دج سنة

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، "تطور عدد التسجيلات في أنشطة تكنولوجيا الإعلام والاتصال"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

www/aspt.dz/Aspx Auto Detect cookie support =1.

2012 وانتقلت إلى 239 687 858 547 دج سنة 2014، ويُلاحظ أيضا أن فئتي " معدات الاتصال و الكمبيوتر والأجهزة الطرفية " هما الفئتان الأكثر استيرادا.¹ و لتوضيح واقع الجزائر أكثر في مجال صادرات و واردات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من إجمالي صادرات السلع اعتمدنا على إحصائيات موقع البنك الدولي، كما هو موضح في الجدولين التاليين.

الجدول رقم (02): واردات سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (% من إجمالي واردات السلع).

البلد	2007	2010	2013	2016
الجزائر	4.6	3.0	4.2	5.7

Source: data.albankaldawli.org/indicator/TX.VALICTG.XS.UN/COUNTRIES/W?display=default. Consulté le: 15/10/2017.

يتضح من الجدول أعلاه، انخفاض نسبة واردات سلع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من إجمالي واردات السلع من 4.6 سنة 2007 إلى 3.0 سنة 2010، ثم ارتفعت إلى 4.2 سنة 2013 و 5.7 سنة 2016، تلبية لاحتياجات الاقتصاد الوطني الذي سجل تزايدا في الطلب على هذا النوع من السلع و الأجهزة.

الجدول رقم (03): صادرات سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (% من إجمالي صادرات السلع)

البلد	2007	2010	2013	2016
الجزائر	0.0	0.0	0.0	0.0

Source: data.albankaldawli.org/indicator/TX.VALICTG.XS.UN/COUNTRIES/W?display=default. Consulté le: 15/10/2017.

يتضح من الجدول أعلاه، غياب الجزائر في مجال تصدير سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كلي، حيث سجلت 0.0 % منذ سنة 2007 حتى سنة 2016، الأمر الذي يؤكد أن الاقتصاد الوطني مازال يعتمد على تصدير المحروقات و مشتقاتها بنسبة 94% من صادرات السلع سنة 2016،² في حين الصادرات خارج المحروقات محدودة جدا و منعدمة تماما في السلع و الأجهزة التكنولوجية.

تؤكد نتائج هذه الجداول أن الجزائر تعتمد بشكل شبه كلي على الأسواق الخارجية (الاستيراد) في توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي تكلف أموال طائلة، مما يجعلها بلدا

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، "مؤشرات اقتصاد بريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال"، مرجع سابق الذكر.

² data.albankaldawli.org/indicator/TX.VALICTG.XS.UN/COUNTRIES/W?display=default. Op cit.

مستهلكا للتكنولوجيا بامتياز، و ذلك بسبب عدم تفعيل المشاريع الاستثمارية في مجال البحث والتطوير لتصنيع و إنتاج الوسائل التكنولوجية محليا، مما يطرح إشكال تكلفتها و تحديات الأمن الإلكتروني المرتبط بها و المهارات البشرية اللازمة لاستخدامها هذا من جهة، و القدرة على مواكبة مستجداتها باستمرار خاصة أنها تتقدم بسرعة مقابل التطور التكنولوجي المتجدد عالميا من جهة أخرى. و هي معطيات تؤكد صعوبة تطبيق الإدارة الإلكترونية و بناء مجتمع معلومات و اقتصاد قائم على المعرفة.

4- المتطلبات البشرية:

من الضروري إرفاق عملية تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتعددة في الإدارات العمومية بتوفير موارد بشرية كفأة و متخصصة في هذا المجال، من خلال استحداث مناصب جديدة مطابقة لتطلعات القطاعات الحكومية في المجال التكنولوجي و وضع برامج لتكوين و تدريب الموظفين العاملين على مستواها بهدف تحسين كفاءاتهم و مهاراتهم المهنية في هذا المجال، وتوفير كل الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية والتقنية المتوفرة في مجال التجهيز وإنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات الإلكترونية.

في هذا الإطار، استفاد الموظفون العاملون على مستوى مختلف القطاعات الحكومية من دورات تكوينية و تدريبية في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد تلقى الموظفون العاملون على مستوى قطاع التعليم العالي والبحث العلمي مثلا دورات تكوينية داخل و خارج الوطن لتحسين كفاءاتهم في مختلف المجالات المتعلقة بتسيير الموارد البشرية، التسيير المالي و كفاءات التحكم في تكنولوجيات المعلومات والاتصال والتسيير العام للمؤسسات. حيث تم تنظيم:

أ- دورتين تكوينيتين حول أنظمة تسيير قواعد البيانات (مستوى 1 و مستوى 2) لفائدة تقنيي و مهندسي الإعلام الآلي، دورة في كل سداسي بمعدل 25 موظفا في كل دورة.

ب- دورة تكوينية في تسيير الموزعين Servers Bases de données.

ج- تكوين في التسيير الإلكتروني للوثائق بتنظيم دورة تكوينية لفائدة الموظفين المكلفين بالأرشيف على مستوى الإدارة المركزية و عددهم 10 موظفين تابعين للأمانة العامة ولإمديرية الدراسات القانونية والأرشيف، أما المؤسسات تحت الوصاية فالعملية ما تزال مستمرة.

د- تكوين التقنيين والمهندسين في الإعلام الآلي على أنظمة Transat و SQL Server 2008 دورة في كل سداسي بمعدل 16 موظفا.¹

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، "تقرير حول تقييم تنفيذ البرنامج القطاعي لتخفيف الإجراءات الإدارية و تحسين الخدمة العمومية لسنة 2015"، تاريخ صدور التقرير: ديسمبر 2015.

كما اتخذت وزارة العدل جملة من الإجراءات الهادفة لترقية الموارد البشرية العاملين على مستواها مسايرة للتحويلات العميقة التي يعرفها المجتمع الجزائري على أكثر من صعيد لاسيما ما أفرزته العولمة والتفتح الاقتصادي والتطور التكنولوجي لغرض تحقيق عدالة ذات نوعية جيدة وتقديم خدمة عمومية في مستوى تطلعات المواطن، يمكن إجمال هذه الإجراءات في الآتي:¹

أ- تدعيم القطاع بالعنصر البشري المؤهل، وهذا بتزويد الجهات القضائية بالتعداد اللازم من القضاة والموظفين من أسلاك أمانات الضبط، بغرض التحكم بصفة أحسن في حجم النشاط القضائي، مع إعطاء أهمية للأسلاك التقنية، كالأرشيف والإحصائيات والإعلام الآلي، للتحكم في حسن إدارة وتنظيم مرفق العدالة.

ب- رفع مستوى الأداء القضائي لضمان أحسن توافق بين الكفاءات و تطور حاجيات المرفق القضائي، وذلك من خلال التدابير الجارية والمتمثلة في:

- تعزيز التدريب على اللغات الأجنبية وتقنيات الإعلام الآلي.

- مواصلة تعزيز برامج التكوين التخصصي لفائدة القضاة الممارسين على مستوى معاهد متخصصة و جامعات في الداخل والخارج، حول مجالات ذات أولوية، أهمها:

قانون الأعمال، القانون الجنائي الاقتصادي، قانون التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، الجريمة المعلوماتية والملكية الفكرية، وقد استفاد من هذا النمط من التكوين 868 قاضيا منهم 200 قاضيا بالجامعات الأجنبية (فرنسا و بلجيكا).

ج- توسيع التعاون الدولي في مجال التكوين لفائدة القضاة والإطارات مع مختلف الدول والمنظمات الدولية باستغلال كل فرص التكوين المتاحة للاستفادة من التجارب والخبرات الأجنبية.

د- تعزيز برامج التكوين المستمر في مختلف المجالات لاسيما ما تعلق منها بالمستجدات القانونية والممارسات القضائية المثلى، و ذلك بتنظيم دورات تكوينية بالمدرسة العليا للقضاء، ملتقيات وأيام دراسية، فضلا عن برامج المحاضرات التي ينشطها قضاة المحكمة العليا و مجلس الدولة والقضاة الذين استفادوا من التكوين التخصصي، مع استعمال تقنية المحاضرة المرئية عن بعد لتوسيع الاستفادة.

ر- تنظيم دورات تكوينية و تحسين المستوى لفائدة الموظفين التقنيين و أمناء الضبط حول أدوات عصرنة العدالة و ضمان الاستغلال الأمثل لقواعد المعطيات.

نفس هذه البرامج والدورات التكوينية في أساسيات وأنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خضع لها موظفو بقية القطاعات الحكومية تماشيا مع التحول الإلكتروني التي تعرفه الجزائر بهدف

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "السياسة الحكومية في مجال العدالة والحقوق". سبتمبر 2015، ص-ص.03-

04. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/07/25.

www.Premier-ministre.gov.dz/.../front/.../justice-ar.pdf .

تطوير و تنمية كفاءاتهم ومهاراتهم و تثمين خبراتهم العلمية والتقنية في مجال استخدام الأجهزة و البرمجيات والأنظمة الإلكترونية حتى تكون متخصصة و مؤهلة لتوظيفها في أداء مختلف الوظائف الإدارية، إلا أن الواقع العملي للتدريب في الجزائر يعاني من مشاكل كثيرة من بينها:

- سوء تقدير الاحتياجات التدريبية التي تتماشى مع المتطلبات الفعلية للعمل.
- ضعف الروابط الدولية في تداول الخبرات في مجال التدريب و تنمية الموارد البشرية.
- غياب المتابعة لنتائج التدريب و عدم مشاركة القطاع الخاص في أنشطة التدريب و اقتصار عمليات التمويل والإشراف على الدولة.¹

5- المتطلبات القانونية و التشريعية:

سعى المشرع الجزائري و بمحاولات جادة تطوير المنظومة القانونية لتواكب التطور الحاصل في المجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال الذي تعرفه الجزائر، وهو ما تجسد عمليا بتعديل و تطوير القوانين والتشريعات القائمة وإصدار العديد من النصوص القانونية والتشريعية الجديدة الرامية إلى تنظيم و ضبط المعلومات والاتصالات الإلكترونية، ووضع الركائز الأساسية لمفيزات التقنيات الرقمية بتوفير وسائل قانونية لحماية حريات الأفراد و حقوقهم من المخاطر الإلكترونية.

و الحال أن الجزائر وبالرغم من السير البطيء في إصدار تشريعات تتكفل بالموضوع فإن المؤشرات تفيد بأن مجهودات تبذل لتطوير هذا المجال،² و يمكن إجمال أهم هذه القوانين في الآتي:

أ- القوانين التنظيمية لنشاطات وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

لقد ظل قطاع البريد والمواصلات إلى غاية سنة 2000 خاضعا أساسا لأحكام الأمر رقم 75-89 الصادر سنة 1975 حيث كانت وزارة البريد والمواصلات تمارس في ظل نظام الاحتكار وظائف متعامل البريد و متعامل المواصلات، إلى غاية إقامة المحيط التنافسي المقرر في القانون رقم 03-2000 عبر مراحل، وفقا لإعلان السياسة القطاعية الذي سمح بإعادة صياغة الإطار القانوني والتنظيمي أولا، ثم وضع آليات ضبط متميزة من أجل مواكبة تحولات القطاع.³ كما تم وضع المرسوم التنفيذي رقم 307-2000 المؤرخ في 14 أوت 2000 والذي حدد شروط و معايير تنظيم الأنترنت والاستفادة منها و حقوق و التزامات مقدمي الخدمة والإجراءات المتبعة

¹ وداد بورصاص و وهاب نعمان، مرجع سابق الذكر، ص.20.

² زيدان زبيخة، مرجع سابق الذكر، ص - ص.22-23.

³ خالد قاشي و أخرون، مرجع سابق الذكر، ص.104.

للحصول على الرخصة وحالات سحبها كما أشار إلى ضرورة تشكيل لجنة منح الرخص لتقديم خدمة الأنترنت.¹

ب- قوانين تأمين و حماية المعاملات الإلكترونية من الجريمة الإلكترونية:

جاء القانون رقم 08-01 المؤرخ في 23 جانفي 2008 والمتعلق بالتأمينات بصورة حديثة للمعاملات بإدراج مصطلحات جديدة مثل البطاقة الإلكترونية والفواتير والمعاملات الإلكترونية والمفتاح الإلكتروني لنظام العمل، كما وضع هذا القانون نصوصا ردعية للجرائم المرتكبة تجاه هذه التقنيات لضمان حمايتها. كما أن قانون العقوبات أفرد قسما خاصا للمساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات وهو القسم السابع مكرر بموجب التعديل الذي جاء به القانون رقم 06-23 المؤرخ في 20 ديسمبر 2006 ويتضح بأن هذا التعديل جاء تجسيدا لما ورد في كلمة السيد وزير العدل حافظ الأختام في اليوم الدراسي حول عصرنة العدالة والذي عقد بمقر المحكمة العليا بحضور ممثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وقد أكد السيد الوزير أنذاك بأن التعديل والتكييف في مجال القانون المدني والتجاري سوف يتم من خلال العمل على تكريس مبدأ الكتابة الإلكترونية في القانون المدني وما يترتب عليه من نتائج على العقود والإمضاء الإلكتروني ووسائل الإثبات.²

وقد تجسد ذلك في المادة 323 مكرر 1 من القانون رقم 05-10 المؤرخ في 20 جويلية 2005 المعدل والمتمم للقانون المدني الجزائري، و الذي اعترف بموجبها بالكتابة في الشكل الإلكتروني، بحيث نصت على أنه: "يعتبر الإثبات بالكتابة في الشكل الإلكتروني كالإثبات بالكتابة على الورق، بشرط إمكانية التأكد من هوية الشخص الذي أصدرها، و أن تكون معدة و محفوظة في ظروف تضمن سلامتها".³ ولم يقتصر التطور التشريعي في المجالات المذكورة فحسب بخصوص إدراج تقنيات الحاسوب والمعالجة الآلية للمعلومات بل وسع ذلك ليشمل المعالجة المالية في مجال البريد و المواصلات بإدراج القانون المتعلق بالبريد و المواصلات رقم 03-2000 في صلب مواد تنص على الدفع الإلكتروني و إمكانية إرسال الأموال بواسطة الحوالات عن طريق الإلكتروني و كل ذلك نصت عليه المواد 84-87-89 من هذا القانون.⁴

كما تضمن القانون الجزائري مواد تتعلق بأنظمة الدفع الإلكتروني، ففي سنة 2003 تم الاعتراف الرسمي بوسائل الدفع الإلكتروني من خلال الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض،

¹ عبد الله حاج سعيد، مرجع سابق الذكر، ص.19.

² زيدان زبيخة، مرجع سابق الذكر، ص- ص.22-23.

³ انظر: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 05-10 المؤرخ في 13 جمادى الأولى 1426 الموافق ل20 يونيو 2005 المعدل والمتمم للقانون المدني الجزائري، الجريدة الرسمية العدد 44 لسنة 2005.

⁴ زيدان زبيخة، مرجع سابق الذكر، ص.23.

والذي نصت المادة 69 منه على " تعتبر وسائل الدفع كل الأدوات التي تمكن الشخص من تحويل الأموال مهما يكون السند أو الأسلوب التقني المستعمل".¹

لمكافحة الجريمة المعلوماتية أصدر المشرع الجزائري القانون رقم 09-04 المؤرخ في 05 أوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال و مكافحتها،² والذي عرف في المادة الثانية منه الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال بأنها: "جرائم المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات المحددة في قانون العقوبات و أي جريمة أخرى ترتكب أو يسهل ارتكابها عن طريق منظومة معلوماتية أو نظام الاتصالات الإلكترونية".³ جاء هذا القانون بتقنيات جديدة توضح القواعد الإجرائية في مجال تحريك الدعوى و تقفي آثار مجرمي المعلوماتية من خلال تحديد الترتيبات التقنية لمراقبة الاتصالات الإلكترونية و رصدها و كيفية تفتيش المنظومة المعلوماتية عن بعد ثم إجراءات حجز المعطيات المعلوماتية.⁴

ج- قانون التوقيع و التصديق الإلكترونيين في المجال القضائي:

فيما يتعلق بالتصديق، تم وضع المرسوم التنفيذي رقم 07-162 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 01-123 والمتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية الذي يرتب التصديق الإلكتروني في نظام الترخيص.⁵

وفي إطار اعتماد تقنية التوقيع و التصديق الإلكترونيين في المجال القضائي وتأطير هذه العملية من الجانب القانوني، قام المشرع الجزائري بتاريخ 01 فيفري 2015، بإصدار القانون رقم 15-03 المتعلق بعصرنة قطاع العدالة و المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين.⁶ والذي عرف فيه التوقيع الإلكتروني في المادة الثانية بأنه: "بيانات في شكل

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية العدد 53 لسنة 2003.

² انظر: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 09-04 المؤرخ في 14 شعبان عام 1430 الموافق ل 5 جويلية سنة 2009 المتعلق بالقواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال و مكافحتها .

³ انظر: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 02 من القانون رقم 09-04، مرجع سابق الذكر.

⁴ للمزيد انظر: زيدان زبيخة، مرجع سابق الذكر، ص، ص.180،99.

⁵ عائشة بوزيدي مكلفة بالدراسات والتلخيص بوزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال، "تحيين الإطار القانوني لتكنولوجيات الإعلام والاتصال" (ورقة قدمت في يوم برلماني حول: "تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر"، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أفريل 2013)، ص.05.

⁶ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فبراير 2015، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية العدد 6 لسنة 2015.

إلكتروني مرفقة أو مرتبطة ببيانات إلكترونية أخرى تستعمل كوسيلة توثيق".¹ فالتصديق الإلكتروني هو عبارة عن عملية تسمح بإثبات هوية من يتحاور معنا عبر الأنترنت بفضل توقيعها الإلكتروني، بحيث يتم إثبات هذا التوقيع عن طريق شهادة إلكترونية صادرة عن سلطة التصديق، ويمكن تشبيه هذه الشهادة الإلكترونية ببطاقة التعريف.²

تعد سلطة التصديق الطرف الثالث، و هي التي يمكن لها إثبات هوية المرسل، بحيث تقوم بإصدار شهادات الهوية الإلكترونية، وتوفر وسائل التحقق من الشهادات التي أصدرتها.³ في هذا الإطار نص الباب الثالث من القانون رقم 04-15 الذي جاء تحت اسم سلطات التصديق الإلكتروني، على استحداث ثلاث سلطات للتصديق الإلكتروني، و هذه السلطات تتمثل في: السلطة الوطنية والسلطة الحكومية والسلطة الاقتصادية، حيث حدد مهام كل سلطة على نحو تكمل كل منها عمل الأخرى وبصورة تضمن ترقية استعمال التوقيع والتصديق الإلكترونيين و تطورهما و تضمن موثوقية استعمالهما:⁴

1- سلطة وطنية تم إنشاءها من طرف الوزير الأول، تقوم بعدة مهام من بينها: مهمة إعداد سياسة التصديق الإلكتروني والسهل على تطبيقها، كما أن لها مهمة الموافقة على سياسات التصديق الإلكتروني الصادرة عن السلطتين الحكومية والاقتصادية للتصديق الإلكتروني، و بموجب نفس القانون أعطى المشرع للسلطة الوطنية الحق في أن تقترح على الوزير الأول ما تراه مناسبا من مشاريع تمهيدية للنصوص التشريعية والتنظيمية التي تتعلق بمجال التوقيع أو المصادقة الإلكترونية،

^{*} جاء القانون رقم 03-15 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، بعد دراسة معمقة و بناء من طرف أعضاء لجنة مختصة، حيث تمت دراسة هذا المشروع بكل عناية و حرص تام، تميز بالتحليل الموضوعي لأحكام هذا النص المصادق عليه، إذ بلغ عدد اجتماعات اللجنة 16 اجتماعا، بما يعادل حجم ساعي قدره 28 ساعة، حيث استمعت اللجنة إلى 19 خبير مختصا في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، و الأمن المعلوماتي. كما كان مشروع هذا القانون محل مناقشة مستفيضة في جلسة علنية من قبل السيدات والسادة النواب، بتاريخ 25 نوفمبر 2014، و هذا ما يدل على حرصهم و اهتمامهم بموضوع التصديق الإلكتروني الذي تعتبر القانون الإطار. للمزيد انظر: - منور جعدي. "أهمية التوقيع والتصديق الإلكترونيين". (ورقة قدمت في اليوم البرلماني حول: " التوقيع والتصديق الإلكترونيين في خدمة الإدارة والمواطن"، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 28 يناير 2015)، ص.02.

¹ انظر: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة الثانية من القانون رقم 04-15، مرجع سابق الذكر.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال، " التصديق والتوقيع الإلكترونيين"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/23.

[www. Arpt.dz/Aspx Auto Detect cookiesupport=1](http://www.Arpt.dz/Aspx Auto Detect cookiesupport=1)

³ المرجع نفسه.

⁴ حمزة بلحسيني، "الحماية القانونية والفنية للتوقيع الإلكتروني في مجال البيئة الرقمية" مجلة العلوم القانونية والإدارية (2015)11: ص، ص.86، 88.

كما جعل دور هذه السلطة استشاري عند إعداد مشاريع النصوص التشريعية أو التنظيمية ذات الصلة بهذا المجال، وهذا كله محاولة من المشرع لجعل هذه السلطة طرفا فاعلا في إعداد النصوص التشريعية المتعلقة بهذه التقنية المستحدثة.

2- سلطة حكومية على مستوى وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال، كلفها المشرع بموجب هذا القانون مهمة متابعة و مراقبة التصديق الإلكتروني، و كذا ضمان توفير خدمة التصديق لفائدة المتدخلين في الفرع الحكومي، كما خول لها عدة مهام أخرى من بينها اعداد القواعد والإجراءات التنظيمية والتقنية المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، و كذا السهر على تطبيقهما، و ذلك بعد الحصول على موافقة من السلطة الوطنية، كما أناط لها كذلك مهمة إرسال كل المعلومات المتعلقة بنشاط التصديق الإلكتروني إلى السلطة الوطنية دوريا سواء بمفردها أو بناء على طلب من السلطة نفسها.

3- سلطة اقتصادية أوكلت إلى سلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية* . والتي وسع المشرع الجزائري من مهامها بموجب القانون، حيث أعطى لها الحق في منح التراخيص لمؤدي خدمات التصديق الإلكتروني، وكذا الموافقة على سياسات التصديق الصادرة عن هاته الهيئات، وفي حالة عجز مؤدي خدمات التصديق عن تقديم خدماته فإن المشرع قد خول للسلطة الاقتصادية الصلاحية في أن تتخذ كل التدابير اللازمة لضمان استمرارية الخدمات، بل و الأكثر من ذلك فإن المشرع قد أقر لهاته السلطة متى صلاحية التحكيم في النزاعات القائمة بين مؤدي خدمات التصديق فيما بينهم أو مع المستعملين، هذا وقد أعطاهم الحق أيضا في أن تبلغ النيابة العامة عن كل فعل ذي طابع جزائي تكتشفه و هي تقوم بتأدية مهامها. والجدير بالذكر هو أن المشرع باستحدثه لهذا النص التشريعي فإنه يكون قد ساهم بقسط وافر في إزالة الغموض حول عدة نقاط كانت تثار في السابق من طرف الفقه و رجال القانون.

* سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية: هي منشأة مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والسلطة المالية، أنشئت بموجب القانون 03-2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. حددت مهامها في المادة 13 من القانون 03-2000 والمتعلقة أساسا بالسهر على وجود منافسة فعالة في سوق البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ووضع المواصفات والمعايير التي يجب أن تستجيب لها بوضع خطة وطنية للترقيم الهاتفي و غيرها من المهام التي يشرف على تنفيذها مجلس و مديرية عامة. للمزيد انظر: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا الرقمية، "سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/09/23.

ولتكريس الإدارة الإلكترونية بفعالية، تم وضع القانون رقم 08-04 المؤرخ في 23 يناير 2008، المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية للاندماج في مجتمع المعرفة وتعميق عمليات التعلم ذات الطابع العلمي والأدبي والفني، و تكييفها باستمرار مع التطورات الاجتماعية والثقافية والتكنولوجية والمهنية. كما تم إصدار المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المعدل والمتمم، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية فيما يتعلق بالاتصال و تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية، حيث يمكن للمصالح المتعاقدة أن تضع وثائق الدعوة إلى المنافسة تحت تصرف المتعهدين أو المرشحين للصفقات العمومية بالطريقة الإلكترونية وتؤسس بوابة إلكترونية للصفقات العمومية لدى الوزير المكلف بالمالية.¹

التطور الذي عرفته المنظومة التشريعية والقانونية الجزائرية يأتي في إطار محاولة المشرع الجزائري مواكبة التطور العالمي على الصعيدين التكنولوجي والقانوني والذي يعتبر حجر الأساس في تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية و ضبط مخرجاته من معلومات وخدمات إلكترونية، و ذلك بوضع إطار قانوني لحمايتها و إحاطتها بكل المعطيات الكفيلة بتأمين البيانات المعالجة آليا أو المرسلة عن طريق الأنترنت و تطوير الجرائم الإلكترونية والمعلوماتية التي من شأنها تعطيل الأعمال الحكومية إدراكا لمدى خطورتها على أمن وخصوصية الأفراد وأجهزة الدولة، إلا أن الترسانة القانونية القائمة لا تغطي كل المسائل والقضايا القانونية المترتبة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العمومية الجزائرية، فهي لا تغطي إلا جزءا ضئيلا منها، مما يعني وجود فراغ قانوني من شأنه أن يؤدي إلى ثغرات و تجاوزات قانونية. لذلك لابد من تطوير منظومة قانونية وطنية ملائمة انطلاقا من النفاص والصعوبات المسجلة عمليا، و تكييفها بشكل مستمر مع التطور التكنولوجي والقانوني الحاصل وطنيا و عالميا لتنظيم و ضبط العمليات والمعاملات الإلكترونية، وتعزيز وسائل الأمن والحماية الإلكترونية ذات الطبيعة القانونية، حتى يتمكن من التصدي للتحديات الناجمة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

رغم أهمية الجهود المبذولة والإجراءات المنفذة من قبل مختلف الأجهزة الحكومية و الهادفة إلى تهيئة بيئة تمكينية ملائمة للتحويلات الإلكترونية و توفير المتطلبات الضرورية لها، إلا أن البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية الداعمة للإدارة الإلكترونية مازالت ضعيفة و هشّة، و يرجع ذلك إلى أن الجهود و الإجراءات المنفذة متواضعة و غير كافية مقارنة بضخامة المحاور الأساسية لمشروع الجزائر الإلكترونية و الأهداف المرجوة منه، كما أنها إجراءات جزئية، متقطعة و في معظم الأحيان ارتجالية لا علاقة لها باستراتيجية وطنية واضحة مخطط لها وفق معلومات دقيقة

¹ عائشة بوزيدي ، مرجع سابق الذكر، ص، ص. 09،06.

و شفافة و محددة الأهداف والأوليات يمكنها أن تجسد إصلاحات جذرية و شاملة لتوفير بنية تحتية قوية و متينة على جميع الأصعدة، هذا إضافة إلى أن الكثير من الإجراءات والتدابير المتخذة مازالت قيد التنفيذ في ظل ضعف قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و غياب التصنيع والإنتاج التكنولوجي المحلي، ناهيك عن إغفال البرامج و المهارات الكفيلة بمواجهة الهجمات الإلكترونية، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى ارتفاع معدلات الجريمة المعلوماتية والقرصنة الإلكترونية.

المطلب الثاني: واقع مؤشرات قياس الجاهزية الإلكترونية في الجزائر وفق التقارير الدولية.

اعتمدنا على التقارير الدولية - التي تصدرها المؤسسات والمنظمات الدولية المهمة برصد و تتبع القضايا المتعلقة بتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لقياس مدى استعداد وجاهزية الدول إلكترونياً لتطبيق الإدارة الإلكترونية و قياس ذلك كميًا وفق مؤشرات محددة-، كمرجع أساسي للحصول على المعلومات والإحصائيات الحديثة التي يحتاجها موضوع البحث و ذلك بسبب أهميتها في البحوث العلمية و دقة محتوياتها من جهة، و شح المعلومات و قلة الإحصائيات محلياً و صعوبة الوصول إليها من جهة أخرى.

يمكن قياس التقدم المحرز في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال تقرير مؤشرات* الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية**، حيث يصدر التقرير كل سنتين منذ سنة

* المؤشر: عبارة عن أداة تصف بصورة كمية موجزة وضعا أو حالة معينة، و هو مقياس يلخص معلومة تعبر عن ظاهرة أو مشكلة معينة، و يجب عن أسئلة معينة يستفسر عنها صانع القرار. وفي تعريف شامل للمؤشر فهو متغير كمي يتحدد بقيمة مطلقة أو معدل أو نسبة و يستخدم للتعبير عن ظاهرة أو قضية ما، و يجب أن يكون المؤشر دقيقاً (يمكن التنبؤ به و توقعه) و حساساً (غير متحيز) مع سهولة جمع بياناته أو من حيث تطبيقه في المجال العلمي. للمزيد انظر: علي لزعر و عبد الحليم جدي، "تقييم المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية للتنمية في الجزائر مطلع الألفية الثالثة"، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية 34 (جوان 2013): ص.65.

** تعد الجاهزية الإلكترونية الأساس الحقيقي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، فكما كانت الجاهزية الإلكترونية في أعلى درجاتها كانت مؤشرات نجاح تطبيقات المعلوماتية عالية أيضاً. والجاهزية الإلكترونية هو مصطلح يستخدم غالباً لوصف مجموعة من المتغيرات التي تفرض نشر القدرة الرقمية لحساب شركة أو منطقة أو بلد. وترتكز هذه الإستراتيجية على مجموعة من عوامل البنية التحتية والتي تحدد المسارات المختلفة حول كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل عالٍ. كما عرفت الجاهزية الإلكترونية بأنها القدرة على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتنمية الاقتصاد وزيادة الرفاهية. واشتملت المعايير التي أعتمدت لهذا القياس عدداً من المؤشرات أهمها مؤشرات البنية التحتية ومنها نسبة انتشار الإنترنت واستخدامها في المجتمع، وعدد أجهزة الكمبيوتر المستخدمة، وعدد خطوط الهاتف الثابت، وعدد خطوط الهاتف الجوال. كما جاء المؤشر البشري كأحد معايير قياس الجاهزية الإلكترونية مثل نسبة الأمية ونسبة طلاب المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية في المجتمع. كما جاء مؤشر الويب كأحد المعايير، وذلك بحصر عدد المواقع على الإنترنت كل شهرين في كل دولة. للمزيد انظر: نبيل عيد، "ماذا تعرف عن: الجاهزية الإلكترونية"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/08/14.

<http://mogtamaa.telecentre.org/profiles/blogs/ereadiness>

2003 لرصد مستوى تقدم في مسار الحكومة الإلكترونية في مختلف دول العالم، و يعتبر هذا التقرير أهم مرجع ذي نطاق عالمي في مجال الحكومة الإلكترونية، كما يعد أيضا التقرير الوحيد الذي يقيس حالة تنمية الحكومة الإلكترونية عالميا و واقع الجاهزية الإلكترونية في الدول الأعضاء في الأمم المتحدة البالغ عددهم 193 دولة، يتضمن التقرير مؤشر رئيس هو "مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية" و أربعة أخرى فرعية تتمثل في " مؤشر البنية التحتية للاتصالات"، "مؤشر رأس المال البشري"، " مؤشر الخدمات الإلكترونية" و "مؤشر المشاركة الإلكترونية".¹

من الناحية الرياضية، يعد مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية EGD^{*} مقياسا مركبا من ثلاثة أبعاد هامة للحكومة الإلكترونية، أي توفير الخدمة الإلكترونية (مؤشر الخدمة الإلكترونية OSI وتوصيلية للاتصالات السلكية واللاسلكية)، (مؤشر البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية TII) و القدرة البشرية (مؤشر رأس المال البشري HCI)، على أساس أن أحد العوامل الأساسية المسهمة في ارتفاع مستوى تنمية الحكومة الإلكترونية هو الاستثمار السابق والحالي المتزامن في الاتصالات السلكية واللاسلكية و رأس المال البشري و توفير الخدمات عبر الأنترنت، وتعد كل مجموعة من المؤشرات في حد ذاتها مقياسا مركبا، والتي يمكن استخراجها وتحليلها بشكل مستقل.²

¹ نور الدين شرفي و خليل شرفي، "الاتجاه نحو الحكومة الإلكترونية في الجزائر: الإنجازات والمعوقات تجربة قطاع الضمان الاجتماعي"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/12/15، ص.268.

www.asjp.cerist.dz.pdf

* مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية: يستخدم مؤشرات تنمية الحكومة الإلكترونية لقياس استعدادية و قدرة الإدارات الوطنية لاستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات العامة، و لهذا المعيار نفعه للموظفين الحكوميين و صناعات السياسات والباحثين و ممثلي المجتمع المدني والقطاع الخاص لاكتساب فهم أعمق للمعايير المقارنة للوضع النسبي للدولة عند الاستفادة من الحكومة الإلكترونية لتوفير الخدمات الشاملة والمسؤولة والمرتكزة على المواطن. تحسب قيمة هذا المؤشر بالمؤشر الحسابي البسيط للمؤشرات الفرعية الثلاثة التالية: مؤشر الرأس المالي البشري، مؤشر البنية القاعدية للاتصالات و مؤشر الخدمات الإلكترونية، و حددت القيمة القصوى الممكنة لمؤشر تطور الحكومة الإلكترونية برقم واحد، والحد الأدنى بالصفر، بحيث كلما زادت قيمة المؤشر فإنها دليل على التحسن في وضعية الحكومة الإلكترونية. انظر: نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق الذكر، ص.269.

² Report of UN E-government survey 2016, United Nations ,p.13.

<http://www.unpan3.un.org/egovkp/en-un/reports/UN-E-governmentsurvey-2016>.

1- مؤشر البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية*:

قد ترتبط الفجوة الرقمية و يتأثر مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية بمستوى توفر البنية التحتية للاتصالات من (اشتراكات اتصال الأنترنت عريض النطاق الثابت السلكي، اشتراكات اتصال الأنترنت عريض النطاق اللاسلكي للحواسيب والهواتف الذكية، اشتراكات الهواتف الثابتة والهاتف النقال الخليوي و غيرها.¹

عموما، بلغ مجموع ما توفره الجزائر من البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية لمواطنيها حسب تقرير 2016 للأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية ما مقداره 0,1934 من 1. و هذا ما يوضحه الجدول التالي.

جدول رقم (04): مستوى البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية في الجزائر وفق تقرير الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية لسنة 2016.

الدولة	مؤشر البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية	الأفراد المستخدمون للأنترنت	اشتراكات الهاتف الثابت لكل 100 فرد	اشتراكات الهاتف النقال الخليوي لكل 100 فرد	اشتراكات الأنترنت عريض النطاق الثابت لكل 100 فرد	اشتراكات اتصال الأنترنت عريض النطاق اللاسلكي لكل 100 فرد
الجزائر	0,1934	18,09	7,75	93,31	4,01	0.00

Resource : Report of UN-E-government survey 2016, United Nations, op cit, p.182.

نلاحظ أن قيمة مؤشر البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر تبدو ضعيفة جدا، حيث تشير معاينة كل من مؤشرات الاتصالات الفردية التي تدخل في حساب المؤشر الفرعي للاتصالات إلى أن هناك انخفاضا حادا في عدد اشتراكات الهاتف الثابت لكل 100 فرد و اشتراكات الهاتف النقال الخليوي لكل 100 فرد و اشتراكات اتصال الأنترنت عريض النطاق الثابت و اللاسلكي لكل 100 فرد، الأمر الذي أثر سلبا على قيمة هذا المؤشر في الجزائر، مما جعله يشكل أهم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها.

* مؤشر البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية: هو متوسط حسابي مركب من خمسة مؤشرات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، و يتولى الاتحاد الدولي للاتصالات جمعها و حسابها. و تشمل هذه المؤشرات الهاتف الثابت لكل 100 فرد من السكان، و عدد خطوط الهاتف الثابت لكل 100 فرد من السكان، و عدد مشتركين خدمة الهاتف النقال لكل 100 فرد من السكان، و عدد اشتراكات خدمات الأنترنت الثابت لكل 100 فرد من السكان، و عدد المرافق العامة التي تقدم خدمة الأنترنت الثابت العريض الحزمة لكل 100 فرد من السكان. انظر: نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق الذكر، ص.271.

¹ يوسف زدام، "أثر الجهود النظرية في تحسين الخدمة العمومية -قراءة في حدود التنفيع في الجزائر-، مرجع سابق الذكر، ص.04.

2- مؤشر رأس المال البشري*: إذا ما تحدثنا عن طرفي العلاقة الخدمية في الحكومة الإلكترونية، نجد المواطن كمستخدم للآليات الحديثة و مستفيد من مخرجات العلاقة الخدمية من جهة، والإدارة كحاملة واجب خدمي للمواطنين. لذلك قد تنشأ الفجوة الرقمية من التباين بين الأفراد في مستويات التعليم والمهارات اللازمة لاستخدام التقنيات، إذ يشترط المنطق لاستخدام الوسائط الإلكترونية الحديثة من المواطنين حداً أدنى من المستوى العلمي (إضافة إلى البنية التحتية التي تم مناقشتها سابقاً)، وتعرف مناقشة مشكلة الأمية في القرن الواحد والعشرين و بنسب هائلة في بعض البلدان إقصاء تاماً لموضوع استخدام تقنيات فائقة الدقة للاستفادة من الخدمات، فيخل هذا الوضع بمفهوم المواطنة القائمة على مبدأ المساواة في التمتع بمخرجات العملية التنموية.¹

تشير الإحصائيات إلى أن أكثر من 80% -حسب تقرير التنمية البشرية لسنة 2014- من الجزائريين البالغين ملمون بالكتابة والقراءة بمفهومها التقليدي. كما تؤثر قدرة الفرد في استخدام اللغة على قدرته في الاستفادة من مضمون الخدمات الإلكترونية المتوفرة، و حسب تقرير الكفاءة في اللغة الإنجليزية لسنة 2016، فإن الجزائر احتلت المرتبة 67 من بين 72 دولة تستخدم الإنجليزية، بمستوى كفاءة متدني جداً،² كما أنه على الرغم من الاستخدام الواسع للغة الفرنسية يبقى التحكم بها و استخدامها متواضعا بالرغم من استخدام كل المواقع الحكومية للغة الفرنسية كلغة أساسية مع نافذة للغة العربية أحياناً.³

في هذا الإطار، بلغ مؤشر رأس مال البشري في الجزائر 0,6412 من 1 و هي قيمة مقبولة جداً.

3- مؤشر تنمية الخدمة الإلكترونية**: يعتبر مؤشر الخدمة الإلكترونية مؤشراً مركباً لقياس استخدام تقنية المعلومات والاتصالات من قبل الحكومات لتقديم الخدمات العامة على المستوى

* مؤشر رأس المال البشري هو متوسط حسابي مركب من مؤشرين فرعيين: معدل إلمام البالغين بالقراءة والكتابة، و نسب الالتحاق الإجمالي بمراحل التعليم الابتدائي والثانوي والعالي مجتمعة، و تحسب قيمة هذا المؤشر بتحديد أوزان مختلفة لكل من مؤشرات الفرعية بحيث يخصص ثلثا الأوزان لمعدل إلمام البالغين بالقراءة والكتابة، وتتولى منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة (اليونسكو) جمع هذه المؤشرات الفرعية و تحصيلها. انظر: نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق ذكره، ص-ص. 271-272.

¹ يوسف زدام، "أثر الجهود النظرية في تحسين الخدمة العمومية -دراسة في التفعيل في الجزائر -"، مرجع سابق الذكر، ص.07.

² " أكبر تصنيف في العالم للكفاءة في اللغة الإنجليزية"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/02/27.

<http://www.ef.com/wwar/epi/>

³ يوسف زدام، مرجع سابق الذكر.

** يحسب مؤشر تنمية الخدمات الإلكترونية من خلال معاينة عدد من المواقع والبوابات الإلكترونية الوطنية على الأنترنت في كل من البلدان الأعضاء في الأمم المتحدة، و تشمل هذه المواقع بوابة الحكومة الإلكترونية الرئيسية و مواقع عدد من الوزارات المعنية، مثل وزارات التعليم والعمل والخدمات الاجتماعية والصحية والمالية والبيئة، بالإضافة إلى تقييم جودة المحتوى و نوعية تطور الخدمات الحكومية عبر الأنترنت وفق أربع مراحل من التطور، يجري اختبار مدى قدرة هذه المواقع على تقديم المعلومات لذوي الاحتياجات الخاصة والمعوقين، و ذلك وفق ما جاء في كتيب اتحاد شبكات الويب العالمي حول إرشادات النفاذ إلى محتوى الويب لذوي الاحتياجات الخاصة. انظر: نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق الذكر، ص.270.

الوطني. حيث يتم تصنيف الدول على مقياس من 0 إلى 1 بنموذج عام متكون من أربعة مراحل لتنمية الحكومة الإلكترونية، حيث تتوافق المرحلة الأولى مع خدمات المعلومات الناشئة والمرحلة الثانية مع المعلومات المحسنة والمرحلة الثالثة مع خدمات المعاملات والمرحلة الرابعة مع الخدمات المتصلة. يتضمن مؤشر تنمية الخدمة الإلكترونية مؤشرات فرعية لكيفية الوصول للخدمة و فرص الاستفادة منها، والخدمات المتوفرة*.

بلغت الجزائر حسب تقرير 2016 لجاهزية الحكومة الإلكترونية في توفيرها لمجموع الخدمات الإلكترونية ما مقداره 0,0652 من 1.1¹ وهي قيمة ضعيفة جدا تكاد تكون منعدمة، الأمر الذي يؤكد ضعف و قلة الخدمات الإلكترونية التي تقدمها مختلف الإدارات العمومية للمواطن في الجزائر.

بهذه المؤشرات مجتمعة احتلت الجزائر المرتبة 150 من أصل 193 دولة في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية حسب تقرير الأمم المتحدة للجاهزية للحكومة الإلكترونية سنة 2016 بـ 0,2999 من 1، وهي قيمة ضعيفة تدل على مدى تأخر الجزائر في تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية. و هذا ما يوضحه الجدول التالي.

الجدول رقم (05): ترتيب الجزائر وفق مؤشرات الجاهزية للحكومة الإلكترونية حسب تقرير الأمم المتحدة للجاهزية للحكومة الإلكترونية لسنة 2016.

التصنيف	الدولة	تنمية الحكومة الإلكترونية
150	الجزائر	0,2999

Recourse: Report of UN-E-government survey 2016, United Nations, op cit, p.147.

* يتضمن مؤشر تنمية الخدمة الإلكترونية مؤشرات فرعية لكيفية الوصول للخدمة و فرص الاستفادة، والخدمات المتوفرة عبره تتمثل في الآتي: إيجاد الموقع الإلكتروني باستخدام أدوات البحث، تحديث الموقع خلال ثلاث الأشهر الماضية، الدخول بأكثر من لغة، توفير الخريطة/ المؤشر، خاصية المساعدة (الأسئلة الشائعة)، خيارات البحث المتقدم، بيان الخصوصية، الوسوم السحابية أو الموضوعات الساخنة، أمن الموقع الإلكتروني. أما ما تعلق بالخدمات والتعاملات المتوفرة عبر الأنترنت فنقاس بالمؤشرات الفرعية التالية: إنشاء حساب شخصي، تقديم ضرائب الدخل، تسجيل اسم العمل، طلب مزايا الضمان الاجتماعي، طلب شهادة الميلاد، تسديد الغرامات، تسديد المنافع، طلب التصاريح البيئية، طلب شهادات الزواج، تسجيل المركبة، طلب رخصة سياقة، طلب بطاقة الهوية الشخصية و الخدمات الإلكترونية الأخرى. للمزيد انظر:

Report of UN-E-government survey 2016, United Nations, Op. Cit. p.123.

¹Ibid ,p.147.

الجدول رقم (06): تطور جاهزية الحكومة الإلكترونية في الجزائر حسب تقارير الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية لسنوات 2008، 2010، 2012، 2014، 2016.

2016	2014	2012	2010	2008	المؤشر	
0,2999	0,3106	0,3608	0,3181	0,3515	قيمة المؤشر	تنمية الحكومة الإلكترونية
150	136	132	131	121	المرتبة	
0,1934	0,1989	0,1812	0,0412	0,1230	قيمة المؤشر	البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية
0,6412	0,6543	0,5463	0,2435	0,7114	قيمة المؤشر	رأس المال البشري
0,0652	0,0787	0,2549	0,0335	0,2241	قيمة المؤشر	محتوى الخدمة الإلكترونية
0,1186	0,0784	0,0526	0,0143	0,0227	قيمة المؤشر	المشاركة الإلكترونية*
167	172	124	157	152	المرتبة عالميا	
0,2882	المتوسط الإقليمي - إفريقيا -				متوسط مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية	
					2016	
0,4922	المتوسط العالمي					
0,4964	الدخل المتوسط					

Resource: Report of UN-E-government survey 2008, 2010,2012,2014,2016, United Nations.

<http://www.unpan3.un.org/egovkp/en-un/reports/UN-E-governmentsurvey-2008, 2010, 2012, 2014>

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، أن قيمة مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية لسنة 2016 (0,2999) تراجعت مقارنة بقيمة نفس المؤشر لسنوات 2014، 2012، 2010، 2008 (0,3106)، (0,3608)، (0,3181)، (0,3515) على التوالي، وهذا بعد أن حقق تحسنا في سنوات 2008، 2010، 2012، كما نلاحظ أن سنة 2012 كانت الاستثناء مسجلة أكبر قيمة لهذا المؤشر 0.3608.

* مؤشر المشاركة الإلكترونية من أهم المؤشرات بحيث يهتم بالممارسات الرامية إلى تمكين و تعزيز مشاركة المواطنين في عمليات صنع القرار الديمقراطي، إضافة إلى أن هذا المؤشر يقيس مدى استخدام الحكومة للإنترنت في ممارسة الشفافية والتواصل مع جمهور المواطنين في صياغة السياسات و تطوير الخدمات. هو مؤشر مستقل يتكون من نتائج قياس إحدى و عشرين خدمة معلوماتية و تشاركية هادفة للتسيير على المستفيدين في ستة مجالات ألا و هي: التعليم، الصحة، الرفاهية الاجتماعية والمالية والتوظيف، إضافة إلى مجال عام غير محدد يتيح لكل دولة تقديم أفضل ما لديها من إنجازات. انظر: نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق الذكر، ص،ص.272،274.

مقارنة بباقي السنوات أي سنة قبل انقضاء المدة المحددة لإتمام مشروع الجزائر الإلكترونية، في حين سجلت سنة 2016 أقل قيمة ب0.2999. الأمر الذي انعكس على مرتبة الجزائر العالمية في هذا المجال، حيث تذيلت الترتيب العالمي مترابطة من المرتبة 136 سنة 2014 إلى المرتبة 150 سنة 2016 أي بأربع عشر مرتبة، إلا أن قيمة هذا المؤشر فاقت متوسط مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية لإفريقيا (0,2882)، و قلت عن متوسط مؤشر الحكومة الإلكترونية للعالم (0,4922) و للدول ذات الدخل المتوسط (0,4964). مما يعني أن برامج و إجراءات تنمية مؤشر الحكومة الإلكترونية في الجزائر لم تعرف تحسنا دائما و مستداما و بمعدلات مرتفعة و إنما ظلت متأرجحة بين الارتفاع و الانخفاض على مدى فترة 2008 - 2016.

فيما يتعلق بمؤشر البنية التحتية الأساسية للاتصالات السلكية اللاسلكية، نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة هذا المؤشر بعد أن عرفت تحسنا و ارتفاعا من 0,1230 سنة 2008 إلى 0,1989 سنة 2014، تراجعت إلى 0,1934 سنة 2016، حيث تفوق هذه قيمة متوسط مؤشر البنية التحتية للاتصالات لإفريقيا 0,1724، إلا أنها تعتبر أقل بكثير من متوسط مؤشر البنية التحتية للاتصالات للعالم 0,3711، و كذلك مؤشر الدول ذات الدخل المتوسط الذي بلغ 0,3734.

أما مؤشر رأس المال البشري، نلاحظ من خلال الجدول أن هناك تذبذبا في قيمه بين الارتفاع و الانخفاض حيث تراجع من 0,7114 سنة 2008 إلى 0,6543 سنة 2014 لتتخفف أكثر إلى 0,6412 سنة 2016، إلا أنه يفوق متوسط مؤشر رأس المال البشري الإفريقي 0,4355، و يعتبر أقل من متوسط مؤشر رأس المال البشري للعالم 0,6433، و كذلك مؤشر الدول ذات الدخل المتوسط الذي بلغ 0,7061.

أما مؤشر محتوى الخدمة الإلكترونية، فإننا نلاحظ من خلال الجدول أن هناك تراجعا و انخفاضا في قيمه منذ سنة 2012 إلى غاية سنة 2016 من 0,2549 سنة 2012، 0,0787 سنة 2014، إلى 0,0652 سنة 2016.

أما فيما يتعلق بمؤشر المشاركة الإلكترونية، فنلاحظ من خلال الجدول أنه عرف ارتفاعا في قيمه من 0,0143 سنة 2010، 0,0526 سنة 2012، 0,0784 سنة 2014، 0,1186 سنة 2016، كما أن مرتبة الجزائر عالميا ارتفعت من المرتبة 172 سنة 2014 إلى المرتبة 167 سنة 2016، أي بخمس مراتب، إلا أنه يقل عن متوسط مؤشر المشاركة الإلكترونية لإفريقيا 0,2599، و متوسط مؤشر المشاركة الإلكترونية للعالم 0,4625، و مؤشر الدول ذات الدخل المتوسط الذي بلغ 0,4440. فعلى الرغم من التحسن الملحوظ في هذا المؤشر على مدى السنوات المذكورة في الجدول، إلا أن قيمته تدل على ضعف استخدام الحكومة للوسائل التكنولوجية خاصة الأنترنت في

التواصل الشفاف مع المواطنين في صياغة السياسات العامة و تطوير مستوى الخدمات، مما أدى إلى ضعف المشاركة الإلكترونية للمواطن في تسيير الشأن العام في الجزائر.

كما أن الدخل القومي لا يمثل عاملا محوريا في التأثير على تقدم مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، فبعض البلدان عرفت تطورا كبيرا في تصنيف تنمية حكومتها الإلكترونية عالميا متقدمة على الجزائر بالرغم من انخفاض دخلها القومي نسبيا (مصر المرتبة 108) و (المغرب المرتبة 85) و (تونس المرتبة 72)، في حين توجد دول تراجعت كثيرا رغم ارتفاع دخلها نسبيا (الجزائر المرتبة 150) التي عرفت أريحية مالية و استقرارا اقتصاديا في السنوات القليلة الماضية كنتيجة لارتفاع أسعار النفط في أسواق النفط العالمية، الأمر الذي يؤكد غياب الفعالية و الرشادة في تسيير الموارد المالية المخصصة لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية، كما أن هناك دولا بالرغم من أنها تعيش في وضع أمني غير مستقر (ليبيا المرتبة 118) و (سوريا المرتبة 137) إلا أنها تقدمت على الجزائر في هذا المجال.

من خلال تتبع تطور الجاهزية الإلكترونية للحكومة الإلكترونية في الجزائر و مدى تأثير ذلك على تطور الخدمات و المشاركة الإلكترونية من سنة 2008 إلى 2016، يتضح أن مستوى تحسن الأداء التكنولوجي للجزائر محدود جدا، حيث مازالت بعيدة كل البعد عن المستوى العالمي في هذا المجال، مما جعلها تعاني تأخرا كبيرا في تطبيق النمط الإداري الإلكتروني، و ذلك لعدة أسباب أثرت على درجة تبني القطاعات الحكومية للبرامج و التطبيقات الإلكترونية. إذ تصنف الجزائر في مراتب متأخرة في الترتيب العالمي والإفريقي للحكومة الإلكترونية، ليكشف هذا التصنيف أن الفجوة الرقمية و التكنولوجية تزيد سنة بعد سنة و أن القابلية للتحويل الإلكتروني و الاستجابة للتطورات التكنولوجية تتراجع بشكل كبير سنة بعد سنة، و بالتالي فهي في تراجع مستمر و ذلك طبيعي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لأن الذي لا يواكب التطور التكنولوجي المتسارع جدا والمتجدد باستمرار فإنه سيتراجع إلى الخلف. مما جعل الهوة كبيرة بين الأهداف التي تطمح الجزائر إليها و تراهن على مشروع الجزائر الإلكترونية لتحقيقها و بين الواقع المتردي الذي يؤكد محدودية الجاهزية الإلكترونية خاصة في ظل ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية من حيث: تكلفة الأجهزة والمعدات المادية، البرمجيات والأنظمة الإلكترونية، شبكة الأنترنت التي لا تزال في بداياتها من حيث السرعة، نوعية الخدمات و التكلفة، و ضعف رأس المال البشري في ظل نقص: المهارات والكفاءات الرقمية. ما يؤكد تخلف الجزائر عن تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العمومية، و هو ما انعكس سلبا على محتوى الخدمات والمشاركة الإلكترونية التي تقدمها للمواطن، ما يؤكد حجم التحديات التي تواجه الجزائر و تؤثر في قدرتها على استخلاص المكاسب الإنمائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوصول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية و بناء مجتمع المعلومات.

المطلب الثالث: واقع بناء مجتمع المعلومات في الجزائر.

أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، و ما شهدته من تطور كبير خلال السنوات الماضية، تغيرات سريعة و مهمة في المجتمع الحديث، إذ قربت هذه التكنولوجيا و بخاصة من خلال شبكة الأنترنت المسافات بشكل لم يعرفه الإنسان من قبل، و أتاحت إمكانية تخزين و معالجة حجوم هائلة من البيانات الرقمية و النصية و البيبلوغرافية و الصوتية، و الصور و غيرها، و مكنت من استرجاع المعلومات و بثها بسرعة كبيرة جدا و بتكلفة معقولة، مما ساعد الأفراد في الحصول على المعلومات بالسرعة و الدقة المناسبين و في الوقت المطلوب.¹ فإذا كانت الثورة الصناعية قد أفرزت مجتمعا مختلفا عن مجتمع الزراعة، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أوجدت مجتمعا مختلفا عن مجتمع الصناعة بكثير يعرف بمجتمع المعلومات الذي يعتبر مجتمع وليد الفيض الكثيف من المعلومات و تطبيقات التكنولوجيا التي تسرب داخل المجتمع لدعم أنشطته، و تفسير ظواهره و حل مشكلاته و تصويب أدائه".²

كما يعتبر مجتمع المعلومات مجتمعا شبكيا بفضل التقارب بين الاتصالات و المعلوماتية، كما أن مرونة هذا النوع من التنظيم تشكل ورقة رابحة في الاقتصاد المفتوح العالمي. وإذا كان الهدف الأساسي للمجتمع عامة هو المشاركة في مكافحة الإقصاء الاجتماعي، فإن هدف مجتمع المعلومات هو مكافحة شكل جديد من أشكال الإقصاء (الفجوة الرقمية) بإقامة إطار ملائم للتعاون الرقمي.³ فمجتمع المعلومات هو مجتمع يعتمد في الأساس على إنتاج المعلومات و المعارف و استهلاكها و التي بدونها يفقد حركته النشطة و استمراريته و تناغمه المرغوب، فالمعلومة بوصفها أساسا للمعرفة أصبحت محورا أساسيا تدور حوله كل أنشطة المجتمع المعلوماتي، و عند محاولة رسم صورة متكاملة لهذا المجتمع، فإن أحد ملامحه المهمة، إضافة إلى المعلومة، هو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.⁴

من أهم السمات التي يجب أن يكون عليها مجتمع المعلومات:

1- زيادة الاهتمام بالمعلومات بوصفها موردا حيويا و استراتيجيا: إذ أصبح للمعلومات أهمية كبيرة في الاقتصاد القومي و مجالات التنمية الوطنية الشاملة و خططها، و اتخاذ القرارات و حل المشكلات، كما أصبحت سلعة كالسلع الأخرى نتيجة لتطور صناعة المعلومات.

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق الذكر، ص.272.

² لمين علوطي، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة" (رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2008)، ص.06.

³Claudia Sarrocco, Op. Cit, p.p.02,04.

⁴ ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق الذكر، ص.272. بتصرف.

- 2- التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات و التزاوج بينهما: مما أدى إلى ظهور مفاهيم جديدة مثل العالم الرقمي أو الإلكتروني E-World و ثورة المعلومات.
- 3- النمو المستمر لصناعة النشر الإلكتروني **Electronic Publishing**: و بالتالي ظهور مصادر المعلومات الإلكترونية و تنوعها، بما يساعد على سرعة الحصول على المعلومات، و خفض كلفتها، و زيادة أمنها و سريتها والحفاظ عليها.
- 4- **كونية المعلومات**: أدى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، و ظهور شبكة الأنترنت إلى ظهور مفاهيم جديدة مثل الفضاء الافتراضي Virtual Space، والمشاركة في المعلومات و تقاسمها و التعلم عن بعد Remote Learning و التحرر من الموقع الجغرافي الواحد.
- 5- **اتساع استخدام الذكاء الاصطناعي**: من خلال القيام بالعمليات الإبداعية في مجالات مختلفة في المكتبات، و مراكز المعلومات و خاصة في مجال المعالجة الفنية للمعلومات و مصادرها.
- 6- **اتساع دائرة حرية التفكير و التعبير**: سمحت تكنولوجيا من ممارسة حق التفكير و التعبير من خلال استخدام البريد الإلكتروني والانضمام إلى جماعات النقاش Chatting.
- 7- **الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد المعرفي**: أي الاقتصاد المبني على المعرفة¹ و التكنولوجيا المتطورة، و هو ما يدعى باقتصاد المعرفة.²
- 8- **الاتصالية العالية**: من خلال نمو عدد المرتبطين بشبكة الأنترنت العالمية بوتيرة مذهلة فاقت كل التوقعات.
- 9- **المشاركة الفعالة في تعزيز المحتوى الرقمي**: أحد مؤشرات المحتوى الرقمي المهمة هو دون شك عدد المواقع على شبكة الأنترنت التي تبلغ 36 مليون موقعا وتظهر الإحصاءات التي نشرت حديثا وجود أكثر من 320 مليار صفحة معلومات منشورة على شبكة الأنترنت.
- 10- **نشر المعرفة**: والدليل على نشر المعرفة هو انخفاض عدد الأميين في العالم وكذلك ارتفاع مستوى الطباعة والنشر الرقمي، والذي يعتبر ركن مهم من أركان نشر المعرفة.
- 11- **دعم التطوير والبحث العلمي، و إتاحة التعليم المتطور والنفاز إلى الثقافة والمعرفة والتقنيات الحديثة للجميع**.³

عموماً يمكن القول بأن مجتمع المعلومات هو المجتمع الذي يعتمد في تطوره ونموه على المعلومات و التبادل المعرفي والفكري في كافة المجالات، التي تعتبر مورد استراتيجي بالغ الأهمية و مصدر أساسي في الإنتاج والتوليد والمعالجة والإبداع والابتكار، وبالتالي هو المجتمع الذي

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق الذكر، ص، ص.275،273. بتصرف.

² جبريل بن حسن العريشي و سحر بنت خلف مدين، مجتمع المعرفة في العالم العربي (عمان: دار المنهجية للنشر والتوزيع، 2016)، ص.240.

³ المرجع نفسه، ص.240.

يتعامل أفراده ومؤسساته مع المعلومات بشكل عام وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل خاص في تسيير أمور حياتهم في مختلف المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، الإدارية، التربوية والصحية.¹

في هذا الإطار، تطمح الجزائر كغيرها من دول العالم إلى تقليص الفجوة الرقمية و بناء مجتمع معلومات و تطوير اعتمادها على شبكة الأنترنت، و ذلك لما تمثله من تعبير قوي عن تحضر الدول و تطورها، وهي في ذلك تملك محفزات ودوافع مساعدة، حيث عرضت وزيرة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال السابقة "زهرة دردوري" في مؤتمر جنيف، الاستراتيجية الجزائرية لبناء مجتمع المعلومات القائم على المعرفة، حيث أكدت خلال المنتدى العالمي للقمة العالمية لمجتمع المعلومات، المنعقد من 10 إلى 13 جويلية 2014 في العاصمة السويسرية أن: "الجزائر عملت على تجسيد الالتزامات التي اتخذتها بمناسبة انعقاد القمة العالمية لمجتمع المعلومات في تونس سنة 2005 باعتماد استراتيجية لبناء مجتمع المعلومات والاقتصاد القائم على المعرفة"، وأكدت الوزيرة، أن الجزائر اعتمدت على التنمية المهيكلة المستدامة لفائدة كافة الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين والمواطنين بصفة عادلة عبر كامل التراب الوطني.

تجسيدا لهذه الاستراتيجية سعى قطاع البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلى تحقيق قفزة نوعية جديدة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال، باعتبارها محورا أساسيا لدعم البنية التحتية للخدمات الاتصالية، و تطوير الخدمات و تكوين المنشآت القاعدية، من أجل بناء "مجتمع المعلومات".

تمحورت الاستراتيجية الجزائرية لبناء مجتمع معلومات حول المحاور التالية:

1- تعميم و نشر شبكة الألياف البصرية: من خلال ربط جميع البلديات و التجمعات السكانية و المناطق التي يبلغ عدد سكانها 1000 نسمة بشبكة الاتصالات الوطنية و كذا رفع إمكانات النفاذ للهاتف و الأنترنت من خلال برنامج ربط 2000 منطقة بشبكة الألياف البصرية، حيث سبق و أن تم ربط 968 منطقة بين سنتي 2013 و 2014، في حين تمت برمجة 440 منطقة أخرى لسنة 2015، و تمّ أيضا ربط 237 منطقة في 31 أوت 2015 في ظل الاستثمار القطاعي (برنامج دعم التنمية الاقتصادية 2010-2014)، كما تم تسجيل مشروع يتضمن تطوير و تعميم الألياف البصرية، خاصة في المناطق التي تفتقر لهذه الشبكة عن طريق ربطها بـ 1630 كلم من الألياف البصرية في كل من ولاية أدرار، بسكرة، إليزي و البيض.

إضافة إلى تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للأنترنت ذي التدفق السريع والفائق السرعة، مما سمح بإنجاز ما لا يقل عن 780 ألف كلم من الألياف البصرية عبر التراب الوطني إلى يومنا هذا.

¹ المرجع السابق، ص.245.

2- تحديث و تطوير شبكة النفاذ للهاتف: في ما يتعلق بتطوير شبكة النفاذ الهاتفية، فقد ارتفعت نسبة النفاذ من 5.127 مليون في سنة 2013 إلى 6.810 مليون في 31 جويلية 2015، أي بزيادة تقدر بـ 33.33%، في حين ارتفع معدل تحديث معدات النفاذ للهاتف من 15% سنة 2013 إلى 43% في 31 جويلية 2015، ليتم تحديث الشبكة الهاتفية بأكملها مع نهاية سنة 2016، كما ارتفعت قاعدة المعدات الخاصة بالإنترنت من 2.4 مليون في سنة 2013 إلى 4.03 مليون مع نهاية شهر جويلية 2015، أي بزيادة تقدر بـ 68.68%. حيث أن عملية تحديث المعدات و تطوير الشبكة سيسهم حتما في زيادة سرعة تصليح الأعطال خلال 24 ساعة لا أكثر، بحيث تم تحديد معدل تصليح الأعطال لسنة 2015 بـ 80%.

كما شهدت سوق الاتصالات في الجزائر خلال الفصل الأول من سنة 2016 تقدما ملحوظا بتسجيل ارتفاع عام في عدد المشتركين في الجيل الثالث الذي انتقل من 8.50 مليون مشترك في ديسمبر 2014 إلى 19 مليون في مارس 2016، وتشير سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية و اللاسلكية إلى أن فرع " جي، أس، أم " عرف انخفاضا بنسبة 23% مقارنة بنسبة 2014 راجع أساسا إلى هجرة مشتركين " جي، أس، أم " نحو الجيل الثالث.¹

3- نشر شبكة الجيل الرابع للهاتف: أعلنت بشكل رسمي اتصالات الجزائر عن عروضها الجديدة الخاصة بنشر شبكة الجيل الرابع للهاتف الثابت "مودم 4" في أبريل 2015 لتحسين جودة الاتصال بالإنترنت لتصير سرعة التحميل أسرع و أكثر كفاءة². و توفير خدمات التدفق العالي و العالي جدا على مستوى المناطق التي يصعب الوصول إليها من خلال الشبكة السلكية عن طريق استعمال معدات تقنية متطورة من أجل الاستعمال الأمثل لها، حيث عرفت الشبكة القائمة على تكنولوجيا الجيل الرابع للهاتف الثابت خلال المرحلة الأولى تركيب محطات الراديو من نوع ENODEB لتغطية المقر الرئيس للولايات.

أما في المرحلة الثانية، فقد هدفت إلى توسيع شبكة الجيل الرابع للهاتف الثابت عن طريق نشر أنظمة نفاذ إضافية من أجل تقديم خدمات التدفق العالي و العالي جدا للمشاركين المتواجدين على مستوى المناطق الحدودية و الجنوبية، ففي هذه المرحلة بلغ عدد الزبائن 173976 زبون في 31 أوت 2015، في حين هدفت في نهاية سنة 2015 إلى توزيع 1000 محطة ENODEB لـ 400000 نقطة وصول³. وفيما يخص ربط الفضاءات الجماعية فإن كافة مؤسسات الشباب

¹ إلهام يحيوي، "الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات"، ص.48، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/11/22. www.Asjp-cerist.dz

² المرجع نفسه، ص.49.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، "التدفق العالي والعالي جدا"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

www.aspt.dz/Aspx_Auto_Detect_cookiesupport=1.

ودور الثقافة، المكتبات وقاعات المطالعة العمومية، الجامعات والأحياء الجامعية، مراكز البحث والمدارس ومراكز التكوين موصولة بشبكة الأنترنت ذي التدفق السريع إلى جانب كافة المناطق التي يفوق عدد سكانها 1000 نسمة.

رغم كل هذه الجهود الهادفة إلى تحديث و تطوير شبكة النفاذ للهاتف، إلا أن المعاناة استمرت حتى بعد إطلاق خدمة الجيل الثالث و من ثم الجيل الرابع للأنترنت اللاسلكي، على اعتبار أنه بعد إطلاق هذه الخدمات ستحدث نقلة نوعية بالتنافس بين متعاملي الهاتف النقال و مؤسسة اتصالات الجزائر، إلا أن الأمر الحاصل كان منافيا للتوقعات، فقد استمرت الانقطاعات المتكررة للأنترنت و ضعف التدفق. خاصة أن مؤسسة اتصالات الجزائر تواصل احتكار النفاذ إلى شبكة الأنترنت، حيث يمكن منعا باتا كل المتعاملين في مجال الأنترنت من الوصول إلى شبكة الأنترنت الدولية بدون المرور عبر الكوابل البحرية التي تربط الجزائر بالخارج عن طريق فرنسا أو إيطاليا أو إسبانيا.¹

4- تحديث وتطوير شبكة النفاذ للأنترنت: عملت الجزائر على تطوير و تحديث شبكة الأنترنت، والخدمات المرتبطة بها، مما أدى إلى تطور عدد مستخدميها سنة بعد أخرى.² وهذا ما يبرزه الجدول التالي.

الجدول رقم (07): عدد مستخدمي شبكة الأنترنت في الجزائر (2000-2016).

السنة	عدد مستخدمي الأنترنت	السكان	نسبة الاستخدام
2000	50.000	31.795.500	0,2%
2005	1.920.000	33.033.546	5,8%
2007	2.460.000	33.506.567	7,3%
2008	3.500.000	33.769.669	10,4%
2009	4.100.000	34.178.188	12,0%
2010	4.700.000	34.586.184	13,6%
2012	5.230.000	37.367.226	14,0%
2013	6.404.264	38.813.722	16,5%
2014	6,669,927	38.813.722	17,2%
2015	11,000,000	39.542.166	27,8%
2016	15,000,000	40,263,711	37,3%

Resource: Internet World Stats, "Internet Usage Statistics for Africa", 04\02\2017.
www.internetworldstats.com/stats1.htm.

المصدر: صورية عديش، مرجع سابق الذكر، ص.13.

¹ و داد بورصاص و وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص - ص.18-19.

² صونية عديش، استخدام الأنترنت في البحث العلمي في الجزائر (الجزائر): TAKSIDJ.com. للدراسات و النشر والتوزيع، (2015)، ص.12.

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن هناك تزايد ملحوظ و مستمر في عدد مستخدمي شبكة الأنترنت في الجزائر، الأمر الذي يعكس نمو و تطور هذه الخدمة بمرور السنوات. إلا أنه على الرغم من هذا التزايد، إلا أن نسبة الاستفادة من خدماتها تبقى منخفضة مقارنة بإجمالي عدد سكان الجزائر، وذلك بسبب ارتفاع أسعار الاشتراك فيها مقابل ضعف سرعتها التي لا ترقى إلى تطلعات زبائنها، و التي تجعل استخدامها يقتصر على تصفح مواقع التواصل الاجتماعي "الفايسبوك و اليوتيوب" والبريد الإلكتروني و بعض المواقع التي لا تحتاج إلى تحميل معلومات و ملفات كبيرة.

حسب التقرير الصادر عن سلطة ضبط البريد والاتصالات فإن نسبة العائلات التي تستفيد من خدمة الأنترنت شهدت ارتفاعا من 19,65% سنة 2013 إلى 24% سنة 2014. للإشارة فإن عدد مشتركى التدفق السريع للهاتف الثابت يقدر ب 1,518,629 مشترك في سنة 2014 أي 94,93% من العدد الإجمالي للمشاركين مقابل 80,693 مشترك (5,04%) للتدفق السريع اللاسلكي للهاتف الثابت (الجيل الرابع)، و يخص باقي مشتركى الأنترنت خدمة الويماكس ب370 مشتركا فقط أي نسبة 0,02%¹.

كما وصل عدد مقاهي الأنترنت إلى ما يقارب 5700 مقهى نهاية 2008، حسب سلطة ضبط البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية *Autorité de régulation de la post et des télécommunications*، بعدما كان 150 مقهى أنترنت عام 2000، و بتنظيم اليوم الوطني للأنترنت لأول مرة في 20 أفريل 2008، تحت شعار "التدفق العالي للجميع"، تم الإعلان عن تخفيض تسعيرة التمويين بخدمات الأنترنت ذات التدفق العالي ب50% و هذا تشجيعا لاستعمال الأنترنت في إطار سياسة ديمقراطية هذه التكنولوجيات الحديثة و ترقية مجتمع المعلومات، ما أدى إلى زيادة عدد مقاهي و نوادي الأنترنت في الجزائر و الذي قدر عام 2015 بحوالي 16 ألف مقهى، ما يجعل الجزائر في طليعة الدول العربية من حيث عدد مقاهي الأنترنت. و ذلك لكونها تعد من أكثر الأماكن ترددا للارتباط بشبكة الأنترنت لدى الجزائريين، لذلك عملت الحكومة على اعتماد عدة مؤسسات لتوسيع الخدمات، حيث أصبحت المسألة أولوية حكومية، تجسدت في برنامج رئيس الحكومة سابقا أحمد بن بيتور الذي يرى أن: "رفع الاحتكار عن الأنترنت ضرورة ملحة، و هذا بتهيئة الأرضية الصلبة و خاصة في المجال التقني وكذا المنشآت القاعدية الخاصة بميدان الاتصالات لفتح المجال لمقدمي خدمات الأنترنت"². إلا أن مقاهي الأنترنت في الجزائر تواجه سوء الخدمة حيث تعرف الشبكة انقطاعا في الخدمات يصل في بعض الأحيان إلى يوم كامل الأمر الذي يؤدي إلى اضطراب العمل و فقدان الزبائن خاصة و أن أصحاب المقاهي لا يحصلون على أي

¹ "نحو 1,6 مليون مشترك أنترنت بالجزائر و أكثر من 3 ملايين في الهاتف الثابت في 2014". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/10/13 www.radioalgerie.dz/news/ar/article/2015/08L31/50977.html11/08/2015

² صورية عبديش، مرجع سابق الذكر، ص،ص. 23،07.

تعويض من المؤسسات المقدمة للخدمة.¹ كما يبقى الشباب الذين يقصدون هذه المقاهي يعانون من عدّة مشاكل، خاصة تلك المتعلقة بنوعية الخدمة التي تقدمها بعض المقاهي التي تتوفر على نطاق محدود جدا أو أجهزة كمبيوتر تفقر إلى أدنى آليات التشغيل مما يثير إزعاج المستعملين.² كما نسجل ما نسبته 95% من المواقع المحمية في الخارج، أي ما يعادل 45000 موقعا، في حين 5% فقط (238 موقعا مسجلا تحت اسم النطاق .dz)، لتكون بذلك الجزائر متأخرة في هذا المجال مقارنة بمثيلاتها من الدول العربية، كتونس التي تمتلك 13000 موقع أنترنت باسم نطاقها (.tn)، فيما يصل عدد مواقع أنترنت المغرب ما بين 50000 و 60000 موقعا مسجلا تحت اسم نطاقها (.na).

يبقى إنشاء المواقع غير كاف للإقرار بأهمية الإسهام في شبكة الأنترنت، بل يجب العمل على إنتاج المحتوى الرقمي، خاصة إذا علمنا أن مناخ الاقتصاد الرقمي أو اقتصاد المعرفة يتطلب عوامل تساعد على إرساله ونموه مثل صناعة المضمون حيث لا يكفي لإتاحة الإمكانيات التقنية في المجتمع، بل لابد من العمل على توعية الأفراد بضرورة النظر إليها كمحتوى، يجب العمل على إنتاجه من خلال المساهمات الفردية، في هذا الصدد صرح يونس قرار مستشار وزير البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال أن: "إيجاد المحتوى الرقمي المحلي الجزائري أضحى من أولويات وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، فالدراسات عبر العالم أكدت أنه يجب أن يتبع مع توفير التقنية "إنتاج المحتوى الرقمي للشبكة العنكبوتية"، لذا هناك مشروع لدى الوزارة المعنية لتكوين شبكة باحثين متخصصين في تصميم المواقع لإعطاء دفع قوي نحو تحقيق مجتمع معلوماتي محلي تسهم فيه و بفعالية كل الأطراف".³

5- نشر الثقافة الإلكترونية: تنعكس الثقافة الإلكترونية في مدخلين أساسيين، مدخل جزئي يركز على الثقافة التنظيمية في المنظمة العمومية الجزائرية، و مدخل كلي يتمثل في ثقافة المجتمع الجزائري الذي يمارس بدوره سلطته على المنظمات وقادتها، فيسهم في بناء مختلف العادات والتقاليد والقيم والاتجاهات داخل المنظمة لتنعكس على سلوكيات الأفراد و أفكارهم. فالثقافة التنظيمية تظهر و تتطور مع نمو المنظمة في سياق تفاعلها مع النسيج الاجتماعي والاقتصادي والثقافي الذي توجد فيه.⁴

¹ نوفيل حديد، مرجع سابق الذكر، ص.194.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، "تعميم الاستعمالات التكنولوجية و النفاذ للأنترنت"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

³ نوفيل حديد، مرجع سابق الذكر، ص.170.

⁴ وداد بورصاص و وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص. 22.

في هذا إطار، سعت الجزائر إلى نشر الثقافة الإلكترونية من خلال تفعيل المبادرات التالية:¹
 أ- الاهتمام بتعميم الاستعمالات التكنولوجية وتقليص الفجوة الرقمية من خلال ديمقراطية النفاذ إلى الأنترنت في الفضاءات العامة المشتركة، بهدف السماح للمواطنين الجزائريين لاسيما فئة الشباب الأكثر حرمانا، بالنفاذ إلى شبكة الأنترنت العالمية على مستوى الفضاءات المشتركة (دور الشباب ودور الثقافة ومؤسسات القراءة العمومية والمساجد والزوايا). في هذا الإطار اعتمدت وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال خطة قطاعية قائمة على تظافر الجهود وتبادل الموارد، و الشروع في تفعيل عمليات التنسيق والتشاور مع أربع وزارات أخرى، والمتمثلة في وزارة الثقافة، وزارة الشبيبة والرياضة، وزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة، وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، والتي سمحت بتوصيل أكثر من 2000 مؤسسة بالأنترنت، لصالح المواطنين كمرحلة أولى 2010-2012، والمقسمة على النحو التالي.²

الجدول رقم (08): توزيع شبكة الأنترنت في الفضاءات العامة المشتركة من 2010-2012.

عدد المساحات الجماعية	الاتفاقيات الموقعة
109	وزارة الثقافة
73	وزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة
668	وزارة الشؤون الدينية والأوقاف
1381	وزارة الشباب والرياضة
100 / ولاية المرحلة الأولى (25000 مدرسة)	وزارة التربية الوطنية

المصدر: محمد بسام، مرجع سابق الذكر، ص.08.

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن قطاع التربية الوطنية و قطاع الشباب والرياضة الأكثر تقدما في مجال تعميم الاستعمالات التكنولوجية و النفاذ للأنترنت على مستوى مؤسساتها و مراكزها، يليها قطاع الشؤون الدينية والأوقاف و قطاع الثقافة و التضامن، الأمر الذي أسهم في توفير إمكانية النفاذ لشبكة الأنترنت والاستفادة من خدماتها لذوي المداخل الضعيفة و أسهم أيضا في إعادة الحيوية والحركية لهذه الفضاءات العمومية، من خلال تعرف المواطنين الذين يقصدونها لتصفح شبكة الأنترنت على مختلف النشاطات الثقافية، الفنية والنشاطات الأخرى التي تنظمها، وهي عملية تتطلب التعميم على كافة القطاعات الوزارية و الفضاءات العامة المشتركة التابعة لها.

¹ المرجع السابق، ص.23.

² محمد بسام، مرجع سابق الذكر، ص.08.

كما أنه لضمان تنمية تكنولوجية متناغمة أدرجت الجزائر من بين أولوياتها استراتيجية دمقرطة الاستفادة من تكنولوجيات المعلومات والاتصال من خلال تفعيل برامج التكوين والتدريب لتطوير المهارات وتسهيل الانتقال التدريجي نحو مجتمع قائم على المعرفة،¹ نذكر منها:

أ- عقد شراكة بين وزارتي التكوين المهني ووزارة البريد والتكنولوجيا الإعلام والاتصال بتاريخ 13 سبتمبر 2009 من خلال برمجة أيام دراسية يخضع فيها المتربصون إلى برنامج إعدادي حول الإدارة الإلكترونية، من خلال دراسة أساسيات الكمبيوتر، أنماط الحياة الرقمية وشبكة الأنترنت، حيث كانت متاحة لكل فئات المجتمع لمدة 15 يوما بمراكز التكوين المهني على مستوى الوطن، و يحصل المتربص على شهادة كفاءة في نهاية التربص.

ب- إطلاق برنامج دولي لتطوير الكفاءات التكنولوجية لفائدة 440 طالب عمل في الجزائر العاصمة من طرف ميكروسوفت الجزائر في إطار شراكة مع الوكالة الوطنية للتشغيل و الكونفدرالية لأرباب العمل الجزائريين.²

ج- استضافت العديد من المؤتمرات والندوات العلمية التي تدخل في إطار الإدارة الإلكترونية، كما تم إطلاق برنامج تكويني واسع لترقية الثقافة الرقمية وتحسين إدخال التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال داخل المؤسسات، شمل هذا البرنامج الذي يدوم ثلاث سنوات في مرحلة أولى 3000 مكون تابعين لقطاعات: التربية والتعليم، التكوين المهني والعمل، الشباب والرياضة، و لضمان نجاح العملية لجأت وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال إلى خبرة ومهارة مؤسسات مختصة و ذات خبرة عالمية.³ نذكر منها مؤسسة ذات شهرة عالمية "أو سي دي أل" المختصة في تطبيق برنامج التكوين المكثف في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.⁴

و لتوضيح واقع الجزائر أكثر فيما يتعلق بتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي تعتبر مؤشرا محوريا و من السمات الأساسية التي يتميز بها مجتمع المعلومات، اعتمدنا على إحصائيات الاتحاد العالمي للاتصالات، كما هو موضح في الجدولين التاليين.

¹ إلهام يحيوي، مرجع سابق الذكر، ص.48.

² و داد بورصاص و وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص.22.

³ عبد الله حاج سعيد، مرجع سابق الذكر، ص.19.

⁴ و داد بورصاص و وهاب نعمون، مرجع سابق الذكر، ص.22.

الجدول رقم (09): الترتيب والمعدلات الإجمالية لمؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات* بالنسبة للجزائر، سنوات 2010 إلى غاية 2015 وفق تقرير الاتحاد العالمي للاتصالات:

الاقتصاد	المرتبة الإقليمية 2015	المرتبة العالمية 2015	مؤشر 2015	المرتبة العالمية 2010	مؤشر 2010	التغيير في المرتبة العالمية 2010-2015
الجزائر	12	113	3,71	114	2,99	1

Reference: International Telecommunication Union. "Measuring the information Society Report", 2015, p-p.19-20.

https://vk.com/doc267674468_437081258?hash=4a102e6b0799f775.

الملاحظ من خلال الجدول أن الجزائر احتلت المرتبة 114 سنة 2010 والمرتبة 113 سنة 2015 مسجلة تحسنا في مرتبتها في التصنيف بمرتبة واحدة في مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أبدت تحسنا طفيفا نسبيا في قيم هذا المؤشر ما بين سنتي 2010-2015، حيث ارتفعت قيمة المؤشر الخاصة بها بمقدار 0,72 نقطة من 2,99 نقطة سنة 2010 إلى 3,71 نقطة سنة 2015.

تعكس هذه النتائج تطور نسبي في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر و إن كانت بوتيرة بطيئة و بنسبة محدودة جدا، ما يؤكد تخلف الجزائر في تنمية هذا المجال، الأمر

* من السمات الأساسية التي يتميز بها تقرير قياس مجتمع المعلومات هو مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو مؤشر مركب يجمع أحد عشر مؤشرا في مقياس مرجعي واحد يستعان به لرصد و مقارنة التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين البلدان وعلى مر الزمن، والأهداف الرئيسية من هذا المؤشر هي قياس ما يلي:

- مستوى تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و تطورها بمرور الزمن في البلدان و تجربة هذه البلدان نسبة إلى تجربة البلدان الأخرى.

- تنمية إمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و مدى قدرة البلدان على الاستفادة منها لتعزيز النمو والتنمية. و ينقسم مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى ثلاثة مؤشرات فرعية، و هي المؤشر الفرعي للنفاد، و المؤشر الفرعي للاستعمال، و المؤشر الفرعي للمهارات، التي تلتقط مختلف جوانب عملية تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، و يعرض التقرير قيم المؤشر من أجل 167 من الاقتصاديات بناء على بيانات تم جمعها في نهاية عام 2014 (المرجع 2015) ويقارن هذه البيانات مع البيانات المختلفة لعام 2010 (المرجع 2010). انظر:

International Telecommunication Union. "Measuring the information Society Report". Op. Cit. p.10.

الذي من شأنه أن يؤثر في قدرتها على استخلاص المكاسب الإنمائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات و الوصول إلى مجتمع المعلومات.

أما فيما يتعلق برصد تكلفة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والقدرة على تحملها، فمازالت تشكل عائقا رئيسا أما استخدامها و الإقبال عليها في الجزائر و تحد من النفاذ إليها، وبالتالي عائقا لمختلف النشاطات الاقتصادية والاجتماعية المرتبطة بها، حيث تظهر نتائج تحليل أسعار النطاق العريض الثابت من الجدول الموجود أسفله، أن الجزائر قد احتلت المرتبة 97 عالميا بسعر قدر ب4,35 بالمئة من الدخل القومي الإجمالي للفرد، الأمر الذي يجعل أسعار خدمات النطاق العريض الثابت مرتفعة التكلفة بالدولار الأمريكي و كذلك بالنسبة للقوة الشرائية بالدولار، وبمعدل سرعة ضعيفا جدا يقدر ب0,51 ميغابيت/ ثانية، التي توفر إمكانية تنزيل و تحميل كميات محدودة و ضعيفة من المعلومات والملفات، و هي سرعة غير كافية مقارنة مع عدد مستخدمي الأنترنت في الجزائر، ناهيك عن ضعف سعة النطاق العريض الثابت الوطني في ظل غياب مضامين رقمية محلية.

جدول رقم (10): أسعار السلة الفرعية للنطاق العريض الثابت في الجزائر لسنة 2015 وفق تقرير الاتحاد العالمي للاتصالات.

المرتبة	الدولة	كنسبة % من GNI p,c	USD	\$PPP	السرعة بوحدة Mbit\s	الحد الأقصى الشهري بوحدة GB	GNIp,cUSD, 2014*
97	الجزائر	4,35	19,31	15,11	0,51	غير محدد	5,325

Reference : International Telecommunication Union. “Measuring the information Society Report”. Op. Cit. p.29.

تؤكد قيم هذه المؤشرات ضعف البيئة الإلكترونية الشبكية للمجتمع المعلوماتي بكل أبعاده في الجزائر، لكون مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة و تطبيقاتها المتطورة لا يعني الوصول إلى بناء مجتمع المعلومات، و إنما لابد من بناء و تطوير تطبيقات معلوماتية و أنظمة اتصالية باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، تدعم المجتمع في كل أنشطته و توجهه في مجالات حياته اليومية. و هو ما تفتقد له استراتيجية بناء مجتمع المعلومات في الجزائر.

* GNI p.c : بيانات تقابل الدخل القومي الإجمالي للفرد. USD : التكلفة بالدولار أمريكي. \$PPP : تعادل القوة الشرائية بالدولار. انظر:

International Telecommunication Union. “Measuring the information Society Report. Op. Cit. p15.

من الملاحظ أن الدولة الجزائرية قد بذلت مجهودات معتبرة في سبيل إرساء بنية تحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية و الانتقال إلى مجتمع المعلومات القائم على المعرفة و تقليص الفجوة الرقمية، من خلال تنفيذ العديد من المبادرات لتحقيق هذا المسعى في شتى المجالات والقطاعات، يأتي في مقدمتها العمل على تطوير شبكة الأنترنت التي احتلت حيزا كبيرا من الاهتمام و سخرت لها الكثير من الجهود للبحث عن السبل الكفيلة بتحسينها و تطويرها و تجاوز التأخر الذي تعرفه، باعتبارها خطوة مهمة للوصول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية و تحقيق هدف مجتمع المعلومات.

رغم أهمية المجهودات المبذولة و النتائج المحققة، إلا أن مستوى تحسن الجزائر في أداءها التكنولوجي مازال ضعيفا جدا، خاصة و أن الإنجازات المحققة كانت محدودة جدا و بوتيرة بطيئة، أين نلمس ضعف المؤشرات الأساسية في جاهزيتها الإلكترونية، والتي تؤكد أن الجزائر مازالت بعيدة كل البعد على المستوى العالمي في مجال تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، خاصة في المجالات التالية والتي يمكن أن نجملها في الآتي:

- محدودية الاعتماد على شبكات الاتصال اللاسلكية "شبكة الجيل الثالث والرابع G4.G3" و ضعف توفير اشتراكات الاتصال بشبكة الأنترنت عريض النطاق، بدلا من الاعتماد على الكوابل النحاسية لتغطية احتياجاتها التقنية والإلكترونية الكبيرة، إضافة إلى عدم رفع إمكانات الربط بالهاتف وشبكة الأنترنت في ظل تركيب و تعميم ألياف بصرية ليست عالية السرعة.

- رغم الارتفاع المحسوس في عدد مستخدمي الأنترنت بصفة خاصة و التكنولوجيات الحديثة بصفة عامة في الجزائر، إلا أن ذلك لم يحقق اشتراك جميع الأفراد في هذه الشبكة، كما أنها تتسم ببطء سرعة تدفقها التي يستحيل التواصل بها بسلاسة و غلاء تكلفة الاشتراك فيها، و انقطاعها المتكررة، ناهيك عن ضعف و محدودية استجابتها لطلبات الزبائن، مما شكل عائقا أما الإقبال عليها كوسيلة اتصال و تعامل إلكترونية و اقتصار استخدامها على تصفح مواقع التواصل الاجتماعي و صفحات الويب و التي لا فائدة منها اقتصاديا، مما يجعل الجزائر بلدا مستهلكا لشبكة الأنترنت و ليس مستغلا لها لتحقيق أهداف إنمائية و اقتصادية.

- قلة الخيارات لدى مستخدمي خدمات شبكة الأنترنت و الهاتف النقال في ظل غياب المنافسة في هذا المجال، و يرجع ذلك إلى وجود متعامل و موزع واحد يضطلع بالدور الأساسي في عمليات الربط بشبكة الأنترنت في الجزائر و هو اتصالات الجزائر.

- عدم الاندماج في المجال التكنولوجي وفق مراحل متسلسلة منطقيا و مدروسة سياسيا و اقتصاديا حسب الحاجة و الجدوى منها من جهة و حسب القدرات و الإمكانيات المتاحة من جهة أخرى، مما أدى إلى عدم استغلال التكنولوجيات المطبقة فعليا أحسن استغلال قبل الولوج إلى تكنولوجيات جديدة، فشبكة الجيل الثالث G3 على سبيل المثال لم يتم استغلالها بشكل كامل في زيادة سرعة

تدقق شبكة الأنترنت و تحسين جودة الاتصال في كل مناطق الوطن، إلا أن مؤسسة اتصالات الجزائر أطلقت شبكة الجيل الرابع G4، مما جعل تحقيق هدف سرعة تدفق عالي و عالي جدا أسرع و أكثر كفاءة بعيد المنال، لأن الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة و استخلاص فوائدها يتطلب مراعاة تراتبية بنية التكنولوجيا. و السؤال الذي يطرح في هذا الموضوع هو: ما فائدة من إنفاق أموال طائلة للربط بشبكة اتصال حديثة دون استغلالها بشكل كامل والاستفادة منها اقتصاديا؟.

- جغرافية تعميم شبكة الجيل الرابع G4 لم تخضع لمعايير موضوعية في التطبيق والنشر، حيث كان من المفروض أن يتم نشرها في المناطق النائية والحدودية و الجنوبية التي لا تصل إليها الشبكة السلكية التقليدية أو شبكة الألياف البصرية، و لكن تم تطبيقها في المدن التي تتوفر على كل الشبكات و وسائل الاتصال، مما جعل المعنيين بهذه الخدمة والمحتاجين لها خارج المخطط التنفيذي لهذه الخدمة، من هنا يتضح أن المشكل ليس في الموارد المالية والبشرية، لأنها متوفرة و لكن في طريقة استثمارها و إنفاقها التي تفتقد للرشادة والعقلانية.

مظاهر الضعف سألفة الذكر، تؤكد عدم جاهزية الجزائر إلكترونيا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية و محدودية المتطلبات الداعمة لها مؤسسيا، بشريا و قانونيا رغم الأموال الطائلة التي تم إنفاقها لتطويرها و تحديثها، و بالتالي فإن الولوج إلى التطبيقات الإلكترونية في الإدارات العمومية بالبنية التحتية الحالية سيرهق كاهل الحكومة و المستفيدين على حد سواء، دون تحقيق أثار ايجابية ملموسة على الأداء الإداري و مستوى الخدمات العمومية و دون ترشيد الموارد المالية المتاحة و تحقيق مداخيل و عوائد مالية إضافية.

الأمر الذي يتطلب ضرورة بذل المزيد من الجهود لإرساء قواعد رؤية استراتيجية وطنية للتحول الإلكتروني تساعد على تدارك التأخر و تغطية متطلباته و خدمة أهدافه و لكن بوتيرة أسرع من أجل استكمال البنية التحتية للاتصالات و تجاوز مظاهر الضعف الذي تعاني منه، إضافة إلى تدارك التأخر والعجز المسجل في حجم الاستثمارات في مجال تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبحث عن السبل الكفيلة باستخلاص مزاياها و وفوائدها الإنمائية و توجيهها بما يخدم مشروع الجزائر الإلكترونية و يسهم في الوصول إلى مجتمع المعلومات.

إضافة إلى ضرورة إشراك كل القطاعات الحكومية لإنجاح عملية التحول الإلكتروني بما يتماشى و طبيعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تتميز بكونها أفقية تمس كل الأجهزة والقطاعات دون استثناء، إضافة إلى ضرورة ابتكار مضمون رقمي و حلول تقنية محلية لاستغلال شبكات الاتصال بطريقة فعالة تحقق ترشيد النفقات بل و مضاعفة المداخيل، و الأكثر من ذلك، تقديم أحسن الخدمات للزبائن في أي وقت و في أي مكان.

المبحث الثالث: نماذج قطاعية للإدارة الإلكترونية في الجزائر.

شهدت الإدارة العامة الجزائرية في الآونة الأخيرة تحولات و تغيرات جذرية تمحورت أساسا حول تحديث ممارساتها و أنشطتها الإدارية و عصرنه شكل و وسائل تقديمها للخدمات و إنجاز المعاملات، و ذلك في إطار توجهها نحو إحلال النمط الإداري الإلكتروني الذي يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل النمط التقليدي، بهدف القضاء على التعقيدات البيروقراطية السلبية السائدة و الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين و مؤسسات الأعمال شكلا و مضمونا و تجسيد نمط الخدمات الإلكترونية كآلية فعالة لترشيدها و تحسينها، و ذلك في إطار مشروع الجزائر الإلكترونية الذي شرعت مختلف القطاعات الحكومية في تطبيقه منذ عدة سنوات. لذلك سنحاول في هذا المبحث أن نعرض على واقع نماذج قطاعية حكومية للإدارة الإلكترونية انطلاقا من وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وزارة العدل و وزارة الداخلية والجماعات المحلية، و انعكاس ذلك على مستوى ترشيد خدماتها العمومية، باعتبارها قطاعات ذات صلة وثيقة بمصالح المواطنين و مؤسسات الأعمال، وأكثر القطاعات إقبالا من قبلهم نظرا لأهمية الخدمات التي تقدمها في حياتهم اليومية من جهة، إضافة إلى كونها من أهم القطاعات الحكومية الخدمية التي قطعت شوطا في تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية مقارنة بباقي القطاعات.

المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية في قطاع البريد والتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

تماشيا مع التطور التكنولوجي المحيط بمؤسسة بريد الجزائر، اتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى إجراء إصلاحات معمقة لقطاع البريد تكيفا مع التطورات التكنولوجية السريعة لضم الجزائر إلى مجتمع المعلومات والاعتماد على نموذج الخدمات الذي يكفل احترام حقوق المواطنين وكسب ثقتهم في المؤسسة. موازاة مع محاولة عصرنه قطاع البريد تم إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في توفير الخدمات التي تقدمها للمواطنين بهدف تحسينها وتطويرها، وبشكل يعزز من الثقة و يكرس أفضل النتائج والإنجازات، والأكثر من ذلك يكرس التأسيس لنظام الخدمات الإلكترونية في مؤسسة بريد الجزائر، باعتبارها من بين مؤسسات الخدمة العمومية الأكثر إقبالا من طرف المواطنين، نظرا لأهمية خدماتها التي تشكل عنصرا مهما في حياتهم اليومية. الأمر الذي أدى إلى عصرنه مجمل خدماتها عن طريق إدراج مجموعة من الأنظمة الإلكترونية يمكن إجمالها في الآتي:

- 1- نظام التحويل الإلكتروني للأموال (TEF) ،
- 2- نظام الاطلاع على البيانات و التوقعات،
- 3- تطبيق خاص بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط يسمح بإجراء العمليات في الوقت الفعلي،

4- نظام متابعة البريد العالمي (IPS) ،

5- تطبيق ISS/IMO الذي يأخذ بعين الاعتبار حوالات النظام العالمي،

6- نظام الدخول عن بعد للحسابات الجارية البريدية،

7- نظام تحميل الوثائق وطباعتها¹.

نتج عن هذه الأنظمة الإلكترونية الخدمات الإلكترونية الآتية:

1- الشبكات الإلكترونية: و يقوم بتوفير خدمات للزبائن و المتعاملين، و هيكلًا للأجهزة الإلكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية أليًا.

2- بطاقة السحب الإلكتروني (la carte CCP): يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر، والتي تعمل مع وجود الشبكات الإلكترونية، إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شبكات بريدي، أو موزع أئوماتيكي عبر القطر الجزائري، و يقوم استخدام بطاقة السحب الإلكتروني على Rapacité السرعة، Disponibilité التوفر، Sécurité الأمن و دعم سرعة الاستجابة لتلبية طلبات المواطنين في الحصول على الخدمات بشكل متواصل. في هذا الإطار قامت مؤسسة بريد الجزائر بتوزيع 6 ملايين بطاقة سحب، إضافة إلى تأسيس 500 مركز سحب إلكتروني لبريد الجزائر، و بعد انطلاق عملية توزيع بطاقات السحب كخطوة أولية باشرت مصالح البريد ابتداء من الفاتح جانفي 2007 عملية توفير بطاقات السحب الإلكتروني، و تعميم استعمالها، حيث اختيرت الجزائر العاصمة كمرحلة أولى قبل أن تشمل العملية باقي المناطق.² كما تم سنة 2007 إنشاء مركز للخدمات المصرفية مما جعل عدد حاملي البطاقات الإلكترونية عام 2015 ينتقل إلى 07 ملايين مقابل 700 جهاز صرف آلي،³ و زيادة عدد الموزعات الآلية للأوراق النقدية إلى 1160 عن طريق اقتناء و تركيب 460 موزع آلي جديد حسب إحصائيات سنة 2015.⁴

تعد بطاقة السحب الإلكترونية الخطوة الأهم في التحول للخدمات الإلكترونية بمؤسسة بريد الجزائر، حيث تم تسهيل و تسريع العملية للمواطن للاستفادة المباشرة من رصيده المالي من كل نقاط الوطن و في أي وقت، كما تهدف أيضا هذه البطاقة إلى تقليل الضغط على الشبائيك التقليدية. وهذا ما أكدته السيدة "زهرة دردوري" وزيرة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال سابقا يوم

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة ابريد وتكنولوجيايات الإعلام والاتصال، "تطور قطاع تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962"، مرجع سابق الذكر.

² العربي بوعمامة و حليلة رقاد، مرجع سابق الذكر، ص.45.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد وتكنولوجيايات الإعلام والاتصال، "تطوير البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962"، مرجع سابق الذكر.

⁴ المرجع نفسه.

الاثنين 10 فيفري 2014 لدى تدخلها على هامش عملية تفتيش منشآت تابعة لقطاعها بولاية وهران فقالت: "إن القطاع بصدد القيام بعمليات التحديث و تحسين الخدمات العامة لاسيما من خلال توفير أفضل الخدمات للمواطنين"، كما أبرزت أنه بغرض تخفيف الضغط على 112 مكتب بريدي بوهران تم تخصيص 22 شباكا أليا لسحب الأوراق النقدية (صراف آلي) وتوزيع 98 محطة للدفع الإلكتروني بين المكاتب فضلا عن ثلاثة مكاتب متنقلة للمناطق النائية.¹

3- بطاقة الدفع الإلكتروني "البطاقة الذهبية": أطلقت مؤسسة بريد الجزائر بطاقة الدفع الإلكتروني "البطاقة الذهبية" التي تسمح بإجراء مختلف المعاملات عبر الأنترنت، و لقد أوضحت وزيرة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال "هدى إيمان فرعون" أن مؤسسة بريد الجزائر في مرحلة إصدار الحصة الأولى والمقدرة ب 5 ملايين بطاقة دفع إلكتروني، و ذلك بداية من شهر ديسمبر 2017 مع تحقيق الهدف المسطر على المدى المتوسط والتمثل في تزويد 20 مليونا من أصحاب الحسابات البريدية الجارية بهذه البطاقات. تتيح هذه البطاقة لحاملها إجراء مختلف عمليات السحب و دفع الأموال على حساباتهم البريدية عبر الأنترنت، وتسديد الفواتير الاستهلاكية الخاصة بالكهرباء والغاز والماء، كما ستشمل خدمة الدفع الإلكتروني لبريد الجزائر مستقبلا على خدمة دفع الوقود بعد تحميل تطبيق نفضال، كما يمكن لحاملي هذه البطاقة سحب الأموال عبر الموزع الآلي GAB والشبابيك داخل المكاتب البريدية، حيث تعمل هذه البطاقة بمعيار يحمي ويؤمن حسابات الزبائن بعد أن يتم التأكد من حقيقة هويتهم، عن طريق إدخال الرمز البريدي الخاص بنظام الترميز والذي من خلاله يتم التأكد من هوية مستعمل البطاقة.²

4- خدمات ذات القيمة المضافة: و تتمثل في:

- الاقتطاع الدوري.

- كشف الحساب البريدي الجاري (الحساب البريدي الجاري الإلكتروني، رصيدي، الموزعات الآلية للأوراق النقدية).

- الكشف الإلكتروني لحساب التوفير (ECNEP).

- تحويل الأموال إلكترونيا western union.

- الحوالات البريدية الإلكترونية الدولية (النظام المالي الدولي IFS).

- التبليغ عن طريق الرسائل القصيرة (بطاقات الحساب البريدي الجاري، دفتر الصكوك البريدية).

- التعبئة الإلكترونية لرصيد الهاتف (Racimo 9030).

- التعبئة الإلكترونية للهاتف النقال (الموزع الآلي للأوراق النقدية).

¹ غنية نزلي، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 185-186.

² إلهام يحيوي، مرجع سابق الذكر، ص. 48.

- تعبئة الـ آ دي أس أل ADSL عبر الأنترنت.
- الدفع الإلكتروني للفواتير.
- دفع فواتير الأنترنت .
- التحويل الإلكتروني للأجور.¹
- وضع الوسيلة الإلكترونية للدفع عن طريق الهاتف النقال M-paiement: الدفع بالهاتف خدمة بسيطة، سريعة، أمانة و اقتصادية موجهة لكل شخص حائر أو غير حائر على حساب بنكي من أجل تسهيل عملية الدفع عن بعد، و تسمح بـ:
 - أ- تأمين العمليات.
 - ب- جلب الزبائن غير الحائزين على حسابات بنكية.
 - ج- التقليل من كلفة عمليات التحويل.²
- 5- خدمة البريد الهجين و النشر بواسطة الحاسوب: إن مؤسسة بريد الجزائر ملزمة بالاستجابة لمتطلبات الشركات التي تملك نسبة هامة من الزبائن (سونلغاز، اتصالات الجزائر، الجزائرية للمياه، متعاملي الهاتف النقال). فمع تحرير السوق، تكون هذه المؤسسات مجبرة على التركيز على مهمتها الأساسية و ترك النشاطات الفرعية لهيئات قادرة على القيام بها حسب الشروط والمعايير الدولية المعمول بها.³
- في هذا الإطار، تم تدشين مركز البريد الهجين في شهر ديسمبر 2007 لإعطاء حركية لنشاط البريد والسماح لمرسلي البريد بالتعامل مع زبائنهم خارجيا، بحيث تم تركيب جميع المعدات والبرمجيات وبدأت مرحلة الإنتاج في سنة 2008. يتشكل مركز البريد الهجين لبريد الجزائر من موقع مركزي تم إنشاؤه من رأسمال مؤسسة بريد الجزائر وثلاثة مواقع جهوية تم إنشاؤها في إطار مشروع الإنعاش الاقتصادي.
- البريد الهجين هي عملية معالجة بريد المؤسسات والشركات الكبرى منذ استلام الملف الإلكتروني إلى غاية توزيعه مرورا بالفرز الآلي، وتصميم وترتيب معطيات الصفحات، الطباعة، التغليف والتخليص.⁴ على العموم، جميع عمليات دراسة وتحضير البريد تتم على المستوى المركزي، أما الطبع والوضع في الأظرفة فيتم على المستوى المحلي.⁵

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال، " تطور البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962"، مرجع سابق الذكر.

² عبد الناصر السايح، مرجع سابق الذكر، ص، ص.26،30.

³ المرجع نفسه، ص.18.

⁴ المرجع نفسه، ص.17.

⁵ المرجع نفسه، ص.18.

6- خدمات عبر الأنترنت والتطبيقات المتنقلة: قصد التقرب أكثر من المواطن، قام المتعامل العمومي خلال السداسي الأول من سنة 2016، بإطلاق الخدمة الجديدة، بريد الجزائر المتنقل ALGERIE POSTE-MOBILE تعتمد على تطبيق قابل للتحميل عن طريق غوغل بلاي أو

آبل ستور، حيث يسمح تطبيق بريد الجزائر المتنقل بـ:

- تحديد مكاتب البريد الخمسة الأقرب من مكان الزبون و هذا محل تواجده.
- تحديد الموزعات الآلية للأوراق النقدية الخمسة الأقرب من مكان الزبون و هذا محل تواجده.
- كشف الحساب/ بيان مصغر.
- تتبع الإرسالات، حيث تسمح هذه الخدمة للزبون من:
- أ- متابعة طلب البطاقة.

ب- متابعة طلب دفتر الصكوك.

ج- متابعة البريد.¹

- حساب التعريفات المطبقة على مختلف خدمات بريد الجزائر من البريد الطرود، العمليات و الحسابات البريدية الجارية.

- المتابعة والاستعلام عن الإصدارات الطوابع الجديدة، والمجموعات البريدية التذكارية وأيضا إجراء البحوث.

7- خدمة كشف الحساب لبريد الجزائر: هي عبارة عن خدمة عبر الننت، متوفرة على الرابط eccp.poste.dz و التي تسمح لأصحاب الحسابات البريدية الجارية بالاستعلام الفوري عن العمليات التي تجري على حساباتهم عن طريق رسالة قصيرة SMS. و من هذه العمليات:

- الكشف عن الحساب.

- الكشف عن بيان العمليات العشر الأخيرة.

- طلب البطاقة المغناطيسية "بطاقة السحب الإلكتروني".

- طلب دفتر الصكوك.²

- طلب الدفع الإلكتروني "البطاقة الذهبية".

8- تطوير المضامين والخدمات عبر الأنترنت: في إطار السياسة الرامية إلى تعميم استعمال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، فإن وزارة البريد تشجع على تطوير المحتويات وخدمات الأنترنت الوطنية. في هذا الصدد، فقد تقرر إعادة تنظيم تسيير المجال "DZ". من أجل :

- احترام المعايير و التوصيات الدولية في هذا المجال.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، "تطور البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962"، مرجع سابق الذكر.

² المرجع نفسه.

- التمكن من التمييز السريع بين مختلف فئات المواقع: الحكومية.gov.dz والتجارية.com.dz والتربوية.edu.dz.

- تسهيل إجراءات الحصول على أسماء المجال في ".dz".

وفي السياق ذاته، فإن وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تعمل على تشجيع تطوير التطبيقات الخاصة بالنقل في الجزائر. وبناء على ذلك، فقد تقرر إيجاد فضاء أو سوق جزائرية يعزز إنتاج ونشر التطبيقات المصممة خصيصا من وإلى الجزائريين.¹

9- خدمة البريد الدولي السريع: إن نظام الترخيص مفتوح للمنافسة وفق دفتر شروط يتم إعداده من طرف وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال، هذا النظام يخص البريد الدولي الممتاز EMS المفتوح للمنافسة لأهم الشركات الدولية والتي تتقاسم السوق. لهذا تم إنشاء فرع البريد الدولي السريع بالاعتماد على تعاونية البريد السريع للاتحاد البريدي العالمي و خدمات مركز التكنولوجيات البريدية لنفس الاتحاد بهدف:

- تموقع "بريد الجزائر" على مستوى السوق الداخلية والدولية عن طريق البحث على التحالفات الإستراتيجية التي تمكن الحصول على حصص جديدة.

- نشر شبكة وكالات خاصة بهذا النشاط.

- تطوير النشاط عن طريق عرض خدمات عن بعد (الدفع عن طريق الأنترنت أو البطاقة الإلكترونية و رقمنة الإشعارات بالاستلام).

- إنشاء مناصب شغل جديدة.²

10- خدمة متعامل الشبكة الافتراضية للنقل MVNO : هذه الشبكة ستكون الأولى من نوعها في الجزائر، حيث تمر جميع عمليات هذه الشبكة من خلال شبكة افتراضية نفسها التي يستخدمها مشغل الهاتف المحمول في حين تسير بشكل مستقل من قبل بريد الجزائر.³

11- خدمة اللوجستيك والإمداد الإلكتروني: إن الخدمة اللوجستكية المندمجة تتوافق مع نموذج تجاري و عملي معين، كما تمتاز بإدماج جزئي أو كلي للشبكات المادية أو المعلوماتية، كجمع الاتصالات بواسطة البريد الإلكتروني أو المادي لمعالجة المعطيات والمتابعة والتمويل.

إن الخدمة اللوجستكية المندمجة يمكنها أن تشمل الجمع والاستقبال والمعالجة والتخزين والتعامل والإرسال والتحويل والنقل والتسليم المادي للسلع حتى ولو كان وزنها يتجاوز الحدود

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال، "تطوير المضامين والخدمات عبر الأنترنت" تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

www.aspt.dz

² عبد الناصر السايح، مرجع سابق الذكر، ص.15.

³ المرجع نفسه، ص.16.

المطبقة على الطرود البريدية (أكثر من 30 كيلو غرام)، الهدف من إنشاء فرع اللوجستيك الذي يعتمد على تكنولوجيات المعلومات والاتصال هو تشجيع التجارة الإلكترونية و تمكين الزبائن مهما كان حجم بعائتهم من تتبع آثار بضائعهم باستعمال تكنولوجيات RFID و عصرنة وسائل التوزيع.¹

12- تكثيف استعمال الخدمات الإلكترونية المستقبلية للبريد، من خلال:²

- إنشاء ملفات إلكترونية للعناوين ووضع هذه الملفات و توفيرها عبر وسائل إلكترونية يسهل الاطلاع عليها من طرف المواطنين. و سيتم إنشاء مركز وطني للعناوين بالتنسيق مع وزارة الداخلية والجماعات المحلية مستقبلا لتعزيز هذه الخدمة.
- تحديد المواقع الجغرافية لمكاتب البريد والمرافق الأخرى و هذا بالتنسيق مع الوكالة الوطنية الفضائية لوضع خريطة لمراكز البريد و كذلك خريطة للتوزيع البريدي.
- نشر خدمة البرقية الإلكترونية في جميع مكاتب البريد و على شبكة الأنترنت بعد تفعيل التصديق الإلكتروني.
- تسليم البريد الموصي به إلكترونيا، و تفعيل الدفع الإلكتروني والمصادقات في إطار الصفقات الإلكترونية.
- فتطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال جاء لتسهيل المعاملات المالية من دفع الحوالات البريدية و تسهيل النظر في الحسابات البريدية الجارية و طلب نماذج الصكوك البريدية والمخالصات وقبول كل المواد البريدية المسجلة، إضافة إلى الاستفادة المباشرة من الحساب البريدي الجاري من نقاط أو مكاتب البريد المختلفة والإيداع في الرصيد من كل نقاط الوطن، و ربط كافة بنوك ببعضها.³ حيث سمحت هذه الخدمات ببلوغ الأهداف الآتية:
- توسيع و تحديث و عصرنة الشبكة البريدية، من خلال ضمان الخدمة البريدية الشاملة.
- التحويل التدريجي لكل العمليات على مستوى الشبابيك إلى العمل بالنظام الآلي.
- تحسين عملية تنظيم الترحيل والتوزيع الخاصة بالبريد من خلال استعمال الرمز البريدي مع احترام معيار التوجيه.
- إدراج الفرز التلقائي والألي للبريد.
- استحداث نظام للبريد الإلكتروني.

¹ المرجع السابق، ص.21.

² المرجع نفسه، ص.25.

³ غنية نزلي، مرجع سابق الذكر، ص.185.

- تنصيب نظام نقدي في إطار عملية إصلاح وعصرنة النظام المالي الوطني و تجريد وسائل الدفع، وذلك من خلال تعميم وسائل الدفع الإلكتروني، الموزعات الآلية للأوراق البنكية وكذا تقديم مجموعة من الخدمات الجديدة¹.

على الرغم من اعتماد قطاع البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال على الاستخدام المكثف لتكنولوجيايات المعلومات والاتصال في تطوير العديد من المحتويات و التطبيقات و عرضها عن بعد عبر الأنترنت، و التي تمثل خطوة ايجابية و متطورة في التحول نحو نمط الخدمات الإلكترونية بالمؤسسة، بحكم أنها تمثل أسرع طريقة للاتصال الآني، الذي من شأنه تسهيل حياة المواطنين و تمكينهم من الاستفادة من امتياز الحصول الفوري دون انتظار في أي وقت على العديد من الخدمات، و بالتالي تقليل الضغط على الشبابيك التقليدية و القضاء على ظاهرة الوقوف في طابور الانتظار، وهي تسهيلات تدعم سرعة و سهولة الاستجابة لتلبية طلبات المواطنين بشكل متواصل و تؤسس كذلك إلى تقريب إدارة البريد من المواطن و اختزال الوقت و الجهد و التكلفة.

لكن في المقابل لم تنتهج الوزارة استراتيجية واضحة و دقيقة من شأنها تقوية و توسيع التغطية الوطنية بشبكة الأنترنت التي تعد أساس التواصل الإلكتروني و شرط ضمان وصول خدمات المؤسسة لأكبر عدد ممكن من المواطنين، والدليل على ذلك ضعف سرعة هذه الخدمة مقابل ارتفاع تكلفة الاشتراك فيها، مما شكل عائقا حال دون استفادة المواطنين منها في الحصول على الخدمات و التطبيقات الإلكترونية المستحدثة في مؤسسة البريد، إضافة إلى توقف و تعطل الموزعات الآلية للأوراق النقدية عن الخدمة في العديد من المناطق، ملحقة الضرر بمصالح المواطنين و إمكانية حصولهم على الخدمات، هذا ناهيك عن استمرار المواطنين في استعمال الصك البريدي الورقي على مستوى الشبابيك في سحب نقودهم، نتيجة غياب التوعية، و ضعف إدراك فوائد التحول للخدمات الإلكترونية، مما أدى إلى نقص في استخدامات بطاقة السحب الإلكترونية و بطاقة الدفع الإلكتروني، بحيث لم تبلغ العملية منذ اعتمادها النتائج المنتظرة و ذلك بفعل جملة من المعوقات التنظيمية و الأمنية المتعلقة بالتخوف من التقنيات الحديثة و الشك في أمن عملياتها و عدم دقتها، و الأكثر من ذلك، المشاكل المتعلقة بانتهاء صلاحية بطاقة السحب الإلكترونية و ما تطرحه من ضرورة العودة للسحب بالطريقة التقليدية، مما جعل تجسيد هدف إدارة إلكترونية قوية الأركان و مجتمع معلومات حقيقي بعيد المنال.

لذا ينبغي تطوير شبكة الأنترنت و تسريع سرعة تدفقها، وهو رهان وزارة البريد مستقبلا لتقديم أحسن الخدمات و الانتقال إلى خدمات جديدة تضمن ترقية التجارة الإلكترونية و التوزيع بطرق

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، " تطور قطاع البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962"، مرجع سابق الذكر.

راقية وسريعة وهذا لتسهيل الحياة اليومية للمواطن و إرساء الاقتصاد الرقمي لإلحاق الجزائر بمجتمع المعلومات، إضافة إلى¹:

- تطوير تقديم الخدمات للمواطنين بأقل تكلفة و تكثيف الشبكة البريدية مع الارتقاء ببريد الجزائر من مؤسسة بريدية إلى مجمع شبكات فرعية منتجة للثروة وللمناصب العمل.
- تطوير الخدمات الإلكترونية و خاصة تلك الممنوحة عبر الأنترنت .
- تطوير الموارد البشرية لقطاع البريد بالاعتماد على الاحترافية و إيجاد مجال علمي للبحث و تطوير الخدمات والأداء باستعمال الحظيرة المعلوماتية لسيدي عبد الله.
- إيجاد مجال للتعاون بين القطاع الخاص والقطاع العمومي من أجل ظهور صناعة مستلزمات و معدات البريد التي تعتمد على تكنولوجيات المعلومات والاتصال.

المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

في إطار البرنامج الرئاسي لدعم مشروع الإنعاش الاقتصادي 2001-2004، استفادت وزارة التعليم العالي و البحث العلمي بغلاف مالي مقدر ب 6,4 مليار دينار استهدف تطوير 6 قطاعات، حيث خصص لقطاع البحث العلمي لوحده 2,4 مليار دينار لتطوير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في البحث العلمي، كما خصصت الحكومة في 13 سبتمبر 2008 مبلغ 100 مليار دينار، لدعم هذا القطاع على مدار السنوات الخمس المقبلة، ما يعادل ثلاثة أضعاف المبالغ التي تم إنفاقها على هذا القطاع خلال السنوات الخمس السابقة، علما بأن هذه الميزانية سيتم تقسيمها على مختلف النشاطات و منها تدعيم مراكز البحث العلمي، لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر.²

كما خصصت الدولة في إطار البرنامج العمومي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية 2010-2014 غلفاً مالياً بقيمة 250 مليار دينار لتنمية البحث العلمي والتكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال و استكمال مكتسبات المخططات السابقة، وتم لهذا الغرض تخصيص 100 مليار دينار لتطوير البحث العلمي و 50 مليار دينار للتجهيزات الموجهة لتعميم تعليم الإعلام الآلي ضمن كامل المنظومة التربوية و منظومة التعليم والتكوين و 100 مليار دينار لتفعيل الحكامة الاجتماعية.

ويسجل قطاع البحث العلمي الذي خصص له 100 مليار دينار في إطار المخطط الخماسي الجديد ضمن الأولويات الوطنية حيث تستدعي تجنيد كامل القرارات في إطار منسق، و كان رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة قد أكد في أوت 2009 أن قطاع البحث العلمي الأكاديمي قد

¹ عبد الناصر السائح، مرجع سابق الذكر، ص، ص.39،36. بتصرف.

² صونية عديش، مرجع سابق الذكر، ص.23.

جهاز بوسائل مالية هامة تغطي الاحتياجات في مجال البحث الجاد حيث يتم الاستفادة منها لتعويض الباحثين والمؤطرين، وتجهيز مخابر البحث و ورشات أخرى و تثمين براءات الاختراع. و تم في هذا الإطار تجسيد أهم الأعمال التي تمت مباشرتها عبر وضع 12 لجنة قطاعية جديدة و تنصيب مجلس للتقييم قريبا، هذا المجلس الذي سيكون بمثابة قاعدة لترقية المنظومة الوطنية للبحث ورفعها إلى مستوى المقاييس الدولية، حيث ارتفع عدد مخابر البحث من 640 إلى 783 مخبرا معتمدا لدى مؤسسات التعليم العالي و الإطلاق المبرمج ل200 غرفة عمليات للبحث إضافة إلى إنشاء 6 وحدات جديدة للبحث و مركز وطني للبحث في مجال التكنولوجيا الحيوية.¹

يعتبر قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بمثابة القوة الدافعة لتطوير مجتمع معلومات في الجزائر بالتعاون والتنسيق مع القطاعات الحكومية الأخرى، لذلك بذلت السلطات العمومية جهودا كبيرة لحوسبة المؤسسات الجامعية التابعة للقطاع و ربطها بشبكة الأنترنت،² الأمر الذي سمح بتطوير و استحداث خدمات إلكترونية لكل من الطلبة و الأساتذة و الموظفين يمكن إجمالها في الآتي:

1- تحسين و تسريع عملية التوجيه و التسجيل الجامعي: استفادت كل الجامعات بما فيها المراكز من خدمات الأنترنت والتي تمثل أداة البحث و الاستزادة المعرفية كأحد ضرورات العصر و كتقنية مركزية في دعم و تطوير البحث و الابتكار العلمي، فالتسجيلات الجامعية اليوم باتت أسهل من أي وقت مضى، على الطالب والمستخدم على حد سواء، فالطالب أصبح يحجز مقعده البيداغوجي في أي نقطة شاء - طبعاً بعد توفر الشروط البيداغوجية-، دون عناء التنقل إلى الجامعة، و المستخدم يعمل وفقها بسلاسة دون ضرورة مراجعة مسؤوليه، كون كل المعطيات اللازمة يجدها في الموقع الإلكتروني الذي يعمل في مجاله، حتى التواصل مع الهيئة المركزية (الجامعة مع الوزارة) أصبح أسرع و أكثر أماناً، بفضل الربط البيني الموجود بين الوزارة و كل الجامعات. المعلومات متوفرة في حينها لمن هو بحاجة إليها، إلا أن هذا لم يمنع من وجود جملة من النقائص التي مازالت تشوب العملية -التسجيلات الجامعية الإلكترونية-، كونها محاولة جد محتشمة للتحول نحو إدارة إلكترونية حقيقية، فقد أعطت حيوية و ديناميكية كبيرة للتسجيلات و غيرت نظرة الطالب المشمئزة من أول يوم يلج فيه الجامعة إلى نظرة أخرى أكثر تفاؤلاً.³ من خلال اعتماد نظام إلكتروني يسمح بتسهيل عملية التسجيل و ربح الوقت، ويسمح للطلاب بمتابعة مساره الدراسي من

¹ "برنامج التنمية الخماسي 2010-2014"، ص.21، تم تصفح الموقع بتاريخ، 2016/07/25.

www.algerianembassy-saudi.com/Pdf/quint.pdf

² République Algérienne Démocratique et Populaire, E-commission, "E-Algérie 2013", Op. Cit, p.14

³ العربي بوعمامة و حليلة رقاد، مرجع سابق الذكر، ص.44.

خلال رقم وطني خاص يحتفظ به مدى الحياة، حيث يتمكن الطالب من الحصول على بطاقته الجامعية في نفس يوم التسجيل.¹

في هذا الإطار اعتبر وزير التعليم العالي والبحث العلمي، الطاهر حجار، أثناء إشرافه على اختتام عملية التسجيلات الجامعية للسنة الجامعية 2017/2016 والتي بلغت 95.6 بالمائة عبر الوطن: "أن الفضل يعود في نجاحها إلى الإمكانيات التي سخرتها الوزارة، من بينها تطبيق نظام جديد اعتمدنا فيه على المعلومات الموجودة بالبطاقات البيومترية، الأمر الذي جعلنا نربح كثيرا من الوقت في عملية التسجيل التي لم تعد تتطلب أكثر من خمس دقائق، و اعتبر أن النظام المذكور سيتابع مسار الطالب طيلة مشواره الدراسي، وسيعمم في متابعة المسار المهني للأساتذة والعمال في القريب العاجل، مؤكدا في ذات الوقت أن السنة المقبلة ستعرف تطورا آخر في تسهيل تسجيلات الطلبة بالمناطق النائية عبر التراب الوطني، و توفير عناء التنقل، و ذلك باعتمادنا على ما يسمى بنظام التسجيل عن بعد عبر الأنترنت و تقديم تسهيلات أسهمت كثيرا في القضاء على مظاهر الطريق الطويلة التي كانت تعرفها الجامعات في السابق، زيادة على اعتمادنا على شبكة الأنترنت في تمكين الطلبة من تحميل محتوى تلك المطويات التي كنا نرسلها ورقيا للثانويات، يضيف الوزير "استطعنا من خلالها توفير سبعة ملايين، زيادة على توفير عشر ملايين أخرى بعد استغنائنا عن شهادات الميلاد".²

2- رقم تسلسلي إلكتروني لكل طالب: لقد أدت الأنترنت دورا كبيرا في مجال التعليم العالي و ذلك من خلال ربط الجامعات ببعضها من خلال برامج logicielles، و إنشاء رقم تسلسلي إلكتروني خاص بكل طالب على المستوى الوطني، حيث أنه بمجرد الضغط على ذلك الرقم يظهر ملف إلكتروني به كل الوثائق اللازمة بطريقة الماسح الضوئي scanner وفي حالة انتقال طالب من جامعة إلى جامعة Transfère يكون الأمر سهلا دون تعقيد على مسؤولي الجامعات، كما يمكن استخدامه داخل الجامعة في حد ذاتها من خلال ربط الكليات ببعضها مع المكتبة المركزية أو المكتبات الخارجية الشيء الذي من شأنه أن يسهل عملية البحث والمطالعة، كما تسهل في عملية اتصال الجامعات الوطنية بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال بعض المقترحات أو دراسة ملفات ترقية و تحيين عروض التكوين، كما تجدر الإشارة هنا إلى استفادة فئة الباحثين من

¹ إلهام بوتلجي، "رقم وطني لكل طالب.. والدخول الجامعي في 4 سبتمبر"، جريدة الشروق 5180، السبت 06 أوت 2016، قسم الحدث، إصدار جزائري.

² ن. مرزي، "النظام الجديد والاعتماد على المعلومات البيومترية مكننا من توفير 17 مليارا"، جريدة النهار، 2704، 10 أوت 2016، قسم الحدث، الإصدار جزائري.

المنتجات العلمية (مذكرات ليسانس، ماجستير، ماستر و دكتوراه) و ذلك من خلال الدخول إلى المواقع الأكاديمية و تحميل هذه المنتجات إلكترونياً.¹

3- سرعة إيصال المعلومات والإعلانات: أدت الأنترنت دوراً هاماً في الجامعات من خلال إيصال المعلومات والإعلانات لهيئة التدريس و كذا الطلبة والموظفين عن طريق البريد الإلكتروني أو المواقع الإلكترونية الخاصة بالجامعات، بحيث يتم تبليغ الأساتذة و الطلبة عن أي معلومة تخصهم (اجتماعات، جداول التدريس، استدعاء، تكليف بالحضور)، أو أي حدث يخص الجامعة (ملتقيات، احتفالات، أياماً إعلامية)، مما يسرع ويسهل عملية إيصال المعلومات و الإعلانات لكل من له علاقة بالجامعة.

4- تفعيل عمليات موجهة للطلبة الجدد، من خلال:

- تحسين عملية تسيير الطعون بواسطة الإعلام الآلي، والتي أنجزت بنسبة 100%، أما بالنسبة للتسيير الإلكتروني للتحويلات فالعملية جارية لارتباطها بنظام الإعلام المدمج (S.I.I).

- تعميم الإجراءات المتمثل في تمكين الطلبة من الحصول على وثائقهم البيداغوجية وجداول التوقيت عن طريق سحبها بواسطة الأنترنت.

- تم إعداد أرضية إلكترونية تتضمن عروض التكوين المضمونة من قبل مؤسسات التعليم والتكوين العاليين يمكن لأي مواطن لاسيما الحاصلين على شهادة البكالوريا الجدد و كذا أوليائهم الولوج إليها من أجل مساعدتهم في اختيار التكوين الذي يرغبون فيه.

5- تحسين سير الخدمات الجامعية: تم العمل بالإجراء المتخذ من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية الذي يمنح لمؤسسات التعليم العالي إمكانية الولوج المباشر إلى سجلات الآلية الحالة المدنية قصد الاطلاع والتأكد من شهادة ميلاد الطالب المعني بالتسجيل. وفي هذا الإطار تم إصدار تعليمة وزارية مؤرخة في 28 سبتمبر 2015 تقضي بوجوب تطبيق الترتيب المتعلق بعدم اشتراط وثائق الحالة المدنية على المواطنين أثناء تكوين الملفات الإدارية في أجل أقصاه 01 نوفمبر 2015، و تعيين مسؤول مكلف بالاطلاع على بطاقة هوية المعني. كما تم إحداث نقطة ارتكاز (Point focal) على مستوى مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني و موزع للولوج (serveur d'accès).

6- تحسين الحكامة في قطاع التعليم العالي، و ذلك من خلال:

- إحداث أرضية إلكترونية تشاركية لفائدة أعضاء اللجان البيداغوجية للميادين و كذا أعضاء اللجنة الوطنية للتأهيل مما يضمن مرونة و سرعة في تقييم و فحص هذه العروض و تبليغ المؤسسات بالنتائج في آجال معقولة.

¹ غنية نزلي، مرجع سابق الذكر، ص.186.

- تم اعتماد البطاقة المغناطيسية الخاصة بالطلبة والأساتذة والمستخدمين لتحسين سير شؤون الطالب و شؤون الأستاذة البيداغوجية والعلمية والخدماتية، هذا من قبل بعض المؤسسات و عملية توسيع تعميم استعمالها جارية بالنسبة لباقي المؤسسات.¹

7- التكفل بانشغالات مستعملي مرفق التعليم العالي، من خلال ما يلي:

- جل المؤسسات تملك حسابات و صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي تستعملها كنافذة للإجابة على انشغالات مستعملي مرفق التعليم العالي.

- نشر جميع المعلومات التي لها علاقة بالطالب والأستاذ على مواقع الويب لمؤسسات التعليم العالي (التوقيت، تواريخ الامتحانات، النقاط، الرد على الاستفسارات والتساؤلات).

- تنشيط صفحات "الفايس بوك" و "تويتر" للوزارة، و تزويدها بالمعلومات، حيث يتوفر القطاع (المصالح المركزية واللامركزية) على صفحات للتواصل الاجتماعي*، وفي هذا الإطار تم توجيهه تعليمية إلى مختلف مصالح الإدارة المركزية و رؤساء الندوات الجهوية والمؤسسات تحت الوصاية (نسخ مرفقة) قصد احداث خلايا يقظة (cellules de veille).

8- دعم و تطوير وسائل الإعلام، من خلال ما يلي:

- تنشيط مواقع الويب للمؤسسات و تحيينها و تزويدها بالمعلومات الضرورية والإعلانات بشكل يومي و متواصل.

- تعميم الربط بالإنترنت و تحسين تدفقها، حيث أنجزت عملية رقمنة المؤسسات وربطها بالألياف البصرية بكل المواقع والمصالح و ذلك بهدف توفير وسيلة اتصال دائمة و مضمونة بين الأستاذ والطالب والإدارة تسمح لهم بالاستفادة من الخدمات الإلكترونية المتاحة، هذا إضافة إلى تطوير التبادل الإلكتروني الداخلي (Intranet) و توسيع استعماله.

- فتح صندوق بريد إلكتروني على مستوى المؤسسات لتلقي مقترحات المواطنين، حيث يتيح هذا الصندوق فضاء للمواطن للتعبير عن انشغالاته و تقديم مقترحاته.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، "تقرير حول تقييم تنفيذ البرنامج القطاعي لتخفيف الإجراءات الإدارية و تحسين الخدمة العمومية لسنة 2015". مرجع سابق الذكر.

* شبكات التواصل الاجتماعي هي تلك المواقع حديثة الظهور عبر شبكة الأنترنت و يعد الفاييسبوك Face book أشهرها و أكثرها استخداما إضافة إلى تويتر Twitter، ماي سبيس MySpace، وهاي فايف 5Hi و غيرها، تتسم بخاصية التفاعلية والتحديث المستمر و تستخدم بغرض التواصل الاجتماعي بين الأفراد والجماعات. و سميت اجتماعية لأنها أتت من مفهوم بناء مجتمعات. للمزيد انظر: ليليا عين سوية، صليحة غلاب، "شبكات التواصل الاجتماعي و تأثيرها على التنمية السياسية"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية العدد 08، جانفي 2016، ص- ص. 104-105.

9- إدخال الوسائط الحديثة في مجال التعليمي، من خلال ما يلي:

- إدخال أنماط جديدة للتعليم لتمكين الجمهور العريض من الالتحاق بالتعليم العالي ليس فقط عن طريق النمط الحضوري بل باللجوء إلى أنماط أخرى كالتعليم عن بعد والتعليم التناوبي والتعليم المستمر. في هذا الإطار تم تخصيص اعتمادات مالية سمحت باقتناء أراضيات إلكترونية قصد تعميم استعمال الوسائط العصرية والتكنولوجيات الحديثة في المجال البيداغوجي و كذا تكوين الأساتذة في هذا المجال، و تكوين إطارات القطاع (أساتذة و تقنيين).

- إدراج التسيير الإلكتروني للوثائق (GED) في العمل الإداري للقطاع، حيث تم الإنجاز بالنسبة للإدارة المركزية و أما بالنسبة للمؤسسات تحت الوصاية فالعملية جارية من خلال تنظيم دورات تكوينية في مجال الأرشفة الإلكترونية للوثائق.

10- إدخال نظام الإعلام الآلي في عمليات التسيير، من خلال ما يلي:

- توحيد نظام الإعلام الآلي لتسيير الشؤون الدراسية و تعميمه على باقي الأنشطة.
- إحداث هيئة وطنية للتكفل بتسيير و استغلال النظام القطاعي المدمج للإعلام (Système d'information intégré du secteur).

- إعداد أراضية إلكترونية لفائدة طلبة الدكتوراه الهدف منها معرفة الأطروحات المسجلة على مستوى كل المؤسسات الجامعية والمشرفين عليها من أجل المتابعة عن قرب لتطور و تقدم طالب الدكتوراه في عملية إنجاز أطروحته و تقادي مشكل عدم المناقشة في الآجال المحددة.

11- مواصلة تعميم استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال، من خلال:

- تعميم شبكات التنشيط والإعلام على مستوى الخدمات الجامعية.

- تعميم ربط الإقامات الجامعية بشبكتي:

أ- الجزائرية للبحث *Algeria research network*.

ب- النظام الوطني للتوثيق عبر الخط *Système national de documentation en ligne*

SNDL للاستفادة منه في توفير شروط العمل البحثي الشخصي للطلاب على مستوى الإقامات.¹ رغم أهمية كل هذه الخدمات والتطبيقات الإلكترونية المستحدثة إلا أنها إما لم يتم تفعيلها عمليا أو مفعلة و لكن تفتقد للمرونة والسرعة في التطبيق، و ذلك بسبب ضعف ربط الجامعات الجزائرية بشبكة الأنترنت وكذا ربطها ببعضها، و في هذا الصدد تسعى حاليا وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إلى تدعيم ربط الجامعة الجزائرية بشبكة إلكترونية أوروبية و كذا بشبكات العديد من

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، "تقرير حول تقييم تنفيذ البرنامج القطاعي لتخفيف الإجراءات الإدارية و تحسين الخدمة العمومية لسنة 2015". مرجع سابق الذكر.

الدول عبر العالم، لتبادل الخبرات في مجال توسيع استخدام الأنترنت في البحث العلمي، كوسيلة تكنولوجية حديثة تميز هذا العصر.¹

ينضح مما سبق أن عملية تعميم استخدام الوسائط العصرية والتكنولوجيات الحديثة كآلية فعالة في عمليات التسيير الإداري و تطوير البحث العلمي وتقديم الخدمات في المؤسسات الجامعية خاصة بعد تعميم عملية حوسبتها و رقمتها من خلال ربطها بشبكة الأنترنت و ضمان تدفقها، أسهم في تسريع وتسهيل عملية إيصال المعلومات والخدمات الجامعية بشقيها الإدارية والتعليمية لكل من له علاقة بالجامعة، كما وفر وسيلة اتصال دائمة و مضمونة بين الأستاذ والطالب والإدارة تسمح لهم بالاستفادة من هذه الخدمات المتاحة بطريقة إلكترونية، العملية التي حققت نتائج مرضية و أعطت حيوية و ديناميكية كبيرة للخدمات الاتصالية والمعلوماتية التي تقدمها الجامعات للمستفيدين خاصة من ناحية الوقت والجهد، وأسهمت في القضاء نسبيا على مظاهر البيروقراطية والروتين، والأكثر من ذلك توفير وترشيد نفقات القطاع بعد تجاوز النمط التقليدي في تقديم الخدمات. إلا أن العمليات والخدمات الإلكترونية التي تم تفعيلها على مستوى قطاع التعليم العالي والبحث العلمي تعبر عن محاولات جد محتشمة للتحويل نحو إدارة إلكترونية حقيقية، خاصة وأن الكثير منها لم يعمم على كامل التراب الوطني حيث طبقت من قبل الإدارة المركزية وبعض الجامعات فقط في حين أن عمليات توسيع تعميم استعمالها جارية بالنسبة لباقي المؤسسات الجامعية.

المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة.

يحظى قطاع العدالة و منذ أكثر من عشرية ونصف خلت باهتمام خاص ضمن السياسة العامة للدولة، الرامية إلى إصلاح جميع هيكلها و مؤسساتها، لمسايرة التحولات العميقة التي يعرفها المجتمع الجزائري في مختلف جوانب الحياة. و قد جعل رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة من إصلاح العدالة أولوية وطنية بالنظر إلى الأهمية التي تضطلع بها دستوريا.² حيث تم تخصيص حوالي 379 مليار دينار لقطاع العدالة في إطار تحسين الخدمات العمومية التي جاء بها برنامج الاستثمارات العمومية للفترة الممتدة بين 2010-2014، وجهت إلى إنشاء 110 مجلس قضاء ومحاكم و مدارس تكوينية و أزيد من 120 مؤسسة عقابية إلى جانب عصرنة وسائل العمل بقطاع العدالة.³

¹ صديينة عديش، مرجع سابق الذكر، ص.29. بتصرف.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، "السياسة الحكومية في مجال العدالة والحقوق"، سبتمبر 2015، ص.02. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/07/25.

³ برنامج التنمية الخماسي 2010-2014. مرجع سابق الذكر، ص.11.

في هذا الإطار، بادرت وزارة العدل بإنجاز عدة مشاريع ذات بعد استراتيجي في مجال عصرنه العدالة، من خلال الاستغلال الأمثل للتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال و تكريسها في المجال القضائي بهدف¹:

- تحسين و ترقية أداء الخدمة العمومية لمرفق العدالة وفق تطلعات القطاع.
- توفير الخدمات القضائية للمواطنين والمتقاضين عن بعد وفي وقت قياسي.
- تبسيط الإجراءات القضائية لفائدة المواطنين.
- المضي في تجسيد الإدارة الإلكترونية.

ولتحقيق هذه الأهداف تم إعادة هيكلة شبكة الاتصال القطاعية باستخدام آخر التقنيات التي توصلت إليها تكنولوجيات المعلومات والاتصال مع تعزيز إطار الحماية لهذه التقنيات، و إعادة تطوير الأنظمة بإرساء قواعد معطيات وطنية و مركزية تسمح بالعمل المباشر عن بعد، والأكثر من ذلك إقامة قاعدة معطيات مركزية مؤمنة و إدخال كل البيانات الخاصة بالمواطنين فيها.² حيث تمحورت المحاور الأساسية المعتمدة في مجال عصرنه العدالة في الآتي:

1- إنجاز و تطوير عدة أنظمة آلية تساهم بصفة مباشرة في تحسين أداء الخدمات العمومية: كنظام صحيفة السوابق القضائية، نظام التسيير والمتابعة الآلية للملف القضائي، نظام قائمة الجرائم، نظام التسيير والمتابعة الآلية لشريحة المحبوسين، نظام تسيير الأوامر بالقبض، نظام تسيير الأرشفة التاريخي.

2- تطوير الأنظمة الآلية الأكثر حداثة في التسيير الإداري، المساعدة على اتخاذ القرارات و رسم الاستراتيجيات، من خلال:

أ- الخريطة القضائية: هو نظام آلي يساعد على اتخاذ القرار و رسم السياسات و ضبط احتياجات القطاع من حيث القضاة و كذا توزيعهم عبر التراب الوطني.

ب- الجدول التحليلي: هو نظام يسمح بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع، والتي من خلالها يمكن إجراء الحصيلة لرسم الإستراتيجية المستقبلية.

ج- نظام تسيير الموارد البشرية: هو نظام يساهم في تطوير و عصرنه تسيير المسار المهني لسائر موظفي العدالة.

3- توسيع شبكة الاتصال الإلكتروني التابعة لقطاع العدالة، من خلال:

أ- توسيع الشبكة المعلوماتية القطاعية و تطوير المنظومة المعلوماتية بالاعتماد على قواعد معطيات مركزية من خلال:

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنه في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق الذكر، ص.01.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، عكا عبد الحكيم المدير العام لعصرنه العدالة، "إجراءات استخراج صحيفة السوابق القضائية و شهادة الجنسية عبر الأنترنت"، 2015، ص، ص.11، 09.

- إنجاز شبكة قطاعية تضمن الاتصال الإلكتروني ما بين مختلف المؤسسات التابعة للقطاع، إذ تم ربط كل الجهات القضائية والمؤسسات العقابية ببعضها، و ذلك بهدف:
- التبادل الفوري والمؤمن للمعطيات بين مختلف مصالح القطاع،
- الاطلاع عن بعد والبحث في قواعد المعطيات المنشأة من طرف قطاع العدالة،
- الإسهام في التقريب بين الجهات القضائية والمؤسسات العقابية.
- ب- إنجاز أرضية خدمات الأنترنت (ISP): تم تزويد قطاع العدالة بأرضية للدخول إلى عالم الأنترنت بنوعية خاصة بالقطاع، من خلال موقع الويب المركزي لوزارة العدل، المطلع عليه عبر الأنترنت، على العنوان الإلكتروني: www.mjjustice.dz ، ومواقع الويب للجهات القضائية، والمحكمة العليا و مجلس الدولة و غيرها، والتي تسمح بإعطاء معلومات حول قطاع العدالة وتنظيم مهامه، برامجه ونشاطاته، وكذا الخدمات التي يقدمها لكافة المواطنين، وأي إنجاز ومستجدة جديدة خاصة بقطاع العدالة، حيث يسمح حاليا موقع ويب وزارة العدل، للمواطن بـ:
- الاطلاع على خدمات صندوق النفقة،
- تحميل نموذج طلب الاستفادة من المستحقات المالية لصندوق النفقة،
- الولوج إلى خدمة المصادقة على الوثائق الإلكترونية المستخرجة عبر الأنترنت،
- طلب و سحب صحيفة السوابق القضائية (لقسيمة رقم 3) الممضاة إلكترونيا، عن طريق الأنترنت،
- طلب و سحب شهادة الجنسية الجزائرية، الممضاة إلكترونيا، عن طريق الأنترنت،
- الاطلاع على منطوق الأحكام القضائية أو القرارات غير نافذة "مآل الملف القضائي"،
- طلب شهادة الوجود بالسجن إبان الثورة التحريرية المجيدة عن طريق الأنترنت.¹
- تطوير الخدمات عن بعد لفائدة المواطنين والمتقاضين، حيث أطلقت وزارة العدل أداة إلكترونية للتواصل مع المواطنين من شأنها أن تسهم في توفير الوقت و تضمن سيولة المعلومة للمواطنين من جهة، و تجنبهم من جهة أخرى اللجوء إلى بعض المستشارين القانونيين أو المحامين. و هي عبارة عن نافذة جديدة على موقع وزارة العدل لاستقبال كل الاستفسارات و تسهيل حصول المواطن على المعلومة القانونية كنصوص مقتضيات القانونية الجديدة أو التعديلات، بل حتى طلب موعد لقاء مع المسؤولين، ويمكن للمواطن أن يحصل على إجابة مباشرة ومشخصة في صندوق بريده الإلكتروني عن كل استفساراته توجهها له خلية مشكلة من قضاة و رجال القانون و إدارات من وزارة العدل.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق الذكر، ص،ص.02،05.

في هذا الإطار، قال هاني عبد الرزاق المدير العام لعصرنة العدالة، أن وزارة العدل أنشأت هذه النافذة بناء على عدة طلبات استفسار وصلتها من المواطنين الذين ينتقلون غالبا إلى الجزائر العاصمة للحصول على معلومات قانونية لا تستدعي في الغالب عناء و مشقة التنقل.¹

كما تم فتح عناوين بريد إلكترونية على مستوى موقع الويب لوزارة العدل تتمثل في الآتي:

1- البريد الإلكتروني infocasier@mjustice.dz للإجابة على أسئلة المواطنين، بخصوص خدمة طلب و تلقي صحيفة السوابق القضائية رقم 3 عبر الأنترنت.

2- البريد الإلكتروني infonationalite@mjustice.dz للإجابة على أسئلة المواطنين، بخصوص خدمة طلب و تلقي شهادة الجنسية الجزائرية عبر الأنترنت.

3- البريد الإلكتروني contact@mjustice.dz للإجابة في وقت قياسي على أسئلة المواطنين المختلفة.

4- بوابة القانون الجزائري: تضع تحت تصرف المختصين في القانون كل الوثائق المتعلقة بالتشريع والتنظيم والاجتهاد القضائي، والاتفاقيات والمعاهدات الدولية.

5- بوابة الأنترنت **Portail Internet** : موجهة بالخصوص إلى الاتصال الداخلي بين موظفي العدالة و تساعد في العمل المشترك بين مختلف المصالح والإدارات العمومية.

ج- اعتماد قاعدة معطيات مركزية للبصمة الوراثية، سمحت بـ:

- حفظ جميع البصمات الوراثية، و تخزين الأنماط الجينية حسب نوعية القضايا التي عولجت سابقا،

- تسهيل و تسريع عمليات البحث لفائدة الجهات المختصة على المستويين الوطني والدولي، والقيام بالبحث والمقارنة انطلاقا من المعطيات المخزنة داخل قاعدة المعطيات الخاصة بـ: المشتبه فيهم، الآثار، الضحايا، المدانين، الأصول المفترضين)،

- الحصول على التقنيات الجديدة للتصنيف والمقارنة للبحث عن الأنماط الجينية، والبحث عن الروابط بين مختلف القضايا مع إجراء المقارنة عند احتمال وجود ذلك.²

4- تطوير المنظومة المعلوماتية بالاعتماد على قواعد معطيات مركزية وفقا لما تضمنته أحكام القانون رقم 03-15 المؤرخ في 01 فيفري 2015، المتعلق بعصرنة العدالة، لتعميم العمل عن بعد، من خلال:

أ- اعتماد قواعد معطيات مركزية خاصة بـ: شهادة جنسية، صحيفة السوابق القضائية، الأرشيف التاريخي، الأوامر بالقبض و الإخطارات بالكف عن البحث.

¹ "وزارة العدل الجزائرية تؤسس موقعا على الأنترنت للمواطنين"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/08/01.

www.ingdz.net

² Abdelhakim Akk, Op.cit, P.P.18,23.

ب- إنشاء تطبيقية مركزية للتسيير الآلي لطلبات الحصول على الجنسية الجزائرية عن طريق التجنس.¹

5- إدماج تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين في المجال القضائي: في إطار استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في المجال القضائي، بادرت وزارة العدل إلى تجسيد مشروع إدماج تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين كآلية جديدة في المجال القضائي، وهو الأمر الذي جسده عمليا صدور القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فيفري 2015، والمتعلق بعصرنة العدالة، والذي بموجبه تم وضع منظومة معلوماتية مركزية لوزارة العدل، حيث نصت المادة الثانية منه: "تحدث منظومة معلوماتية مركزية للمعالجة الآلية للمعطيات تتعلق بنشاط وزارة العدل والمؤسسات التابعة لها وكذا الجهات القضائية للنظام القضائي العادي والنظام القضائي الإداري و محكمة التنازع".² كما أجاز في نفس القانون أن تمهر الوثائق والمحررات القضائية التي تسلمها مصالح وزارة العدل بتوقيع إلكتروني، و ذلك في المادة الرابعة والتي نصت على أنه: "يمكن أن تمهر الوثائق والمحررات القضائية التي تسلمها مصالح وزارة العدل والمؤسسات التابعة لها والجهات القضائية بتوقيع إلكتروني تكون صلته بالمحرر الأصلي مضمونة بواسطة وسيلة تحقيق موثوقة".³ يهدف هذا المشروع إلى:⁴

- تعزيز و تعميق مسار عصرنة العدالة لتحسين و ترقية أداء الخدمة العمومية لهذا المرفق.
- تعميم استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال في النشاط القضائي.
- تعميم اللجوء إلى الخدمات القضائية عن بعد لفائدة المواطنين والمتقاضين و مساعدي العدالة (المحامين، المحضرين، القضائيين).

هذا فضلا عن الامتيازات التي يحققها التوقيع الإلكتروني:

- التوثيق: التأكد من صدور الوثيقة من الشخص المعرف.
- المصادقية: ضمان التطابق والانسجام بين المعطيات المرسله والمتحصل عليها.
- عدم الاحتجاج: مصادقية الدليل الخاص بإثبات صدور المعطيات من المرسل.
- السرية: الحماية من كل محاولات القرصنة.⁵

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق الذكر، ص-ص. 05-06.

² انظر المادة 02 من القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فبراير 2015 المتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06 لسنة 2015 .

³ انظر المادة 04 من القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فبراير 2015 المتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06 لسنة 2015.

⁴ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق الذكر، ص.09.

⁵ Abdelhakim Akka, op.cit , P-P.34-35.

6- اعتماد نظام جديد للتسيير الإلكتروني للوثائق الإدارية (GED): في إطار تجسيد مبدأ الإدارة الإلكترونية والإسهام في عملية التجريد المادي للوثائق شرعت وزارة العدل في عملية رقمنة الوثائق والمحركات الإدارية بواسطة جهاز مسح ضوئي من أجل الاستغلال الأمثل و تسيير أرشيف القطاع إلكترونيا و ترشيد النفقات المترتبة عن استخدام المحررات في الشكل الورقي.

7- اعتماد تقنية البريد الإلكتروني الداخلي في تبادل الوثائق والمراسلات الإدارية موقعة إلكترونيا: بفضل تكريس تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين، تم الاعتماد على البريد الإلكتروني الداخلي لوزارة العدل في تبادل المراسلات الممضاة إلكترونيا بين الإدارة المركزية، الهيئات تحت الوصاية والجهات القضائية.¹

8- وضع حيز الخدمة المقر الاحتياطي لأنظمة الإعلام الآلي الخاص بوزارة العدل: نظرا لطبيعة الخدمة العمومية لمرفق العدالة و حساسية المعطيات القضائية لارتباطها بالمصالح الخاصة بالمواطنين، فإن حماية النظام من أجل السير الحسن والمستمر، تعد ضرورة إستراتيجية ملحة. تمت هذه الحماية من خلال إنشاء موقع احتياطي لحماية مركز البيانات الأساسي التابع لوزارة العدل.²

9- تطوير الخدمات القضائية عبر الأنترنت: نظرا لاستخدام قواعد معطيات مركزية من أجل تدعيم العمل عن بعد للأنظمة الآلية على غرار نظامي صحيفة السوابق القضائية و شهادة الجنسية، و بفضل تقنية الإمضاء الإلكتروني، تم توفير عدة خدمات جديدة لفائدة المواطنين من طرف وزارة العدل.³

من بين الإنجازات التي تم تحقيقها في مجال تحسين الخدمة العمومية لمرفق العدالة و توفير الخدمات القضائية للمواطنين عن بعد والتي تهدف أساسا إلى الإسهام في مسعى ترشيد النفقات،⁴ نذكر ما يلي:

أ- سحب صحيفة السوابق القضائية (القسيمة رقم 3) و شهادة الجنسية ممضاتين إلكترونيا عبر الأنترنت: سمحت هذه التقنية الجديدة للمواطنين من سحب صحيفة السوابق القضائية القسيمة رقم 3 و/أو شهادة الجنسية ممضاتين إلكترونيا عبر الأنترنت⁵ من موقع الويب www.mjjustice.dz، على شكل PDF قابلة للطبع من الموقع الإلكتروني معفاة من الرسم الجبائي، وفقا لما تضمنه

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق الذكر، ص.14.

² Abdelhakim Akka, op.cit, p.09.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية". مرجع سابق الذكر، ص.12.

⁴ المرجع نفسه، ص.16.

⁵ المرجع نفسه، ص.12.

مشروع قانون المالية لسنة 2015.¹ ابتداء من تاريخ 25 فيفري 2015. بفضل هذه الخدمة صار بإمكان المواطن تقديم طلب الحصول على هاتين الوثيقتين عن بعد، دون التنقل إلى المحكمة.²

ب- المصادقة على صحة الوثائق القضائية الممضاة إلكترونياً والمسحوبة عبر الأنترنت: في هذا الصدد، قامت وزارة العدل بوضع تطبيق خاصة بالمصادقة الآنية على صحة الوثائق القضائية الممضاة إلكترونياً، في متناول كافة الإدارات والمؤسسات العمومية، قصد تمكينها من التأكد عند الضرورة من مدى مطابقة المعلومات الواردة في الوثيقة الممضاة إلكترونياً.³

ج- إنشاء مركز وطني للنداء بالرقم الأخضر (10-78) بعنوان قطاع العدالة: يسمح هذا المركز بتوفير الخدمات القضائية للمواطن أو المتقاضى والاستعلام عن بعد دون الحاجة للتنقل إلى الجهة المعنية، وذلك من خلال التكفل بالرد عن استفساراتهم حول مآل القضايا، الخدمات المقدمة عبر الأنترنت، وذلك بواسطة الرقم الأخضر (10-78).⁴

استحدث مركز النداء ليساعد بصفة جوهرية في سير نظام المعلومات على مستوى الجهات القضائية من خلال شبكة الأنترنت لوزارة العدل،⁵ حيث يمكن لكل مواطن أن يشارك في الحياة العمومية عن طريق مركز نداء متخصص أو يستعلم بواسطة:⁶

- عرائض و تظلمات.

- اقتراحات و أفكار.

- طلبات استعلام.⁷

وفي هذا الباب تسعى وزارة العدل بالتنسيق مع متعاملي الهاتف النقال من أجل توسيع خدمات هذا الرقم لتشمل أفراد الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج وذلك من خلال توسيع مجال الاتصال بهذا الرقم من الخارج.⁸

د- إرسال الوثائق والإجراءات القضائية بالطريقة الإلكترونية: تندرج هذه الخدمة في إطار تبسيط وتحسين الإجراءات الإدارية لفائدة المتقاضين، من خلال:

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، عكا عبد الكريم المدير العام لعصرنة العدالة، "إجراءات استخراج صحيفة السوابق القضائية و شهادة الجنسية عبر الأنترنت"، مرجع سابق الذكر، ص.18.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية". مرجع سابق الذكر، ص.12.

³ Abdelhakim Akka, op.cit, P.08.

⁴ Ibid, op.cit, p.10.

⁵ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية والشعبية، وزارة العدل، عكا عبد الكريم المدير العام لعصرنة العدالة، "مركز النداء لوزارة العدل"، 2016، ص.06.

⁶ المرجع نفسه، ص.10.

⁷ المرجع نفسه، ص.15.

⁸ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق الذكر، ص.13.

- تمكين المحاكم من إرسال الاستدعاءات و تبليغ المتقاضين إلكترونيا دون حاجة إلى إرسالها عبر البريد العادي.
- إعلام المتقاضي بموجب رسالة قصيرة حول مآل قضيته.¹
- إن اللجوء إلى هذا الإجراء الجديد هو أمر اختياري إلا في حالة تأكيده من طرف المتقاضي بعد تلقيه رسالة قصيرة من طرف المحكمة. أما بالنسبة للتكاليف، فإن هذا الإجراء يسمح للمحاكم بتوفير نفقات التبليغ والتنقل و تسهيل اللجوء إلى المعلومة القضائية في وقت قياسي.²
- ر - استخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد أثناء سير الإجراءات القضائية، التي تسمح بـ:
 - تسهيل سير الإجراءات القضائية.
 - تنظيم المحاكمات عن بعد.
 - اجتناب تحويل المحبوسين و نقل الشهود من مناطق بعيدة لإجراء السماع.
 - لجوء المحكمة إلى استخدام هذه التقنية بمناسبة إجراء سماع الشهود، الأطراف المدنية والخبراء.
 - تنظيم الدورات التكوينية والمحاضرات عن بعد، لفائدة القضاة و مستخدمي قطاع العدالة.³
 - استخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد أثناء سير الإجراءات القضائية جاءت في إطار القانون رقم 15-03 المتعلق بعصرنة العدالة، فقد نصت المادة 14 منه بأنه: "إذا استدعى بعد المسافة أو تطلب ذلك حسن سير العدالة، يمكن استجواب و سماع الأطراف عن طريق المحادثة المرئية عن بعد، مع مراعاة احترام الحقوق والقواعد المنصوص عليها في قانون الإجراءات الجزائية ووفقا للأحكام المنصوص عليها في هذا الفصل يجب أن تضمن الوسيلة المستعملة سرية الإرسال و أمانته، ويتم تسجيل التصريحات على دعامة تضمن سلامتها و ترفق بملف الإجراءات، وتدون التصريحات كاملة و حرفيا على محضر يوقع من طرف القاضي المكلف بالملف و أمين الضبط".⁴
 - و- استخراج صحيفة السوابق القضائية (القسيمة رقم 3) و/أو شهادة الجنسية ممضاتين إلكترونيا على مستوى الممثلات الدبلوماسية أو القنصلية بالخارج، حيث تسمح هذه التقنية:
 - لأفراد الجالية الجزائرية بالخارج، والأجانب ممن سبق لهم الإقامة بالجزائر من استخراج (القسيمة رقم 3) لصحيفة السوابق القضائية و/أو شهادة الجنسية ممضاتين إلكترونيا عبر الممثلات الدبلوماسية أو القنصلية بالخارج.⁵

¹ Abdelhakim Akka, op.cit, p.11.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق الذكر، ص.13.

³ Abdelhakim Akka, op.cit, p.12.

⁴ أنظر المادة 14 من القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فبراير 2015 المتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 6 لسنة 2015.

⁵ Abdelhakim Akka, op.cit. p.13.

لقد تم تجسيد هذا الإجراء من خلال ربط المصالح الدبلوماسية أو القنصلية التابعة لوزارة الشؤون الخارجية، بواجهة للبحث الأتوماتيكي في قاعدتي المعطيات الخاصة بصحيفة السوابق القضائية و شهادة الجنسية، و هذا من أجل:¹

- تحسين الإجراء المعمول به حاليا لاستخراج هاتين الوثيقتين في وقت قياسي.
- تقليص آجال معالجة طلبات استخراج هاتين الوثيقتين عبر الأنترنت.
- كما تم الإعلان الرسمي عن انطلاق هذه العملية ابتداء من 2015/05/20 عبر ثلاثة مواقع نموذجية (باريس، برشلونة، و تونس) و تم تعميمها بعد ذلك ابتداء من تاريخ 20 جويلية 2015.
- هـ- وضع حيز الخدمة آلية استخراج النسخ العادية للأحكام والقرارات القضائية الممضاة إلكترونيا عبر الأنترنت ابتداء من تاريخ 26 ماي 2015، لتحقيق الأهداف التالية:**
- تحسين أداء الجهاز القضائي من خلال تبسيط إجراءات استخراج الوثائق القضائية لفائدة المتقاضين،
- تعميم استعمال تقنية الإمضاء الإلكتروني في المجال القضائي،
- تمكين المحامين كمرحلة أولية من استخراج النسخ العادية للأحكام والقرارات القضائية الممضاة إلكترونيا عبر الأنترنت،
- امتصاص الضغط المسجل على مستوى الجهات القضائية،
- تشجيع العمل عن بعد.

ك- استخراج النسخة العادية للقرارات الصادرة عن المحكمة العليا و مجلس الدولة، موقعة إلكترونيا أمام الجهة القضائية المصدرة للقرار أو الحكم محل الطعن: يهدف هذا الإجراء إلى تطوير النظام الآلي لتسيير الملف القضائي و تعزيز استخدام تقنية الإمضاء الإلكتروني في مجال الإجراءات القضائية. و من جهة أخرى يسمح بتوفير الخدمات القضائية لفائدة المتقاضين والمحامين و كل متعاملي العدالة على المستوى المحلي دون الانتقال إلى المصالح المركزية للمحكمة العليا أو مجلس الدولة من خلال تمكين الأطراف والمحامين من استخراج النسخة العادية للقرارات الصادرة عن المحكمة العليا و مجلس الدولة على مستوى كافة الجهات القضائية (المجالس أو المحاكم الإدارية).

ي- اعتماد تقنية السوار الإلكتروني في مجال الرقابة القضائية: لقد تم استحداث تقنية السوار الإلكتروني في إطار إجراء الرقابة القضائية المخولة لقاضي التحقيق بموجب نص المادة 125

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق الذكر، ص-ص 14-15.

مكرر¹ من قانون الإجراءات الجزائية، و لحسن سير مجريات التحقيق القضائي. يهدف هذا الإجراء أساسا إلى التخفيف من اللجوء إلى الحبس المؤقت، من خلال:

- تعزيز و ضمان الحقوق والحريات الفردية للمواطنين،
- ضمان احترام المتهم للالتزامات الرقابة القضائية،
- المساعدة على اندماج المتهم في المجتمع،
- مراقبة و تتبع حركة المتهم من طرف السلطة المختصة لتحديد إقامة المتهم والتأكد من مدى التزامه بمقتضيات الرقابة القضائية.¹

تبنت وزارة العدل هذا النظام الذي تعتبر الجزائر الأولى عربيا و ثانية إفريقيا بعد جنوب إفريقيا الذي طبقته، أين شرعت محكمة تيبازة، الأحد 01 جانفي 2017 في تطبيق نظام الوضع تحت الرقابة الإلكترونية بصفة رسمية باستعمال السوار الإلكتروني، الذي سيعمم تدريجيا على المحاكم الابتدائية بمجلس قضاء تيبازة قبل تعميمه وطنيا.²

9- المشاريع المنجزة في إطار تعزيز التعاون القطاعي المشترك:

أ- الربط الآلي للمركز الوطني للسجل التجاري بواجهة البحث في قاعدة المعطيات الوطنية لصحيفة السوابق القضائية: لقد تم تجسيد هذا الإجراء بواسطة الربط الآلي لمصالح المركز الوطني للسجل التجاري بواجهة البحث الأتوماتيكي في قاعدة المعطيات المركزية الخاصة بصحيفة السوابق القضائية و ذلك من أجل:

- تعميم استخدام تقنية الإمضاء الإلكتروني لتحسين أداء الخدمة العمومية،
- تمكين مصالح السجل التجاري من الاطلاع و استخراج (القسمتين رقم 2 و 3) لصحيفة السوابق القضائية، ممضاتين إلكترونيا بصفة آنية، لطالبي السجل التجاري.³
- ب- الربط الآلي للمديرية العامة للأمن الوطني بواجهة البحث في قاعدة المعطيات الوطنية للأوامر بالقبض و الإخطارات بالكف عن البحث الصادرة عن الجهات القضائية: يهدف هذا الإجراء إلى تعزيز احترام مبدأ ضمان الحقوق والحريات الفردية من خلال تمكين مصالح الضبطية القضائية من واجهة البحث في قاعدة المعطيات المركزية من أجل الاطلاع بصفة آنية على الأوامر بالقبض والإخطارات بالكف عن البحث الصادرة عن الجهات القضائية.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق الذكر، ص-ص. 14-15.

² ب بوجمعة، "الجزائر الأولى عربيا والثانية إفريقيا في استخدام هذه التقنية: الشروع في مراقبة المساجين باستعمال السوار الإلكتروني". جريدة الشروق الإلكترونية. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/01/02.

[Http://www.elchoroukonline.com/ara/articles/508779.html](http://www.elchoroukonline.com/ara/articles/508779.html)

³ Abdelhakim Akka, op.cit, p.14.

ج- الربط الآلي لقيادة الدرك الوطني بواجهة البحث في قاعدتي المعطيات المركزية الخاصتين بالأوامر بالقبض و الإخطارات بالكف عن البحث الصادرة عن الجهات القضائية و صحيفة السوابق القضائية الممضاة إلكترونيا: يندرج هذا الإجراء في إطار تعزيز و ضمان الحريات الفردية للمواطنين من خلال تمكين مصالح الدرك الوطني من الاطلاع أنيا على الأوامر بالقبض و الإخطارات بالكف عن البحث و كذا القسمين رقم 2 و 3 لصحيفة السوابق القضائية، ممضاة إلكترونيا.

د- الربط الآلي للمعهد الوطني للأدلة الجنائية و علم الإجرام لبوشاوي بتطبيق البريد الإلكتروني الداخلي لوزارة العدل: في إطار الإسهام في تعزيز و تطوير التعاون القطاعي في مجال استخدام التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصال تم الشروع في تجسيد عملية الربط الآلي للمعهد الوطني للأدلة الجنائية و علم الإجرام بالاعتماد على تقنية البريد الإلكتروني الداخلي لوزارة العدل و بروتوكول نقل الملفات (FTP) لتبادل و إرسال الوثائق و تقارير الخبرة الطبية ممضاة إلكترونيا بين المصالح المختصة للمعهد و الجهات القضائية.

هـ- الربط الآلي لمديرية القضاء العسكري لدى وزارة الدفاع الوطني بقاعدتي المعطيات المركزية الخاصة بصحيفة السوابق القضائية والأوامر بالقبض والإخطارات بالكف عن البحث الصادرة عن الجهات القضائية: بفضل هذه العملية سنتمكن المحاكم العسكرية الست (6) من الاطلاع أنيا على القسمين رقم 2 و 3 لصحيفة السوابق القضائية والأوامر بالقبض والإخطارات بالكف عن البحث ممضاة إلكترونيا و من متابعة ملفات الطعن بالنقض المحالة على المحكمة العليا والمتعلقة بالمتابعين قضائيا أمام المحاكم العسكرية.¹

تندرج كل هذه الإجراءات ضمن مسعى وزارة العدل الرامي إلى عصنة القطاع و تحسين خدمات مرفق القضاء الموجهة لفائدة المواطنين و كل متعاملي العدالة و تقديمها بطريقة إلكترونية و في أحسن الظروف دون التنقل إلى المحكمة، بهدف تقريب القطاع من متعامليه و توفير إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من المواطنين من خلال التكفل الأمثل بانشغالاتهم و تقديم أحسن الخدمات لهم عن بعد وفي وقت قياسي و بشكل يحقق مسعى ترشيد الوقت، الجهد والنفقات، حيث سمحت التطبيقات الخدمية والأنظمة المعلوماتية الآلية المستحدثة بتحقيق قفزة في قطاع العدالة في مجال استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات و إن كانت بوتيرة بطيئة، تجسدت في إحداث تطورات ملموسة أسهمت في اعتماد التصديق والتوقيع الإلكترونيين كتقنية ضرورية في تحقيق تحول إلكتروني آمن في القطاع، لما تحققه من سرية ومصداقية وثقة في الاتصالات والمعاملات

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصنة في خدمة العدالة النوعية"، مرجع سابق ذكره، ص- ص. 17- 18.

الإلكترونية و كذا تأمين سواء بين المؤسسة المركزية و المؤسسات القضائية والعقابية التابعة لها أو بينها وبين المواطنين، والتي تعتبر الخطوة الأولى والأهم للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية بشكل فعال. الأمر الذي يتطلب تعميم النمط الإلكتروني على كل الخدمات القضائية و ضمان ديمومة واستمرارية مسار عمليات و إجراءات عصرنه القطاع وتعميقها بوتيرة أسرع و أدق، و لعل هذا ما يعتبر من الأفاق التي ينبغي أن تتحقق في إطار عصرنه العدالة مستقبلا، بما يعزز مصداقية القضاء و ثقة المواطن به.

المطلب الرابع: الإدارة الإلكترونية في قطاع الداخلية والجماعات المحلية.

تنفيذا لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسين أداء الإدارات العمومية و جعله يتميز بالفعالية والشفافية، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتجسيد عدة مشاريع هامة في مجال عصرنه المرفق العام باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة، تهدف مجمل هذه المشاريع إلى تمكين المواطن من خدمات عمومية ذات جودة ونوعية.¹ حيث سخرت الوزارة مجموع العوامل الرئيسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، موجهة أساسا نحو تحقيق أفضل الخدمات للمواطن من جهة و تزويد الإدارة بوسائل تسيير حديثة تمكنها من أداء مهامها في أحسن الظروف من جهة أخرى. في هذا الإطار، اتخذت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية الإجراءات التالية²:

1- إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية (الولادة، الزواج، الوفاة): في إطار تجسيد برنامج عمل وزارة الداخلية والجماعات المحلية المتعلق بتخفيف الإجراءات الإدارية و تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين و عصرنه الإدارة المركزية والجماعات الإقليمية، و نظرا لما يعانيه المواطنين من المشاكل وأعباء التنقل إلى مكان الميلاد لاستخراج وثائق الحالة المدنية التي تخصصهم على أساس السجلات، فإنه تبين من الضروري إنشاء السجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية وقد اعتمدت هذه العملية كإحدى أهم الأولويات المعنية بالعصرنه، لأنها ترمي إلى تجسيد عدة مهام أساسية، منها:³

- التحسين الأكيد لنوعية العلاقة بين الإدارة والمواطنين عن طريق الإسراع في التكفل بطلباتهم.
- ضمان تقريب الإدارة من المواطنين عن طريق فتح ملحقات إدارية جديدة للحالة المدنية بالبلديات و ربطها بواسطة الألياف البصرية مع مقر البلديات المركزية.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، "عصرنه المرفق العام"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/01/25.

www.interieur.gov.

² Henni . A ,op,cit, p.01.

³République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de L'intérieur et des Collectivités Locales, Instruction Ministérielle, " Mise en exploitation du Registre National de l'Etat Civil Automatisé", n°1435, 13 Février 2014 .

- إنشاء قاعدة معطيات وطنية تتكون من مختلف أحداث الحالة المدنية المسجلة على مستوى جميع البلديات و كل الأحداث الجديدة والتعديلات المحتملة التي تشكل السجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية.

- المعالجة النهائية للمشاكل التي يعيشها المواطنون نتيجة إجبارهم على التنقل إلى أماكن ميلادهم لاستخراج شهادات الميلاد التي تخصهم على أساس سجلات الحالة المدنية الممسوكة على مستوى مقر البلديات وما يترتب عن ذلك من نتائج سلبية مالية ومادية.

لتحقيق هذه الأهداف قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتنفيذ الإجراءات التالية:

- وضع سجل وطني ألي للحالة المدنية، يتكون من تجميع قاعدة معطيات 1541 بلدية على مستوى التراب الوطني والتي تتضمن صورة رقمية (معطيات محجوزة و صور ممسوحة ضوئيا من طرف بلديات مكان الميلاد للشهادات التي تتضمنها جميع سجلات الحالة المدنية للميلاد)، و ذلك ابتداء من تاريخ 15 فيفري 2014.¹ أما الأخطاء فقد تم وضع نظام يقوم بتصحيحها بصفة آلية، إذا تعلق الأمر بمشكل كتابي، وفي حال تعلق الأمر بمشكل يستدعي تدخل العدالة، فقد تم استحداث شبك على مستوى البلديات يتكفل بالتنقل إلى العدالة ووضع طلب التصحيح والحصول على قرار العدالة، بالتالي إجراء التصحيح، علما أن المواطن في السابق كان يتكفل بالتصحيح لوحده والقيام بكل الإجراءات والعودة بقرار العدالة الخاص بالتصحيح.

في هذا الإطار، تم تصحيح العديد من الأخطاء التي تعود إلى بداية سنة 1800 لم يتبق اليوم سوى نسبة 0,1 بالمئة من التصحيحات الواجب إجراؤها مقارنة بالطلبات المودعة، والعملية متواصلة وتقع على مسؤولية المكلف بالحالة المدنية.²

- قاعدة معطيات الحالة المدنية على مستوى الولاية عن طريق تجميع قاعدة معطيات البلديات التابعة لها.

- قاعدة معطيات الحالة المدنية على مستوى البلديات (المعطيات المحجوزة والصور الممسوحة ضوئيا) لجميع شهادات الحالة المدنية للسجلات البلدية.

- كما تم ربط 1541 بلدية و 48 ولاية عن طريق شبكة ذات التدفق العالي RHD التابع لوزارة الداخلية والجماعات المحلية.

- وضعت ثلاث برمجيات على مستوى كل بلدية، يتعلق الأمر بما يلي:

- برمجيات لتسليم الشهادات.

¹ République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de L'intérieur et des Collectivités Locales, Instruction Ministérielle, "Procédures pratiques de mise en exploitation du Registre National de l'Etat Civil Automatisé", n° 1436, 13 Février 2014 .

² " المدير العام لعصرنة الوثائق والأرشيف في حوار ل "المساء": الانتهاء من الإدارة الإلكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بداية 2017"، جريدة المساء، 30 أكتوبر 2016، قسم الانفراد، الإصدار جزائري.

- برمجيات نقل الشهادات والتعديلات.
 - برمجيات تبليغ عن أخطاء محتملة أثناء الحجز أو النقل.
- ترسل البلدية، كل أسبوع كل ما استحدث في قاعدة البيانات المحجوزة (ولادات جديدة و بيانات هامشية) إلى السجل الوطني الآلي للحالة المدنية عبر الولاية عن طريق برمجيات نقل الشهادات.¹

وقد تميزت سنة 2015 بتسريع وتيرة عصرنة المؤسسات العمومية بهدف تحسين الخدمات و تقريبها من المواطن من خلال جملة من التدابير تمثلت خصوصا في:

- صدور مرسوم تنفيذي في جويلية 2014 يتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، قصد التخفيف من حجم الملفات والإجراءات الإدارية وألزم هذا المرسوم الولايات والدوائر والبلديات والوزارات والإدارات العمومية التابعة لها بعدم الاشتراط مستقبلا من المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية مثل مستخرجات من عقود الميلاد والزواج والوفاة، و ذلك بعد ربطها المباشر بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية التابع لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، وقد استفادت في مرحلة أولى من هذا الربط كل من وزارات التعليم العالي والبحث العلمي والتربية الوطنية و التكوين المهني.²

- استصدار قانون يتعلق بتمديد عمر الوثيقة من عام إلى 10 سنوات، باستثناء وثيقة الزواج التي يمكن أن تتغير وثيقة الوفاة التي لا يتحدد عمرها الزمني، إضافة إلى إلغاء شهادة الميلاد رقم 13 و بعض الوثائق والانتقال من 29 إلى 14 وثيقة* كم موضح في الملحق رقم (09) مما يسهل من عملية تشكيل ملفات المواطنين.³

الأمر الذي سمح بتحقيق النتائج التالية:

- المسح الضوئي والتقاط أكثر من 93 مليون شهادة (62.18 مليون من شهادات الميلاد، و 19.82 مليون من شهادات الوفاة و 14.15 مليون من شهادات الزواج) حسب إحصائيات سنة 2015.⁴ لينتقل الأرشيف الوطني إلى 95 مليون وثيقة مسجلة ومحفوظة سنة 2016. ولا يزال

¹ Henni.A ,op,cit, p.01 .

² فتية فرطاس، مرجع سابق الذكر، ص.319.

* تم تقليص عدد الوثائق الإدارية الصادرة عن مصالح الحالة المدنية من 29 إلى 14 وثيقة، و هذا طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 14-75 المؤرخ في 17 ربيع الثاني 1435 الموافق ل 17 فبراير سنة 2014 والمحدد لقائمة وثائق الحالة المدنية.

³ "المدير العام لعصرنة الوثائق والأرشيف في حوار ل"المساء": الانتهاء من الإدارة الإلكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بداية 2017"، مرجع سابق الذكر.

⁴ Henni . A ,op,cit, p.01.

العمل متواصلًا، علما أنه تم حفظ نسخة قاعدية إلكترونية في الإدارة المركزية، ويتم اللجوء إليها عند الضرورة أو أي طارئ.¹

- أصبح إصدار الوثائق المدنية و شهادة الميلاد 12s ممكنا من أي بلدية أو الملحقات من التراب الوطني. و بالتالي فإن المواطن لم يعد مضطرا للانتقال إلى بلدية الميلاد، الزواج أو الوفاة لاستخراج وثيقة الحالة الاجتماعية، و قد وضعت تحت التصرف أكثر من 500 مكتب في هذا الإطار.

- تمديد عمل السجل الوطني من قبل وزارة الشؤون الخارجية لإصدار شهادة الميلاد 12s مباشرة من الوزارة والمراكز القنصلية.

- الأخذ بالاعتبار نسخ الملاحظات الهامشية الأمر الذي سمح بكتابة غالبية إشعارات الزواج و الوفاة دون تنقل المواطنين.

- وثيقة الأحوال المدنية الصادرة آمنة عن طريق رمز شريطي لجميع أنواع الاحتيال.

- مع هذا النظام الجديد، تم إشاعة استعمال الورق الأبيض لإصدار الوثائق من قبل البلديات، والقضاء على جميع الخدمات اللوجستية لإنتاج وتوزيع المطبوعات. من وجهة نظر اقتصادية، هناك مكسب مهم جدا للإدارة بتفعيل هذه الخدمة.

- القدرة على تمكين المواطن من سحب وثائق الحالة المدنية من خلال شبكة الأنترنت وهذا بعد تنفيذ المصادقة الإلكترونية.

- الربط بين القطاعات الراغبة في وثائق الحالة المدنية المتقدمين للسجل الوطني الآلي للحالة المدنية حتى يتمكنوا من التحقق مباشرة و دون أن تطالب بالوثائق من المواطنين.

أسهم إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية في إحداث نقلة نوعية مهمة في الخدمات والمعاملات التي تقدمها مصالح الحالة المدنية، حيث سمح بالمعالجة النهائية للمشاكل المتعلقة بالتنقل إلى البلدية مقر الميلاد للحصول على الوثائق الإدارية وما يترتب عن ذلك من نتائج سلبية مادية ومالية، ولتحقيق استفادة شاملة و فعالة من خدمات هذا السجل الذي يعتبر متطلبا قاعديا للعديد من القطاعات الحكومية، لابد من ربط كل القطاعات التي تعتمد على وثائق الحالة المدنية في تقديم خدماتها للمواطنين بهذا السجل حتى يتمكنوا من التحقق فيه مباشرة دون أن تطالب المواطن بها، بإعفاء من تقديم وثائق الحالة المدنية للحصول على الخدمات التي يحتاجها و من ثم الإسهام في تخفيف حجم الملفات والوثائق المطلوبة منه و تسهيل مساعيه اليومية. و هذا ما لم يتم تفعيله مع الكثير من القطاعات كقطاع العدالة الذي منح المواطن القدرة على طلب و سحب صحيفة السوابق

¹ "المدير العام لعصرنة الوثائق والأرشيف في حوار ل"المساء": الانتهاء من الإدارة الإلكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بداية 2017"، مرجع سابق الذكر.

القضائية وشهادة الجنسية إلكترونيا عبر الأنترنت، إلا أنه في المقابل مازال يطالب المواطن بضرورة إحضار شهادة ميلاده وشهادة ميلاد الأب والجد من البلدية، بالرغم من وجود السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

2- إنشاء قاعدة بيانات وطنية لسجلات المركبات (البطاقات الرمادية)، وذلك من خلال:

- إصدار البطاقات الرمادية للمركبات من خارج الولاية، حيث يتم ذلك في موقع صفحة التأكيد يمكن الوصول إليها من خلال جميع البلديات.
- إنشاء رابط بين الولايات ومحافظة الأمن الولائية للتشاور بخصوص ملف البطاقة الرمادية في الوقت الحقيقي.
- اللامركزية في إصدار البطاقات الرمادية من خلال البلديات.
- كما أن هناك دراسة جارية لإنتاج البطاقة الرمادية الإلكترونية، الأمر الذي سيشجع مراقبة أفضل للسيارة على الطريق¹.

ومن أجل ضمان التواصل المباشر والسلس مع المواطن دون معوقات، وضعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية تحت تصرف المواطنين الذين يهتمهم الأمر نموذج عقد بيع مركبات موحد، يمكن استخراجه مباشرة من الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية²: www.interieur.gov.dz

وبغرض وضع حد للصعوبات التي يواجهها المواطنون لترقيم مركباتهم في آجال معقولة، يجب على ولاية الاستقبال طلب التأكد من صحة المركبة من ولاية المصدر بواسطة البريد الإلكتروني عن طريق مصالح المديرية الولائية للمواصلات السلكية واللاسلكية الوطنية فور إيداع طلب الترقيم من قبل المواطن المعني. و يجب أن تقوم ولاية المصدر بإرسال، رسالة التأكيد بنفس الطريقة أو عدم ترقيم المركبة على مستوى مصالحها.³ بدلا من البريد العادي المعمول به سابقا.

3- الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية: بدت وزارة الداخلية والجماعات المحلية حريصة على وضع كل المعلومات وإتاحتها للمواطن من خلال مراجعة جميع محتويات موقعها الإلكتروني و تحديث جميع الفروع، بما في ذلك تلك المتعلقة بالخدمة العمومية أيضا، وإنشاء وحدات إضافية لتقديم الخدمات عبر الأنترنت:

¹ Henni. A, op,cit, p-p.01-02.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، برقية، "تنفيذ البرنامج المسطر لإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية المحلية التابعة لقطاع الداخلية والجماعات المحلية، رقم 3138، 2013.

³ République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de L'intérieur et des Collectivités Locales, Instruction ministérielle, "Instruction relative à l'allégement des dossiers administratifs ,des procédures et à l'amélioration des prestation fournies par les administrations locales", n°1599, 25 Mai 2011.

- طلب شهادة الميلاد الإلكترونية "12 أس" على الأنترنت من الجزائريين المقيمين في الخارج و المولودين في الجزائر.

- الإجابة على مطالب المواطنين.

- مراقبة المواطن لتطور عملية إنتاج جواز سفره¹.

في نفس السياق تم وضع بريد إلكتروني insp-general@interieur.dz من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية للمواطنين لطرح انشغالاتهم وعرائضهم و الاتصال مباشرة مع السيد المفتش العام لوزارة الداخلية والجماعات المحلية².

4- جواز السفر و بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية:** أخذت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على عاتقها عملية تقنين الخدمات الإلكترونية بإطلاق ورشة كبرى لعصرنة الإدارة المركزية والجماعات المحلية و ذلك بالوضع التدريجي لنظام وطني للتعريف بالمؤمن يتركز على محورين أساسيين هما:³

أ- إطلاق جواز السفر البيومترية الإلكترونية.

ب- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية.

أ- جواز السفر البيومترية الإلكترونية: أطلق جواز السفر البيومترية الجزائري في جانفي عام 2012، ليصل عدد المنتجات جوازات السفر البيومترية، حتى سنة 2016، أكثر من 7,900,000 جواز سفر. و جواز السفر البيومترية هو عبارة عن وثيقة هوية و سفر مؤمنة، قابلة للقراءة أليا⁴ و يضم شريحة إلكترونية للدولة الجزائرية وعلى معلومات الحالة المدنية لصاحب الطلب

* شهادة الميلاد 12 أس البيومترية هي وثيقة رسمية، تحتوي على معلومات الحالة المدنية التي تسمح بتشكيل رقم التعريف الوطني لكل الجزائريين، هذا الرقم فريد بالنسبة لكل جزائري، و هي وثيقة أصلية صادرة عن بلدية الميلاد للمعني استنادا إلى سجل الحالة المدنية، يتم طباعتها من خلال برنامج ألي بعد المرور على مراحل للتدقيق والمصادقة، كما أنها وثيقة آمنة تطبع على ورقة مؤمنة باستخدام أساليب متطورة لمنع أي محاولة للتزوير، فيها رقم التعريف الوطني للمعني بالأمر الذي يسمح بالكشف عن أي محاولة استتساخ أو تزوير.

¹ Henni. A ,op,cit, p.02.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، "عصرنة المرفق العام"، مرجع سابق الذكر.

** هي عبارة عن وثائق هوية بيومترية إلكترونية ورقية تحتوي على معلومات حيوية مخزنة إلكترونيا يمكن استخدامها لمصادقة هوية الأفراد، يستخدم في هذه الوثائق تقنية البطاقات الذكية، حيث تشمل شريحة إلكترونية تخزن فيها المعلومات (الاسم، اللقب، تاريخ الميلاد و مكان الميلاد و غيرها) و معلومات بيومترية بصمات العين أو الأصابع أو الوجه و صورة صاحبها تكون في الغلاف الأساسي الأمامي أو الخلفي أو وسط الوثيقة.

³ عبد القادر بلعربي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص- ص 14- 15.

⁴ Henni. A , op,cit, p-p.02-03.

و معلوماته البيومترية الرقمية من ضمنها صورته الشمسية و توقيعه وبصمته.¹ ليكون جواز السفر البيومتري الإلكتروني مطابقا للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني.²

سمح هذا الإجراء بتحقيق النتائج التالية:

- تسهيل إجراءات حصول المواطن على مختلف الوثائق الإدارية، حيث تم تخفيف آجال تسليم الوثائق البيومترية من عدة أشهر إلى أسبوع واحد، خاصة بعد تحول استخراج وثائق جواز السفر و بطاقة التعريف الوطنية و البطاقة الرمادية لمصالح البلديات.
- لتفادي عناء التنقل إلى المقرات الإدارية بالنسبة للمرضى و المسنين و ذوي الاحتياجات الخاصة استحدثت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية لأول مرة فرقا تقنية مجهزة بحفائب بيومترية متنقلة، لتمكين هذه الفئات من القيام بإجراءات استخراج مختلف الوثائق الإدارية كأخذ البصمات و التوقيع الإلكتروني و كذا الصورة الرقمية من مقرات سكناهم.³
- المواطن في الجزائر و الخارج يمكنه رصد إنجاز جواز سفره من خلال شبكة الأنترنت،
- دمج الصور الممسوحة ضوئيا أسهم في التقليل من تعدد حالات الرفض،
- المسؤولون في الدوائر القنصلية يكون لهم القدرة على إقامة رقابة صارمة على إنتاج جوازات السفر الصادرة وذلك من خلال موقع آمن،
- زيادة في الطاقة الإنتاجية التي سمحت باستيعاب عدد كبير من الطلبات و الآجال المحددة بـ 24 نوفمبر 2015 من قبل منظمة الطيران المدني الدولي.*
- تمديد عملية التسجيل في البلديات و المناطق الحضرية إلى المدن الكبيرة.
- التسجيل التلقائي عن بعد لبيانات الراغبين في جواز السفر البيومتري، حيث يمكن المواطن من أن يدخل هذه المعلومات من خلال موقع على شبكة الأنترنت تحت تصرفه، و من ثم يحدد تاريخ و وقت مواعده، و المكان (الدائرة أو البلدية) أين يجب عليه الحضور لمباشرة الإجراءات.
- المواطن من أي ولاية، طالب جواز السفر البيومتري، يمكن أن يلتحق في أي دائرة أو البلدية من الولاية المذكورة.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة الثانية من القرار المؤرخ في أول صفر عام 1433 الموافق 26 ديسمبر سنة 2011، المحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني.

² Henni. A, op,cit, p.03.

³ فتية فرطاس، مرجع سابق الذكر، ص.319.

* لقد حددت المنظمة الدولية للطيران المدني تاريخ الأول من أبريل 2010 كأخر استحقاق لإطلاق جواز السفر الإلكتروني و البيو متري لمجموع أعضائها، وكذا أفق سنة 2015 كاستحقاق للسحب النهائي لسريان جواز السفر غير الإلكتروني و غير البيو متري عبر العالم. للمزيد انظر: وسيلة واعر، مرجع سابق الذكر، ص.17.

- يتم إبلاغ المواطن عبر نظام الرسائل القصيرة عن المشاكل التي قد تحدث أثناء معالجة ملفه (خطأ في رقم التسجيل الوطني، صور غير لائقة، واستكمال ملف في حالة نقصانه)، كذلك تنبيه لإعلام المواطن عن مواعده قبل 24 ساعة قبل أن يتم إرسال ملفه للولاية أو المركز المكلف في إنتاج الوثائق البيومترية في الجزائر العاصمة أو الأغواط*.

ب- **بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية (CNIBE):** بطاقة التعريف الإلكترونية البيومترية هي وثيقة مؤمنة تماما و ذات شكل أكثر مرونة، طبقا لأخر التطورات التكنولوجية في العالم، حيث تحتوي بالأخص على شريحة إلكترونية وصورة رقمية. ستمكن الإدارة على المدى القريب من إمكانية إدخال خدمات إلكترونية على الشبكة لفائدة المواطنين والمواطنين الجزائريين وبالأخص على مستوى الجماعات المحلية.¹ فمع وظيفة المصادقة المدرجة في هذه البطاقة، سيتم ترقيم جميع الخدمات العمومية ويمكن الوصول إليها من قبل المواطنين والإدارات العامة والخاصة من البوابات الإلكترونية للخدمة العامة، حيث يمكن للمواطن الحصول على العديد من الخدمات الإلكترونية (على شبكة الأنترنت) من خلال هذه البطاقة، تجنبنا للانتقال إلى الإدارات والمكاتب التي تقدمها و التخلص من جميع الإجراءات البيروقراطية السلبية، كما تعطي بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية أصحابها وسيلة آمنة لتوقيع الوثائق الإلكترونية. وقد تم إلى غاية السداسي الأول من سنة 2016 توزيع أكثر من مليونين بطاقة 2.800.000².

في هذا الإطار، أطلقت في أواخر سنة 2013 وزارة الداخلية والجماعات المحلية مشروع المواطن الإلكتروني لأول مرة في الجزائر، من خلال وضع رقم وطني لكل جزائري و جزائرية يكون مطبوعا على بطاقة التعريف الإلكترونية يحل محل كل الوثائق، والذي يختصر أرشيف كل مواطن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، يمكن من خلاله استخراج جميع الوثائق في مدة لا تتجاوز 30 ثانية، وهذا ما يخفف من معاناة الجزائريين في استخراج الوثائق التي طالما كانت هاجسا يوميا لكل مواطن يقصد مصالح البلدية أو الدائرة، إضافة إلى تقليص الوثائق الإدارية المتعلقة بملفات

* هناك مركزان في الجزائر لاستخراج الوثائق الإلكترونية البيومترية "جواز السفر و بطاقة العريف الإلكترونيين البيومترين"، المركز الرئيسي الأول وطنيا بالحمير بالجزائر العاصمة الذي يعمل لولايات الشمال والغرب والمركز الجهوي الثاني وطنيا بالأغواط الذي يعمل لولايات الشرق والجنوب. حيث ترسل جميع الولايات عبر الشبكة الوطنية ملفات طلبات جواز السفر و بطاقة التعريف إلكترونيا إلى مركز الجزائر العاصمة، الذي يقوم بإنتاج طلبات ولايات الشمال والغرب و يرسل ملفات ولايات الشرق والجنوب إلكترونيا إلى مركز الأغواط لإنتاجها.

¹ <http://www.Premier-minister.gov.dz/arabe/media/PDF/dossier/Telecom/E-Alger.PDF>.

² Henni.A ,op,cit, p.04.

إصدار رخصة السياقة وجواز السفر دون اللجوء إلى التحقيقات الأمنية، والاكتفاء فقط ببطاقة التعريف الوطنية كبطاقة رقمية تكون مدة صلاحيتها مدى الحياة.¹

من شأن هذه الإجراءات أن تسهم في دخول الجزائر مجال المجتمع الإلكتروني الذي سيخلص المواطنين من عناء التنقل اليومي إلى مصالح البلدية والدائرة من أجل استخراج مختلف الوثائق الإدارية، وهذا من خلال الرقم الجديد لكل مواطن والذي يكون عبارة عن مفتاح سري لاستخراج مختلف الوثائق، كما سيضمن مشروع رقمنة المواطن الاعتماد على بطاقة التعريف الوطنية بشكلها الإلكتروني بدل الدفتر العائلي.² وذلك لأنها تستند على التكنولوجيا التي تسمح بـ:

- **تعدد التطبيق:** هذه التكنولوجيا تستفيد من مزايا البطاقة الذكية و تقدم العديد من الوظائف، فإنها تجمع بين الميزات التي تملأ العديد من البطاقات التي يستعين بها المواطن.

- **تعدد التوزيع:** كل دائرة حكومية أو سلطة مخولة يمكنها تحميل أو تحديث أو حذف التطبيقات بنفسها إن كانت من اختصاصها.

- **تعدد الإصدار:** هذه التقنية تسمح بإضافة ميزات إضافية بعد عملية إصدار البطاقة مما يعطيها قابلية للتحديث في أي وقت ويحسن فائدتها.

كما أن لديها ثلاث وظائف مهمة:

- **التعريف:** هي الخاصية الأساسية، يستخدم التعريف للنقل الصحيح للمعلومات، مثلا: عند المراقبة أو على مستوى الإدارة و هذا باستعمال رقم التعريف الشخصي (Le code PIN)، و عند مستوى أعلى من المراقبة، يمكن استعمال البصمة أيضا.

- **المصادقة (الإثبات):** تمكن من الاتصال بالمواقع العنكبوتية المحمية بطريقة آمنة لإثبات رقم التعريف الشخصي الضروري.

- **الإمضاء الإلكتروني:** تمكن من الإمضاء بطريقة آمنة عقود، فواتير أو وثائق إلكترونية إضافة إلى رسائل إلكترونية، باستعمال رقم التعريف الشخصي.

تشمل البطاقة أيضا تطبيقات أخرى والتي تحمل عند لحظة إرسالها:

- **تطبيق النقل الإلكتروني أو حمل التذاكر الإلكترونية:** للدخول إلى شبكة النقل العمراني الميتر و الترامواي.

- **تطبيق بطاقة الناخب:** بواسطة هذه الوظيفة تؤدي البطاقة دور بطاقة الناخب.

¹ العربي بوعمامة و حليلة رقاد، "الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية: رهانات ترشيد الخدمات العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية 09 (ديسمبر 2014)، ص. 43. بتصرف.

² بلقاسم حوام، "إطلاق مشروع المواطن الإلكتروني في الجزائر" جريدة الشروق. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2015/06/12. بتصرف.

- **تطبيق الصحة الإلكترونية:** عبارة عن تطبيق لتسهيل المحتوى المعلوماتي لصحة المواطن (حساسيات، أمراض مزمنة).

- **تطبيق الحالة المدنية:** هذا التطبيق يمكن من استخراج وثائق الحالة المدنية (الدفتري العائلي الإلكتروني).

قائمة التطبيقات ليست كاملة نظرا لأن البنية مفتوحة مما يمكن لقطاعات مختلفة أن ترسل تطبيقات، من الدخول في هذه البنية إذا احترمت المواصفات التقنية والقضائية للبطاقة. القسم الوزاري أو السلطة المخولة تستطيع أن تحمل، تجدد أو تلغي التطبيق أو التطبيقات التي تملكها.¹ الأكثر من ذلك، فإن بطاقة التعريف البيومترية تحمل تأشيرًا خاصًا من نوع "أي ترافل" يمكن حاملها من استعمالها كوثيقة سفر، وهي عملية تعتمد على الاتفاقيات المبرمة بين الدول، و سنؤدي حينها البطاقة التي تستجيب لمعايير المنظمة العالمية للطيران مهمة جواز السفر، وهو ما تكاد تنفرد به بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية الجزائرية من بين البطاقات المتعامل بها إفريقيا وعربيا.²

لتحقيق الهدف المتعلق بجواز السفر و بطاقة التعريف الإلكترونيين البيومترين تم رفع التحدي بتوفير كفاءات و إمكانات كبيرة والاستعانة بمركزين بيومترين بالجزائر العاصمة والأغواط، وهما بمثابة مصنع إنتاج عالي الدقة يوظفان ما يزيد عن 400 عامل و مهندس متخصصين يتحكمون في التقنيات و التجهيزات دقيقة.³

5- رخصة السياقة: سمح العمل على إيجاد ملف وطني لحاملي رخصة السياقة الإنتاج التفائلي لشهادة الكفاءة ليستغني المواطن عن المركز في حالة تجديد رخصته، إضافة إلى إيجاد ملف المخالفات، و تجري دراسة لإنتاج رخصة سياقة بالنقاط البيومترية والإلكترونية.⁴

- إنشاء السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات الذي يمكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصفة آنية و دون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل.⁵

- إلغاء شهادة الكفاءة من ملفات تجديد رخصة السياقة بالنسبة للمواطنين الراغبين في تجديد رخصة السياقة عند تغيير مقر إقامتهم من ولاية إلى أخرى.⁶

¹ Henni.A , op,cit, p-p.04-05.

² "المدير العام لعصنة الوثائق والأرشيف في حوار ل"المساء": الانتهاء من الإدارة الإلكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بداية 2017". مرجع سابق الذكر.

³ المرجع نفسه.

⁴ Henni, A .op,cit.

⁵ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مرجع سابق الذكر.

⁶ فتيحة فرطاس، مرجع سابق الذكر، ص.319.

كل هذه الإجراءات مكنت المواطن من استخراج وثائقه حيثما وجد، مع تقليص المدة والتنقلات وكل المصاريف والمتاعب التي تتجر عنها، كما أسهمت وبشكل كبير في تقليص الملايير من الدينارات التي تصرف في عملية صنع و نقل الاستثمارات المتعلقة بوثائق الحالة المدنية، التي تطبع وفق معايير أمنية تحول دون تزويرها، حيث تم إلغاء كل هذا، يكفي وضع ورقة بيضاء مؤشر عليها لطبع المعلومات المطلوبة الأمر الذي يوفر للخزينة 12 مليار دينار سنويا.¹

كل هذه الإجراءات التي عكفت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على تنفيذها، هي خطوات قاعدية جد مهمة و من أولويات العصرية والتحول إلى الإدارة الإلكترونية التي تعد الهدف الأساسي لإستراتيجية الجزائر الإلكترونية. الأمر الذي يؤكد أن قطاع الداخلية والجماعات المحلية سجل انفتاحا على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف الإدارات التابعة للقطاع مركزيا و محليا مما أدى إلى تحسين أدائها من ناحية السرعة والسهولة مقارنة بالسنوات السابقة وجعلها تتميز بالكفاءة في التكفل بانشغالات المواطنين، وبالتالي معالجة كميات كبيرة من الملفات والطلبات.

إلا أن الملاحظ هو أن الوزارة ركزت على عدد قليل فقط من الخدمات التقليدية التي يقدمها القطاع وحوالتها إلى النمط الإلكتروني، إضافة إلى محدودية الخدمات الإلكترونية المستحدثة وإن كانت تمثل خطوة ايجابية ومهمة في التحول إلى نمط الخدمات الإلكترونية، إلا أنها غير كافية و تطبيقها كان بوتيرة بطيئة جدا، والأكثر من ذلك عدم تفعيل استخدامات الكثير من وظائف و تطبيقات بطاقة التعريف الوطنية الإلكترونية البيومترية، مما يجعلها دون جدوى إلكترونيا و اقتصاديا شأنها شأن بطاقة التعريف الوطنية الكلاسيكية، و الأمر الذي يتطلب تثمين مكتسبات البرامج والإجراءات السابقة و ضمان استمراريتها واستكمالها وعدم التركيز على الخدمة فقط و إنما كذلك على تحسين كافة العمليات الإدارية المرافقة لها نظرا لتأثيرها المباشر على جودة الخدمة و نوعيتها من أجل ضمان التواصل السريع و السهل مع المواطن دون معوقات في الحصول على هذه الخدمات. خاصة من ناحية تمكين المواطن من استخراج وثائق الحالة المدنية إلكترونيا من خلال شبكة الأنترنت، وهذا بعد تنفيذ التصديق والتوقيع الإلكترونيين، والأكثر من ذلك تعزيز الربط البيني بين مختلف القطاعات الحكومية لتفعيل الاستخدامات المتنوعة لبطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية كوثيقة رسمية مؤمنة، ستضمن للمواطنين الإتمام السريع لمختلف معاملاتهم اليومية.

¹ "المدير العام لعصرنة الوثائق والأرشيف في حوار ل"المساء": الانتهاء من الإدارة الإلكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بداية 2017"، مرجع سابق الذكر.

خلاصة الفصل:

يعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المرتكزات الأساسية التي تعول عليها الحكومة الجزائرية لتحديث و عصرنة الإدارات العمومية و تقريبها من المواطن وذلك لما للإدارة الإلكترونية كآلية حديثة من أهمية بالغة في تحسين و ترشيد الخدمات العمومية والنهوض بجودتها بما يؤسس لنظام الإدارة العامة الرشيدة. و لتطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية اتخذت الحكومة جملة من الإجراءات والتدابير بهدف تهيئة بيئة تمكينية ملائمة و توفير المتطلبات الضرورية لذلك، إلا أنها كانت إجراءات و تدابير جد محتشمة و غير كافية مقارنة بضخامة محاور مشروع الجزائر الإلكترونية و الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، و هذا ما أثبتته إحصائيات و أرقام التقارير الدولية، والتي أكدت ضعف مؤشرات الجاهزية الإلكترونية في الجزائر، في ظل ضعف البنية التحتية للاتصالات والموارد البشرية وعدم قدرتها على استيعاب مشروع الجزائر الإلكترونية بكل متطلباته.

على الرغم من اعتماد القطاعات الحكومية على الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير العديد من الأنظمة المعلوماتية الآلية و التطبيقات الخدمية الإلكترونية و عرضها عن بعد عبر الأنترنت، و التي تعتبر خطوة أولى مهمة في التحول نحو نمط الإدارة الإلكترونية و إن كانت بوتيرة بطيئة، بحكم أنها تمثل أسرع طريقة للاتصال الآني، و تقليل الضغط على الشبابيك التقليدية و القضاء على ظاهرة الوقوف في طابور الانتظار، إلا أن الكثير من هذه الأنظمة و التطبيقات لم يتم تفعيلها أو تم تفعيلها بشكل يفقد للمرونة والسرعة فلم تحقق النتائج المنتظرة منها، خاصة في ظل ضعف البنية التحتية للاتصالات و بطء التغطية الوطنية بشبكة الأنترنت التي تعد أساس التواصل الإلكتروني و شرط الحصول على الخدمات عن بعد، مما شكل عائقا حال دون استفادة المواطنين منها، ناهيك عن التخوف من التقنيات الحديثة و الشك في أمن عملياتها و دقتها، مما جعل ما تم تنفيذه على مستوى الإدارات العمومية مجرد محاولات جد محتشمة للتحول نحو إدارة إلكترونية حقيقية، لا يتعدى كونه تطبيقات أولية تتمثل في حوسبة و أتمتة العمل الإداري و رقمنة بعض الخدمات والتي تعبر عن ضعف مؤشر التقدم في تطبيق الإدارة الإلكترونية و محدودية الخدمات الإلكترونية التي تمخضت عنه، و هو دليل على عدم فعالية و كفاية الجهود المبذولة من طرف الدولة، إلا أنه في المقابل لا يمكن إهمال النتائج الإيجابية الملموسة المحققة على أرض الواقع والتي عكسها ظهور الملامح الأولى للإدارة الإلكترونية في الكثير من المؤسسات العمومية و التي قد بدأت تتجلى شيئا فشيئا و أعطت وجهها جديدا و دفعة لمستوى و طريقة تقديم الخدمات مقارنة بالسنوات السابقة.

الفصل الثالث

تجربة الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باقتة

ودورها في تشييد خدماتها العمومية

تعتبر البلدية كتنظيم إداري محلي يجسد نظام اللامركزية الإدارية أكثر إدارة يقصدها المواطن لقضاء مصالحه الإدارية اليومية، نظرا لاتصالها المباشر به و قربها منه، حيث تضطلع البلدية بدور فعال و بالغ الأهمية في خدمة مصالح المواطن و توفير الخدمات والاحتياجات الضرورية له. إلا أن البلدية في الجزائر تعاني من عجز لسنوات طويلة عن تلبية حاجيات و طلبات المواطنين بالمستوى المطلوب، في ظل ما تعرفه من تماطل و تقصير في الأداء و غياب للنزاهة والشفافية، و تفشي الفساد الإداري و مظاهر البيروقراطية السلبية، الأمر الذي أدى إلى فقدان ثقة المواطنين فيها، مما يطرح ضرورة إحداث تغيير جذري في نمطها الإداري التقليدي و تطبيق النمط الإلكتروني الذي يعتمد على استخدام التكنولوجيات الحديثة التي من شأنها أن تسهم في ارتقائها إلى إدارة أكثر كفاءة و شفافية، و تضمن سيرها بانتظام و فعالية سواء تعلق الأمر بالتسيير الداخلي لها أو في علاقتها مع المواطنين و قطاع الأعمال.

لذلك سنحاول في هذا الفصل أن نستعرض واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة تعتبر من أكثر مصالح البلدية إقبالا من طرف المواطنين لقضاء مصالحهم الإدارية اليومية، وهي مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و مدى إسهام ذلك في ترشيد الخدمات التي تقدمها، من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: لمحة تعريفية لمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية بمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية بمصلحة الحالة المدنية.

المبحث الرابع: تقييم مسار تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و ترشيد الخدمة العمومية.

المبحث الأول: لمحة تعريفية لمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

طبقت الدراسة الميدانية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة كهيئة إدارية تابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية ، حيث تعتبر هذه الأخيرة من القطاعات الحكومية التي نفذت عدة برامج و مبادرات لإرساء أسس الإدارة الإلكترونية و إدراج الخدمات الإلكترونية ضمن نموذج الخدمات التي تقدمها، و فيما يلي لمحة تعريفية موجزة عن هذه المصلحة، من حيث النشأة و هيكلها التنظيمي، وإجراءات و تدابير تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها كنمط إداري جديد، و الأكثر من ذلك إبراز أهم الخدمات الإلكترونية التي تقدمها.

المطلب الأول: بطاقة تقنية لمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

تحتل الجماعات الإقليمية مكانة مرموقة في النظام الإداري الجزائري لقيامها بمهام و أدوار فعالة في تحقيق الأهداف المرجوة منها، هذا لثراء نظامها القانوني الذي يمدّها بالشخصية المعنوية و حرية التدبير والتسيير، لتحقيق استقلالها النسبي في إطار السياسة العامة للدولة ووفق متطلبات الحوكمة و مبادئ الديمقراطية و احترام حقوق الإنسان. في هذا الإطار تتمثل الجماعات الإقليمية في الجزائر في نظامي البلدية والولاية، والمحددتين بنص الدستور في المادة 1/15 منه، والتي نصت على أن: "الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية".¹

تعتبر البلدية المستوى الأول للجماعات الإقليمية في الجزائر، يكتسي تنظيمها قدرا من الأهمية و الذي يعتبر محددًا لنجاحها و توليها مهامها بكل فعالية و نجاعة. البلدية هي وحدة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية في النظام الإداري الجزائري، بل هي الجهاز أو الخلية التنظيمية الأساسية والقاعدة سياسيا و إداريا و اجتماعيا و ثقافيا.² عرفتها المادة الأولى من القانون رقم 10/11 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية بأنها: " الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، و تحدث بموجب القانون". وجاء كذلك في المادة الثانية من نفس القانون بأن: "البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية و مكان لممارسة المواطنة، و تشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية".³ فهي تعتبر أهم إدارة جوارية، والمواطن كثير الاحتكاك بها و دائم الاتصال بمصالحها بغرض تلبية سائر احتياجاته.⁴

¹ فريجات إسماعيل، "النظام القانوني للجماعات الإقليمية في الجزائر" مجلة العلوم القانونية والسياسية 12(جانفي 2016): ص.202.

² المرجع نفسه، ص، ص.195،200.

³ علاء الدين عشي، مرجع سابق الذكر، ص.61.

⁴ فريجات إسماعيل، مرجع سابق الذكر، ص.202.

تتشكل البلدية من هيئات و هياكل، حددتها المادة 15 من نفس القانون¹، تتمثل فيما يلي:

1- هيئة مداولة تتمثل في المجلس الشعبي البلدي: هو الجهاز الأساسي في البلدية و يمثل السلطة الرئيسية فيها بحيث يتم انتخاب أعضائه من طرف الأفراد المحليين للبلدية، لينوبوا عنهم في مشاركة الدولة في إدارة و تسيير شؤون البلدية.² فالمجلس الشعبي البلدي جماعة منتخبة أو هيئة تشكل جهازا استشاريا و تشريعيا لاتخاذ القرارات في المسائل التي تدخل في اختصاصاتها، يتشكل من مجموعة منتخبين يتم اختيارهم من قبل سكان البلدية بموجب أسلوب الاقتراع العام السري المباشر، و ذلك لمدة خمس سنوات، و يختلف عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي بحسب التعداد السكاني للبلدية.³

في هذا الإطار جعل الدستور الجزائري من المجلس الشعبي البلدي الإطار القانوني الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته و يراقب عمل السلطات العمومية المحلية، كما جعله قاعدة اللامركزية و مكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية.⁴ حيث يتولى المجلس الشعبي البلدي إدارة الشؤون العامة للبلدية من خلال مداولاته في مختلف الميادين المتعلقة بحياة المواطنين في إقليم البلدية.⁵

2- هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي: يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي أهم هيئة في تسيير البلدية، نظرا لحساسية منصبه و كونه حلقة وصل بين المجلس الشعبي البلدي والولاية من جهة، و المسؤول الأول في البلدية ويمثل الهيئة التنفيذية بها من جهة أخرى، يقوم بصلاحيات متنوعة منها ما يعود إليه باعتباره ممثلا للدولة و منها ما يعود إليه باعتباره هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي البلدي و منها ما يعود إليه باعتباره ممثلا للبلدية.⁶

3- إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي: للبلدية إدارة توضع تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي ينشطها الأمين العام، الذي عهد إليه تنشيط و تنسيق المصالح الإدارية والتقنية و ضمان تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداولات المتضمنة

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، انظر المادة 15 من القانون رقم 10/11 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية.

² محمد خشمون، "مشاركة المجلس البلدية في التنمية المحلية: دراسة سوسيولوجية" مجلة العلوم الإنسانية العدد 33، جوان 2010، ص. 339، 361.

³ عمار بوضياف، شرح قانون البلدية، (الجزائر: الجسور للنشر والتوزيع، 2012)، ص. 170.

⁴ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، انظر المادتين 16 و 17 من الدستور، الجريدة الرسمية العدد 14 لسنة 2016.

⁵ علاء الدين عشي، مرجع سابق الذكر، ص. 27.

⁶ عمار بوضياف، مرجع سابق الذكر، ص. 213.

الهيكل التنظيمي و مخطط تسيير المستخدمين و إعداد محضر تسليم و استلام في حال تغيير رئيس المجلس الشعبي البلدي¹.

أما فيما يتعلق بصلاحيات البلدية، فقد نصت المادة 3 من القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية على أن البلدية تمارس صلاحياتها في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بموجب القانون، وتسهم مع الدولة، بصفة خاصة في إدارة و تهيئة الإقليم و التنمية الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية و الأمن و كذا الحفاظ على المستوى المعيشي للمواطنين و تحسينه².

يؤكد قانون البلدية شمول و تنوع الاختصاصات التي أسندها المشرع للبلدية و التي تعتبر وثيقة الصلة بالتنمية المحلية و تسيير شؤون المواطن في مختلف المجالات، مما يؤكد أهمية هذا الهيكل الإداري، الأمر الذي يجعل المواطن أكثر احتكاكا به مقارنة بباقي أجهزة الدولة. في هذا الإطار يتوقف أداء البلدية للدور القانوني المنوط بها محليا على الصعيد التنموي والخدماتي بالشكل المطلوب على وجود جهاز إداري كفاء، وعلى قدرتها على التكيف مع المتطلبات التكنولوجية الحديثة و التي تعتبر محددات لنجاحها و توليها مهامها بكل فعالية و نجاعة، والاعتماد عليها كآلية لترقية سبل و وسائل التواصل و التفاعل مع المواطنين في تقديم الخدمات. لذلك فالتحدي الذي يواجه البلدية في الجزائر هو تحديثها و عصريتها والارتقاء بها إلى مستوى المؤسسة العمومية القادرة على ضمان التكفل باحتياجات و رغبات المواطنين و مؤسسات الأعمال بسرعة و سهولة كبيرتين، و جعلها عملية مستمرة، و بالتالي ضمان أكبر قدر من الاستقرار و الانسجام الاجتماعي، و الإسهام في تنمية المجتمع المحلي.

اقتصرت دراستنا الميدانية على مصلحة الحالة المدنية، التي تعد من المصالح المهمة في البلدية و العصب المحوري الذي تقوم عليه، و ذلك لكونها محطة استقبال المئات من المواطنين يوميا لاستخراج ما يزيد عن 14 نوعا من الوثائق كشهادات الميلاد، عقود الزواج و الوفاة، إضافة إلى جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين الإلكترونيين. حيث تكتسي خدماتها أهمية بالغة الأثر في حياة المواطن اليومية، و التي يبقى في حاجة إليها طيلة حياته القانونية،³ إضافة إلى أنها أدرجت الخدمات الإلكترونية ضمن نموذج الخدمات التي تقدمها للمواطنين بتعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في كل مكاتبها و فروعها.

¹ المرجع السابق، ص.221.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 3 من القانون رقم 10/11 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية.

³ نور الدين حاروش، "مؤشرات التنمية المستدامة و الخدمة العمومية المحلية في الجزائر" المجلة الجزائرية للأمن والتنمية 6(جانفي 2014): ص.99.

إن الحديث عن مصلحة الحالة المدنية يدفعنا بالضرورة إلى التطرق إلى تعريفها والظروف التاريخية التي نشأ فيها نظام الحالة المدنية في الجزائر. حيث يعرفها المستشار السابق بالمحكمة العليا عبد العزيز سعد في كتابه نظام الحالة المدنية في الجزائر، على أنها: "نظام يعنى و يهتم بمجموع الصفات الطبيعية والقانونية الشخصية التي تلازم كل إنسان طبيعي و تكون مرتبطة بذاته و بشخصيته، بحيث تميزه عن غيره من الناس فتحدد علاقته بزوجته و أولاده و أبائه، و تكون مصدرا لبعض حقوقه و واجباته الوطنية والعائلية فتبدأ بولادة هذا الشخص حيا و تمر بحالات زواجه و طلاقه ثم تنتهي بوفاته". كما تعرف كذلك الحالة المدنية بأنها قواعد تنظم التواجد الشرعي للفرد داخل الأسرة والمجتمع و تعتمد على أهم الأحداث المميزة لحياته و منها الولادة، الزواج والوفاة.¹

فنظام الحالة المدنية بمفهومه الواسع لا يمكن أن يقاس فقط بالعمليات الإدارية والقانونية، بل إن الأمر يتعلق بعمل حضاري نستقي من خلاله معلومات و مؤشرات دقيقة، تخص النمو الديمغرافي للسكان و تبنى من خلاله مختلف السياسات الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية و كل ما يتعلق بباقي القطاعات الأخرى، و من ثم اعتبرت الحالة المدنية بمثابة ذاكرة الشعوب، إضافة إلى تأثيراتها على بعض الملفات كالجنسية، الهوية، تنقل الأشخاص، العمليات الانتخابية، الخدمة الوطنية و نصوص قانونية مثل قانون الأسرة والقانون المدني.²

بدأ العمل بنظام الحالة المدنية في الجزائر في أواخر القرن التاسع عشر إبان الاستعمار الفرنسي، حيث أصدرت الإدارة الاستعمارية الفرنسية في 23 مارس 1882 قانون الحالة المدنية أو قانون الألقاب الذي ينص على استبدال ألقاب الجزائريين ثلاثية التركيب (الابن والأب والجد) و تعويضها بألقاب لا ترتبط بالنسب،³ حيث حددت فيه طريقة و كيفية تأسيس الحالة المدنية للجزائريين، و أقتصر مجال تطبيقه على المناطق الشمالية والتلية ذات التجمعات السكانية التي يكثر فيها تواجد المعمرين، من دون أن يمتد إلى مناطق الجنوب التي ظلت خاضعة لنظام الحكم العسكري.

¹ لعمارة محامد يحي، "الحالة المدنية في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من بلديات الوطن" (رسالة دكتوراه في الديمغرافيا، قسم الديموغرافيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، 2014)، ص.10.
² نجيب بن يزار المكلف بالدراسات والتلخيص بوزارة الداخلية والجماعات المحلية، "عصرنة تسيير الحالة المدنية"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/09/03.

<s://www.mjustice.dz/html/conference/020.htm>.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، "الحالة المدنية"، بلدية خلوية، معسكر، تم تصفح الموقع بتاريخ: 23 أبريل 2017.

www.Apc-Khalouie.wixsite.com

حمل هذا القانون تحت طياته تنظيمًا جديدًا و لوائح دقيقة خصت الأهالي المسلمين الجزائريين، تلاه المرسوم التطبيقي المتعلق بالتنظيم الإداري العام الصادر بتاريخ 13 مارس 1883 والذي واجهه الجزائريون بالمقاومة و بعض العصيان والثورة. شملت المرحلة الأولى من تطبيق هذا المرسوم إحصاء الأهالي و إنشاء أشجار العائلات و إنشاء قوائم الأهالي الذين اختاروا من قبل أو منحوا لقبًا طبقًا للمادة 17 من قانون 26 جويلية 1873، أما المرحلة الثانية فقد تم فيها السماح لكل عائلة تعيين الأفراد الذين لهم حرية اختيار لقب عائلي، ثم عليها أن تنشئ بطاقة تعريف لكل الأهالي المسجلين، و تختتم العملية بإنشاء سجل الحالة المدنية للجزائريين.¹

لقد امتد تطبيق هذا القانون بجانب النصوص الأخرى المكملة والمعدلة له و كذا القانون المدني الفرنسي حتى نهاية الحقبة الاستعمارية بل امتد العمل بالتشريع الفرنسي إلى ما بعد الحصول على السيادة الوطنية، إلى غاية صدور الأمر رقم 66-307 المؤرخ في 14 أكتوبر 1966 المتضمن شروط تأسيس الحالة المدنية في المناطق التي لم تؤسس فيها من قبل، و قد ألغيت أحكام هذا القانون بصدور الأمر رقم 20/70 المؤرخ في 19 فيفري 1970 المتضمن قانون الحالة المدنية غير أنه ينبغي التذكير بأن هذا القانون الذي أصبح ينظم الحالة المدنية لم يدخل حيز التطبيق إلا في 01 جويلية 1972 و ذلك لتمكين المناطق التي لم يؤسس فيها نظام الحالة المدنية من وضع و استكمال وسائلها و أدواتها القانونية.² و بموجب المرسوم رقم 72/108 ألغي نهائيًا القانون المدني الفرنسي، وقد تضمن خمسة أبواب خصص الباب الأول لتنظيم مصلحة الحالة المدنية، والباب الثاني للقواعد المشتركة بين مختلف عقود الحالة المدنية، الباب الثالث تناول القواعد الخاصة بمختلف عقود الحالة المدنية، الباب الرابع تناول الحالة المدنية في القانون الدولي والباب الخامس الدفتر العائلي و بطاقات الحالة المدنية.³ رغم شمولية هذا الأمر الكثير من القواعد والنصوص العامة المتعلقة بالحالة المدنية إلا أنه لم يفي بكل ما يلزم، فقد صدر بعده عدة أوامر و مراسيم تنفيذية أخرى مكملة و متممة و معدلة خلال السنوات التالية له، والتي تعكس اهتمام الدولة الجزائرية بنظام الحالة المدنية.⁴ حيث جاءت عدة نصوص تطبيقية تابعة للأمر خاصة بكل وضعية من الوضعيات المتعلقة بتنفيذ النصوص المتعلقة بالحالة المدنية، وكيفيات إعادة إنشاء العقود المتلفة نتيجة القوة القاهرة، الكوارث و غيرها، و كذلك بعض النصوص المتعلقة بكيفية تغيير الألقاب أو

¹ لعمارة محامد يحي، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 17-18.

² نجيب بن نزار، مرجع سابق الذكر.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 20/70 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 يتعلق بالحالة المدنية.

⁴ لعمارة محامد يحي، مرجع سابق الذكر، ص. 27.

تعديلها، و نصوص أخرى خاصة بنماذج مطبوعات الحالة المدنية و أخرى خاصة بالتكفل بوثائق الحالة المدنية عن طريق أنظمة الإعلام الآلي.*

لقد تكفل قطاع الحالة المدنية منذ نشأته في الجزائر بكل متطلبات المواطن اليومية أثناء تعامله مع الإدارة، تكريسا لمفهوم وجود الدولة على المستوى المحلي ومسايرة للتحويلات التي مست بنية المجتمع قصد بناء الدولة الجزائرية، إلا أن تزايد حاجيات المواطن اليومية موازاة مع تطور المجتمع أدى إلى ظهور بعض النقائص انعكست سلبا على حسن أداء هذا المرفق و التي يمكن حصر البعض منها في النقاط التالية:

1- تحرير بعض البيانات على السجلات ووثائق الحالة المدنية يتم بخط رديء: إن بعض العقود المحررة في السجلات و الوثائق المسلمة للمواطنين يتم تحريرها بخط رديء تصعب قراءته، الأمر الذي يؤدي إلى خلق إزعاج كبير للمواطنين عند تقديمهم لهذه الوثائق ضمن الملفات الإدارية المختلفة المرتبطة بشؤون حياتهم اليومية.

مع العلم أن قانون الحالة المدنية نص في مادته 08، على ضرورة تسجيل العقود في السجلات بالتتابع دون أي بياض أو كتابة بين الأسطر و عدم كتابة أي شيء باختصار، كما أن التعليمات الوزارية رقم 18 المؤرخة في 04 مارس 1992 المتعلقة بوثائق الحالة المدنية، لا سيما النقطة (ج) منها تؤكد على ضرورة كتابة البيانات المطلوبة بخط واضح.

* 1- الأمر رقم 51/73 المؤرخ في 1973/10/01 المتعلق بتعديل صلاحيات ووثائق الحالة المدنية: يشير هذا الأمر إلى أن صلاحية ووثائق الحالة المدنية يحدد بسنة واحدة.

2- المرسوم رقم 155/71 المؤرخ في 1971/06/03 المتعلق بكيفيات إنشاء العقود المتلفة من جراء كارثة أو حوادث حرب: يتضمن 10 مواد تحدد إجراءات إعادة إنشاء سجلات الحالة المدنية في حالة إتلاف النسختين الأصليتين على إثر كارثة أو كوارث حرب.

3- المرسوم رقم 156/71 المؤرخ في 1971/06/03 المتعلق باللجان والإجراءات الخاصة بإعادة عقود الحالة المدنية (المواد 1 إلى 14). حيث يحدد أحكام الإجراءات الخاصة الواجب إتباعها لتشكيل هذه اللجان على مستوى كل دائرة معنية و اختصاصها في هذه المهمة.

4- المرسوم التنفيذي رقم 24/92 المؤرخ في 1992/01/13 المتمم للمرسوم رقم 71/157 المؤرخ في 1971/06/03 المتعلق بإجراءات تغيير اللقب: بدءا من الطلب إلى غاية صدور أمر التغيير و تسجيله في سجلات الحالة المدنية (بيانات هامشية و ما يترتب عن ذلك من آثار).

5- مرسوم رقم 143/72 المؤرخ في 1972/07/27 المتضمن تحديد نماذج مطبوعات الحالة المدنية: حيث حدد المرسوم مجموعة 36 نموذجا و خصص لها رقم إحالة (كمراجع و تسميتها) مثال: ح م 10: شهادة العزوبة، ح م 11: دفتر العائلي. و تم إلغاء بعض الوثائق من النماذج، كنموذج العزوبة بموجب المرسوم المعدل رقم: 76-186 المؤرخ في 06 ديسمبر 1976، حيث تقلص عددها إلى 28 نموذج.

6- المرسوم التنفيذي رقم 14-75 المؤرخ في 17 ربيع الثاني 1435 الموافق ل 17 فبراير سنة 2014 و المحدد لقائمة وثائق الحالة المدنية.

2- غياب توقيعات ضباط الحالة المدنية و المصرحين و الأشخاص المعنيين على عقود الحالة المدنية: إن العديد من عقود الحالة المدنية المحررة في السجلات يعاب عليها عدم تضمينها لتوقيعات ضباط الحالة المدنية و الأشخاص المعنيين و المصرحين مما يؤدي إلى عدم نظامية هذه العقود. مع العلم أن المادة 36 من الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فبراير سنة 1970 المتضمن قانون الحالة المدنية نصت على إلزامية توقيع العقود من قبل ضباط الحالة المدنية و الطرف الحاضر و الشهود، كما أن التعليمات الوزارية المشتركة رقم 1254 المؤرخة في 31 أوت 1994 أقرت أيضا في النقطة

الرابعة من المحرر الثالث، ضرورة إمضاء العقود يوميا من طرف ضباط الحالة المدنية.

3- عدم متابعة تسجيل البيانات الهامشية الواجب إدراجها على عقود الحالة المدنية : لقد لوحظ في الكثير من الأحيان، أن تسجيل البيانات الهامشية في السجلات الأصلية و تبادل البيانات الرسمية غير محترمة، كما أن تسليم وثائق الحالة المدنية للمواطنين يتم دون احتوائها على البيانات الهامشية الواجب إدراجها على عقود الحالة المدنية (الزواج، الطلاق، الوفاة و الأحكام القضائية) أو احتوائها على بيانات غير قانونية مثل كتابة (سلمت من أجل إبرام عقد الزواج).

4- التأخر في إيداع النسخ الثانية من سجلات الحالة المدنية لدى كتابة ضبط المجلس القضائي: إن العديد من البلديات لم تقم بعملية إيداع النسخ الثانية من سجلات الحالة المدنية لدى كتابة ضبط المجلس القضائي المنصوص عليها قانونا وقد انجر عن ذلك صعوبات للمواطنين الراغبين في الحصول على النسخ من العقود التي تحتويها، خاصة في حالة تعرض السجلات الموجودة في البلدية للإتلاف الكلي. حيث يشكل هذا خرقا لأحكام المادة 09 من قانون الحالة المدنية التي تلزم ضباط الحالة المدنية بإيداع النسخ الثانية من سجلات الحالة المدنية خلال الشهر الموالي للسنة المنقضية لدى كتابة ضبط المجلس القضائي.

5- إصدار بعض وثائق الحالة المدنية غير مدرجة في مدونة وثائق الحالة المدنية: إن الكثير من البلديات لازالت تصدر وثائق غير مدرجة في مدونة وثائق الحالة المدنية، رغم إلغائها بموجب المرسوم رقم 76-189 المؤرخ في 06 ديسمبر 1976 المتضمن تعديل المرسوم رقم 72-143 المؤرخ في 27 جويلية 1972 المحدد لنماذج مطبوعات الحالة المدنية، و نذكر على سبيل المثال (شهادة العزوبة و شهادة عدم التسجيل في الحالة المدنية)، ففيما يخص شهادة العزوبة فقد استبدلت بشهادة عدم الزواج و عدم إعادة الزواج، أما شهادة عدم التسجيل في الحالة المدنية فإنها ليست من وثائق الحالة المدنية.¹

¹ المرجع السابق.

6- الأخطاء الإملائية عند إصدار وثائق الحالة المدنية: عادة ما يشتكي المواطنون من الأخطاء الإملائية المرتكبة في تحرير وثائق الحالة المدنية المسلمة لهم، مما يسبب لهم صعوبات في تكوين الملفات الإدارية، التي يقابلها رفض الجهات الإدارية المعنية بسبب هذه الأخطاء، الشيء الذي يسيئ إلى صورة الإدارة و دورها الرئيس في أداء الخدمة العمومية.

7- غياب اسم و لقب و صفة المفوض بالإمضاء على وثائق الحالة المدنية عند إصدارها أو التصديق عليها: إن غياب الختم الشخصي للموظف المكلف بإمضاء وثيقة الحالة المدنية يفقد هذه الوثيقة طابعها الرسمي، و يسبب للمواطن عراقيل كبيرة في تكوين مختلف الملفات الإدارية، خاصة و أن هذه المشكلة كثيرا ما أثرت في الجرائد اليومية، أو كانت موضوع عرائض و شكاوى قدمها المواطنون للإدارة المركزية.

8- استعمال أختام لا تحمل المواصفات القانونية للأختام الرسمية للجمهورية الجزائرية: تمت خلال العديد من المرات ملاحظة استعمال أختام لا تحمل المواصفات القانونية للأختام الرسمية للجمهورية الجزائرية على الوثائق المسلمة للمواطنين، و كذا بعض الوثائق المتعامل بها بين مختلف الإدارات، بحيث أن هذه الأختام لا تحمل إلا مجرد أسماء البلديات و الولايات و في بعض الأحيان أسماء المصالح فقط، الشيء الذي يفقدها قيمتها القانونية، و يفتح المجال للترزيب و التزوير.

9- إعادة إنشاء و تجديد سجلات الحالة المدنية المتلفة: إن سجلات الحالة المدنية تعتبر المستندات الرسمية المعتمدة لما تحتويه من معلومات دقيقة عن حالة الأشخاص حسب مضمون المادة 06 من الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فيفري 1970 المتضمن قانون الحالة المدنية، غير أن العديد من هذه السجلات تعرضت للإتلاف من كثرة الاستعمال، إن هذه الوضعية تستدعي التكفل اللازم بهاتين العمليتين من طرف كل المصالح المعنية.

10- التفويض بمهام ضباط الحالة المدنية: نصت المادة 02 من قانون الحالة المدنية على أنه يجوز لرئيس المجلس الشعبي البلدي و تحت مسؤوليته تفويض المهام التي يمارسها كضابط للحالة المدنية لتلقي التصريحات بالولادات و الوفيات و تسجيل قيد جميع العقود أو الأحكام في سجلات الحالة المدنية، و كذلك تحرير جميع العقود المتعلقة بهذه التصريحات، و يرسل قرار تفويض الموظفين المعنيين إلى الوالي للمصادقة عليه و إلى النائب العام بالمجلس القضائي الذي توجد في دائرة اختصاصه البلدية المعنية.

غير أنه يلاحظ في الميدان، وجود بعض المخالفات لأحكام هذه المادة، تتمثل في تكليف أعوان بإصدار و إمضاء وثائق الحالة المدنية بالرغم من عدم وجود أي علاقة لهم بمصلحة الحالة

المدنية، كما أن بعض الموظفين يقومون بالإمضاء على وثائق الحالة المدنية دون تفويضهم قانونيا بذلك (غياب قرار التفويض).

11- عدم كتابة الاسم و اللقب بالأحرف اللاتينية في المكان المخصص لهما: إن بعض الوثائق و ملخصات العقود المسلمة للمواطنين من طرف مصالح الحالة المدنية للبلديات، لا يكتب فيها الاسم و اللقب بالأحرف اللاتينية في المكان المخصص لهما، مما يؤدي إلى إيجاد صعوبات في الكتابة الصحيحة للألقاب، غالبا ما ينتج عنها رفض الملفات التي تحتوي هذه الوثائق.

12- سوء حفظ و تخزين السجلات و وثائق الحالة المدنية: إن عدم التحكم في تسيير مخزون وثائق الحالة المدنية، كثيرا ما عرض هذه الوثائق للتلف و سهل تداولها خارج المصالح الإدارية المعنية مما سمح باستعمالها لأغراض غير قانونية (التزوير، المتاجرة).

13- ظاهرة الازدحام أمام شبابيك إصدار و تسليم وثائق الحالة المدنية: إن هذه الظاهرة السلبية أصبحت شبه مألوفة في العديد من البلديات طوال أيام الأسبوع و خاصة في أماكن التجمعات السكنية الكبرى، حيث تشهد مقرات هذه البلديات توافد العديد من المواطنين عليها لاستخراج وثائق الحالة المدنية، مما يسبب ضغطا ملحوظا على شبابيك إصدار و تسليم وثائق الحالة المدنية، و نفس الشيء يتم تسجيله عند الدخول المدرسي و الاجتماعي أو بمناسبة كل عملية انتخابية.

14- بالنسبة للرقابة الإدارية و القضائية: لقد أوكل المشرع الجزائري مهمة الرقابة القضائية على سجلات الحالة المدنية إلى وكلاء الجمهورية حفاظا على طابعها الرسمي و حسن مسكها، كما أوكلت مهمة الرقابة الإدارية إلى السلطة الوصية (الولاية) للسهر على تطبيق القوانين و التنظيمات المسيرة لهذا القطاع.

غير أن هذه الرقابة رغم وجودها، لم تمارس بصفة دورية و منتظمة، مما أدى إلى:

أ- نقص التنسيق بين جهاز العدالة و مصالح الحالة المدنية مما أدى إلى إفراغ الرقابة القضائية و الإدارية من محتواها الحقيقي؛

ب- قلة التنسيق بين مصالح الحالة المدنية و مصالح قطاع الصحة فيما يخص تسجيل الولادات لا سيما الأخطاء المرتكبة في عملية تسجيل الألقاب.¹

15- تأخر تسليم وثائق الحالة المدنية: التأخر في إمضاء وثائق الحالة المدنية المحررة يوميا، و يمكن أن يرجع ذلك إلى كثرتها أو إلى تهاون و غياب جدية ضابط الحالة المدنية و مفوضيه و عدم مبالاتهم و اكتراثهم لما يمكن أن تحدثه هذه الحالة من تعقد لحياة المواطنين و تأخر لمصالحهم، و خاصة إذا علمنا أن بعض الموظفين الجزائريين يعملون مدة قصيرة فقط في اليوم.

¹ المرجع السابق.

16- قصر مدة صلاحية وثائق الحالة المدنية: مما يدفع المواطن إلى طلبها تكرارا و مرارا من المصلحة، و ينجم عن ذلك طوابير و حالة من الغضب و اشمئزاز المواطن، و تؤدي به إلى غاية التعدي على الموظفين.

17- التسيير البلدي بنظام بيروقراطي معقد: فالنظام الذي تسيير عليه بلدياتنا مسير بطريقة بيروقراطية، و يظهر ذلك جليا من خلال تعدد و تفرع مجالات نشاطاته و تشعبها، و وجود الحواجز الإدارية و التقسيمات المختلفة التي تزيد من حدة المشاكل و تعرقل أداء الخدمة العمومية، إضافة إلى وضع نظام الوظيفة العمومية و ما ينجم عنه من آثار سلبية على أداء العون العمومي، الذي يعاني من ثبات و روتينية مردوديته.¹

انعكست كل هذه النقائص و المشاكل التي تعاني منها مصالح الحالة المدنية في معظم بلديات الجزائر سلبا على أداء هذا المرفق العمومي للمهام الموكلة له، الأمر الذي يتطلب تغيير جذري للنمط الإداري التقليدي الذي تسيير به و استبداله بنمط جديد أكثر فعالية و كفاءة، و الأكثر من ذلك العمل على تخفيف الإجراءات الإدارية و تقريب الإدارة من المواطن. و هي الأهداف التي باشرتتها الدولة و جعلتها ضمن الورشات الكبرى لتحسين مستوى الخدمات العمومية، حيث اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير التي من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور على المواطن و رفع العوائق البيروقراطية التي يعاني منها من أجل تقليص الهوة الموجود بين الإدارة و بينه، حيث تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة و تكييفها مع التقدم التكنولوجي، وهي ديناميكية أطلقت قبل عدة سنوات على غرار رقمنة سجل الحالة المدنية، و عصرنه و وثائق الهوية و السفر بإطلاق جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين الإلكترونيين.²

انطلاقا مما سبق، تعتبر مصلحة الحالة المدنية من بين أهم مصالح البلدية، ينظم صلاحياتها الأمر رقم 20/70 المؤرخ في 19 فيفري 1970 المتعلق بالحالة المدنية المعدل و المتمم بالقانون رقم 08/14 المؤرخ في 09 غشت سنة 2014، الذي جاء لمواكبة التحولات الإلكترونية و عمليات العصرنة و التحديث التي شهدتها مصالح الحالة المدنية على مستوى كل بلديات الوطن في إطار تطبيق مشروع الجزائر الإلكتروني، حيث حمل هذا القانون الكثير من المستجدات التي لم تكن موجودة سابقا من شأنها التخفيف من العبء البيروقراطي على الموظف و المواطن على حد سواء.³

¹ لعمارة محامد يحي، مرجع سابق الذكر، ص، ص. 75، 125.

² غنية نزلي، المرجع سابق الذكر، ص. 187. بتصرف.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، " الحالة المدنية"، بلدية خلوية، معسكر، مرجع سابق الذكر، بتصرف.

أجريت الدراسة الميدانية في ولاية باتنة و بالضبط في بلدية باتنة، حيث تأسست ولاية باتنة عن طريق المرسوم المؤرخ في 12 سبتمبر 1848 الصادر عن نابليون لتكون معسكرا للجيش الفرنسي، و ذلك بعد أن قررت اللجنة الاستشارية الكائن مقرها بقسنطينة جعل باتنة مدينة مستقلة نظرا لموقعها الجغرافي الاستراتيجي الهام المتوقع على محاور بسكرة، تبسة و سطيف.

تقع ولاية باتنة في الشرق الجزائري، تتربع على مساحة تقدر ب 12011.21 كلم²، بعد التقسيم الإقليمي لسنة 1984، أصبحت ولاية باتنة تتكون من 61 بلدية متجمعة في 21 دائرة، من بينها بلدية باتنة التي تعتبر مقرا للولاية، تقع على مسافة 490 كلم شرق الجزائر العاصمة يحدها شمالا كل من بلديتي سريانة و فسديس، و شرقا بلدية عيون العصافير و من الجنوب الشرقي بلدية تازولت، و من الجنوب الغربي بلدية وادي الشعبة، و بلدية وادي الماء من الشمال الغربي.

تبلغ مساحة بلدية باتنة حوالي 116.41 كلم²،¹ و يبلغ تعداد سكانها في نهاية سنة 2016 حوالي 333.500 نسمة موزعين على مختلف أحياء بلدية باتنة التابعة إقليميا لدائرة باتنة.² يتكون مجلسها البلدي من ثلاثة و أربعين (43) عضوا، أما هيئتها التنفيذية فتتكون من رئيس المجلس الشعبي البلدي و ستة نواب للرئيس، و يقدر عدد المناصب العليا بها 123 منصبا، كما يقدر عدد الموظفين والعاملين بها 1754 بين موظف و عامل.

تتكون مصلحة التنظيم و الحالة المدنية ببلدية باتنة من مكتبين، و هما مكتب التنظيم والانتخابات و مكتب الحالة المدنية، كما موضح في الملحق رقم (10) في الهيكل التنظيمي لبلدية باتنة، و لكن ما يهم دراستنا هو مكتب الحالة المدنية، والذي يحتوي على ثلاثة عشرة فرعا (ملحقات إدارية بلدية) تتضوي كلها تحت إدارة الحالة المدنية المركزية بحي الزمالة، كما هو موضح في الملحق رقم (11).³

تتكفل هذه الفروع (الملحقات) باستخراج الوثائق الخاصة بالحالة المدنية كشهادات الميلاد، عقود الزواج و الوفاة و كذلك استخراج مختلف الوثائق كشهادة الحالة المدنية، شهادة الحالة العائلية، شهادة عدم الزواج، شهادة الإقامة و عدم العمل و غيرها من الوثائق التي تخدم المواطنين في حياتهم اليومية، أما فيما يخص الحالة المدنية المركزية فبالإضافة إلى استخراج مجمل وثائق

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المجلس الشعبي البلدي، مصلحة أمانة المجلس والضبط والأرشيف والإحصاء، مصلحة الضبط والأرشيف، باتنة، أكتوبر 2016.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المجلس الشعبي البلدي، الأمانة العامة، مكتب الإحصائيات، باتنة، أبريل 2017.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المجلس الشعبي البلدي، مصلحة أمانة المجلس والضبط والأرشيف والإحصاء، مكتب الضبط والأرشيف، مرجع سابق الذكر.

الحالة المدنية يتم فيها إبرام عقود الزواج، و تسجيل المواليد والوفيات واستخراج وثائق الهوية والسفر المتمثلة في بطاقة التعريف الوطنية العادية والبيومترية الإلكترونية و جواز السفر البيومتري الإلكتروني، إضافة إلى استخراج رخصة السياقة والبطاقة الرمادية.

يقدر عدد الموظفين والعمال العاملين في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة ب268 موظف وعامل بمختلف الصيغ، منها 144 عاملين في مصلحة الحالة المدنية المركزية و 124 عاملين على مستوى مختلف الملحقات البلدية الموزعة عبر الأحياء.¹

المطلب الثاني: إجراءات عصرنه و تحديث مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

يتطلب إرفاق عمليات التحول الإلكتروني إجراءات و تدابير مكثفة تساعد الجماعات المحلية على التكيف مع التطورات التكنولوجية المتسارعة على نحو يستجيب أكثر لمقتضيات الحكم الراشد، و هذا انطلاقا من زاوية مهمة و هي أن تكريس مبادئ الحكم الراشد لها علاقة بنمط و آليات تسيير الجماعات المحلية و وسائل تقديمها للخدمات.

وضعت الدولة الجزائرية الخطوة الأولى في طريق العصرنه بافتتاح أول بلدية إلكترونية بالجزائر سنة 2011 بولاية باتنة. البلدية الإلكترونية المرتكزة أساسا على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.² فأول بلدية طبق فيها مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية كانت في بلدية باتنة،³ حيث أشرف وزير البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال سابقا "موسى بن حمادي" يوم الاثنين 14 مارس 2011 بباتنة على تدشين أول بلدية إلكترونية الأولى من نوعها على مستوى الوطن مما سيسهل على مواطني هذه الجماعة المحلية استخراج وثائقهم بطريقة سريعة، حيث تم إصدار أول شهادة ميلاد صنف "12 أس" مستخرجة بطريقة إلكترونية في بضع ثوان على مستوى الشباك الإلكتروني و ذلك بملحقة الحالة المدنية لحي 500 مسكن بمدينة باتنة، و شملت هذه العملية أيضا في مرحلة أولى إصدار شهادات الوفاة والزواج على أن تعمم بعد ذلك على كافة الوثائق الإدارية، مما سيسمح للمواطنين باستخراج الوثائق التي يطلبونها بكل سهولة و ذلك على مستوى ثلاثة عشرة ملحقة بلدية للحالة المدنية بمدينة باتنة التي يقطنون بها دون التنقل إلى مقر البلدية الرئيسي.⁴

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، بلدية، مديرية الموارد البشرية والتكوين، مصلحة تسيير المستخدمين، باتنة، ماي 2017.

² غنية نزي، مرجع سابق الذكر، ص.187.

³ مصطفى لقرع و فايزة عمليدية، مرجع سابق الذكر.

⁴ "باتنة، تدشين أول بلدية إلكترونية في الجزائر"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2015/09/22.

http://www.elmouatin.dz/spip.php?page=imprimer&id_article=851

في نفس السياق، تم تنفيذ مجموعة من الإجراءات والتدابير على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة لإنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية و عصرنة وثائق الهوية والسفر لإصدار جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين الإلكترونيين بهدف تقريب المصلحة من المواطن و ضمان تمكين هذا الأخير من خدمة عمومية ذات جودة و نوعية و بطريقة مستمرة و غير مركزية باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، يمكن إجمال هذه الإجراءات والتدابير في الآتي:¹

1- الشروع في عملية حجز "saisie" البيانات المتعلقة بعقود الميلاد، الزواج والوفاة في أجهزة الإعلام الآلي على مستوى مصلحة الحالة المدنية المركزية منذ سنة 2004 ليتم في سبتمبر 2006 استخراج هذه الوثائق عن طريق أجهزة الإعلام الآلي و التخلي عن الطريقة التقليدية في استخراجها يدويا بخط اليد.

2- تنفيذ الإجراءات العملية للشروع في استحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية تم رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية على مستوى المصلحة من خلال معالجة وتسجيل البيانات الهامشية الخاصة بعقود الميلاد، الزواج و الوفاة و إدخالها في السجلات و مسحها و حجزها بإنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات إلكترونية متطورة خاصة بالبلدية و حفظها في أرشيف إلكتروني ليتم استرجاعها لاحقا سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية، أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من مراجعتها و صيانتها و عرض نسخ إلكترونية منها مستقبلا، ليتمكن المواطن من الحصول عليها عن بعد بحفظها و طباعتها، و هي العملية التي سخرت لها المصلحة كل عمال و موظفي البلدية للعمل أثناء أوقات العمل الرسمية و خارجها لضمان تنفيذها في وقتها المحدد، وإجراء تجارب أولية مع المديرية الوطنية للمستندات و الوثائق المؤمنة المتواجدة بالجزائر العاصمة للعمل بالسجل الآلي للحالة المدنية الذي أصبح معمولا به منذ شهر فيفري 2014، الأمر الذي مكن المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية لا سيما شهادة الميلاد الأصلية من كافة بلديات الوطن و الملحقات الموصولة بها دون تكبد عناء التنقل إلى مكان ميلاده من خلال ربط كل الدوائر والبلديات بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية عن طريق الألياف البصرية.

3- بعد الانتهاء من إدخال هذه البيانات إلى قاعدة البيانات الخاصة بالبلدية، تم الشروع في عملية تصحيح الأخطاء الواردة في السجل الآلي للحالة المدنية الخاص ببلدية باتنة من خلال تنصيب الخلايا التقنو-إدارية المكلفة بتصحيح الأخطاء الواردة في العقود الموجودة في السجل الآلي، و قد

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مصلحة الحالة المدنية المركزية، مكتب الإعلام الآلي، مرجع سابق الذكر، بتصرف.

انتهت هذه العملية في نهاية سنة 2014، و ذلك تبعا للبرقية رقم 8860 المؤرخة 04 جوان 2014 المتعلقة بمساعدة المواطنين على تصحيح الأخطاء المسجلة في سجلات الحالة المدنية، و تحسين الخدمات المقدمة لهم والقضاء على المتاعب التي يعانون منها نتيجة الهفوات والأخطاء التي يتسبب فيها الموظفون العاملون على مستوى مصلحة الحالة المدنية والتي تفرض عليهم التنقل إلى المحاكم لتصحيحها، و لمساعدة المواطنين على تجاوز هذه المتاعب تم اتخاذ الإجراءات التالية:

أ- إعداد نماذج لطلب التصحيح بالتنسيق مع مصالح العدالة حسب طبيعة كل خطأ و وضعها بين أيدي المواطنين المعنيين لاستعمالها عند الحاجة.

ب- إعداد دليل يتضمن الوثائق المطلوبة لكل نوع من هذه التصحيحات و وضعه بين أيدي المواطنين المعنيين و ذلك لمعرفة الوثائق التي يجب أن تقدم في ملف طلب كل تصحيح.

4- استكمالاً لعمليات عصنة الإدارة و استحداث الخدمات الإلكترونية، و في إطار لامركزية الوثائق الرسمية و إصدار وثائق الهوية والسفر و تنقل السيارات على مستوى جميع البلديات، تم تعميم القواعد البيومترية لمعالجة و إصدار الوثائق البيومترية من جواز السفر و بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية و رخص السياقة و كذا بطاقة تسجيل المركبات على مستوى مصلحة الحالة المدنية المركزية مقر دائرة الولاية، في الوقت الذي تبقى فيه الدائرة مشرفة على عملية توزيع الوثائق البيومترية الخاصة بالبلديات الواقعة تحت وصايتها و دراسة الملفات المرفوضة لطلبات جوازات السفر البيومترية، و ذلك من خلال:

أ- تهيئة و إنشاء أرضية بيومترية *plateforme biométrique* على مستوى مصلحة الحالة المدنية المركزية استعداداً لإنجاز جواز السفر و بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية على مستوى البلدية وفق نظام مبرمج و مؤمن من أي اختراق أو قرصنة.

ب- إصدار بطاقات التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية لصالح التلاميذ المترشحين لاجتياز امتحان شهادة البكالوريا دورة 2016/2017 كمرحلة أولى تجريبية، لتشمل العملية في المرحلة الثانية الأشخاص الحائزين على جواز سفر بيومتری و حاملي بطاقة التعريف الوطنية الكلاسيكية (غير بيومترية) التي انتهت مدة صلاحيتها، ثم تم تعميم العملية فيما بعد على جميع المواطنين،

حيث تم تحميل النسخة الجديدة من التطبيق البيومترية من مورد بروتوكول نقل الملفات FTP *Fife Transfer Protocol* الخاص بمديرية السندات والوثائق المؤمنة و تثبيتها على مستوى الخادم *Serveur* الخاص بالمصلحة، حيث تسمح هذه التطبيق الجديدة بمعالجة ملفات مترشحي البكالوريا آلياً، في الوقت الذي قامت فيه مديرية السندات والوثائق المؤمنة بإعداد قوائم المترشحين المعنيين بأخذ المعلومات البيومترية كل أسبوع على شكل تحديث *Correctif Informatique* من المصلحة.

ج- نظرا للأهمية البالغة للبيانات البيومترية الخاصة بجواز السفر و بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية المسجلة على مستوى قاعدة البيانات المحلية الخاصة بالمصلحة، تم تكليف مهندسين في الإعلام الآلي المكلفين بالأرضية البيومترية على مستوى كل المكاتب القيام يوميا بتخزين هذه البيانات في قرص خارجي و وضع نسخة مضغوطة و محمية بكلمة مرور كل أسبوع في مورد بروتوكول نقل الملفات Fife Transfer Protocol، و إرسال نسخة منه إلى مديرية التنظيم والشؤون العامة على مستوى ولاية باتنة التي تتولى مهمة إرسال نسخة منه إلى مديرية السندات والوثائق المؤمنة على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية.¹

من أجل إنجاح تطبيق كل هذه الإجراءات والتدابير التي جاءت في إطار تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، تم تهيئة مرافق البلدية من خلال توفير المتطلبات و الظروف المادية، البشرية و التقنية اللازمة والتي تدخل في إطار الاستعداد و الجاهزية التقنية و وضعها حيز التنفيذ لضمان التجسيد الميداني للإجراءات والعمليات المذكورة أعلاه بشكل منظم و فعال، يمكن إجمال أهم هذه المتطلبات والوسائل فيما يلي:²

1- تحديث هياكل الاستقبال من الناحية التنظيمية والمادية و تجديد مكاتب مصلحة الحالة المدنية المركزية القديمة و استحداث مكاتب جديدة مخصصة للقيام بالعمليات الرقمية و التقنية المستحدثة تكيفا مع التحول الإلكتروني و عمليات العصرية والتحديث التي تشهدها المصلحة، و هي كالآتي:

أ- **مكتب الحج:** يعتبر هذا المكتب من المكاتب القديمة التي تم تجديدها على مستوى مصلحة الحالة المدنية المركزية، حيث تم تزويده بجميع المعدات والأجهزة التكنولوجية الحديثة و ببرنامج خاص بعملية التسجيل الإلكتروني. يختص هذا المكتب بتسجيل المواطنين الراغبين في أداء مناسك الحج إلكترونيا بعد أن تم تخصيص موقع إلكتروني من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية لهذا الغرض، وذلك بفتح حساب مجاني لطالب الخدمة يتم تأكيده من خلال الرسالة النصية التي يرسلها الموقع على البريد الإلكتروني لطالب الخدمة، و تنتهي عملية التسجيل بعد ملء الاستمارة والمعلومات المطلوبة و طباعتها و تقديمها لمركز التسجيل، كما يقوم المكتب باستقبال ملفات الناجحين في عملية القرعة، و ذلك بعد إعلان موعد سحب قرعة الحج و إعلان أسماء الفائزين من قبل السلطات المحلية للبلدية.

ب- **مكتب الخدمة الوطنية:** يعتبر هذا المكتب همزة وصل بين وزارة الدفاع الوطني والمواطنين، بحيث يتم في هذا المكتب إحصاء و تسجيل المواطنين البالغين سن 18 سنة في الخدمة الوطنية من

¹ المرجع السابق، بتصرف.

² المرجع نفسه، بتصرف.

كل عام والمولودين بين 01 جانفي إلى غاية 31 ديسمبر، مع وضع رقم تسجيل خاص بكل شاب مولود بولاية باتنة حيث يتم إحصاؤهم تلقائياً.¹

ج- مكتب ضابط الحالة المدنية، يكلف ضابط الحالة المدنية* على مستوى هذا المكتب بما يأتي:²

- 1- تلقي التصريحات بالولادات و تحرير العقود المتعلقة بها.
- 2- تحرير عقود الزواج.
- 3- تلقي التصريحات بالوفيات و تحرير العقود المتعلقة بها.
- 4- مسك سجلات الحالة المدنية.
- 5- السهر على حفظ السجلات الجاري استعمالها و سجلات السنوات السابقة المودعة بمحفوظات البلدية و تسليم نسخ أو ملخصات العقود المدرجة في السجلات إلى الذين لهم الحق في طلبها.
- 6- تلقي إذن الزواج الخاصة بالقصر مع موثقي العقود.

د- مكتب السجلات و جداول الحالة المدنية، تكمن مهمة هذا المكتب أساسا فيما يلي:

- 1- مسك السجلات:** تسجل عقود الحالة المدنية في كل بلدية في ثلاثة سجلات هي: سجل عقود الميلاد و سجل عقود الزواج و سجل عقود الوفيات، و يعد كل سجل من نسختين.
- تختم السجلات و تقفل من قبل ضابط الحالة المدنية عند انتهاء كل سنة، و تودع نسخة منها بمحفوظات البلدية في الشهر الموالي، و ترسل النسخة الثانية إلى كتابة ضبط المجلس القضائي قبل 15 فبراير من كل سنة،³ كما ترسل نسخة رقمية من العقود المدونة بهذه السجلات إلى مديرية التنظيم والشؤون العامة بولاية باتنة التي ترسلها بدورها إلى مديرية السندات و الوثائق المؤمنة (مصلحة السجل الوطني للألي للحالة المدنية) بوزارة الداخلية والجماعات المحلية.

¹ المرجع السابق، بتصرف.

* نصت المادة الأولى من القانون رقم 08-14 المؤرخ في 13 شوال عام 1435 الموافق ل9 غشت سنة 2014 بوضوح أن ضابط الحالة المدنية هو رئيس المجلس الشعبي البلدي، أما المادة الثانية فهي تجيز لرئيس المجلس الشعبي البلدي و تحت مسؤوليته أن يفوض إلى نائب أو عدة نواب و إلى المندوبين البلديين أو إلى المندوبين الخاصين و إلى أي موظف بلدي مؤهل لأداء المهام التي يمارسها كضابط للحالة المدنية لتلقي التصريحات بالولادات و الزواج والوفيات و التسجيل و قيد جميع العقود أو الأحكام في سجلات الحالة المدنية، و كذا تحرير جميع العقود المتعلقة بالتصريحات المذكورة سالفاً. و يرسل القرار المتضمن التفويض إلى الوالي و إلى النائب العام بالمجلس القضائي الذي توجد في دائرة اختصاصه البلدية المعنية. انظر المادة الأولى والثانية من القانون رقم 08/14 المؤرخ في 13 شوال عام 1435 الموافق 9 غشت سنة 2014، يعدل و يتم الأمر رقم 20/70 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 و المتعلق بالحالة المدنية.

² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة الثالثة من القانون رقم 08/14 المؤرخ في 13 شوال عام 1435 الموافق ل9 غشت سنة 2014 المعدل و المتمم الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق ل19 فبراير سنة 1970 و المتعلق بالحالة المدنية.

³ انظر المواد من المادة 06 إلى المادة 09 من القانون رقم 08-14، مرجع سابق الذكر.

2- جداول السجلات: يوضع بكل بلدية و في كل سنة جدول هجائي لوثائق الحالة المدنية و يعد بواسطة الجداول السنوية جدول هجائي لكل بلدية في كل 10 سنوات.

تعد الجداول السنوية بواسطة بطاقات محررة حسب عقود الحالة المدنية و ترتب حسب النظام الهجائي و تحرر من قبل ضابط الحالة المدنية خلال الشهر الذي يلي اختتام السنة السابقة، و يسلم كل من السجلين الممسوكين في نسختين و يصادق عليها ضابط الحالة المدنية المكلف بالتجديد.

يسهر النواب العامون والولاية على أن يرسل الجدول الملحق بالنسخة الثانية من السجل الواجب إيداعه بكتابة ضبط المجلس القضائي من قبل رئيس المجلس الشعبي البلدي. إلى جانب ما سبق تحرر الجداول العشرية من قبل ضابط الحالة المدنية خلال 06 أشهر الأولى من السنة الحادية عشر، و تحدد هذه الجداول بصورة منفردة كما يلي:

- جدول خاص بالولادات.
- جدول خاص بالزواج.
- جدول خاص بالوفيات.¹

3- حفظ السجلات: هي من مهام ضابط الحالة المدنية، كما يتولى أيضا صيانة الوثائق الملحقة بالسنة الجارية و حفظها، و يتولى كاتب الضبط لرئيس المجلس القضائي حفظ السجلات الأصلية الثانية و الأوراق الملحقة الخاصة بها.

تحفظ السجلات بمركز البلدية وفي كتابة الضبط لمدة مئة سنة ابتداء من تاريخ اختتامها، و بعد هذا الأجل ترسل سجلات كتاب الضبط تحت رقابة النواب العاملين والولاية إلى محفوظات الولايات حيث تحفظ نهائيا على مستوى مصالح الأرشيف. أما فيما يتعلق بمراجعة السجلات، فقد نصت المادة 25 من القانون رقم 08/14 المتعلق بالحالة المدنية، على أنه يتعين على النائب العام شخصا أو على وكلائه التحقق من وضع السجلات و يحزر في جميع الأحوال عند إيداعها لدى كاتب الضبط محضرا ملخصا عن تحقيق ذلك و يثبت المخالفات فيما إذا ارتكبت من قبل ضابط الحالة المدنية و يطلب معاقبتهم طبقا للنصوص السارية المفعول.²

يسلم ضابط الحالة المدنية للبلدية والملحقات الإدارية المرتبطة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، نسخة رقمية مطابقة لأصل العقود الرقمية المحفوظة محليا إلى مديرية التنظيم والشؤون العامة على مستوى ولاية باتنة التي ترسلها بدورها إلى مديرية السندات والوثائق المؤمنة (مصلحة السجل الوطني الآلي للحالة المدنية) على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

¹ انظر المواد من المادة 13 إلى المادة 17 من نفس القانون السابق.

² انظر المواد من 18 إلى المادة 25 من نفس القانون السابق.

هـ - **مكتب المواليد:** يعتبر مكتب تسجيل المواليد من المكاتب التي تعرف إقبالا كبيرا من طرف المواطنين لتسجيل أبنائهم بسجلات الميلاد بالبلدية و استخراج شهادة الميلاد وبيان الولادة، ومن مهام هذا المكتب:

- ختم سجلات الميلاد.
- معاينة المواليد و تعديل الشهادات حيث قبل أن يتم تسجيلهم تترك مدة قدرها 05 أيام بعد الولادة لتغيير أسمائهم.
- تسجيل مواليد في سجلات الإحصاء.
- تأسيس جداول عشرية للمواليد.
- كتابة الهوامش على سجلات الميلاد.
- تسليم مختلف الوثائق المطلوبة كبيان الولادة أو شهادة الميلاد.¹
- و - **مكتب عقود الزواج:** يختص هذا المكتب بعقد الزواج و هذا لأن ضابط الحالة المدنية يعتبر بمثابة قاضيا مدنيا، ومن مهام هذا المكتب :
 - التحقق من الوثائق للتثبيت من هوية الزوجين.
 - معاينة حضور كل المعنيين و ولي الزوجة والشاهدين.
 - تحرير عقود الزواج في سجل الزواج و تسليم الزوجين الدفتر العائلي مثبتا للزواج.
 - كتابة الزواج في سجل الإحصاءات.
 - تثبيت الجداول العشرية للزواج.
 - تحرير مختلف الوثائق المعنية للزواج والطلاق.
 - إرسال إشعار بالزواج أو بالطلاق إلى البلدية المعنية في حالة كون أحد الزوجين غير مولود بالبلدية.²

ز - **مكتب الوفيات،** يقوم هذا المكتب بالمهام التالية:

- استقبال تصريحات الوفاة من المواطن، حيث أنه لا يمكن دفن الميت إلا بواسطة ترخيص من ضابط الحالة المدنية أو من الأعوان المكلفين، ولا يتم تقديم الترخيص إلا بعد تقديم شهادة معدة من قبل الطبيب أو من قبل ضابط الشرطة القضائية الذي كلفه بالتحقيق في الوفاة حيث يجب أن يكون التصريح في أجل 24 ساعة ابتداء من وقت الوفاة.
- التحقق من الشهادات الطبية لإثبات وفاة الشخص.
- تسجيل المعني على سجل الوفيات والدفتر العائلي.

¹ انظر المواد 61،64، من نفس القانون السابق.

² انظر المواد 71، 77، من نفس القانون السابق.

- تدوين المعلومات المختصة بالمتوفى في سجل الإحصاءات.
 - تحرير رخصة الدفن.
 - تحرير مختلف الوثائق المطلوبة للمتوفى مثل بيان الوفاة، شهادة الوفاة.
 - إرسال إشعار بالوفاة إلى البلدية المعنية في حالة كون المتوفى غير مولود بالبلدية.¹
- يتم تسجيل و استخراج شهادات الميلاد، الزواج والوفيات على مستوى مكاتب الميلاد والزواج و الوفاة من برامج إلكترونية مخصصة لذلك تم تزويد المصلحة بها، و هي ليست مربوطة مباشرة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية و إنما مربوطة بخادم serveur مصلحة الحالة المدنية المركزية فقط المربوط بدوره بموزع من نوع Switch 2920-24G والذي يعتبر من أحدث الأجهزة التكنولوجية، تصل سرعة تدفقه إلى 24G والذي يتولى مهمة توصيل serveur بجميع أجهزة الإعلام الآلي المتواجدة في المصلحة بالشبكة المحلية الداخلية (Lan Local Area Network) و إرسال البيانات من ال serveur إلى هذه الأجهزة و العكس صحيح، وفي يوم الثلاثاء من كل أسبوع يتم نسخ قاعدة البيانات للمواليد، الزواج والوفيات في قرص مرن DVD في إطار عملية الأرشفة الإلكترونية* و إرساله إلى مديرية التنظيم والشؤون العامة بولاية باتنة أو يتم إرسال البيانات عن طريق بروتوكول نقل الملفات Fife Transfer Protocol الذي يؤدي مهمة نقل الملفات إلكترونيا عن طريق الشبكة إلى المديرية دون التنقل إليها، التي تقوم بدورها بإرسالها إلى مديرية السندات والوثائق المؤمنة (مصلحة السجل الوطني الآلي للحالة المدنية) بوزارة الداخلية والجماعات المحلية حتى يتسنى لها تحديث البيانات في خادم serveur الوزارة.

ح- مكتب التصحيحات، من المهام التي يضطلع بها هذا المكتب ما يلي:

- 1- تسجيل البيانات الهامشية: تسجل عادة على هامش العقود خاصة عقد الميلاد، و من الحالات التي تطرأ على الوثيقة الأصلية للحالة المدنية إضافة بيانات بسبب عمل قانوني أو طارئ و هذه البيانات أوجب القانون تقييدها في هامش الوثيقة الأصلية مثل إضافة بيان عقد الزواج أو بيان وفاة أو بيان القرار القضائي المتعلق بتصحيح الخطأ أو إتمام النقص أو تعديل الاسم أو اللقب و تغييره أو بيان عقد الطلاق و يكون ذلك في هامش وثيقة الميلاد لكل من الزوج والزوجة.

¹ انظر المواد 78،94، من نفس القانون السابق.

* الأرشفة الإلكترونية: هي عملية إلكترونية تعتمد على استخدام المساحات الضوئية (السكران) لتحويل الوثائق الورقية إلى شكل رقمي يمكن تخزينه و تبادله عبر الشبكات المحلية أو الأنترنت، و يستخدم لهذا الغرض مساحات سريعة جدا تعادل سرعة آلات تصوير المستندات تقريبا، و تكون مرتبطة عادة بنظام للأرشفة الإلكترونية يقوم بتخزين الوثائق و فهرستها بطريقة تمكن من استرجاعها عند الحاجة لها. انظر: محمد بودالي و بوشنب موسى، "رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر: الإدارة الجبائية نموذجا"، ص- ص. 257-258.

2- تصحيح الأخطاء الواردة في وثائق الحالة المدنية المسجلة في السجل الرقمي لمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة: يتولى هذا المكتب التصحيح الإداري للأخطاء التي يرتكبها أعوان الحالة المدنية نتيجة نسيان أو سهو لا يرقى إلى درجة بطلان العقد أو إلغائه أثناء تسجيل وثائق الحالة المدنية من شهادة الميلاد، الزواج والوفاة في السجل الرقمي للمصلحة، بناء على طلب من طرف الشخص المعني، و هذه الأخطاء هي نوعان:

• الأخطاء الناتجة عن تعارض بين العربية والفرنسية عند ترجمة وثائق العقود المكتوبة بالفرنسية إلى العربية.

• الأخطاء الناتجة عن خطأ من أعوان الإدارة عند إدخال البيانات إلى القاعدة البيومترية المخصصة للسجل الرقمي للمصلحة.

ط- مكتب الإعلام الآلي: استحدث هذا المكتب تكيفا مع التحول الإلكتروني التي تشهده المصلحة نظرا لأهميته في متابعة تطبيق عمليات العصرنة والتحديث التي تشهدها مختلف مكاتب و فروع المصلحة ببلدية باتنة، ومن المهام التي يضطلع بها هذا المكتب ما يلي:

- الإشراف على عملية عصرنة و تحديث مكاتب و فروع مصلحة الحالة المدنية المركزية و ملحقاتها من خلال تصميم و وضع برامج إلكترونية تضمن خدمة مستمرة للتطبيقات المعلوماتية و تطويرها بشكل مستمر، كتنصيب البرنامج الخاص بعملية رقمنة سجلات الحالة المدنية و البرنامج الخاص بجواز السفر و بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونيين.

- الإشراف على عملية ربط كل مكاتب و فروع المصلحة بمختلف شبكات الاتصال الحديثة.

- التكفل بالمساعدة التقنية و الصيانة الدورية للأجهزة التكنولوجية و عتاد الإعلام الآلي في كل مكاتب و فروع مصلحة الحالة المدنية.

- الإشراف على عملية تحسين البرامج التطبيقية المعلوماتية و تحديثها و ضمان الحماية الإلكترونية لها من خلال حماية البيانات الرقمية و مراقبتها.

- الإشراف على عملية تأهيل و تدريب الموظفين على استعمال مختلف الوسائل التكنولوجية الحديثة المتاحة في المصلحة.

ي- مكتب شهادة الميلاد البيومترية: إن مكتب شهادة الميلاد البيومترية المؤمنة يعتبر من المكاتب الحديثة التي استحدثت بمصلحة الحالة المدنية المركزية تكيفا مع التحول الإلكتروني الذي تشهده. تكمن المهمة الأساسية للمكتب في استخراج شهادة الميلاد البيومترية المؤمنة "s12" التي هي عبارة عن وثيقة مطبوعة بطريقة إلكترونية تحمل رقما تسلسليا يمثل الرقم التعريفي الوطني الموحد الخاص بكل مواطن، هذا الرقم الذي يوضع كذلك على جواز السفر و بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونيين، مما يجعل عملية تزويرها أمرا مستحيلا يمضيها رئيس المجلس الشعبي

البلدي شخصيا بصفته المسؤول الأول و ضابط الحالة المدنية، حيث تعد هذه الوثيقة من الوثائق الأساسية في استصدار بطاقة التعريف و جواز السفر البيومتريين الإلكترونيين. تم الشروع في استخراج هذه الشهادة في مصلحة الحالة المدنية المركزية ببلدية باتنة في السادس من شهر أفريل 2011 و ذلك بعد الانتهاء من تطبيق عملية جرد كل البيانات والمعلومات المتعلقة بعقود الحالة المدنية و إدخالها في أجهزة الإعلام الآلي في إطار ما يعرف بنظام الأرشفة الإلكترونية، الأمر الذي مكن كل مواطن من الحصول على هذه الوثيقة بسهولة، والتي يتحصل عليها مرة واحدة طيلة حياته.¹

من بين التدابير التي نفذتها المصلحة أيضا، السهر على أن تتم الإجراءات الخاصة بإصدار بطاقة التعريف الوطنية العادية و البيومترية الإلكترونية في مكاتب منفصلة عن تلك المخصصة لإصدار جواز السفر البيومتری الإلكتروني لضمان سير العمليتين في ظروف جيدة، حيث تم تحضير المصلحة لاستقبال الملفات الخاصة بجواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين الإلكترونيين من خلال فتح مكتب لاستصدار جواز السفر و آخر لاستصدار بطاقة التعريف الوطنية مجهزين بكل المتطلبات البشرية والمادية والتقنية، الموضحة فيما يلي:²

ك- مكتب جواز السفر البيومتری الإلكتروني: يتولى هذا المكتب مهمة استخراج جواز السفر البيومتری الإلكتروني لمن يطلبه، حيث يقوم بعمليات تحديد موعد استلام ملفات طلبات جواز السفر و ما يترتب عنه من إيداع ملف الطلب و ما يليه من تسليم وصل استلام للمعني بالأمر من طرف المسؤول المؤهل قانونا ثم إدخال المعطيات البيومترية لمقدم الطلب على البرنامج الإلكتروني المخصص لذلك و أخذ صورة شمسية رقمية، ثم إرسال رسالة نصية قصيرة (SMS) لمقدم الطلب تتضمن دعوته لسحب جواز سفره، ليتم بمناسبة عملية السحب، التأكد من المعلومات الشخصية المطبوعة في وثيقة السفر بحضور المعني بالأمر و في حالة وجود خطأ يعاد الجواز إلى المركز الجهوي لولاية الأغواط لإجراء التحديثات والتصحيحات اللازمة من أجل إعادة إنتاج جواز سفر جديد، ثم يسلم الجواز إلى صاحبه مقابل أخذ بصمات الأصابع العشرة لليدين و الإمضاء إلكترونيا و التوقيع على وصل الاستلام.

ل- مكتب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية: يتم على مستوى هذا المكتب سحب بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية من طرف المواطنين، ويتم بمناسبة عملية السحب التأكد من المعلومات الشخصية المطبوعة في الوثيقة بحضور المعني بالأمر و تسلم الوثيقة إلى صاحبها مقابل

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مصلحة الحالة المدنية المركزية، مكتب الإعلام الآلي، مرجع سابق الذكر، بتصرف.

² المرجع نفسه، بتصرف.

التوقيع على وصل الاستلام، و ذلك لأن عملية طلب بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية لحاملي البطاقات العادية تتم إلكترونياً دون التنقل إلى المصلحة من خلال الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية المخصص لذلك، حيث يعفى كل مواطن يحوز جواز السفر بيومتري الإلكتروني من إجراء النقاط بياناته الشخصية في المكتب عند طلب بطاقة التعريف غير أنه يمكن للمواطن أن يطلب إعادة إجراء النقاط المعطيات البيومترية في حالة ما إذا استلزم الأمر ذلك، و يتم إبلاغ صاحب الطلب عن تاريخ و مكان الحصول عليها عبر رسالة قصيرة (SMS).

م- مكتب بطاقة التعريف الوطنية العادية: رغم اعتماد بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية إلا أن بطاقة التعريف الكلاسيكية مازالت سارية المفعول إلى حين توقيف استعمالها و استبدالها تدريجياً ببطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية بنهاية سنة 2018، حيث يتم على مستوى هذا المكتب إيداع ملفات طلب بطاقة التعريف الوطنية الكلاسيكية و سحبها من طرف المعني شخصياً فور إعدادها.

ن- مكتب رخصة السياقة: يتولى هذا المكتب استخراج رخصة السياقة، حيث يودع ملف طلبها على مستواها و يسحب منه من طرف المعني بالأمر في نفس اليوم مقابل التوقيع في سجل التسليم المخصص لهذا الغرض، خاصة بعد تحميل التطبيق الإلكتروني الخاصة بتسيير رخص السياقة التي ساعدت على تبادل المعلومات بين مصالح الولايات فيما يخص شهادات الكفاءة و تحويل الرخص.

س- مكتب البطاقة الرمادية: يعتبر هذا المكتب من المكاتب المستحدثة في المصلحة تنفيذاً للإجراءات الجديدة التي باشرتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية لتقريب الإدارة من المواطن و تكريس لامركزية ترقيم ملفات المركبات على مستوى مصالح البلديات للقضاء على البيروقراطية بكل مظاهرها السلبية، حيث تم اعتماد خدمة استخراج البطاقة الرمادية من البلدية كخدمة عمومية جديدة تقدمها بعد أن كانت تقدم على مستوى الدائرة فقط. حيث تتم عمليات إيداع الملفات و سحب البطاقة على مستوى هذا المكتب في نفس يوم الإيداع، الأمر الذي أسهم في تقليص مدة إنجاز البطاقة الرمادية إلى أدنى مستوياتها و أعطى فعالية و سهولة كبيرتين لعملية استصدار شهادات التأكيد الخاصة برخص السياقة بدلاً من العمل عن طريق البريد العادي أو الإلكتروني المعمول به سابقاً، كما مكن المواطن من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباته بصفة أنية، و دون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل، و هذا بفضل الشروع في استغلال السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات على مستوى المصلحة منذ شهر جوان من سنة 2014.

2- تحضير و تهيئة أماكن ملائمة لوضع القواعد البيومترية على مستوى كل مكاتب المصلحة، و تحضير و تهيئة مكتب مؤمن و مجهز بكل الوسائل التقنية الحديثة يكون بمثابة مركز تنفيذ و تخزين كل العمليات الرقمية و التقنية التي تنفذ على مستوى المصلحة المركزية و ملحقاتها الإدارية.

- 3- توفير العتاد المكتبي الضروري للعمل من أجهزة الإعلام الآلي ومعدات تقنية وتكنولوجية و توزيعها على مستوى كل مكاتب و فروع مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.
- 4- ربط كل مكاتب مصلحة الحالة المدنية المركزية بشبكة محلية داخلية "الأنترانت" من نوع Lan (Local Area Network) عبر الألياف البصرية Fibre Optique و كذلك مكاتب الملحقات الإدارية البلدية الثلاثة عشر كل واحدة على حدة، كما تم ربط كل الملحقات بمصلحة الحالة المدنية المركزية بشبكة محلية داخلية من نوع Man (Métropolitain Area Network) عبر الألياف البصرية لتفعيل دور مختلف الملحقات في الارتقاء بالخدمة المقدمة بالشكل الذي يمكن المواطن المحلي من استخراج أية وثيقة على مستوى الحي الذي يقطن فيه، كما تم ربط مصلحة الحالة المدنية المركزية بمديرية التنظيم والشؤون العامة بولاية باتنة و بوزارة الداخلية والجماعات الداخلية عبر شبكة من نوع Wan (Wide Area Network) عبر الألياف البصرية لتشكل شبكة وطنية غرضها تبادل البيانات والملفات، و الأكثر من ذلك فقد تم ربط مقر مصلحة الحالة المدنية المركزية بشبكة الأنترنت عالية التدفق لضمان الاتصال بينها وبين مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية باتنة و وزارة الداخلية والجماعات المحلية بصفة دائمة و مستمرة.
- 5- تحويل أجهزة E-Taken الخاصة بالدوائر للمركز الوطني للمستندات والوثائق المؤمنة و تحيينها لتتماشى مع وظيفتها الجديدة في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، و تحويل العتاد البيومترى والموارد البشرية من المقاطعات الإدارية و الدوائر إلى البلديات التي تعاني من عجز قد يعيق انطلاق عملية العصرية والتحديث فيها وفق الشروط المطلوبة بالتنسيق مع مديرية المستندات والوثائق المؤمنة و تحت إشراف اللجنة التقنية الولائية و مهندسي الدوائر.
- 6- تجديد الشبكة الهاتفية و هياكلها بأخرى عصرية و توسيعها لتسهيل عملية الاتصال بين مصلحة الحالة المدنية المركزية وكل مكاتبها و فروعها و بينها وبين مديرية التنظيم والشؤون العامة بولاية باتنة، من أجل تسهيل مهام الإطارات والأعوان العاملين في المصلحة أثناء تأدية مهامهم.
- 7- تزويد البلدية بالإطارات البشرية المؤهلة من تقنيين و إداريين و مهندسين في الإعلام الآلي وأعوان إدخال المعلومات والبيانات، ليقوموا بالإشراف على التطبيقات الرقمية والتقنية للعمليات الإدارية، إضافة إلى موظف يعينه رئيس المجلس الشعبي البلدي للقيام بعملية التحقق من صحة البيانات المدونة في شهادة الميلاد المؤمنة و في مختلف السجلات والعقود الورقية والرقمية، ووضع الموظفين في ظروف عمل مناسبة من أجل تأدية واجبهم على أكمل وجه، واستقبال المواطنين في ظروف حسنة و تقديم خدمات لهم في المستوى المطلوب.
- 8- لضمان تنفيذ هذه العمليات التقنية بفاعلية و نجاح كبيرين و بقية العمليات اللاحقة، تم رسكلة عمال و موظفي البلدية للتكيف مع الطريقة الجديدة في العمل و تخفيف الضغوط التي تشكلها

التحولات الإلكترونية عليهم، من خلال القيام بدورات تدريبية على مستوى الدائرة و على مستوى مصلحة الحالة المدنية المركزية، و تنظيم الملتقيات و الأيام الدراسية من قبل ولاية باتنة تحت إشراف مديرية التنظيم والشؤون العامة، و ذلك لتكوين بنية تحتية بشرية بمهارات جديدة تحتاجها البلدية في الوقت الحاضر والمستقبل ، نذكر منها:

أ- تنظيم ملتقى حول التحول الإلكتروني يومي 14 و 15 ديسمبر 2015 بمقر الولاية، بحضور السادة رؤساء المصالح و مهندسي البلديات المكلفين بعملية التحول الإلكتروني.

ب- تنظيم لقاء جمع الولاة المنتدبين و رؤساء الدوائر و رؤساء المجالس الشعبية على مستوى المقاطعات الإدارية والدوائر لتبليغهم قرار التحول الإلكتروني و كذا الإجراءات الواجب اتخاذها والشروط التي يجب توفيرها للانطلاق في العملية على عجل.

ج- كما تم اعتماد برامج ودورات التدريب والتكوين لمهندسي و أعوان البلديات الذين يشرفون على العمليات التقنية والرقمية من طرف مهندسي الدوائر و تحت إشراف الخلية التنفيذية الولائية، إضافة إلى تكوين كل من مدير التنظيم والشؤون العامة و رؤساء المصالح و مجموع الأعوان المختصين بملف جواز السفر و بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونيين و ملف رخصة السياقة على مستوى المقاطعات الإدارية والدوائر و كذا الأمناء العامون للبلديات حول التسيير والتنظيم الساري الخاص و كيفية التعامل الفعلي مع الملفات و استغلال التطبيقات الخاصة بتسيير ملف رخصة السياقة، كما تم تكوين الأعوان على مستوى الشبائيك في الاتصالات حول كيفية تفحص الملفات و مراجعتها مع المواطنين.¹

رغم أهمية الإجراءات والتدابير المنفذة على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة الهادفة إلى عصرنتها و تحديثها، إلا أنها جد محتشمة و غير كافية خاصة من الناحية التنظيمية، البشرية والقانونية في مقابل تركيز مجمل الجهود والإمكانات على الجانب التقني خاصة ما تعلق بتخصيص المعدات و التجهيزات التكنولوجية و ربطها بالبرامج المعلوماتية و شبكات الاتصال، حيث لم يصاحب هذه الإجراءات مراجعة و تعديل جذري للمنظومة القانونية القائمة (قانون الحالة المدنية و قانوني البلدية والولاية)، و لم يتم استحداث منظومة قانونية جديدة تنظم وتضبط المصلحة و تسيير الجماعات المحلية من البلدية والولاية بشكل يتوافق مع متطلبات تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، رغم أن القانون هو الوسيلة الوحيدة والمرجعية الأساسية التي تستند إليها عملية تسيير المصلحة وفق النمط الإلكتروني و كل الإجراءات والمعاملات المرتبطة به، إضافة إلى قلة الموارد البشرية خاصة المؤهلة والمتخصصة منها في ظل نقص برامج التوظيف ودورات التكوين والتدريب، ناهيك عن عدم تفعيل آلية الرقابة الإلكترونية على وثائق و سجلات المصلحة رغم

¹ المرجع السابق، بتصرف.

أهميتها في متابعة مستوى التحسن في الأداء الإداري، والأكثر من ذلك عدم إنشاء بوابة إلكترونية تابعة لبلدية باتنة بمحتوى معلوماتي، خدمي و اتصالي يغطي كافة استعلامات واحتياجات المواطنين و مؤسسات الأعمال.

المطلب الثالث: الخدمات الإلكترونية لمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

تمخض عن تنفيذ الإجراءات والتدابير التي باشرتها مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في السنوات القليلة الماضية، جملة من الخدمات الإلكترونية المتاحة للجميع على الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية في أي وقت و أي مكان دون توقف، حيث أصبح بإمكان المصلحة على غرار باقي المصالح عبر كامل التراب الوطني تقديم جملة من الخدمات للمواطن المحلي عن بعد دون تكبد عناء التنقل إلى مقر البلدية للحصول عليها، و بعيدا عن العوائق البيروقراطية، يمكن أجمالها في الآتي¹:

1- خدمة طلب شهادة الميلاد 12 أس البيومترية: للاستفادة من هذه الخدمة يجب الحصول على رمز الدخول الذي يرسل إلى طالب الخدمة عبر بريده الإلكتروني بعد التسجيل في موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، حيث تتم معالجة الطلبات على مستوى مصالح الوزارة بمطابقتها مع السجل الوطني الألي للحالة المدنية. و قد تم إلى غاية تاريخ 31 جانفي 2017 استخراج 177363 شهادة ميلاد 12 أس من مصلحة الحالة المدنية المركزية ببلدية باتنة.

2- خدمة متابعة طلب شهادة الميلاد 12 أس البيومترية: يمكن الحصول على هذه الخدمة من خلال إدخال البريد الإلكتروني و رمز الدخول بعد التسجيل في الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، حيث تعرض كل الطلبات التي قام بها طالب الخدمة مع حالة كل طلب.

3- خدمة ملء استمارة طلب جواز السفر البيومتري الإلكتروني: للحصول على هذه الخدمة لابد من ملء استمارة طلب جواز السفر البيومتري المتواجدة على مستوى الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتي تحتوي على المعلومات المتعلقة بالحالة المدنية لصاحب الطلب.

4- خدمة اختيار مركز النقاط المعلومات و أخذ موعد لإيداع ملف طلب جواز السفر البيومتري الإلكتروني: الحصول على هذه الخدمة يتم عبر الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية.

5- خدمة تحميل الصورة الرقمية البيومترية: في حالة عدم مطابقة الصورة المأخوذة في مكتب جواز السفر البيومتري الإلكتروني على مستوى مصلحة الحالة المدنية المركزية للمعايير المطلوبة، بعد تلقي المواطن رسالة نصية قصيرة (SMS) أو عن طريق متابعة مراحل معالجة الطلب عبر

¹ للمزيد انظر: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية. بتصرف.
www.inter.gov.dz

الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية Passeport.interieur.gov.dz/Ar أو يتم إعلامه من طرف مركز أخذ المعلومات البيومترية، يمكن للمواطن تحميل صورة رقمية جديدة عبر نفس الموقع.

6- خدمة الاستعلام عن وضعية طلب جواز السفر و بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية: يمكن لصاحب الطلب متابعة مراحل معالجة طلب جواز السفر و بطاقة التعريف البيومترية إلكترونيا من خلال الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية. للإشارة بلغ معدل جوازات السفر البيومترية المستخرجة من بلدية باتنة 5543 جواز سفر إلى غاية تاريخ 13 فيفري 2017.

7- خدمة طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية للأشخاص المتحصلين على جواز السفر البيومتري الإلكتروني: تسمح هذه الخدمة للمواطنين الحائزين على جواز السفر البيومتري من طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية مباشرة عبر الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية Passeport.interieur.gov.dz/Ar دون التنقل إلى مكتب بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية المتواجد على مستوى المصلحة، حيث بلغ معدل البطاقات المستخرجة 2040 بطاقة تعريف بيومترية إلى غاية 13 فيفري 2017 على مستوى بلدية باتنة. الأمر الذي يتطلب تتبع إجراءات الاستفادة من هذه الخدمة، من خلال تلقي رسالة نصية قصيرة (SMS) تحدد تاريخ استلام البطاقة.

8- خدمة التسجيل الإلكتروني لموسم الحج: في إطار تحسين عملية التسجيل في الحج تم الشروع في اعتماد طريقة جديدة لتنظيم هذه العملية بالنظام الإلكتروني من الموقع الرسمي لتسجيلات الحج التابع لوزارة الداخلية والجماعات المحلية palerinage.interieur.gov.dz، ليتم تأكيد التسجيل من خلال الرسالة النصية التي يرسلها الموقع للمواطن على بريده الإلكتروني المدون بها رقم التسجيل في القرعة، و تنتهي عملية التسجيل بطباعة استمارة المعلومات و تقديمها لمركز التسجيل، للإشارة فإن عملية التسجيل الإلكتروني في الحج ستعقبه في السنوات القادمة القرعة الإلكترونية.¹

عرفت عملية الحصول على خدمات مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة تحسنا ملموسا من الناحية الكمية و النوعية خلافا لما كانت عليه في السنوات السابقة بعد وضع الإجراءات و التدابير المتعلقة بمشروع الإدارة الإلكترونية محل التطبيق العملي. فتجسيد عمليات الأتمتة والرقمنة أعطى ديناميكية للعمل الإداري بالمصلحة في إطار إلغاء نظام الأرشيف الورقي و استبداله بالأرشيف الإلكتروني، إضافة إلى أن تنفيذ الإجراءات الهادفة إلى تخفيف و تبسيط المعاملات الإدارية التي ساهمت في رفع قدرتها على الاستجابة لاحتياجات المواطنين، خاصة بعد توفير بعض خدمات

¹ المرجع السابق. بتصرف.

المصلحة إلكترونيا عبر الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، والذي ساعد المواطن على الحصول عليها بسهولة في أي وقت و في أي مكان دون اللجوء مباشرة إلى البلدية، و لكن في المقابل مازال هناك العديد من خدمات المصلحة التي يحتاجها المواطن في حياته اليومية لم يتم إدراجها بعد ضمن نموذج الخدمات الإلكترونية. إضافة إلى أن المواطن مازال يعتمد على الطريقة التقليدية المباشرة في الحصول على المعلومات والخدمات بالرغم من توفرها في الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية و ذلك نتيجة نقص التوعية و الترويج للتطبيقات والخدمات الإلكترونية المستحدثة، والأكثر من ذلك، الخدمات الإلكترونية المستحدثة متاحة على الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية و تتم عمليات تتبعها و معالجتها على مستوى نفس الوزارة وليس على مستوى الموقع الإلكتروني لبلدية باتنة.

أمام هذه النقائص التي تؤكد وجود خلل وظيفي، تنظيمي و تقني في تحقيق هدف الوصول إلى البلدية الإلكترونية في باتنة، و أن عملية الوصول إلى هذا الهدف مازالت في مراحلها الأولى و تطبيقاتها الإلكترونية مازالت جد محدودة، و ذلك لأن البلدية الإلكترونية تستوجب تغييرا جذريا في النمط الإداري التقليدي الذي يتسم بمركزية و بطء العمليات الإدارية و ضرورة الحضور المباشر للحصول على الخدمة و طول انتظار لتبليتها، كما تتطلب عصرنة و تحديث كل مصالح البلدية و إعادة تأهيلها و ليس فقط مصلحة الحالة المدنية و إعادة النظر في الكثير من العمليات و الوظائف الإدارية التي تقوم بها و ذلك بإدخال التقنيات و الوسائل التكنولوجية الحديثة في ممارستها و إجراءات و استحداث تطبيقات تقنية لمتابعة شكاوى المواطنين و تلبية احتياجاتهم إلكترونيا.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة

استلزم موضوع الدراسة و طبيعة البيانات المراد جمعها القيام بدراسة ميدانية على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، بالاعتماد على أداة الاستبيان لتحقيق أهداف الدراسة، باعتبارها أداة أساسية في جمع البيانات والمعلومات و استطلاع الآراء و وجهات النظر المتعلقة بموضوع دراستنا تدعيما للبيانات النظرية التي تم جمعها من مختلف المصادر و المراجع، و ذلك من خلال محاولة توضيح دور الإدارة الإلكترونية و سبل توظيفها والاستفادة من تطبيقاتها في ترشيد مجال مهم و حيوي ألا و هو تقديم الخدمات العمومية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، باستطلاع آراء عينة من الموظفون العاملون بالمصلحة حول واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها من حيث جودة البنية التحتية للاتصالات وجودة المورد البشري التي تعكس مدى جاهزيتها لتطبيق الإدارة الإلكترونية و دور ذلك في ترشيد الخدمات العمومية التي تقدمها كما يراها المستفيدون (المواطنون)، من خلال توضيح طبيعة العلاقة بين واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية و مستوى ترشيد الخدمات بمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و أهم المعوقات التي تحول دون ذلك. يتضمن هذا الجزء من الدراسة وصفا لمنهجية الدراسة الميدانية، حيث تم اعتماد الإجراءات الآتية لجمع البيانات اللازمة من عينة الدراسة:

- 1- تحديد مجتمع الدراسة و عينتها من الموظفين العاملين على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و المواطنين المستفيدين من خدماتها.
- 2- تصميم أداة الدراسة "الاستبيان" والتأكد من صدقها و ثباتها و تصحيحها بإخضاعها للأسس العلمية في البناء و اختبارات الصدق والثبات.
- 3- توزيع أداة الدراسة "الاستبيان" على أفراد العينة.
- 4- جمع أداة الدراسة "الاستبيان" و تفريغها و تبويبها و تحليلها.
- 5- استخلاص النتائج و عرضها تمهيدا لمناقشتها و تحليلها والخروج بالنتائج المناسبة لموضوع الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع و عينة الدراسة الميدانية.

إن اللجوء إلى استخدام العينة، بدلا من دراسة المجتمع موضوع البحث كله، يرجع إلى الكلفة الكبيرة التي يفرضها هذا الأسلوب الأخير وكذلك الوقت المستغرق والجهد الكبير، لذلك يلجأ الباحثون إلى اختيار عينة تمثيلية لمجتمع البحث.¹ ويعني مجتمع الدراسة جميع أفراد المجتمع الذي يسعى الباحث إلى إجراء الدراسة عليه، بمعنى أن كل فرد، أو وحدة، أو عنصر يقع ضمن ذلك

¹ محمد شلبي، المنهجية في التحليل السياسي: المفاهيم، المناهج، الاقترابات، والأدوات (الجزائر: دار هومة، 2007)، ص.244.

المجتمع يعد ضمناً من مكونات ذلك المجتمع.¹ و يقصد بالعينة ذلك الجزء الصغير من المجتمع محل الدراسة، أي بعض أفراد ذلك المجتمع الذي نريد دراسته. فهي صورة مصغرة عنه، حيث تتوفر في ذلك الجزء خصائص الكل، بمعنى أن يكون الجزء ممثلاً صحيحاً للكل، فالعينة ينبغي أن تكون ممثلة لمجتمع البحث و دون عنصر التمثيل لا يمكن التعميم.² طبقت الدراسة الميدانية على مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، حيث تكون مجتمع الدراسة Population Research المستهدف من:

- 1- الموظفين العاملين في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، والبالغ عددهم 268 موظفاً، و ذلك بناءً على المعلومات التي تحصل عليها الباحث من مصلحة المستخدمين المتواجدة في البلدية المركزية لولاية باتنة والتي تحدد تعدادهم.
- 2- المواطنين المستفيدين من خدمات مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، والبالغ عددهم 333.500 نسمة، و هو ما يمكن اعتباره مجتمعاً كبيراً أو غير محدود.

لقد تم اختيار عيّنتين تمثل جزءاً من مجتمع الدراسة بطريقة عشوائية، العينة الأولى تمثل الموظفين الإداريين العاملين على مستوى مصلحة الحالة المدنية المركزية و ملحقاتها الإدارية الثلاثة عشرة ببلدية باتنة البالغ حجمها 100 موظف، تم توزيع الاستبانة عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة الدراسة بعد أخذ موافقة إدارة البلدية لتوزيع الاستبانات على المبحوثين من الجنسين، مع إعطائهم الوقت الكافي لتعبئة الاستبيان و تسليمه للباحث، استرد منها 86 استبانة، وبعد فحصها استبعدت منها 30 استبانة بسبب تدني مستوى الجدية في الإجابة عليها، حيث كانت الإجابات لا تتوافق مع طبيعة الموضوع أو لم يكمل أصحابها إجاباتهم أو امتنعوا عن ذلك، وبذلك بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 56 استبانة نظراً لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة، و 56% نسبة جيدة لأغراض البحث العلمي و لعملية التحليل، و هذا ما يوضحه الجدول التالي.

¹ حمد بن محمد العجمي، مرجع سابق الذكر، ص.132.

² محمد شلبي، مرجع سابق الذكر، ص.244.

جدول رقم (11): عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل الإحصائي.

النسبة المئوية %	العدد	فئة الاستبانات
100%	100	الاستبانات الموزعة
86%	86	الاستبانات المستردة
30%	30	الاستبانات المستبعدة
56%	56	الاستبانات الصالحة للتحليل = الاستبانات المستردة - الاستبانات المستبعدة

المصدر: من إعداد الباحثة.

بينما العينة الثانية فهي عينة قصدية حيث قصدنا سؤال المواطنين الذين يقطنون بلدية باتنة و يقصدون مصلحة الحالة المدنية محل الدراسة الميدانية للاستفادة من الخدمات التي تقدمها، وبالتالي لديهم المعلومات الكافية عن واقع التحول الإلكتروني في المصلحة و دوره في ترشيد الخدمات التي تقدمها و المعوقات التي تحول دون ذلك، و لهذا تم اختيار عينة من مجتمع المستفيدين بالطريقة العشوائية البسيطة حجمها 900 مستفيد (مواطن)، تم توزيع الاستبيان عليهم بالطريقة الإلكترونية، استرد منها 500 استبانة، و بعد فحصها استبعدت منها 172 استبانة بسبب تدني مستوى الجدية في الإجابة عليها، حيث كانت الإجابات لا تتوافق مع طبيعة الموضوع أو لم يكمل أصحابها إجاباتهم أو امتنعوا عن ذلك، و هذا يعود إلى لامبالاة و عدم التزام العينة بالإجابة على الاستبانة و عدم الأخذ بعين الاعتبار أهميتها علمية، و بذلك بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 328 استبانة نظرا لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة، و 36.44% نسبة جيدة لأغراض البحث العلمي و لعملية التحليل، و الجدول التالي يوضح ذلك.

* العينة العشوائية: يتم اختيارها على أساس إعطاء فرص مكافئة لكل فرد من أفراد المجتمع الأصلي. فإذا كان أفراد العينة مرقمين على قصاصات من الورق، فانتقاء الأرقام يتم بطريقة عشوائية إلى أن يتم انتقاء العدد المطلوب. و كل ما زاد على ذلك العدد يلغى. و يستعمل هذا الأسلوب في عملية القرعة.

كما تعرف بأنها العينة التي يتم سحب مفرداتها على أساس تساوي أو تكافئ الفرص للاختيار لجميع مفردات مجتمع البحث للدخول في مفردات العينة و فيها لا يتم التحيز لأي مفردة من مفردات المجتمع على حساب المفردات الأخرى، و هذا يعني أن يتيح لكل مفردة من مفردات مجتمع البحث احتمالا متساويا و مستقل للدخول في مفردات عينة البحث. انظر: -عمار بوحوش و محمد محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2009)، ص.65.

- ابراهيم علي ابراهيم عبد ربه، مقدمة في الإحصاء الوصفي (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005)، ص.21.

جدول رقم (12): عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل الإحصائي.

النسبة المئوية %	العدد	فئة الاستبانات
100%	900	الاستبانات الموزعة
55.55%	500	الاستبانات المستردة
19.11%	172	الاستبانات المستبعدة
36.44%	328	الاستبانات الصالحة للتحليل = الاستبانات المستردة - الاستبانات المستبعدة

المصدر: من إعداد الباحثة.

المطلب الثاني: أداة الدراسة الميدانية: قياس صدق أداة الدراسة و ثباتها.

بناء على طبيعة موضوع الدراسة و طبيعة البيانات والمعلومات المراد جمعها والوقت المسموح به والإمكانات المادية المتاحة، فإن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبيان لتدعيم المعلومات النظرية المتحصل عليها المرتبطة بالموضوع، إضافة إلى صعوبة الحصول عليها عن طريق الأدوات الأخرى كالمقابلة.

الاستبيان هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة المقننة (مغلقة أو مفتوحة)، التي توجه إلى المبحوثين من أجل الحصول على بيانات و معلومات حول قضية معينة أو اتجاه أو موقف معين¹. كما يعرف بأنه: "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها و بواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع أو التأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق"².

لتحقيق أهداف الدراسة و اختبار فرضياتها، تم تصميم و إعداد استبانتين لجمع البيانات من أفراد العينة. الاستبانة الأولى موجهة إلى عينة من موظفي مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة باعتبارهم المعنيين بتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية على مستوى المصلحة و مقدمي الخدمات العمومية للمواطنين، و استبانة أخرى موجهة إلى عينة من مواطني البلدية باعتبارهم المستفيدين من الخدمات التي تقدمها المصلحة. كل من الاستبانتين تضم مجموعة من الأسئلة المغلقة و المفتوحة

¹ عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2008)، ص. 147.

² عمار بوحوش و محمد محمود الذنبيات، مرجع سابق الذكر، ص. 67.

مرتبة ترتيباً منطقياً و تسلسلياً، مكونة من جزأين، الجزء الأول في كلتا الاستبانيتين تضمن معلومات حول الهدف من الدراسة باختصار وبيانات شخصية و وظيفية حول أفراد عينة الدراسة من حيث (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية)، والجزء الثاني في الاستبانة الموجهة للموظفين تضمن محاور الاستبانة التي تعبر عن جوهر موضوع الدراسة، وهو الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة من حيث جودة البنية التحتية للاتصالات و جودة المورد البشري و أهم المعوقات التي تواجه المصلحة في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، شملت الاستبانة 64 عبارة للإجابة على إشكالية البحث و اختبار فرضياته، موزعة على ثلاثة محاور، و هي:

- **المحور الأول:** تكون من 19 عبارة، تمحورت حول واقع جودة البنية التحتية للاتصالات على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

- **المحور الثاني:** تكون من 21 عبارة، تمحورت حول جودة المورد البشري على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

- **المحور الثالث:** تكون من 24 عبارة، تمحورت حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

الجدول رقم (13): توزيع العبارات على محاور استبانة الموظفين.

النسبة %	عدد العبارات	المحور
29.69 %	19	جودة البنية التحتية للاتصالات بمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة
32.81 %	21	جودة المورد البشري بمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة
37.50 %	24	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة
100 %	64	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة.

* الاستبانة المغلقة- المفتوحة: هي نوع من الاستبيانات تتكون من مجموعة من الأسئلة منها مغلقة تتطلب من المفحوصين اختيار الإجابة المناسبة لها، و مجموعة أخرى من الأسئلة مفتوحة، و للمفحوصين الحرية في الإجابة. و يستعمل هذا النوع عندما يكون موضوع البحث صعباً و على درجة كبيرة من التعقيد مما يعني حاجتنا لأسئلة واسعة و عميقة. انظر: عمار بوحوش و محمد محمود الذنبيات، مرجع سابق الذكر، ص.69.

أما الجزء الثاني في الاستبانة الموجهة للمواطنين فتضمن محاور الاستبانة التي تعبر عن جوهر موضوع الدراسة، وهو الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة من وجهة نظر المستفيدين من خدماتها، من حيث مستوى التطور التكنولوجي على مستوى المصلحة و مدى قدرة المواطن على التعامل معه، إضافة إلى و مدى مساهمة ذلك في ترشيد خدمات المصلحة وأهم المعوقات التي تحول دون ذلك. شملت الاستبانة (51) عبارة للإجابة على إشكالية البحث و اختبار فرضياته، موزعة على ثلاثة محاور، و هي:

- **المحور الأول:** تكون من 20 عبارة، تمحورت حول التطور التكنولوجي والتقني على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و مدى قدرة المواطن على التعامل معه.

- **المحور الثاني:** تكون من 14 عبارة، تمحورت حول مظاهر ترشيد الخدمة العمومية التي عكسها تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

- **المحور الثالث:** تكون من 17 عبارة، تمحورت حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

جدول رقم (14): يوضح توزيع العبارات على محاور استبانة المستفيدين (المواطنين).

النسبة %	عدد العبارات	المحور
39.22%	20	التطور التكنولوجي والتقني و مدى قدرة المواطن على التعامل معه
27.45%	14	مظاهر ترشيد الخدمة العمومية في ظل التحول الإلكتروني في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة
33.33%	17	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة
100%	51	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة.

وقد تم إعطاء كل عبارة من عبارات المحاور الثلاثة لكلتا الاستبانيتين قائمة تشمل درجات لنتم معالجتها إحصائياً، بالاعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي* لقياس عبارات الاستبيان:

- نعم نعطي له ثلاث درجات.

- إلى حد ما نعطي له درجتان.

- لا: نعطي له درجة واحدة.

للوصول إلى أكبر عدد ممكن من المجيبين اعتمدنا على طريقتين:

- **الطريقة الأولى:** توزيع الاستبانة الأولى بالطريقة التقليدية على عينة عشوائية من الموظفين العاملين في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة التي تعتمد في نشر الاستبيان على الباحث الذي يقوم بتوزيعه باليد و يتصل مباشرة بالمبحوثين.

- **الطريقة الثانية:** توزيع الاستبانة الثانية بالطريقة الإلكترونية عن طريق البريد الإلكتروني والفايسبوك** على عينة عشوائية من المواطنين المستفيدين من خدمات مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة لتتلقى تجاوبا من أكبر عدد ممكن من أفراد العينة المختارة، حيث كان الاستبيان متاحا لكل الراغبين في المشاركة، باستخدام الاستبانة الإلكترونية Sondage Electronique التي تعتمد في نشرها على شبكة الأنترنت عن طريق فايسبوك Facebook أو البريد الإلكتروني E-mail، أو كليهما معا.

بعد تصميم استبانة الدراسة قمنا بإخضاعها للأسس العلمية في البناء و اختبار الصدق

و الثبات كما يلي:

*مقياس ليكارت LikertScale: أسلوب لقياس ردود اتجاهات مجموعة من الناس يشتركون في بعض الصفات والخصائص الشخصية أو المهنية، على بعض المسائل ذات الاهتمام المشترك في مجال معين، يمكن أن يكون سداسي أو خماسي أو رباعي أو ثلاثي أو ثنائي، و لكن الخماسي و الثلاثي و الثنائي هي الأكثر شيوعا حسب نوع و حجم العينة و طبيعة البنود و الجمل التي يتضمنها الاستبيان. كما يعرف بأنه مقياس تجميعي بسيط تتوقف نتيجته على عدد و شدة الاستجابات لمجموعة من العبارات، بعد ذلك تجمع الدرجات التي حصل عليها. هذه الدرجة الكلية أو المتوسط (مجموع الدرجات/ عدد العبارات) تدل على شدة أو قوة اتجاهه. للمزيد انظر: - طلال ناضم الزهيري، "مقياس ليكارت: الأخطاء الشائعة في استخدامه"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/09/10. بتصرف.

www.drtazuhairi.com.

- كمال المنوفي، مقدمة في مناهج و طرق البحث في علم السياسة (القاهرة: 2006)، ص. 177. بتصرف.

** يعد الفاييسبوك من أكثر مواقع التواصل الاجتماعي الإلكترونية الحديثة رواجاً و انتشاراً لكونه وسيلة سهلة للتواصل الاجتماعي و التعارف و تبادل المعرفة و المعلومات و الأخبار بناء على اهتماماتهم و اتجاهاتهم مهما اختلفت مواقعهم و أماكنهم و أعمالهم و زيادة اتصالهم و تفاعلهم اتجاه ما يحدث من قضايا، مرتبط بكافة نواحي الحياة و متطلباتها، لما يوفره من سهولة في تكوين القاعدة الجماهيرية المطلوبة لأي عمل، و لما يوفره أيضاً من سهولة في نشر الآراء و الأفكار و الأنشطة التي تصل إلى مختلف الناس و في أسرع وقت ممكن. تم تأسيس الفاييسبوك في بدايات العقد الماضي، من طرف مارك زوكربيرغ Mark Zuckerberg، إلا أنه انطلق و تم فتحه أمام جميع المستخدمين و كل من يمتلك بريدا إلكترونيا خاص به سنة 2006.

1- صدق أداة الدراسة: بعد جمع و تنظيم و ترتيب بنود الاستبيان ضمن فئاته أو محاوره، تأتي المرحلة التي يجب أن يعرف الباحث فيها هل هذه البنود صالحة لقياس فرضياته أم لا، والسبيل لذلك هو عرض مسودة الاستبيان على خبراء للتحكيم و إعطاء آرائهم، على أن يوضع لكل بند، خانة مكتوب أعلاها "يقيس"، و خانة أخرى مكتوب عليها "لا يقيس"، مع ترك مجال لاقتراح بنود أخرى. وعدد الخبراء غير محدد، لكن الأفضل ألا يقل عددهم عن عشرة. و عند استرجاع المسودة، يقوم الباحث بإلغاء البنود التي اتفقوا على أنها لا تقيس، و يصبح ما تبقى من بنود الاستبيان تملك صفة الصدق الظاهري Face Validity، مع العلم أن هذا النوع من الصدق هو أبسط الأنواع، حيث أنه في حالات بناء بعض الاستبيانات المعقدة يستوجب قياس صدق المحتوى.¹

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة من المحكمين Reefers بلغ عددهم (10) محكما من الإداريين المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العمومية، كما تم عرضها على نخبة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من الأساتذة الجامعيين، و طلب إليهم إبداء الرأي والملاحظات حول مدى شمول الاستبيان على كل المتغيرات التي تتعلق بموضوع الدراسة و مدى انتماء مضمون العبارات التي تضمنتها المحاور إليها، كما طلب رأيهم حول ملائمة الاستبيان من الناحية العلمية لتحقيق أهداف الدراسة و إلى أي مدى يمكن أن تكون الإطار العام لتقييم مستوى ترشيد الخدمة العمومية التي تقدمها الإدارة الإلكترونية على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، إضافة إلى سلامة الصياغة اللغوية و بساطتها، و وضوحها من حيث المعنى لكل من يستخدمها، و سهولة الفهم، و أي ملاحظات و تعديلات يرونها مناسبة، ثم بعد مناقشة المشرف في تلك الملاحظات والمقترحات، قمنا بتعديل و تصويب الاستبانة وفق ملاحظات السادة المحكمون التي أقرها المشرف من خلال حذف بعض العبارات و إضافة أخرى و إعادة صياغة بعضها الآخر لتوضيح المعنى بشكل أفضل، حيث أصبحت الاستبانة الموجهة للموظفين بعد التحكيم بصورتها النهائية مكونة من 64 عبارة، موزعة على ثلاثة محاور. أما الاستبانة الموجهة للمواطنين بعد التحكيم بصورتها النهائية أصبحت مكونة من 50 عبارة، موزعة على ثلاثة محاور كذلك.

2- ثبات أداة الدراسة: تعني هذه الخطوة معرفة الباحث أن كل بند من بنود الاستبيان يعطي نفس النتيجة عندما نعيد تطبيقه على المفحوص نفسه، و كذلك معرفة أن الاستبيان ككل يعطي نفس النتيجة عند إعادة تطبيقه على نفس الأفراد، بمعنى ثبات نتائج الاستبيان. و هناك عدة طرق لذلك، منها طريقة "إعادة الاختبار"، و تعني أن الباحث يطبق الاختبار على العينة، ثم يقوم بتفريغ البيانات، و بعد فترة (حوالي أسبوعين)، يقوم بنفس العملية، ثم يقارن بين نتائج التطبيق الأول

¹ عامر مصباح، مرجع سابق الذكر، ص.149.

والثاني، فالبنود التي تعطي نفس النتيجة يستقيها، والبنود المتباعدة في النتائج يستبعدنها من استبيانته. والحقيقة أن مثل هذه العمليات أصبحت سهلة، بحيث يمكن للباحث أن يقوم بذلك عبر الحاسوب، وفي وقت قصير يعطيه الحاسوب النتائج بدلا من العمل اليدوي.¹

للتحقق من ثبات الاستبانة الأولى الموجهة لموظفي المصلحة، تم توزيعها على عينة استطلاعية مكونة من 50 عضوا، ثم تم إعادة توزيعها على نفس العينة بطريقة الاختبار و إعادة الاختبار Test Retest، بعد فاصل زمني مدته أسبوعان، وذلك بهدف التعرف على مدى فهم أفراد العينة (المبحوثين) للأسئلة والألفاظ المستخدمة، و درجة وضوحها و سهولتها و مدى تجاوب المبحوثين مع كل سؤال، و نوع الإجابات البديلة المحتملة للأسئلة، والوقت الذي تستغرقه عملية جمع البيانات، و كذلك الملاحظات المتعلقة بكل جوانب الاستبانة، ومن ثم تم التأكد من صدقها بحساب معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ Alpha de cronback لقياس الثبات الداخلي لعبارات الاستبيان، والأداة ككل، كما موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (15): ثبات استبانة الموظفين وفق معامل ألفا كرونباخ.

قيمة معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	حجم العينة	استبانة
0.899	64	56	موجهة للموظفين

المصدر: من إعداد الباحثة.

بلغ معامل ألفا كرونباخ الإجمالي بعد المعالجة الإحصائية للبيانات المتوفرة بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS Statistical Package for Social Science، و هي قيمة مرتفعة و موجبة الإشارة، ما يدل على ثبات الاستبانة و صلاحيتها للتطبيق الميداني و هو ما يساعد في الحصول على نتائج دقيقة. حيث تشير النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا للمقياس المستخدم في الدراسة أكبر من 0.60 و هو الحد الأدنى المطلوب لهذا المعامل، و بالتالي فإن قيمة معامل ألفا تعتبر مقبولة، بناء على ذلك يمكن القول بأن الاستبيان ككل بمحاوره يتمتع بثبات جيد و يمكن الاعتماد على نتائجه والاستفادة منها في التحليل، مما جعلنا على ثقة بصلاحيته للتحليل والإجابة على كافة تساؤلات البحث و اختبار فرضياته و تعميم نتائجه على مجتمع الدراسة.

للتحقق من ثبات الاستبانة الثانية الموجهة للمستفيدين من خدمات المصلحة، تم توزيعها على عينة استطلاعية مكونة من 100 عضوا، ثم تم إعادة توزيعها على نفس العينة بطريقة الاختبار و إعادة الاختبار Test Retest، بعد فاصل زمني مدته أسبوعان، وذلك بهدف التعرف على مدى

¹ المرجع السابق، ص.149.

فهم أفراد العينة (المبحوثين) للأسئلة والألفاظ المستخدمة، و درجة وضوحها و سهولتها و مدى تجاوب المبحوثين مع كل سؤال، و نوع الإجابات البديلة المحتملة للأسئلة، والوقت الذي تستغرقه عملية جمع البيانات، و كذلك الملاحظات المتعلقة بكل جوانب الاستبانة، ومن ثم تم التأكد من صدقها بحساب معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ Alpha de cronback لقياس الثبات الداخلي لعبارات الاستبيان، والأداة ككل، كما موضح في الجدول التالي.

جدول رقم (16) : يوضح ثبات استبانة المستفيدين (المواطنين).

استبانة	حجم العينة	عدد الفقرات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
موجهة للمستفيدين (المواطنين)	328	50	0.742

المصدر: من إعداد الباحثة.

بلغ معامل ألفا كرونباخ الإجمالي بعد المعالجة الإحصائية للبيانات المتوفرة بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science SPSS، و هي قيمة مرتفعة و موجبة الإشارة، ما يدل على ثبات الاستبانة و صلاحيتها للتطبيق الميداني و هو ما يساعد على الحصول على نتائج دقيقة. حيث تشير النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا للمقياس المستخدم في الدراسة أكبر من 0.60 و هو الحد الأدنى المطلوب لهذا المعامل، و بالتالي فإن قيمة معامل ألفا تعتبر مقبولة، بناء على ذلك يمكن القول بأن الاستبيان ككل بمحاوره يتمتع بثبات جيد و يمكن الاعتماد على نتائجه والاستفادة منها في التحليل، مما جعلنا على ثقة بصلاحيته للتحليل والإجابة على كافة تساؤلات البحث و اختبار فرضياته و تعميم نتائجه على مجتمع الدراسة.

وبالتالي، فإن أداة الدراسة الميدانية (الاستبانة) صادقة و ثابتة بدرجة جيدة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة مناسبة لهذه الدراسة و يمكن تطبيقها بثقة.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة بيانات الدراسة الميدانية.

بعد تحديد مجتمع الدراسة و تحديد أفراد العينة التي تمثله، و تصميم الاستبيان بشكله النهائي وفق سلم ليكرت الثلاثي و قياس درجة صدقه و ثباته، تم توزيعه على أفراد العينتين من موظفين و مستفيدين بمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في الفترة الممتدة من 03 جانفي إلى غاية 28 ماي 2017، و تم جمع الاستبانات و تفرغها و تبويبها باستخدام برنامج SSPS لتحليل البيانات و استخراج النتائج .

لتحليل و تفسير البيانات التي تم جمعها من الاستبانتين، تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية الكمية، و عرضها بطرق عدة مثل الجداول الإحصائية*، والتكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري باستخدام برنامج SPSS، التي يمكن من خلالها التعبير عن المعطيات الكيفية بمعطيات كمية يسهل التعبير عنها وبالتالي سهولة تحليلها، كما تم التعليق على النتائج الكمية المترتبة عن العمليات الإحصائية تحليلا كفييا، وصياغة النتائج في شكل نقاط محددة بطريقة كمية، و من بين الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة ما يلي:

- 1- حساب التكرارات والنسب المئوية لكل معلومة من المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد العينة (المبحوثين)، ولكل عبارة من عبارات المحاور الرئيسية لأداة الدراسة "الاستبيان".
- 2- حساب المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات الاستبيان استنادا إلى إجابات أفراد العينة، بهدف معرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد الدراسة (المبحوثين) عن كل عبارة من عبارات محاور الاستبيان، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي. وهو النقطة التي تقع في منتصف توزيع القيم سواء أكانت مرتبة تنازليا أو تصاعديا.¹
- 4- قياس الانحراف المعياري: و هو عبارة عن الجذر التربيعي للتباين. و بالتالي فإن طريقة حسابه هي نفسها طريقة حساب التباين مع القيام بخطوة إضافية هي الحصول على الجذر التربيعي للتباين.² تم استخدامه لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد العينة (المبحوثين) قياسا إلى الوسط الحسابي المرجح، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الإجابات و انخفض تشتتها، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط المرجح.

* تعد الجداول الإحصائية إحدى التقنيات المنهجية التي تمكن الباحث من التعبير عن البيانات الكمية والكيفية تعبيراً دقيقاً و سهلاً، و بالتالي سهولة تحليلها و تفسيرها لأنها تعبر بشكل ملخص و مختصر و دقيق عن البيانات بغض النظر عن حجمها و طبيعتها، فالجداول وسيلة مختصرة لعرض الإحصائيات و نتائج التجارب والتعبير عن البيانات. انظر: خالد حامد، منهج البحث العلمي (الجزائر: دار ربحانة، 2003)، ص.98.

¹ كمال المنوفي، ص.160.

² المرجع نفسه، ص.163.

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية بمصلحة الحالة المدنية.

بعد تفريغ الاستبيانات و إدخال الإجابات و ترميزها* و تبويبها في جداول إحصائية، تمت معالجة البيانات إحصائياً بهدف الوصول إلى نتائج كمية بشأنها، باستخدام برنامج SPSS، بحيث يتضمن هذا الأخير مصفوفة تظهر على الشاشة، الترتيب العمودي منها على اليسار يوضح الحالات أو أفراد العينة، والجهة العليا توضح المتغيرات بشكل أفقي¹، والتي اشتملت على استخدام أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات وفقاً لأسئلة الدراسة، من خلال:

- بعد ملء الاستبيانات تعاد إلى الباحث، ليفرغها في جداول، و يحللها، و يفسرها، و يكتب التقرير النهائي بشأنها. و هذه المرحلة الأخيرة هي ما يطلق عليه، مرحلة تجهيز البيانات، والتي تضم الخطوات الثلاث التالية (مراجعة البيانات الواردة- ترميز الإجابات- جدولتها). و عرضها في جداول، أو رسومات لا يكفي، بل لابد من تفسير تلك البيانات في إطار تصوري أشمل يعطيها دلالات علمية قد تفيد في عملية التعميم.²

المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج المعالجة الإحصائية لاستبيان الموظفين.

1- التحليل الإحصائي للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من الموظفين:

سنحاول تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة إحصائياً من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي و الخبرة المهنية باستخدام التحليلات الإحصائية الوصفية كالتكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية و الانحراف المعياري معتمدين في ذلك على برنامج الحزم الاجتماعية SPSS.

الجدول رقم (17): التحليل الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص الشخصية.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي
الجنس	ذكر	08	14.30%	1.86
	أنثى	48	85.70%	
العمر	أقل من 20 سنة	00	00%	3.14
	من 20 إلى 30	13	23.20%	
	من 30 إلى 40	25	44.60%	
	من 40 إلى 50	15	26.80%	
	أكبر من 50 سنة	03	05.40%	

* الترميز: تعني عملية الترميز ببساطة وضع رموز معبرة عن الإجابة والبيانات في شكل أرقام أو حروف محددة، و يحدد مكان هذا الرمز في العمود داخل سجل البيانات حتى يسهل معالجتها يدوياً أو آلياً.

¹ عامر مصباح، مرجع سابق الذكر، ص.155.

² محمد شلبي، مرجع سابق الذكر، ص.249.

3.13	00%	00	أساسي	المستوى التعليمي
	%05.30	03	متوسط	
	%76.80	43	ثانوي	
	%17.90	10	جامعي	
2.79	%16.10	09	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
	%30.30	17	من 05 إلى 10 س	
	%28.60	16	من 10 إلى 15 سنة	
	%08.90	05	من 15 إلى 20 سنة	
	%16.10	09	أكثر من 20 سنة	
	%100	56		المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS.

كما هو موضح في الجدول أعلاه تتكون عينة الدراسة من مبحوثين يتمثلون في موظفي مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، من الجنسين ذكورا و إناثا، حيث تشير نتائج التحليل بأن غالبية أفراد عينة الدراسة من الإناث و بنسبة بلغت 85.70% (48)، بينما نسبة الذكور فقد بلغت 14.30% (08) وهي نسبة صغيرة مقارنة مع نسبة تمثيل الإناث، الأمر الذي يؤكد أن العينة مست بشكل كبير الموظفات باعتبارهن أكثر تواجدا من الموظفين الذكور داخل إدارة المصلحة. فالمصلحة يطغى عليها فئة الإناث و ذلك لعدة أسباب يمكن إرجاعها إلى أن نسبة الإناث أكبر في نيل شهادة البكالوريا و بالتالي نسبتهم أكبر منطقيا في نيل الشهادات الجامعية، صف إلى ذلك أن النسبة الكبيرة من الذكور حاملو الشهادات يهتمون بالعمل في الهيئات النظامية كالشرطة والجيش، في حين الإناث يهتمون أكثر بالوظائف المتعلقة بالإدارة العامة نظرا لطبيعة العمل الإداري، وما يتطلبه من جهد و مهارات، مما أدى إلى استمرار تزايد نسبتهم في تولي الوظائف الإدارية.

- فيما يتعلق بخاصية العمر، يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن الفئة العمرية السائدة بين أفراد عينة الدراسة هي الفئة العمرية المحصورة ما بين 30 و 40 سنة، إذ مثلت ما نسبته 44.60% (25) من إجمالي أفراد العينة، ثم تأتي الفئة العمرية المحصورة ما بين 40 و 50 سنة، التي مثلت ما نسبته 26.80% (15)، و بالتالي فأغلبية أفراد العينة هم ليسوا شبابا بل كهولا و هي فئة عمرية راشدة تتميز بالوعي والنضج الفكري لما لهذا العامل من أهمية في التأثير على رشادة و عقلانية طريقتها في التعامل مع المواطنين، كما تتميز بالخبرة الكافية في كيفية أداء الوظائف الإدارية، مما يعني أن إدارة المصلحة تركز على عنصر الخبرة، الأمر الذي يتطلب ضرورة تكوين هذه الفئة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و تحسين قدراتها الوظيفية المتعلقة بتطبيق أدوات و برامج الإدارة الإلكترونية التي تعتبر من التطبيقات الحديثة على مستوى المصلحة، ثم تأتي الفئة من 20 إلى 30

سنة بنسبة 23.20% (13) و هي فئة عمرية شابة تتسم بالحيوية والنشاط و لذلك فهي سهلة الاندماج في المجال التكنولوجي إذ أن غالبية الموظفين الجدد عادة ما يمتلكون شهادات تؤهلهم للتكيف مع عمليات التحول الإلكتروني مما يجعلهم الفئة المناسبة لتنفيذها بشكل أفضل، الأمر الذي يتطلب ضرورة زيادة عدد هذه الفئة في المصلحة والاعتماد عليها بشكل كبير في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، لكون العمل الإداري الإلكتروني يحتاج إلى الطاقات و الإمكانيات الإبداعية التي يمكن أن تتوفر في فئة الشباب أكثر من الفئات العمرية الأخرى، أما أقل النسب فكانت لأفراد عينة الدراسة من فئة أكبر من 50 سنة بنسبة 05.40% (03) و هي الفئة التي اكتسبت خبرة مهنية كبيرة في مجال العمل الإداري و كذلك فئة أقل من 20 سنة بنسبة 00.00% (00) و هي فئة منعدمة.

- أما فيما يخص خاصية المستوى التعليمي، يتبين من نتائج الجدول أعلاه بأن المستوى التعليمي الغالب على هذه العينة هو المستوى الثانوي بنسبة 76.80% (43) من إجمالي أفراد عينة الدراسة بصفته مستوى قريب من المستوى الجامعي و بعدها يأتي المستوى الجامعي (ليسانس) بنسبة 17.90% (10) و هذا مؤشر مهم و إيجابي للمصلحة، فالموظفون مؤهلون علميا و بالتالي لديهم القدرة على استيعاب أهمية نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و تطبيقاتها، من خلال استثمار قدراتهم و مؤهلاتهم التي حصلوا عليها أثناء مسارهم التعليمي. حيث كلما كان الموظفون ذوي مستوى تعليمي عال، كلما سمح ذلك للمصلحة بتطبيق فعال و سريع للإدارة الإلكترونية، و ذلك أن إدارة المصلحة تعتمد في توظيفها للموارد البشرية على مؤهلاتهم و شهاداتهم العلمية، فهم إما بصدد الدخول إلى الجامعة أو التخرج منها، من أجل الرفع من أداء مستوى المصلحة. والأكثر من ذلك المبحوثين مؤهلين علميا للإجابة على الاستبانة و التعبير عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة مما يعطي ثقة بالنتائج التي توصلت لها الدراسة، و يليه في الترتيب المستوى التعليمي المتوسط بنسبة 05.30% (03) من تمثيل العينة و هي نسبة ضئيلة جدا لأن مجتمع الدراسة نادرا ما نجد فيه أصحاب هذا المستوى التعليمي، و أخيرا يأتي المستوى التعليمي الأساسي في المرتبة الرابعة بنسبة 00.00% (00) و هي نسبة منعدمة مقارنة مع المستويات التعليمية السابقة لكون تقلد الوظائف الإدارية والتقنية في المصلحة يحتاج لتوفر شروط محددة في المترشح للوظيفة و على رأسها المؤهل العلمي.

- أما فيما يخص خاصية الخبرة المهنية، يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة المهنية أكثر تنوعا، فالفئة السائدة بين أفراد عينة الدراسة هي فئة التي لديها خبرة من 05 إلى 10 سنوات بنسبة 30.30% (17)، ونسبة 28.60% (16) بالنسبة لأفراد العينة الذين لديهم خبرة من 10 إلى 15 سنة، ونسبة 16.10% (09) بالنسبة لأفراد العينة الذين

لديهم خبرة أقل من 5 سنوات و أكثر من 20 سنة، و نسبة 08.90% (05) بالنسبة لأفراد العينة الذين لديهم خبرة من 15 إلى 20 سنة. تؤكد هذه النتائج أن المصلحة تضم موظفين لديهم أقدمية و خبرة مهنية كبيرة في العمل الإداري كما تضم موظفين جدد ليس لديهم خبرة، حيث أن نسبة العاملين الذين خبرتهم من 05 إلى 10 سنوات هي النسبة المرتفعة، الأمر الذي يعكس بدوره قدرة هذه الفئة على تأدية وظائفها في المصلحة بفعالية وكفاءة، كما أن لديها الخبرة الكافية للتأقلم مع الإدارة الإلكترونية التي تعتبر من التطبيقات الحديثة في المصلحة، حيث أن الموظف كلما زادت سنوات خبرته كلما كان قادر على مواجهة المشكلات والتغيرات التي تعترض عمله، ويمتلك الخبرة العملية التي تؤهله لاتخاذ الإجراءات المناسبة بشأنها و توفير الآليات والوسائل الضرورية لتنفيذها، و ذلك لكون أداء الوظائف الإدارية بفعالية يتطلب مؤهلات علمية و عملية بشكل متكامل، ثم تأتي الفئة الأقل من 5 سنوات خبرة والتي تتوافق مع أعمار الموظفين الجدد من فئة الشباب الذين التحقوا حديثا بالمصلحة، في إطار عمليات التوظيف التي تقوم بها، إلا أنه على الرغم من قلة خبرتهم إلا أنهم يمتلكون شهادات علمية تؤهلهم للتكيف مع عمليات التحول الإلكتروني، لذلك يجب على المصلحة الاستثمار في هذه الفئة التي تمثل مستقبها.

2- التحليل الإحصائي لنتائج محاور استبانة الموظفين:

لتشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة من حيث جودة البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية و جودة المورد البشري و معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها من وجهة نظر الموظفين العاملين على مستواها تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية كالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات محاور الاستبيان على حدة ثم لكل محور من محاوره باستخدام برنامج SPSS، لمعرفة استجابات أفراد العينة نحو كل عبارة و محور، ثم قمنا بتفريغ و تبويب النتائج في شكل جداول حتى يسهل علينا قراءتها و تحليلها.

أ- التحليل الإحصائي لنتائج المحور الأول المتعلق بجودة البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية: تضمن هذا المحور مجموعة من العبارات التي تخص جودة البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، تم تفريغها و تحليلها بالاعتماد على برنامج SPSS للحصول على النتائج المدونة في الجدول التالي و فيما يلي قراءة و تحليل لها.

الجدول رقم (18): يوضح نتائج المحور الأول المتعلق بجودة البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

النتيجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا	إلى حد ما	نعم	المقياس	محور جودة البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية	رد
نعم	02	0.661	2.50	05 %08.90	18 %32.20	33 %58.90	التكرار النسبة	هل تم تجهيز المصلحة الحالة بالمعدات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية؟	01
نعم	01	0.548	2,75	03 %05.40	08 %14.20	45 %80.40	التكرار النسبة	هل تم تعميم استعمال الإعلام الألي بالمصلحة لاستخدامه في تنفيذ الوظائف الإدارية؟	02
نعم	02	0.763	2.50	09 %16.10	10 %17.10	37 %66.80	التكرار النسبة	هل استفادت المصلحة من التزويد بشبكة الأنترنت والألياف البصرية؟	03
نعم	05	0.865	2.37	14 %25.00	07 %12.50	35 %62.50	التكرار النسبة	هل تمتلك المصلحة شبكة اتصال داخلية خاصة بها -الأنترنت - و تستخدمها لتنفيذ عملياتها الإدارية الداخلية اليومية؟	04
لا	14	0.867	1.89	24 %42.90	14 %25.00	18 %32.10	التكرار النسبة	هل تمتلك المصلحة شبكة اتصال خارجية خاصة بها -الإستراتنت - و تستخدمها لتنفيذ عملياتها الإدارية الخارجية اليومية؟	05
نعم	10	0.862	2.20	16 %28.60	13 %23.20	27 %48.20	التكرار النسبة	هل شبكات الاتصال المتوفرة كافية لتطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية في المصلحة من حيث جودة خدماتها و سرعة و تدفقها؟	06
نعم	10	0.796	2.20	13 %23.20	19 %33.90	24 %42.90	التكرار النسبة	هل شبكات الاتصال المتوفرة في المصلحة مفعلة و يتم تحديثها باستمرار؟	07
نعم	09	0.780	2.21	12 %21.40	20 %35.70	24 %42.90	التكرار النسبة	هل تستخدم المصلحة مختلف شبكات الاتصال السابقة في توفير المعلومات و تقديم الخدمات ؟	08
لا	15	0.824	1.61	34 %60.70	10 %17.90	12 %21.40	التكرار النسبة	هل يتم استخدام البريد الإلكتروني كقناة اتصال بين كافة الموظفين؟	09
نعم	03	0.738	2.46	08 %14.30	14 %25.00	34 %60.70	التكرار النسبة	هل تتوفر المصلحة على برامج الحماية اللازمة لنظامها الإلكتروني لتأمين خصوصية المعلومات و منع تسربها ؟	10
نعم	07	0.769	2.34	10 %17.90	17 %30.30	29 %51.80	التكرار النسبة	هل تعالج المصلحة الاختلالات الحاصلة في أداء وظائفها	11

								الإلكترونية بشكل فوري بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة	
نعم	06	0.773	2.36	10 %17.80	16 %28.60	30 %53.60	التكرار النسبة	هل تتوفر المصلحة على بدائل فورية لتقديم الخدمات في حالة وجود خلل أو عطل في أنظمتها الإلكترونية؟	12
نعم	11	0.811	2.18	14 %25.00	18 %32.10	24 %42.90	التكرار النسبة	هل تم إصدار قوانين و تشريعات جديدة تضبط و تنظم استخدام تكنولوجيا في المصلحة؟	13
نعم	08	0.784	2.30	11 %19.60	17 %30.40	28 %50.00	التكرار النسبة	هل المنظومة التشريعية الوطنية الحالية تسمح للمصلحة بتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بسلاسة؟	14
إلى حد ما	12	0.682	2.16	09 %17.00	29 %51.00	18 %32.00	التكرار النسبة	هل تتسم القوانين و التشريعات الجديدة للإدارة الإلكترونية بالوضوح و الدقة و الشمولية؟	15
نعم	04	0.755	2.39	09 %16.00	16 %28.60	31 %55.40	التكرار النسبة	هل تم إرفاق القوانين و التشريعات الجديدة بنصوص و برفقيات توضيحية و تفسيرية؟	16
لا	14	0.846	1.89	23 %41.00	16 %28.60	17 %30.40	التكرار النسبة	هل تم تخصيص دورات تكوينية لشرح طرق و آليات تطبيق القوانين و التشريعات الجديدة؟	17
إلى حد ما	12	0.757	2.16	12 %21.40	23 %41.10	21 %37.50	التكرار النسبة	هل تسمح التشريعات الجديدة بإتجاز المصلحة لوظائفها و تقديم خدماتها إلكترونيا؟	18
إلى حد ما	13	0.785	2.04	16 %28.60	22 %39.30	18 %32.10	التكرار النسبة	هل تضمن عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية تحقيق الرقابة الفورية و المستمرة ؟	19
نعم	/	0.457	2.24	252 %23.69	307 %28.85	505 %47.46	التكرار النسبة	نتائج المحور الأول	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول أعلاه، يتبين أن هناك تفاوتاً في إجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين على عبارات المحور، حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم ما بين (1.61 - 2.75)، و هي متوسطات تقع في الفئات الأولى والثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي و التي تشير إلى (لا ، إلى حد ما و نعم) على أداة الدراسة، إلا أن النتائج الكلية للمحور بينت موافقتهم بـ "نعم" بأغلبية نسبتها 47.46% على وجود مظاهر جودة البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية في المصلحة، و هذا ما تفسره قيمة المتوسط حسابي 2.24 و هو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات

المقياس الثلاثي ما بين (2 و 3) وهي الفئة التي تشير إلى خيار "نعم" على أداة الدراسة، كما أن قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.457 المنخفضة توضح وجود تباين طفيف في إجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور.

1- جاءت العبارات رقم (01، 02، 03، 04، 05، 06، 07، 08، 09، 10، 11، 12، 19) المتعلقة بمتغير المتطلبات التكنولوجية و التقنية المتاحة في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (02، 01، 02، 05، 14، 10، 10، 09، 15، 03، 07، 06، 13) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (2.50، 2.57، 2.37، 1.89، 2.20، 2.21، 1.61، 2.46، 2.34، 2.36، 2.04) على التوالي :

- جاءت العبارتان رقم (01، 03) في المرتبة الثانية للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.50 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 58.90% و 66.80% على التوالي أن مصلحة الحالة المدنية تم تجهيزها بالمعدات و الأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، كما استفادت من التزويد بشبكة الأنترنت والألياف البصرية، و لمسنا فرقا ليس كبيرا في إجابات أفراد العينة على هاتين العبارتين من خلال قيمة الانحراف المعياري 0.661، 0.763 على التوالي.

- في حين جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الأولى للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.75 التي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 80.40% على أن مصلحة الحالة المدنية شهدت تعميم استخدام المعدات والأجهزة التكنولوجية الحديثة خاصة أجهزة الإعلام الآلي في كل مكاتبها و فروعها لاستخدامها في تنفيذ الوظائف الإدارية، من خلال قيمة الانحراف المعياري 0.548 نلاحظ وجود تباين طفيف بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- وافق معظم أفراد العينة على العبارة رقم (04) التي تشير إلى أن المصلحة تمتلك شبكة اتصال داخلية خاصة بها -الأنترانت- و تستخدمها لتنفيذ عملياتها الإدارية الداخلية اليومية بنسبة 62.50%، فجاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قيمته 2.37 و أفراد العينة وافقوا على هذه العبارة بتباين متوسط والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.865.

- جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الرابعة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.89 والتي تشير إلى نفي أفراد العينة بنسبة 42.90% امتلاك المصلحة شبكة اتصال خارجية خاصة بها - الإكسترانت- تستخدم لتنفيذ عملياتها الإدارية الخارجية اليومية، مع وجود تباين متوسط دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.867 في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- العبارتان رقم (06، 07) المتعلقةتين ب "شبكات الاتصال المتوفرة كافية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في مصلحة من حيث جودة خدماتها و سرعة تدفقها" و "هي شبكات مفعلة و يتم

تحديثها باستمرار" جاءت في المرتبة العاشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.20 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون على هاتين العبارتين بنسبة 48.20% و 42.90% على التوالي، وأفراد العينة وافقوا بتشتت متوسط نوعا ما على هذه العبارة و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.796،0.862 على التوالي.

- نلاحظ أن العبارة رقم (08) جاءت في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قيمته 2.21 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 42.90% أن مصلحة الحالة المدنية تستخدم مختلف شبكات الاتصال في توفير المعلومات و تقديم الخدمات، في حين أن قيمة الانحراف المعياري 0.780 قد أشارت إلى وجود تشتت ليس كبير بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- كما نلاحظ من خلال قيمة المتوسط الحسابي 1.61 أن العبارة رقم (09) جاءت في المرتبة الخامسة عشرة والأخيرة للمحور والتي تشير إلى أن أفراد العينة ينفون بنسبة 60.70% استخدام البريد الإلكتروني كقناة اتصال بين كافة الموظفين في المصلحة، إلا أن قيمة الانحراف المعياري 0.824 دلت على وجود تباين متوسط بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- أما العبارة رقم (10) فقد جاءت في المرتبة الثالثة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.46 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 60.70% على أن المصلحة تتوفر على برامج الحماية اللازمة لنظامها الإلكتروني لتأمين خصوصية المعلومات و منع تسريبها، كما أنه لا نلتمس من قيمة الانحراف المعياري 0.738 تباينا كبيرا في إجاباتهم.

- العبارة رقم (11) هي الأخرى وافق عليها معظم أفراد العينة بنسبة 51.80% فاحتلت المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قيمته 2.34 والتي تشير إلى أن المصلحة تعالج الاختلالات الحاصلة في أداء وظائفها الإلكترونية بشكل فوري بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة، مع اختلاف متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.769 .

- أما العبارة رقم (12) فجاءت في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قيمته 2.36 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 53.60% أن المصلحة تتوفر على بدائل فورية لتقديم الخدمات في حالة وجود خلل أو عطل في أنظمتها الإلكترونية، في حين قيمة الانحراف المعياري 0.773 تشير إلى وجود تباين متوسط بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- العبارة رقم (19) فقد جاءت في المرتبة الثالثة عشرة للمحور و هذا ما تفسره قيمة متوسط حسابي 2.04 وتشير إلى موافقة أفراد العينة إلى حد ما بنسبة 39.30% على أن عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية تضمن تحقيق الرقابة الفورية والمستمرة في المصلحة، و قيمة الانحراف المعياري 0.785 تشير إلى وجود تشتت متوسط في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

نلاحظ من خلال النتائج المتاحة أعلاه أن الموظفين يوافقون و بصفة إيجابية على وجود مظاهر البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية في المصلحة اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية فيها، و يؤكدون أن المصلحة بذلت مجهودات كبيرة لتجهيز مكاتبها و فروعها بالمتطلبات المادية الضرورية لذلك من معدات، أجهزة تكنولوجية و مختلف التقنيات و الشبكات المرتبطة بها بنسب مقبولة، ولكنها في المقابل غير كافية و لا يتم استغلال ما هو متاح منها بشكل شامل و عقلائي، من خلال:

- شبكات الاتصال المتاحة في المصلحة غير كافية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية خاصة من ناحية جودة خدماتها و سرعة تدفقها بسبب عدم تفعيلها بالكامل و عدم تحديثها باستمرار، كما أنها لا تستغل إلا بنسبة 42.90% في توفير المعلومات و تقديم الخدمات، حتى أن بعض الحواسيب لا تستغل إلا لأغراض الطباعة فقط، ناهيك عن عدم توفر شبكة الإنترنت و عدم استخدام قنوات الاتصال الفوري بين كافة الموظفين كالبريد الإلكتروني.

- إغفال ما تحتاجه المعدات والأجهزة التكنولوجية والتطبيقات والشبكات المرتبطة بها من عمليات تقنية وفنية تشمل التحديث، الصيانة، إصلاح الاختلالات والأعطال وتفعيل الأمن المعلوماتي و الحماية الإلكترونية، مما يجعل أنظمة و تطبيقات المصلحة الإلكترونية لا تحظى بالحماية الكافية لتأمين خصوصية المعلومات و منع تسربها، و التي سوف تتفاقم مع تقادم المعدات والأجهزة والمهارات التقنية المتاحة في مقابل التطور التكنولوجي السريع والمتجدد عالميا.

- لا تعتمد المصلحة على نظام الرقابة الإلكترونية الداخلية، رغم أهمية هذا العنصر و دوره الكبير في تتبع أداء الوظائف الإدارية و مختلف الأجهزة والشبكات التي يتعامل معها المواطنين لضمان جودة الخدمات العمومية و حسن تقديمها و الاستفادة الجميع منها في أحسن صورة، حيث لا تزال المصلحة تعتمد على الرقابة التقليدية غير المباشرة و ما يتخللها من بطء و انعدام الشفافية.

- عدم توفر بدائل فورية لضمان استمرار تقديم الخدمات في حالة وجود خلل أو عطل في الأنظمة الإلكترونية إلا بنسبة 53.60% فقط، مما يخل بمبدأ استمرارية تقديم الخدمة و ضمان سيرها المنتظم.

الأمر الذي يؤكد محدودية البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية في المصلحة و ضعفها والتي ستشكل عائقا أمام مواصلة تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية و استمرارها في المصلحة، لأن اقتناء و شراء أحدث المعدات والأجهزة التكنولوجية و تركيبها من حواسيب آلية و برامج إلكترونية و نظم شبكات الاتصال لا يعني توفير بنية تحتية للاتصالات قوية رغم أهميتها و ضرورتها، و إنما هي منظومة متشابكة و معقدة تحتاج إلى توفير كل عناصرها و متطلباتها بشكل متكامل.

2- جاءت العبارات رقم (13، 14، 15، 16، 17، 18) المتعلقة بمتغيرة المتطلبات القانوني المتاحة في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (11، 08، 12، 04، 14، 12) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (2.18، 2.30، 2.16، 2.39، 1.89، 2.16) على التوالي :

- العبارة رقم (13) تدل قيمة المتوسط الحسابي الخاص بها والمقدرة ب2.18 على أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 42.90% على أنه تم إصدار قوانين و تشريعات جديدة تضبط و تنظم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المصلحة، فجاءت في المرتبة الحادية عشرة، إلا أن أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة بتباين متوسط و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.811.

- قيمة المتوسط الحسابي 2.30 للعبارة رقم (14) تدل على أن أفراد العينة موافقون على أن المنظومة التشريعية الوطنية الحالية تسمح للمصلحة بتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بسلاسة بنسبة 50.00%، فاحتلت المرتبة الثامنة مع اختلاف متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.784.

- جاءت العبارتان رقم (15، 18) في المرتبة الثانية عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.16 والتي تشير إلى موافقة أفراد عينة الدراسة إلى حد ما بنسبة 51.00% و 41.10% على التوالي أن القوانين والتشريعات الجديدة للإدارة الإلكترونية تتسم بالوضوح والدقة والشمولية و أن التشريعات الجديدة تسمح بإنجاز المصلحة وظائفها و تقديم خدماتها إلكترونياً، بتباين متوسط في إجابات أفراد العينة الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.682، 0.757 على التوالي.

- احتلت العبارة رقم (16) المرتبة الرابعة للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 2.39 التي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 55.40% على أن القوانين والتشريعات الجديدة التي تخص تنظيم و توجيه مصلحة الحالة المدنية في المجال الإلكتروني تم إرفاقها بنصوص و برقيات توضيحية و تفسيرية، مع وجود تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة في الإجابة على هذه العبارة والذي توضحه قيمة الانحراف المعياري 0.755.

- جاءت العبارة رقم (17) في المرتبة الرابعة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.89 والتي تشير إلى نفي أفراد العينة بنسبة 41.00% تخصيص المصلحة دورات تكوينية لشرح طرق و آليات تطبيق القوانين والتشريعات الجديدة، مع وجود تباين متوسط دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.846.

يتضح من خلال ما سبق، أنه رغم أن المنظومة القانونية الوطنية تدعمت بقوانين و تشريعات جديدة تنظم و تضبط استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مصلحة الحالة المدنية و تسهل تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بها، إلا أن:

- نسبة القوانين والتشريعات الجديدة كانت ضئيلة 42.90%، إضافة إلى أنها لا تغطي كل العمليات والتطبيقات الإلكترونية التي تقوم بها المصلحة إلا بنسبة 41.10%، ناهيك عن قصورها فهي لا تتسم بالوضوح والدقة والشمولية لدى موظفي المصلحة إلا بنسبة 51.80% خاصة في ظل عدم إرفاقها بالنصوص والبرقيات التوضيحية والتفسيرية الكافية و عدم تخصيص دورات تكوينية للمسؤولين والموظفين لتوضيحها و شرح طرق و آليات تطبيقها، مما يجعل الخوف كبيرا لدى المسؤولين والموظفين من الخوض في التطبيقات والتعاملات الإلكترونية في ظل عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية و غياب أدلة إثبات قانونية تعترف بمصداقيتها. الأمر الذي من شأنه عرقلة الكثير من التطبيقات والمعاملات الإلكترونية في المصلحة التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلاسة و سرعة في وجود التشريعات والقوانين الضرورية لذلك.

ب- التحليل الإحصائي لنتائج المحور الثاني المتعلق بجودة المورد البشري: تضمن هذا المحور مجموعة من العبارات ذات الإجابات المغلقة والمفتوحة التي تخص جودة المورد البشري في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، تم تفرغها و تحليلها بالاعتماد على برنامج SPSS للحصول على النتائج المدونة في الجدول رقم التالي و فيما يلي قراءة و تحليل تلك النتائج.

الجدول رقم (19): نتائج المحور الثاني المتعلق بجودة المورد البشري.

أ- العبارات ذات الإجابات المغلقة:

رد	محور جودة المورد البشري	المقياس	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
01	هل تتوفر لديك معلومات كافية عن نوعية المعدات و الأجهزة التكنولوجية المتاحة بالمصلحة و دورها في تحقيق التحول الإلكتروني؟	التكرار النسبة	17 %30.40	20 %35.70	19 %33.90	1.96	0.808	09	إلى حد ما
02	هل تتوفر لديك المهارة والكفاءة لاستخدام هذه المعدات والأجهزة التكنولوجية في أداء وظائفك الإدارية؟	التكرار النسبة	16 %28.60	19 %33.90	21 %37.50	1.91	0.815	10	لا
03	هل لديك وضوح في مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة	التكرار النسبة	12 %21.40	30 %53.60	14 %25.00	1.96	0.687	09	إلى حد ما

الفصل الثالث: تجربة الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و دورها في ترشيد خدماتها العمومية

								الإلكترونية؟	
نعم	08	0.847	2.21	15 %26.80	14 %25.00	27 %48.20	التكرار النسبة	هل لديك استعداد لتنفيذ الإجراءات الجديدة المتعلقة بمشروع الإدارة الإلكترونية؟	04
لا	11	0.923	1.80	30 %53.60	07 %12.50	19 %33.90	التكرار النسبة	هل يمكنك إنجاز بعض مهامك الإدارية خارج المكتب في البيت مثلا؟	05
لا	10	0.880	1.91	24 %42.90	13 %23.20	19 %33.90	التكرار النسبة	هل تدعم المصلحة ثقافة الابتكار والتطوير لدى الموظفين؟	06
لا	13	0.859	1.66	33 %58.90	09 %16.10	14 %25.00	التكرار النسبة	هل تقدم المصلحة للموظفين تحفيزات مادية و معنوية مقابل مساهمتهم في ترقية جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية؟	07
لا	11	0.796	1.80	24 %42,90	19 %33.90	13 %23.20	التكرار النسبة	هل تدعم المصلحة مشاركة الموظفين في تقديم اقتراحاتهم فيما يخص تطبيق الإدارة الإلكترونية؟	08
نعم	07	0.809	2.23	13 %23.20	17 %30.40	26 %46.40	التكرار النسبة	هل قصت عصرنة المصلحة حجم المشاكل والنقائص التي يعاني منها الموظفين؟	09
نعم	05	0.798	2.27	12 %21.40	17 %30.40	27 %48.20	التكرار النسبة	هل وفر استخدام التكنولوجيا الجهد والوقت للموظفين في إنجاز المهام الإدارية؟	10
نعم	02	0.685	2.45	06 %10.70	19 %33.90	31 %55.40	التكرار النسبة	هل تخفف الوسائل التكنولوجية من ضغط العمل على الموظفين و تجعله أكثر سرعة و سهولة؟	11
نعم	04	0.749	2.36	09 %16.10	18 %32.10	29 %51.80	التكرار النسبة	هل ساهمت الوسائل التكنولوجية في تقليص الأخطاء التي أثقلت كاهل الموظفين و زادت الدقة في إنجاز العمل؟	12

الفصل الثالث: تجربة الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و دورها في ترشيد خدماتها العمومية

13	هل تروج المصلحة لامتيازات و أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وسط الموظفين؟	التكرار النسبة	24 %42.90	22 %39.20	10 %17.90	2.25	0.745	06	نعم
----	---	----------------	--------------	--------------	--------------	------	-------	----	-----

ب- العبارات ذات الإجابات المفتوحة:

14	هل تتوفر المصلحة على موارد بشرية متخصصة و مؤهلة قادرة عل التنفيذ الإلكتروني لوظائف المصلحة؟	نعم	50	89.30	1.11	0.312	18	نعم
		لا	06	10.70				
15	ماهي شبكات الاتصال التي تستخدمها في عملك الإداري بالمصلحة؟	الإنترنت	41	73.20	1.30	0.537	16	الإنترنت
		الإنترنت	13	23.20				
		الإكسترا نت	02	03.60				
16	كيف تصف مهارتك في التعامل مع الحاسب الألي والأجهزة التكنولوجية الأخرى المتاحة في المصلحة؟	ممتازة	20	35.70	2.39	1.246	03	ممتازة
		جيدة جدا	10	17.90				
		جيدة	10	17.90				
		مقبولة	16	28.60				
		ضعيفة	00	00				
17	هل نظمت المصلحة دورات تكوينية و تدريبية لفائدة موظفيها في مجال استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و كيفية تنفيذ التطبيقات الإلكترونية؟	نعم	29	51.80	1.48	0.504	15	نعم
		لا	27	48.20				
18	في حالة إذا كانت الإجابة بنعم، هل التكوين والتدريب المقترح متلائم مع متطلبات وظيفتك في المصلحة؟	نعم	42	75.00	1.25	0.437	17	نعم
		لا	14	25.00				
19	ما هي عدد الدورات التدريبية في أساسيات و أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي قمت بها؟	لم أحصل على أي دورة	31	55.40	1.70	0.989	12	لم أحصل على أي دورة
		دورة واحدة	18	32.10				
		دورتان	00	00				
		تدريبتان	07	12.50				
20	ما هي مدة كل دورة تكوينية و تدريبية قمت بها؟	أقل من أسبوع	32	57.10	2.79	1.107	01	أقل من أسبوع
		أسبوع	13	23.20				
		أسبوعين	02	03.60				
		أكثر من أسبوعين	09	16.10				

مراكز و معاهد التكوين	14	0.502	1.55	44.60	25	المصلحة في حد ذاتها	من هي الجهة التي تولت مهمة التكوين والتدريب؟	21
				55.40	31	مراكز و معاهد التكوين المتخصصه		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS.

الجدول رقم (20): نتائج المحور الثاني المتعلق بجودة المورد البشري.

نتائج المحور الثاني	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
التكرار	395	224	277	2.26	0.497	نعم
النسبة	44.11%	25%	30.90%			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول يتبين أن هناك تفاوتاً في إجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين حول عبارات المحور، حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم على هذا المحور ما بين (1.11-2.79) و هي متوسطات تقع في الفئات الأولى، الثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي التي تشير إلى (لا، إلى حد ما و نعم) على أداة الدراسة، إلا أن النتائج الكلية للمحور بينت موافقتهم بـ " بنعم" بأغلبية نسبتها 44.11% على وجود مظاهر جودة المورد البشري في المصلحة، و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي الكلي 2.26 و هو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي ما بين (2-3) و هي الفئة التي تشير إلى خيار "نعم" على أداة الدراسة، كما أن قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.497 المنخفضة توضح وجود تباين طفيف جداً في إجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور.

1- جاءت العبارات رقم (06، 07، 08، 13) التي تخص متغير دعم و تشجيع المسؤولين للموظفين في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (10، 11، 13، 06) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.91، 1.66، 1.80، 2.25) على التوالي :
 - العبارة رقم (06) المتعلقة بـ " دعم المصلحة ثقافة الابتكار والتطوير لدى الموظفين" جاءت في المرتبة العاشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.91 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة ينفون هذه العبارة بنسبة 42.90% ، وأفراد العينة وافقوا بتشتت متوسط على هذه العبارة و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.880.

- العبارة رقم (07) تدل قيمة متوسطها الحسابي والمقدرة ب 1.66 على أن معظم أفراد العينة ينفون بنسبة 58.90 % أن المصلحة تقدم للموظفين تحفيزات مادية و معنوية مقابل إسهامهم في ترقية جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية، فاحتلت بذلك المرتبة الثالثة عشرة للمحور إلا أن أفراد العينة ينفون هذه العبارة بتباين متوسط و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.859.
- العبارة رقم (08) هي الأخرى نفاها معظم أفراد العينة بنسبة 42.90%، فاحتلت المرتبة الحادي عشرة بمتوسط حسابي قيمته 1.80 والتي تشير إلى أن المصلحة تدعم مشاركة الموظفين في تقديم اقتراحاتهم فيما يخص تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع اختلاف متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول العبارة و ما هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.796.
- احتلت العبارة رقم (13) المرتبة السادسة للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 2.25 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد عينة الدراسة بنسبة 42.90% أن مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة تروج وسط الموظفين لامتيازات و أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع وجود تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة في الإجابة على هذه العبارة الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.745.
- نلاحظ من خلال ما سبق، ضعف عنصري دعم و تشجيع المسؤولين للموظفين مقابل إسهامهم في ترقية جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة، و عدم تحسين وضعية الموظفين ماديا و معنويا لتحسين أدائهم، خصوصا فئة التقنيين منهم المشرفين على عمليات التحول الإلكتروني، الأمر الذي من شأنه أن ينعكس سلبا على هذه العمليات، حيث أن:
- المصلحة تتميز بوجود مناخ غير محفز للعمل، نتيجة عدم اهتمامها بدعم ثقافة الابتكار والتطوير التكنولوجي لدى الموظفين، و عدم تشجيعهم بتقديم تحفيزات مادية و معنوية مقابل مجهوداتهم، مما أدى إلى غياب طموح تنمية قدراتهم و مهاراتهم في المجال التكنولوجي، في مقابل تركيز كل الجهود على اقتناء المعدات والوسائل التكنولوجية و استبعاد إدخال الموظف ضمن الأولويات مما قد لا يساعده على الاندماج في البيئة الإدارية الجديدة.
- لا تدعم المصلحة مشاركة الموظفين في تقديم اقتراحاتهم فيما يخص عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، فقرارات التحول الإلكتروني و إجراءات تنفيذه مرتبطة بالمسؤولين الإداريين، أما دور الموظفين فيقتصر فقط على التنفيذ، و لذلك فإن أي قصور أو نقص في تدفق المعلومات من المسؤولين إلى الموظفين سيعيق نجاح تنفيذ عمليات الإدارة الإلكترونية و يؤدي إلى حدوث فجوة بين توجهات المسؤولين وبين اتجاهات الموظفين، و ذلك بسبب نقص الوعي السياسي والإداري و غياب ثقافة المشاركة الذي تقف عائقا أمام تحقيق غاية تكامل الجهود والتنسيق بين كل الأطراف المعنية بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية.

- نقص ترويج المصلحة لامتيازات و أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وسط الموظفين، مما انعكس سلبا على رصيدهم المعرفي في هذا المجال.

2- جاءت العبارات رقم (01، 03، 02، 04، 14، 15، 16) المتعلقة بمتغير المهارات و القدرات التقنية لدى الموظفين العاملين على مستوى مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (09، 10، 08، 18، 16، 03) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.96، 1.91، 2.21، 1.11، 2.39، 2.39) على التوالي :

- جاءت العبارتان رقم (01، 03) في المرتبة التاسعة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.96 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافق إلى حد ما وبنسبة 35.70% و 53.60% على التوالي أن الموظفين لديهم معلومات كافية عن نوعية الأجهزة والمعدات التكنولوجية المتاحة بالمصلحة و دورها في تحقيق التحول الإلكتروني ولديهم أيضا وضوح في مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة الإلكترونية، وقد لمسنا فرقا متوسط في إجابات أفراد العينة على العبارة رقم 03 في حين كان الفرق طفيف في إجاباتهم على العبارة رقم 01 وهو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.808، 0.687 على التوالي.

- العبارة رقم (02) المتعلقة " بمدى توفر المهارة والكفاءة لدى الموظف لاستخدام الأجهزة والمعدات التكنولوجية في القيام بوظائفك الإدارية" جاءت في المرتبة العاشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.91 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة ينفون هذه العبارة بنسبة 37.50%، وبتشتت متوسط و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.815.

- نلاحظ أن العبارة رقم (04) جاءت في المرتبة الثامنة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.21 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 48.20% على أن الموظفين لديهم استعداد لتنفيذ الإجراءات الجديدة المتعلقة بمشروع الإدارة الإلكترونية، في حين أن قيمة الانحراف المعياري 0.847 قد أشارت إلى وجود تشتت متوسط في اتجاهات أفراد العينة لهذه العبارة.

- أما العبارة رقم (14) فقد جاءت في المرتبة الثامنة عشرة و الأخيرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.11 وتشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 89.30% على أن المصلحة تتوفر على موارد بشرية متخصصة و مؤهلة قادرة على التنفيذ الإلكتروني لوظائفها، و قيمة الانحراف المعياري 0.312 تشير إلى وجود تشتت طفيف جدا في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- العبارة رقم (15) المتعلقة بنوع شبكة الاتصال التي يستخدمها الموظف في عمله الإداري بالمصلحة جاءت في المرتبة السادسة عشرة بمتوسط حسابي قيمته 1.30، والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة الذين يمثلون نسبة 73.20% يستخدمون شبكة الأنترنت و هي نسبة مرتفعة، و نسبة 23.20% منهم يستخدمون شبكة الأنترنت، أما شبكة الإكسترانت فيستخدمها 03.60% فقط

و هي نسبة ضئيلة جدا، و نلاحظ من خلال قيمة الانحراف المعياري 0.537 أن أفراد العينة أجابوا على هذه العبارة بتشتت طفيف.

- أما العبارة رقم (16) المتعلقة بمهارات التعامل مع الحاسب الآلي والأجهزة التكنولوجية الأخرى المتاحة في المصلحة فنلاحظ أنها جاءت في المرتبة الثالثة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.39 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة الذين يمثلون نسبة 35.70% مهاراتهم ممتازة في التعامل مع الحاسب الآلي والأجهزة التكنولوجية الأخرى و هي نسبة ضئيلة، أما المهارات المقبولة (المتوسطة) فكانت نسبتها 28.60%، بينما بقية الموظفين فيملكون مهارات جيدة و جيدة جدا بنسبة 17.90%، أما المهارات الضعيفة فكانت نسبتها منعدمة، و نلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري 1.246 كبيرة نوعا ما مما يدل على أن أفراد العينة أجابوا على هذه العبارة بتشتت كبير.

يتضح من النتائج الميينة أعلاه، أنه رغم توفر مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة على موارد بشرية متخصصة و مؤهلة قادرة على التنفيذ الإلكتروني لوظائف المصلحة بنسبة 89.30% و هي نسبة مقبولة جدا، إلا أنها نسبة غير كافية مقارنة مع احتياجات المصلحة و غير مستغلة بشكل عقلائي، من خلال توزيعهم بطريقة عشوائية و غير ممنهجة على مستوى مختلف المكاتب والشبابيك في ظل غياب حسن اختيار الموظفين الذين يكلفون بالإشراف على العمليات والتطبيقات الإلكترونية حسب كفاءاتهم المهنية و مهاراتهم التقنية، إضافة إلى:

- وجود نسبة ضئيلة من موظفي المصلحة 30.40% فقط الذين تتوفر لديهم معلومات كافية عن نوعية الأجهزة والمعدات التكنولوجية المتاحة في المصلحة و دورها في تحقيق التحول الإلكتروني، كما أن 28.60% فقط لديهم المهارات والكفاءات الضرورية لاستخدامها في أداء الوظائف الإدارية المنوطة بهم، بينما بقية الموظفين يواجهون مشكلات بشكل متفاوت في معرفة نوعية هذه الأجهزة والمعدات و طريقة العمل بها بشكل جيد، لأنهم يملكون معلومات و مهارات متوسطة وأحيانا منعدمة عنها.

- رغم أن إتقان مهارات التعامل مع الحاسب الآلي والأجهزة التكنولوجية الأخرى المتاحة في المصلحة يعتبر مطلب مهم جدا و توفيره ضرورة حتمية لوضع تطبيقات الإدارة الإلكترونية حيز الخدمة بفعالية و نجاح، إلا أن الموظفين يعانون من عدم الإلمام بمتطلبات العمل الفنية والتقنية الجديدة، والدليل على ذلك نسبهم المتفاوتة في إتقان مهارات هذا المجال.

- 53.60% فقط من موظفي المصلحة لديهم وضوح في مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة الإلكترونية، الأمر الذي ولد استعدادا منخفضا نوعا ما لتنفيذ الإجراءات الجديدة المتعلقة بمشروع الإدارة الإلكترونية، و ذلك بسبب عدم ترويج المصلحة لامتيازات و أهمية الإدارة الإلكترونية و مفهومها العملي، و نقص و محدودية الدورات التدريبية والتكوينية في المصلحة، الأمر الذي

سوف ينعكس بالضرورة على قدرة الموظفين على استغلال الوقت بالطريقة المثلى في القيام بوظائفهم الإدارية، و عدم القدرة على تقديم الخدمات دون الحاجة إلى المساعدة، مما يؤدي إلى الافتقار للدقة والاستجابة السريعة لطلبات و احتياجات المواطنين،.

- جاءت العبارات رقم (17، 18، 19، 20، 21) المتعلقة بمتغير التدريب والتكوين في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (15، 17، 12، 01، 14) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.48، 1.25، 1.70، 2.79، 1.55) على التوالي :

- العبارة رقم (17) جاءت في المرتبة الخامسة عشرة للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 1.48 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 51.80% على أن مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة نظمت دورات تكوينية و تدريبية لفائدة موظفيها في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع وجود تباين طفيف في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.504.

- العبارة رقم (18) جاءت في المرتبة السابعة عشرة للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 1.25 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 75.00% على أن التكوين والتدريب المقترح متلاءم مع متطلبات وظائف الموظفين في المصلحة، هذا وقد أشارت قيمة الانحراف المعياري 0.437 لوجود تباين طفيف جدا في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- أما العبارة رقم (19) فجاءت في المرتبة الثانية عشرة و هذا ما دلت عليه قيمة المتوسط الحسابي 1.70، و المتعلقة بعدد الدورات التدريبية في أساسيات و أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي قام بها موظفي المصلحة، حيث توضح نتائج الجدول أن معظم أفراد العينة لم يحصلوا على أي دورة تدريبية بنسبة 55.40%، في حين حصل ما نسبته 32.10% على دورة تدريبية واحدة، بينما حصل ما نسبته 12.50% من إجمالي أفراد عينة الدراسة على ثلاث دورات فأكثر، أما فيما يتعلق بدورتين تدريبيتين فنسبتها منعدمة. في حين دلت قيمة الانحراف المعياري 0.989 عن وجود تشتت كبير في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- جاءت العبارة رقم (20) المتعلقة بمدى كل دورة تدريبية في أساسيات و أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي قام بها موظفو المصلحة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 2.79، و توضح نتائج الجدول أن معظم أفراد العينة حصلوا على دورة تدريبية لمدة أقل من أسبوع بنسبة 57.10%، في حين حصل ما نسبته 23.20% على دورة تدريبية لمدة أسبوع، في حين هناك ما نسبته 03.60% من إجمالي أفراد عينة الدراسة حصلوا على دورة تدريبية لمدة أسبوعين، أما فيما يتعلق بمدى أكثر من أسبوعين فنسبتها بلغت 16.10%. و دلت قيمة الانحراف المعياري 1.107 عن وجود تباين كبير جدا في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة.

- جاءت العبارة رقم (21) المتعلقة بالجهة التي تولت مهمة تكوين و تدريب الموظفين العاملين في المصلحة في المرتبة الرابعة عشرة بمتوسط حسابي قيمته 1.55، حيث بينت نتائج الجدول أن 44.60% من الموظفين تولت المصلحة بحد ذاتها مهمة تدريبهم و تكوينهم، في حين 55.40% منهم قامت مراكز و معاهد التكوين المتخصصة بذلك. و دلت قيمة الانحراف المعياري 0.502 عن وجود تشتت طفيف في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

تشير نتائج التحليل إلى قلة الدورات التدريبية و التكوينية التي قامت بها مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و قصر مدتها، إلا أن التكوين و التدريب المقترح كان متلائم مع متطلبات وظائف الموظفين في المصلحة بنسبة 75.00% و هي نسبة جيدة إلى حد كبير تدل على أن هناك تكاملاً و انسجاماً بين التطبيقات التكنولوجية المستحدثة في المصلحة و برامج و أساليب التدريب المتبعة. إلا أنه في المقابل:

- أغلب أفراد عينة الدراسة 55.40% لم يحصلوا على أي دورة تدريبية و هي نسبة ليست ضئيلة، و قد يعود السبب في ذلك إلى حداثة توظيفهم في المصلحة أو أنهم في انتظار عقد هذه الدورات و لم تعقد بعد بسبب قلة المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب و التكوين. مما يؤكد أن اهتمام المصلحة بتدريب و تكوين الموظفين العاملين على مستواها محدود جداً، نتيجة عدم إدراكها أهمية و ضرورة تزويد هياكلها بموارد بشرية مدربة و متكونة و ملزمة معرفياً بالتقنيات التكنولوجية الحديثة لتخفيف من حدة مقاومة التغيير التكنولوجي داخل المصلحة و زيادة إمكانية الاستجابة لمحيط العمل الإداري الجديد و ضمان المشاركة الفعالة في التحولات الإلكترونية التي يعرفها.

4- جاءت العبارات رقم (05، 09، 10، 11، 12) المتعلقة بمتغير أثار استخدام التكنولوجيات الحديثة على الموظفين العاملين في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (05، 07، 11، 02، 04) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.80، 2.23، 2.27، 2.45، 2.36) على التوالي :

- قيمة المتوسط الحسابي 1.80 جعلت العبارة رقم (05) المتعلقة ب "إمكانية إنجاز الموظف لبعض مهامه الإدارية خارج المكتب في البيت مثلاً" تحتل المرتبة الحادية عشرة، حيث نفاها معظم أفراد العينة بنسبة 53.60%، مع اختلاف كبير نوعاً ما اتجاه العبارة و ما هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.923.

- العبارة رقم (09) وافق عليها معظم أفراد العينة بنسبة 46.40% والتي تشير إلى أن عصرنة المصلحة قلصت حجم المشاكل و النقائص التي يعاني منها الموظفين، محتملة بذلك المرتبة السابعة

بمتوسط حسابي قيمه 2.23 مع اختلاف متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.809.

- وافق معظم أفراد العينة على العبارة رقم (10) التي تشير إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفر الجهد والوقت للموظفين في إنجاز المهام الإدارية بنسبة 48.20%، فجاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قيمته 2.27 وأفراد العينة وافقوا على هذه العبارة بتباين متوسط و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.798.

- جاءت العبارة رقم (11) في المرتبة الثانية للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.45 و التي تشير إلى أن معظم أفراد العينة وافقوا بنسبة 55.40% أن الوسائل التكنولوجية خففت من ضغط العمل على الموظفين و تجعله أكثر سرعة و سهولة، و يتضح من خلال قيمة الانحراف المعياري 0.685 أن هناك تشتتاً طفيفاً في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- أما العبارة (12) فجاءت في المرتبة الرابعة و هذا ما تفسره قيمة بمتوسط حسابي 2.36 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 51.80% أن الوسائل التكنولوجية ساهمت في تقليص الأخطاء التي أثقلت كاهل الموظفين و زادت الدقة في إنجاز العمل، في حين قيمة الانحراف المعياري 0.749 تشير إلى وجود تباين متوسط في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

يتبين من خلال ما سبق، أن تعميم استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في المصلحة أسهم في تحسين جودة المورد البشري من خلال تقليص الكثير من المشاكل والنقائص التي أثقلت كاهله، و تخفيف ضغوط العمل التي يعاني منها و جعله أكثر سرعة و دقة في إنجاز الخدمات و توفير جهده و وقته في القيام بذلك، إلا أن هذه الآثار الإيجابية كانت ضئيلة لكون الإنجازات و الفوائد المحققة محتشمة و متواضعة جداً. فرغم أن هناك تغييرات واضحة وتطورات متلاحقة وملموسة في أداء الموظفين في المصلحة في السنوات القليلة الماضية إلا أنها توحى أن استغلال المصلحة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستفادة منها في تحسين ظروف عمل الموظفين مازالت في بداياتها و تخطو خطواتها الأولى ببطء، و ذلك يعود إلى عدة أسباب نذكر منها حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية لدى موظفي المصلحة فكراً و ممارسة و نقص تجربتهم في المجال الإلكتروني، إضافة إلى قلة برامج و دورات التدريب والتكوين في هذا المجال، والأكثر من ذلك، سلسلة الإجراءات والتدابير المنفذة هي عبارة عن اجراءات وتدابير جزئية، متقطعة و أحيانا عشوائية و الكثير منها مازال قيد التنفيذ، ناهيك عن بقاء العديد منها في المرحلة النظرية.

ج- التحليل الإحصائي لنتائج المحور الثالث المتعلق بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة: تضمن هذا المحور مجموعة من العبارات المتعلقة بأهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة من وجهة نظر

الموظفين، تم تفرغها و تحليلها بالاعتماد على برنامج SPSS للحصول على النتائج المدونة في الجدول التالي، و فيما يلي قراءة و تحليل لتلك النتائج:

الجدول رقم (21): يوضح نتائج المحور الثالث المتعلق بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

النتيجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا	إلى حد ما	نعم	المقياس	محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة	رقم																																																																																																																																																				
إلى حد ما	05	0.783	2.07	15	22	19	التكرار	عدم توفر الدعم السياسي والإداري الكافي لمشروع التحول الإلكتروني في المصلحة	01																																																																																																																																																				
				26.80	39.30	33.90	النسبة			إلى حد ما	09	0.796	1.95	19	21	16	التكرار	ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية للمصلحة	02	33.90	37.50	28.60	النسبة	إلى حد ما	14	0.706	1.79	21	26	09	التكرار	نقص المعدات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في المصلحة	03	37.50	46.40	16.10	النسبة	لا	16	0.799	1.62	32	13	11	التكرار	ضعف و قدم الأنظمة والبرامج الإلكترونية المتاحة على مستوى المصلحة	04	57.20	23.20	19.60	النسبة	إلى حد ما	06	0.724	2.05	13	27	16	التكرار	توقف الأنظمة الإلكترونية في المصلحة أحيانا	05	23.20	48.20	28.60	النسبة	إلى حد ما	07	0.713	2.04	13	28	15	التكرار	كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات والمعلومات في مركز تخزين البيانات الرقمية للمصلحة	06	23.20	50.00	26.80	النسبة	إلى حد ما	11	0.745	1.91	18	25	13	التكرار	صعوبة تعديل و تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية	07	32.20	44.60	23.20	النسبة	إلى حد ما	10	0.806	1.93	19	21	16	التكرار	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة و تقديمها على مستوى جميع الشبايك	08	34.70	36.70	28.60	النسبة	إلى حد ما	08	0.713	1.96	15	28	13	التكرار	وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة	09	26.80	50.00	23.20	النسبة	نعم	03	0.773	2.20	12	21	23	التكرار	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني في المصلحة	10	21.40	37.50	41.10	النسبة	نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11	23.20	25.00	51.80	النسبة	لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار
إلى حد ما	09	0.796	1.95	19	21	16	التكرار	ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية للمصلحة	02																																																																																																																																																				
				33.90	37.50	28.60	النسبة			إلى حد ما	14	0.706	1.79	21	26	09	التكرار	نقص المعدات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في المصلحة	03	37.50	46.40	16.10	النسبة	لا	16	0.799	1.62	32	13	11	التكرار	ضعف و قدم الأنظمة والبرامج الإلكترونية المتاحة على مستوى المصلحة	04	57.20	23.20	19.60	النسبة	إلى حد ما	06	0.724	2.05	13	27	16	التكرار	توقف الأنظمة الإلكترونية في المصلحة أحيانا	05	23.20	48.20	28.60	النسبة	إلى حد ما	07	0.713	2.04	13	28	15	التكرار	كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات والمعلومات في مركز تخزين البيانات الرقمية للمصلحة	06	23.20	50.00	26.80	النسبة	إلى حد ما	11	0.745	1.91	18	25	13	التكرار	صعوبة تعديل و تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية	07	32.20	44.60	23.20	النسبة	إلى حد ما	10	0.806	1.93	19	21	16	التكرار	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة و تقديمها على مستوى جميع الشبايك	08	34.70	36.70	28.60	النسبة	إلى حد ما	08	0.713	1.96	15	28	13	التكرار	وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة	09	26.80	50.00	23.20	النسبة	نعم	03	0.773	2.20	12	21	23	التكرار	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني في المصلحة	10	21.40	37.50	41.10	النسبة	نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11	23.20	25.00	51.80	النسبة	لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12	53.60	07.10	39.30	النسبة								
إلى حد ما	14	0.706	1.79	21	26	09	التكرار	نقص المعدات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في المصلحة	03																																																																																																																																																				
				37.50	46.40	16.10	النسبة			لا	16	0.799	1.62	32	13	11	التكرار	ضعف و قدم الأنظمة والبرامج الإلكترونية المتاحة على مستوى المصلحة	04	57.20	23.20	19.60	النسبة	إلى حد ما	06	0.724	2.05	13	27	16	التكرار	توقف الأنظمة الإلكترونية في المصلحة أحيانا	05	23.20	48.20	28.60	النسبة	إلى حد ما	07	0.713	2.04	13	28	15	التكرار	كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات والمعلومات في مركز تخزين البيانات الرقمية للمصلحة	06	23.20	50.00	26.80	النسبة	إلى حد ما	11	0.745	1.91	18	25	13	التكرار	صعوبة تعديل و تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية	07	32.20	44.60	23.20	النسبة	إلى حد ما	10	0.806	1.93	19	21	16	التكرار	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة و تقديمها على مستوى جميع الشبايك	08	34.70	36.70	28.60	النسبة	إلى حد ما	08	0.713	1.96	15	28	13	التكرار	وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة	09	26.80	50.00	23.20	النسبة	نعم	03	0.773	2.20	12	21	23	التكرار	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني في المصلحة	10	21.40	37.50	41.10	النسبة	نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11	23.20	25.00	51.80	النسبة	لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12	53.60	07.10	39.30	النسبة																						
لا	16	0.799	1.62	32	13	11	التكرار	ضعف و قدم الأنظمة والبرامج الإلكترونية المتاحة على مستوى المصلحة	04																																																																																																																																																				
				57.20	23.20	19.60	النسبة			إلى حد ما	06	0.724	2.05	13	27	16	التكرار	توقف الأنظمة الإلكترونية في المصلحة أحيانا	05	23.20	48.20	28.60	النسبة	إلى حد ما	07	0.713	2.04	13	28	15	التكرار	كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات والمعلومات في مركز تخزين البيانات الرقمية للمصلحة	06	23.20	50.00	26.80	النسبة	إلى حد ما	11	0.745	1.91	18	25	13	التكرار	صعوبة تعديل و تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية	07	32.20	44.60	23.20	النسبة	إلى حد ما	10	0.806	1.93	19	21	16	التكرار	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة و تقديمها على مستوى جميع الشبايك	08	34.70	36.70	28.60	النسبة	إلى حد ما	08	0.713	1.96	15	28	13	التكرار	وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة	09	26.80	50.00	23.20	النسبة	نعم	03	0.773	2.20	12	21	23	التكرار	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني في المصلحة	10	21.40	37.50	41.10	النسبة	نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11	23.20	25.00	51.80	النسبة	لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12	53.60	07.10	39.30	النسبة																																				
إلى حد ما	06	0.724	2.05	13	27	16	التكرار	توقف الأنظمة الإلكترونية في المصلحة أحيانا	05																																																																																																																																																				
				23.20	48.20	28.60	النسبة			إلى حد ما	07	0.713	2.04	13	28	15	التكرار	كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات والمعلومات في مركز تخزين البيانات الرقمية للمصلحة	06	23.20	50.00	26.80	النسبة	إلى حد ما	11	0.745	1.91	18	25	13	التكرار	صعوبة تعديل و تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية	07	32.20	44.60	23.20	النسبة	إلى حد ما	10	0.806	1.93	19	21	16	التكرار	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة و تقديمها على مستوى جميع الشبايك	08	34.70	36.70	28.60	النسبة	إلى حد ما	08	0.713	1.96	15	28	13	التكرار	وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة	09	26.80	50.00	23.20	النسبة	نعم	03	0.773	2.20	12	21	23	التكرار	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني في المصلحة	10	21.40	37.50	41.10	النسبة	نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11	23.20	25.00	51.80	النسبة	لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12	53.60	07.10	39.30	النسبة																																																		
إلى حد ما	07	0.713	2.04	13	28	15	التكرار	كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات والمعلومات في مركز تخزين البيانات الرقمية للمصلحة	06																																																																																																																																																				
				23.20	50.00	26.80	النسبة			إلى حد ما	11	0.745	1.91	18	25	13	التكرار	صعوبة تعديل و تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية	07	32.20	44.60	23.20	النسبة	إلى حد ما	10	0.806	1.93	19	21	16	التكرار	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة و تقديمها على مستوى جميع الشبايك	08	34.70	36.70	28.60	النسبة	إلى حد ما	08	0.713	1.96	15	28	13	التكرار	وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة	09	26.80	50.00	23.20	النسبة	نعم	03	0.773	2.20	12	21	23	التكرار	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني في المصلحة	10	21.40	37.50	41.10	النسبة	نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11	23.20	25.00	51.80	النسبة	لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12	53.60	07.10	39.30	النسبة																																																																
إلى حد ما	11	0.745	1.91	18	25	13	التكرار	صعوبة تعديل و تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية	07																																																																																																																																																				
				32.20	44.60	23.20	النسبة			إلى حد ما	10	0.806	1.93	19	21	16	التكرار	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة و تقديمها على مستوى جميع الشبايك	08	34.70	36.70	28.60	النسبة	إلى حد ما	08	0.713	1.96	15	28	13	التكرار	وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة	09	26.80	50.00	23.20	النسبة	نعم	03	0.773	2.20	12	21	23	التكرار	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني في المصلحة	10	21.40	37.50	41.10	النسبة	نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11	23.20	25.00	51.80	النسبة	لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12	53.60	07.10	39.30	النسبة																																																																														
إلى حد ما	10	0.806	1.93	19	21	16	التكرار	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة و تقديمها على مستوى جميع الشبايك	08																																																																																																																																																				
				34.70	36.70	28.60	النسبة			إلى حد ما	08	0.713	1.96	15	28	13	التكرار	وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة	09	26.80	50.00	23.20	النسبة	نعم	03	0.773	2.20	12	21	23	التكرار	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني في المصلحة	10	21.40	37.50	41.10	النسبة	نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11	23.20	25.00	51.80	النسبة	لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12	53.60	07.10	39.30	النسبة																																																																																												
إلى حد ما	08	0.713	1.96	15	28	13	التكرار	وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة	09																																																																																																																																																				
				26.80	50.00	23.20	النسبة			نعم	03	0.773	2.20	12	21	23	التكرار	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني في المصلحة	10	21.40	37.50	41.10	النسبة	نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11	23.20	25.00	51.80	النسبة	لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12	53.60	07.10	39.30	النسبة																																																																																																										
نعم	03	0.773	2.20	12	21	23	التكرار	نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني في المصلحة	10																																																																																																																																																				
				21.40	37.50	41.10	النسبة			نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11	23.20	25.00	51.80	النسبة	لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12	53.60	07.10	39.30	النسبة																																																																																																																								
نعم	02	0.825	2.29	13	14	29	التكرار	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في المجال التكنولوجي	11																																																																																																																																																				
				23.20	25.00	51.80	النسبة			لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12	53.60	07.10	39.30	النسبة																																																																																																																																						
لا	12	0.962	1.86	30	04	22	التكرار	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية	12																																																																																																																																																				
				53.60	07.10	39.30	النسبة																																																																																																																																																						

الفصل الثالث: تجربة الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و دورها في ترشيد خدماتها العمومية

نعم	04	0.810	2.13	15	19	22	التكرار	الإحساس بالخوف من التحول الإلكتروني والتعامل مع التقنيات الحديثة	13
				26.80	33.90	39.30	النسبة		
نعم	01	0.822	2.37	12	11	33	التكرار	قلة الحوافز المادية والمعنوية المشجعة للموظفين على الإسهام في ترقية جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية	14
				21.50	19.60	58.80	النسبة		
نعم	04	0.854	2.13	17	15	24	التكرار	غياب المعايير الخاصة بتقييم جودة أداء الموارد البشرية	15
				30.30	26.80	42.90	النسبة		
لا	15	0.793	1.66	30	15	11	التكرار	عدم ملاءمة القوانين والتشريعات الوطنية لعمليات التحول الإلكتروني في المصلحة	16
				53.60	26.80	19.60	النسبة		
لا	17	0.757	1.59	32	15	09	التكرار	مكان العمل غير مناسب في المصلحة	17
				57.10	26.80	16.10	النسبة		
لا	18	0.711	1.55	32	17	07	التكرار	صعوبة تغيير عادات المستفيدين نحو النشاطات التي تعتمد على التقنيات الرقمية	18
				57.10	30.40	12.50	النسبة		
إلى حد ما	10	0.783	1.93	19	22	15	التكرار	الخوف من سرية و أم المعلومات في حالة الخدمات الإلكترونية	19
				33.90	39.30	26.80	النسبة		
نعم	07	0.830	2.04	18	18	20	التكرار	قلة المخصصات المالية لتصميم و تطوير البرامج الإلكترونية و تجديد البنية التحتية للاتصالات	20
				32.10	32.10	35.80	النسبة		
إلى حد ما	15	0.611	1.66	23	29	04	التكرار	سرعة التغيرات في المجال التكنولوجي و صعوبة مسايرتها	21
				41.10	51.80	07.10	النسبة		
إلى حد ما	13	0.724	1.80	21	25	10	التكرار	غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية و عدم وضوحه	22
				37.50	44.60	17.90	النسبة		
إلى حد ما	10	0.783	1.93	19	22	15	التكرار	قلة الوعي بأهمية و جدوى نمط الإدارة الإلكترونية	23
				33.90	39.30	26.80	النسبة		
إلى حد ما	14	0.731	1.79	22	24	10	التكرار	عدم وضوح الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى المسؤولين والموظفين في المصلحة	24
				39.20	42.90	17.90	النسبة		
إلى حد ما	/	0.298	1.57	480	482	382	التكرار	نتائج المحور الثالث	
				35.70	35.90	28.40	النسبة		

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول أعلاه، يتبين أن هناك تفاوتاً في إجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين حول عبارات المحور، حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم ما بين (1.55 - 2.37)، و هي متوسطات تقع في الفئات الأولى، الثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي و التي تشير إلى (لا، إلى حد ما و نعم) على أداة الدراسة، إلا أن النتائج الكلية للمحور بينت موافقتهم ب" إلى حد ما" بأغلبية

نسبتها 35.90% على وجود معوقات وتحديات تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي الكلي 1.57 و هو متوسط يقع في الفئة الثانية من فئات المقياس الثلاثي ما بين (1-2)، كما أن قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.298 المنخفضة توضح وجود تباين طفيف جدا في إجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور.

1- جاءت العبارات رقم (01، 16، 20، 22، 23، 24) المتعلقة بمتغير المعوقات السياسية و متطلبات دعم الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (05، 15، 07، 13، 10، 14) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (2.07، 1.66، 2.04، 1.80، 1.93، 1.79) على التوالي :

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الخامسة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.07 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد عينة الدراسة إلى حد ما بنسبة 39.30% على عدم توفر الدعم السياسي والإداري الكافي لمشروع التحول الإلكتروني في المصلحة، إلا أن قيمة الانحراف المعياري 0.783 تشير إلى وجود تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة.

- تشير العبارة رقم (20) من خلال قيمة المتوسط الحسابي 2.04 إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 35.80% على قلة المخصصات المالية لتصميم و تطوير البرامج الإلكترونية و تجديد البنية التحتية للاتصالات في المصلحة، محتلة بذلك المرتبة السابعة للمحور، و بتباين متوسط دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.830 .

- أما العبارة رقم (16) فجاءت في المرتبة الخامسة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.66 والتي تشير إلى نفي معظم أفراد العينة بنسبة 53.60% عدم ملاءمة القوانين والتشريعات الوطنية للتحول الإلكتروني في المصلحة، و نلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري 0.793 تشير إلى وجود تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة.

- قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (22) والمقدرة ب 1.80 تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون إلى حد ما بنسبة 44.60% على غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية و عدم وضوحه، محتلة بذلك المرتبة الثالثة عشرة للمحور مع تباين متوسط نوعا ما في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.724.

- أما العبارة رقم (23) فجاءت في المرتبة العاشرة للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 1.93 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة إلى حد ما بنسبة 39.30% على قلة الوعي بأهمية و جدوى نمط الإدارة الإلكترونية، و قيمة الانحراف المعياري 0.783 فتشير إلى وجود تباين متوسط في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- العبارة رقم (24) المتعلقة بـ " عدم وضوح الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى المسؤولين والموظفين في المصلحة" جاءت في المرتبة الرابعة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.79 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون إلى حد ما على هذه العبارة بنسبة 42.90%، وبتشتت ليس كبيراً و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.731.

يؤكد ما سبق ذكره، أن الإرادة السياسية و الإدارية للمسؤولين في بلوغ هدف تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية و تحقيق الأهداف المرجوة منها في المصلحة ضعيفة و غير جادة، و هو ما تعكسه محدودية الجهود المبذولة في توفير متطلبات تطبيق المشروع و قلة المخصصات المالية لتطوير و تجديد البنية التحتية للاتصالات في المصلحة، و عدم تفعيل آليات التوعية و الترويج لامتيازات الإدارة الإلكترونية مما أدى إلى غموض مفهومها و عدم وضوحه لدى المسؤولين والموظفين على حد سواء، إضافة إلى قلة الوعي بأهميتها و جدوها، هذا ناهيك عن عدم وضوح الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المصلحة و غياب فوق كل هذا محتوى واضح لبرامجها التنفيذية، بسبب الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول و آليات و برامج تجسيده، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى الاستهانة بعملية التحول الإلكتروني من طرف الجميع و على جميع المستويات من المسؤولين إلى الموظفين و التأجيل و التماطل في التنفيذ، خاصة في ظل ضعف البنية التحتية للاتصالات و ارتفاع التكاليف المالية لاقتناء و شراء الأجهزة و المعدات التكنولوجية الحديثة على المدى البعيد و ضعف مشاركة القطاع الخاص في الاستثمار و التمويل لتطوير البنية التحتية للشبكات و الاتصالات، و الأكثر من ذلك، ضعف المنظومة القانونية الوطنية المنظمة و الضابطة لعملية التحول الإلكتروني و عدم قدرتها على تغطية كل التطبيقات و المعاملات الناتجة عنها.

2- جاءت العبارات رقم (02، 03، 04، 05، 19، 21) المتعلقة بمتغير المعوقات التكنولوجية و التقنية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (09، 04، 16، 06، 10، 15) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.95، 1.79، 1.62، 2.05، 1.93، 1.66) على التوالي:

- تشير قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (02) المقدرة بـ 1.95 إلى موافقة معظم أفراد العينة إلى حد ما بنسبة 37,50% على ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية في المصلحة اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، محتلة بذلك المرتبة التاسعة للمحور، و بتباين متوسط والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.796.

- العبارة رقم (03) المتعلقة بـ " نقص المعدات و الأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية " جاءت في المرتبة الرابعة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.79 والتي

تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون إلى حد ما على هذه العبارة بنسبة 46.40%، و أفراد العينة وافقوا إلى حد ما بتشتت ليس كبيرا و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.706.

- كما تشير قيمة المتوسط الحسابي الخاصة بالعبارة رقم (04) المقدرة ب 1.62 إلى نفي معظم أفراد العينة بنسبة 57.20% ضعف و قدم الأنظمة والبرامج الإلكترونية المتاحة على مستوى المصلحة، محتلة بذلك المرتبة السادسة عشرة للمحور، وقيمة الانحراف المعياري 0.799 تشير إلى وجود تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة.

- في حين جاءت العبارة رقم (05) في المرتبة السادسة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.05 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة إلى حد ما بنسبة 48.20% على توقف النظام الإلكتروني لمصلحة الحالة المدنية أحيانا، و قد لمسنا فرقا ليس كبيرا في اجابات أفراد العينة على هذه العبارة من خلال قيمة الانحراف المعياري 0.724 .

- أما العبارة رقم (19) فجاءت في المرتبة العاشرة للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 1.93 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة إلى حد ما بنسبة 39.30% على وجود الخوف من سرية و أمن المعلومات في حالة الخدمات الإلكترونية، في حين نجد قيمة الانحراف المعياري 0.783 تشير إلى وجود تباين متوسط في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- جاءت العبارة رقم (21) في المرتبة الخامسة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.66 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة إلى حد ما و بنسبة 51.80% على سرعة التغيرات في المجال التكنولوجي و صعوبة مسايرتها، إلا أن الموافقة إلى حد ما جاءت بتشتت طفيف في اتجاهات أفراد العينة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.611.

من خلال نتائج التحليل المبينة أعلاه، يتضح أنه رغم توفر المصلحة على المعدات والأجهزة التكنولوجية المتطورة و حداثة الأنظمة والبرامج الإلكترونية المرتبطة بها، إلا أنها غير كافية مقارنة باحتياجات المصلحة و غير مستغلة بشكل عقلائي، من خلال:

- توقف و تعطل الأنظمة الإلكترونية المتاحة في المصلحة و انتشار الخوف من سرية المعلومات و أمنها نتيجة عدم تفعيل برامج متطورة لتحقيق الحماية الإلكترونية والتي شكلت معوقات تحول دون تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بفعالية، خاصة في ظل محدودية توفير متطلبات دعم البنية التحتية للاتصالات مما أدى إلى ضعفها و عدم اكتمالها، الأمر الذي يؤكد أن الاستثمار الفعلي للمصلحة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مازال محدودا جدا، فبالرغم من صرف أموال طائلة في اقتناء المعدات والأجهزة المعلوماتية و التكنولوجية على مدى السنوات الماضية، إلا أن ذلك لم يسهم بشكل كبير في تحقيق هدف جودة البنية التحتية للاتصالات، خاصة في ظل وجود فجوة رقمية كبيرة و عجز تكنولوجي واضح سيؤثر سلبا على التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية

في المصلحة، و ذلك لأن البنية التحتية للاتصالات عبارة عن سلسلة من الإجراءات و المكونات التقنية و التكنولوجية مرتبطة ارتباطا وثيقا و أي خلل أو نقص في أحد مكوناتها سيؤثر سلبا على بقية المكونات.

- المعوقات التقنية سوف تزيد حدة نتيجة وجود معوقات أخرى مرتبطة بطبيعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حد ذاتها والمتمثلة في التطور السريع والمتجدد الحاصل في المجالات التقنية والتكنولوجية عالميا و الذي سيسبب رهانات صعبة متعلقة بضرورة تحقيق المسايرة و المواكبة المستمرة أمام كل ما هو جديد و متقدم.

3- جاءت العبارات رقم (06، 07، 08، 09، 17) المتعلقة بمتغير المعوقات الإدارية و التنظيمية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (07، 11، 10، 08، 17) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (2.04، 1.91، 1.93، 1.96، 1.59) على التوالي:

- العبارة رقم (06) نلاحظ أنها جاءت في المرتبة السابعة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.04 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة إلى حد ما بنسبة 50.00% على كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات والمعلومات في مركز تخزين البيانات الرقمية للمصلحة، كما أنه لا نلتمس من قيمة الانحراف المعياري 0.713 تباينا كبيرا في إجاباتهم.

- العبارة رقم (07) هي الأخرى وافق عليها معظم أفراد العينة إلى حد ما بنسبة 44.60% فاحتلت المرتبة الحادية عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.91 والتي تشير إلى صعوبة تعديل و تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع اختلاف متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.745.

- جاءت العبارة رقم (08) في المرتبة العاشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.93 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة إلى حد ما و بنسبة 36.70% على عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة و تقديمها على مستوى جميع الشبابيك، إلا أن الموافقة إلى حد ما جاءت بتشتت طفيف في اتجاهات أفراد العينة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.611.

- احتلت العبارة رقم (09) المرتبة الثامنة للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 1.96 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة الدراسة إلى حد ما بنسبة 50.00% على وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة، مع وجود تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة في الإجابة على هذه العبارة الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.713.

- العبارة رقم (17) هي الأخرى تشير من خلال قيمة المتوسط الحسابي 1.59 إلى نفي معظم أفراد العينة بنسبة 57.10% أن مكان العمل غير مناسب، محتلة بذلك المرتبة السابعة عشرة للمحور، و بتباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.757.

يتضح من خلال نتائج التحليل الموضحة أعلاه، أنه رغم أن مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة تعتبر مكان مناسب للعمل بما تحتويه من معدات و أجهزة مادية وتقنية، و رغم أهمية الجهود المبذولة لتدارك النقص والمشاكل الإدارية والتنظيمية التقليدية بتفعيل إجراءات العصرية والتحديث و تنفيذها في المصلحة، إلا أنها لم تكن إصلاحات جذرية و إجراءات كلية، والدليل على ذلك أن الأساليب التقليدية والإجراءات الإدارية الروتينية لازالت قائمة، خاصة في ظل صعوبة تعديلها و تبسيطها لكي تتلاءم مع التطبيقات الإلكترونية المستحدثة و عدم توحيد هذه الإجراءات في تنفيذ الخدمات و تقديمها على مستوى جميع الشبائيك مما يؤدي إلى تعطيل مصالح المواطنين، ناهيك عن توقف النظام الإلكتروني للمصلحة أحيانا و غياب السرعة في إصلاحه و كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات والمعلومات في مركز تخزين البيانات. الأمر الذي يؤكد أن التطبيقات الإلكترونية لا تزال في بداياتها في المصلحة رغم مرور عدة سنوات على استحداثها و الشروع في العمل بها، و ذلك نتيجة ضعف البنية التحتية للاتصالات غير القادرة على استيعاب كل متطلبات تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، و عدم إدراك المعنى الحقيقي والعميق للإدارة الإلكترونية و غموض مفهومها العملي بكل أبعاده و متطلباته لدى المسؤولين والموظفين الإداريين على حد سواء.

4- جاءت العبارات رقم (10، 11، 12، 13، 15، 14، 18) المتعلقة بمتغير المعوقات البشرية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (03، 02، 12، 04، 01، 18) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (2.20، 2.29، 1.86، 2.13، 2.37، 1.55) على التوالي:

- نلاحظ من خلال قيمة المتوسط الحسابي 2.20 أن العبارة رقم (10) جاءت في المرتبة الثالثة للمحور والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 41.10% على نقص الموارد البشرية المتخصصة والمؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني، إلا أن قيمة الانحراف المعياري 0.773 أشارت إلى وجود تشتت متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة.

- أما العبارة رقم (11) فجاءت في المرتبة الثانية للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.29 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 51.80% على قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في مجال التكنولوجيا، و قيمة الانحراف المعياري 0.825 تشير إلى وجود تباين متوسط في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- جاءت العبارة رقم (12) في المرتبة الثانية عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.86 والتي تشير إلى نفي معظم أفراد العينة بنسبة 53.60% مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية، إلا أن النفي جاء بتشتت كبير نوعا ما في اتجاهات أفراد العينة و الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.962 .

- كما جاءت العبارتان رقم (13، 15) في المرتبة الرابعة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.13 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 39.30% و 42.90% على " وجود الإحساس بالخوف من التحول الإلكتروني والتعامل مع التقنيات الحديثة" و "غياب المعايير الخاصة بتقييم جودة أداء المورد البشري"، إلا أن أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة بتباين متوسط و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.854.

- جاءت العبارة رقم (14) في المرتبة الأولى للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.37 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 58.80% على قلة الحوافز المادية والمعنوية المشجعة للموظفين على الإسهام في ترقية جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.822 .

- كما نلاحظ من خلال قيمة المتوسط الحسابي 1.55 أن العبارة رقم (18) جاءت في المرتبة الثامنة عشرة و تشير إلى نفي معظم أفراد العينة بنسبة 57.10% صعوبة تغيير عادات الموظفين نحو النشاطات التي تعتمد على التقنيات الرقمية، مع عدم وجود تباين ليس كبير في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.711 .

يؤكد ما سبق ذكره، اقتناع عدد كبير من الموظفين بفكر و بفلسفة الإدارة الإلكترونية و إظهار سهولة تغيير عاداتهم و قدراتهم على التخلي عن النمط الإداري التقليدي المتعارف عليه والتوجه نحو النشاطات التي تعتمد على التقنيات الرقمية، و ذلك ربما نتيجة تدمرهم من الجمود والروتين الذي يميز النمط التقليدي و وعيهم و إدراكهم لأهمية و جدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، و هو ما أدى إلى عدم وجود مقاومة كبيرة من جانبهم للأفكار والممارسات الإلكترونية الجديدة في المصلحة هذا من جهة، من جانب آخر تأكيدهم على الإحساس بالخوف من التحول الإلكتروني والتعامل مع التقنيات الحديثة نتيجة نقص الموارد البشرية المتخصصة والمؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني و قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في مجال التكنولوجيا إضافة إلى قلة الحوافز المادية والمعنوية المشجعة على استخدام التطبيقات الإلكترونية والإسهام في ترقية جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية، والأكثر من ذلك غياب المعايير الخاصة بتقييم جودة أداء المورد البشري.

المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج المعالجة الإحصائية لاستبيان المستفيدين (المواطنين).

1- التحليل الإحصائي للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من المستفيدين (المواطنين).

سنحاول تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة إحصائيا من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي باستخدام التحليلات الإحصائية الوصفية كالتكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية و الانحراف المعياري معتمدين في ذلك على برنامج الحزم الاجتماعية SPSS.

الجدول رقم (22): التحليل الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفق الخصائص الشخصية.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي
الجنس	ذكر	272	82.90%	1.17
	أنثى	56	17.10%	
العمر	أقل من 20 سنة	14	4.30%	2.96
	من 20 إلى 30	107	32.60%	
	من 30 إلى 40	100	30.50%	
	من 40 إلى 50	91	27.70%	
	أكبر من 50 سنة	16	4.90%	
المستوى التعليمي	أساسي	00	00%	4.67
	متوسط	13	4.00%	
	ثانوي	28	8.50%	
	تكوين مهني	14	4.30%	
	جامعي	273	83.20%	
المجموع		328	100%	

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS.

كما هو موضح في الجدول أعلاه تتكون عينة الدراسة من مبحثين ممثلين في مواطني بلدية باتنة، من الجنسين ذكورا و إناثا. حيث تشير نتائج التحليل بأن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور و بنسبة بلغت 82.90% (272)، بينما نسبة الإناث فقد بلغت 17.10% (56)، وهي نسبة ضئيلة مقارنة مع نسبة تمثيل الذكور، مما يدل على أن غالبية المواطنين الذين يقصدون المصلحة للحصول على خدماتها هم من فئة الذكور، حيث يقومون باستخراج الوثائق التي يحتاجونها بأنفسهم، بينما تقوم فئة الإناث هي الأخرى باستخراج وثائقها بنفسها من المصلحة أو يستعينون بأفراد آخرين للقيام بذلك كأزواجهم أو أولادهم أو آبائهم.

فيما يتعلق بخاصية العمر، يتضح من الجدول السابق أن الفئة العمرية السائدة بين أفراد عينة الدراسة هي الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة، إذ مثلوا ما نسبته 32.60% (107) من إجمالي أفراد عينة الدراسة. أما الفئة العمرية المحصورة ما بين 30 و 40 سنة، فقد مثلت ما نسبته 30.50% (100)، و الفئة العمرية المحصورة ما بين 40 و 50 سنة، فقد مثلت ما نسبته 27.70% (91)، أما أقل النسب فكانت لأفراد عينة الدراسة من فئة أقل من 20 سنة و أكبر من 50 سنة بنسبة 4.30% (14) و 4.90% (16) على التوالي. تبين هذه نتائج أن الفئة العمرية الغالبة على عينة الدراسة هي الفئة العمرية الشابة والمتوسطة، فهذه الفئة هي أكثر الفئات إقبالا و تعاملًا مع المصلحة و أكثر استفادة من الخدمات التي تقدمها مقارنة بالفئات العمرية الأخرى سواء الشباب

الذين لازالوا يدرسون أو الذين يبحثون عن العمل أو الذين يعملون فهم أكثر الفئات العمرية احتياجا لوثائق المصلحة و خدماتها، كما أن هذه الفئة العمرية سهلة الاندماج مع التكنولوجيا الحديثة و بإمكانها التعامل معها بمرونة و لديها القدرة و القابلية لمتابعة المعلومات و المستندات المتعلقة بعملية عصرنة و تحديث المصلحة خاصة إذا كانت تملك المؤهلات و القدرات العلمية التي تؤهلها للتكيف مع التطور التقني و التكنولوجي و التعامل معه بإيجابية.

أما فيما يخص خاصية المستوى التعليمي، يتبين من نتائج الجدول أعلاه بأن جميع شرائح المجتمع بمختلف مستوياتها التعليمية تقصد المصلحة من أجل استخراج الوثائق التي تهمها في حياتها اليومية. إلا أن المستوى التعليمي الغالب على هذه العينة هو المستوى الجامعي بنسبة 83.20% (273) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، ثم يأتي المستوى الثانوي بصفته مستوى قريبا من المستوى الجامعي بنسبة 8.50% (28)، و هي نسب مقبولة جدا، الأمر الذي يؤكد أن أغلب من يستفيد من خدمات مصلحة الحالة المدنية هم من المواطنين المتعلمين و المتقنين الذين في الغالب يملكون مستوى علميا، و بالتالي لديهم القدرة على استيعاب أهمية الوسائل التكنولوجية الحديثة و ضرورة الاستفادة منها في الحصول على الخدمات، و هذا مؤشر مهم و إيجابي له أثر كبير في عملية التحول الإلكتروني، حيث كلما كان المواطنون ذوي مستوى تعليمي عال، كلما أسهم ذلك في تسهيل عملية التحول في المصلحة بفعالية و كفاءة، و هذا ما يفسر الحاجة المتزايدة إلى زيادة درجة التعلم لدى المواطنين. و الأكثر من ذلك المبحوثين مؤهلين علميا للإجابة على الاستبانة و التعبير عن واقع تطبيق و استخدام أدوات و تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصلحة مما يعطي ذلك ثقة بالنتائج التي توصلت لها الدراسة، و يأتي في المرتبة الرابعة مستوى التكوين المهني بنسبة 4.30% (14) و في المرتبة الخامسة المستوى المتوسط بنسبة 4.00% (13) و هي نسب ضئيلة جدا لأن مجتمع الدراسة نجد فيه عددا قليلا من حاملي هذين المستويين العلميين مقارنة مع المستويات العلمية الأخرى، و أخيرا يأتي المستوى الابتدائي بنسبة 0.00% (00.00) و هي نسبة منعدمة.

2- التحليل الإحصائي لنتائج محاور استبانة المواطنين:

لتشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و التعرف على مدى إسهام ذلك في ترشيد الخدمات التي تقدمها من وجهة نظر المستفيدين من المواطنين تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية كالتكرارات و النسب المئوية و الأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات محاور الاستبيان على حدة ثم لكل محور من محاورها باستخدام برنامج SPSS، لمعرفة اتجاهات أفراد العينة نحو كل عبارة و نحو كل محور، قمنا بتفريغ و تبويب النتائج في شكل جداول حتى يسهل علينا قراءتها و تحليلها.

أ- التحليل الإحصائي لنتائج المحور الأول المتعلق بالتطور التكنولوجي والتقني و مدى قدرة المواطن على التعامل معه: تضمن هذا المحور مجموعة من العبارات المتعلقة بالتطور التكنولوجي والتقني و مدى قدرة المواطن على التعامل معه، تم تفريغها و تحليلها بالاعتماد على برنامج SPSS للحصول على النتائج المدونة في الجدول التالي، و فيما يلي قراءة و تحليل تلك النتائج.

الجدول رقم (23): نتائج المحور المتعلق بالتطور التكنولوجي والتقني و مدى قدرة المواطن على التعامل معه.

أ- العبارات ذات الإجابات المغلقة:

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا	إلى حد ما	نعم	المقياس	محور التطور التكنولوجي والتقني و مدى قدرة المواطن على التعامل معه	النتيجة
إلى حد ما	09	0.600	16 %04.80	176 %53.70	136 %41.50	التكرار النسبية	هل لديك وضوح في مفهوم الإدارة الإلكترونية و الخدمة الإلكترونية؟	01
إلى حد ما	05	0.516	20 %06.10	231 %70.40	77 %23.50	التكرار النسبية	هل المصلحة مكان تقديم خدمة مناسب، يتوفر على عدد مناسب من الموظفين و كافة الأجهزة و المعدات التقنية و المادية اللازمة لأداء الخدمة؟	02
نعم	15	0.556	15 %04.50	74 %22.60	239 %72.90	التكرار النسبية	هل تستخدم مصلحة الحالة المدنية التي تتعامل معها الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم الخدمات؟	03
نعم	08	0.929	111 %33.90	26 %07.90	191 %58.20	التكرار النسبية	هل تلمس في الموظف امتلاكه المعرفة و المهارة المطلوبتين، و يظهر حسن الاستقبال و الحرص على حل مشاكل المواطن؟	04
نعم	11	0.809	66 %20.20	30 %09.10	232 %70.70	التكرار النسبية	هل تستخدم شبكة الأترنت في الحصول على الخدمات العمومية؟	05
نعم	16	0.697	44 %13.40	15 %04.20	269 %82.40	التكرار النسبية	هل تفضل توسيع استخدام شبكة الأترنت في تقديم الخدمات العمومية؟	06
نعم	07	0.807	55 %24.10	115 %30.50	158 %45.40	التكرار النسبية	هل تملك مؤهلات التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة للحصول على الخدمات العمومية؟	07

ب- العبارات ذات الإجابات المفتوحة:

نعم	14	0.646	2.33	%76.90	251	نعم	هل لديك اشتراك بخدمة الوصول إلى شبكة الأترنت؟	08
				%23.10	77	لا		
متوسط	03	1.049	2.15	%44.20	145	ضعيف جدا	كيف تقيم مستوى شبكة الأترنت من حيث	09

الفصل الثالث: تجربة الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و دورها في ترشيد خدماتها العمومية

				%0.90	03	ضعيف	سرعة تدفقها ؟	
				%50.60	166	متوسط		
				%04.30	14	قوي		
				%00	00	قوي جدا		
نعم	17	0.445	2.27	%72.90	239	نعم	هل تواجهك صعوبات أثناء استخدام شبكة الأنترنت؟	10
				%27.10	89	لا		
بطئ تدفق المعلومات	04	1.020	2.00	%32.00	105	الانقطاع أثناء الاستخدام	في حالة كانت الإجابة بنعم، ما هي الصعوبات التي تواجهك؟	11
				%51.80	170	ضعف و بطئ سرعة تدفق شبكة الأنترنت يحول دون التحميل السريع للمعلومات		
				%04.30	14	العجز عن الامام باللغات		
				%07.90	26	غلاء أسعار الاشتراك بخدمة الأنترنت		
				%04.00	13	صعوبات أخرى		
نعم	14	0.471	2.33	%67.10	220	نعم	هل ترى أن الحكومة الجزائرية تشجع استخدام وتعميم شبكة الأنترنت؟	12
				%32.90	108	لا		
تخفيض سعر الارتباط بالأنترنت	13	0.438	1.36	%59.10	194	تخفيض سعر الارتباط بخدمة الأنترنت	إذا كانت الإجابة نعم، فكيف تشجع الحكومة الجزائرية استخدام و تعميم شبكة الأنترنت؟	13
				%20.80	68	تصفح شبكة الأنترنت مجانا في الفضاءات العامة المشتركة		
				%20.20	66	تدعيم مراكز و معاهد البحث العلمي لتطوير التكنولوجيا المعلومات والاتصالات		
أقل من 3 ساعات	06	0.895	1.81	%50.90	167	أقل من 3 ساعات	كم ساعة تخصص للاتصال بالأنترنت يوميا؟	14
				%16.80	55	3-6 ساعات		
				%32.30	106	أكثر من 6 ساعات		
اللغة العربية	09	0.798	1.63	%56.70	186	اللغة العربية	ماهي اللغة التي تستخدمها في البحث عبر شبكة الأنترنت؟	15
				%23.20	76	اللغة الفرنسية		
				%20.10	66	اللغة الانجليزية		
نعم	17	0.596	2.24	%84.45	277	نعم	هل تفضل الحصول على خدمات مصلحة الحالة المدنية تقليديا أم إلكترونيا	16
				%15.55	51	لا		
السرعة والسهولة في الاستعمال	17	0.596	1.24	%34.10	112	السرعة والسهولة في الاستعمال	هل تفضيلك النمط الإلكتروني في الحصول على الخدمات العمومية يعود إلى:	
				%14.30	47	الكفاءة والفعالية في الإنجاز		
				%12.30	40	الدقة و غياب الأخطاء		

الفصل الثالث: تجربة الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و دورها في ترشيد خدماتها العمومية

				14.60%	48	القدرة على الحصول على الخدمات بأقل جهد و وقت و تكلفة ممكنة	17
				04.30%	14	تساعد في تحقيق مبدأ الجودة الشاملة للخدمات العامة	
				05.50%	18	توفير عناء الانتقال عبر الإدارات للحصول على الخدمات	
				14.90%	49	عوامل أخرى	
نعم	12	0.495	2.42	57.60%	189	نعم	18
				42.40%	139	لا	
لغة الاستعمال ميسرة	01	1.370	2.97	14.90%	49	المادة الإلكترونية المتاحة حديثة و مفصلة	19
				29.60%	97	لغة الاستعمال متيسرة	
				19.80%	65	سهولة دخول الموقع	
				14.90%	49	معلومات حول الوزارة و الوظائف و النشاطات التي تقوم بها	
				20.80%	68	معلومات حول طبيعة الخدمات التي تقدمها و إجراءات الحصول عليها	
المادة الإلكترونية المتاحة على موقع الوزارة دون المستوى	02	0.820	2.49	06.10%	20	صعوبة دخول الموقع	20
				53.40%	175	المادة الإلكترونية المتاحة على الموقع دون المستوى	
				25.60%	84	نقص تكويني في اللغة الفرنسية يقلل من اطلاعي على محتوى الموقع	
				14.90%	49	تحول انشغالاتي دون استخدامي شبكة الأنترنت في الحصول على الخدمات من موقع الوزارة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS

الجدول رقم (24): نتائج المحور الأول المتعلق بالتحول الإلكتروني في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و مدى قدرة المواطن على التعامل معه.

نتائج المحور الأول	نعم	إلى حد ما	لا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
التكرار	2478	667	791	2.79	0.293	نعم
النسبة	62.96%	26.92%	20.12%			

المصدر: من إعداد الباحثة.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين أن هناك تفاوتاً في إجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين حول عبارات المحور، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (1.24-2.97)، و هي متوسطات تقع في الفئات الأولى، الثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي و التي تشير إلى (لا، إلى حد ما و نعم) على أداة الدراسة، إلا أن النتائج الكلية للمحور بينت موافقتهم بـ "نعم" بأغلبية نسبتها 62.96% على وجود مظاهر التطور التقني والتكنولوجي في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة وقدرة المواطن على التعامل معه، و هذا ما تفسره قيمة المتوسط حسابي 2.79 و هو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي ما بين (2 و 3) وهي الفئة التي تشير إلى خيار "نعم" على أداة الدراسة، كما أن قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.293 المنخفضة توضح وجود تباين طفيف جداً في إجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور.

1- جاءت العبارات رقم (02، 03، 04، 09، 10، 11، 12، 13) المتعلقة بمتغير جودة البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية المتاحة في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة من وجهة نظر المستفيدين (المواطنين) في المراتب (05، 15، 08، 03، 17، 04، 14، 13) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.83، 1.32، 1.76، 2.15، 1.27، 2.00، 1.33، 1.36) على التوالي:

- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الخامسة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.83 التي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون إلى حد ما بنسبة 70.40% على أن المصلحة مكان تقديم خدمة مناسب، ويتوفر على عدد مناسب من الموظفين و كافة الأجهزة والمعدات التقنية و المادية اللازمة لأداء الخدمة، من خلال قيمة الانحراف المعياري 0.516 نلاحظ وجود تباين طفيف بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- في حين جاءت العبارة رقم (03) في المرتبة الخامسة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.32 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافق بنسبة 72.90% على أن مصلحة الحالة المدنية

التي يتعاملون معها تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم الخدمات، و لمسنا فرقا طفيفا في إجاباتهم على هذه العبارة من خلال قيمة الانحراف المعياري 0.556.

- وافق معظم أفراد العينة على العبارة رقم (04) التي تشير إلى أن المستفيدين يلمسون في الموظف امتلاكه المعرفة والمهارة المطلوبتين، ويظهر حسن الاستقبال والحرص على حل مشاكل المواطن بنسبة 58.20%، فجاءت في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قيمته 1.76 وأفراد العينة وافقوا على هذه العبارة بتباين كبير و الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.929.

- أما العبارة رقم (09) المتعلقة بمستوى شبكة الأنترنت في الجزائر من حيث سرعة التدفق، فنلاحظ أنها جاءت في المرتبة الثالثة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.15 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة الذين يمثلون نسبة 50.60% يقرون أن مستوى تدفق شبكة الأنترنت في الجزائر متوسط، أما 44.20% منهم فيقرون أنها ضعيفة جدا، أما المستوى القوي فكانت نسبته 04.30% و المستوى الضعيف فكانت نسبته ضئيلة جدا 00.90%، و أخيرا المستوى القوي جدا فقد كانت نسبته منعدمة 00.00%، و نلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري 1.049 تدل على أن أفراد العينة أجابوا على هذه العبارة بتشتت كبير.

- جاءت العبارة رقم (10) في المرتبة السابعة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.27 والتي تشير إلى موافقة أفراد العينة بنسبة 72.90% بأنهم يواجهون صعوبات أثناء استخدام شبكة الأنترنت، مع وجود تباين طفيف دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.445 في إجاباتهم على هذه العبارة.

- العبارة رقم (11) المتعلقة بالصعوبات التي تواجه المواطن أثناء استخدامه لشبكة الأنترنت، جاءت في المرتبة الرابعة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.00 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون على أن الصعوبة التي تواجههم أثناء استخدامهم لشبكة الأنترنت تتمثل في ضعف و بطء سرعة تدفقها مما يحول دون التحميل السريع للمعلومات بنسبة 51.80%، و نسبة 32.00% منهم يرجعونها إلى الانقطاعات المتكررة أثناء استخدام الشبكة، أما صعوبة غلاء أسعار الاشتراك بخدمة الأنترنت فكانت نسبتها 07.90%، إضافة إلى صعوبة العجز عن الإلمام باللغات بنسبة 04.30%، ناهيك عن صعوبات تتعلق بعدم إتقان كيفية استخدام شبكة الأنترنت في تصفح المواقع والحصول على المعلومات والخدمات و صعوبة فهم المضمون والتي كانت نسبتها 04.00%، وافق أفراد العينة على هذه العبارة بتشتت كبير و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 1.020.

- نلاحظ أن العبارة رقم (12) جاءت في المرتبة الرابعة عشرة بمتوسط حسابي قيمته 1.33 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 67.10% على أن الحكومة الجزائرية تشجع

استخدام وتعميم شبكة الأنترنت، في حين أن قيمة الانحراف المعياري 0.471 قد أشارت إلى وجود تشتت طفيف في اتجاهات أفراد العينة على هذه العبارة.

- نلاحظ من خلال قيمة المتوسط الحسابي 1.36 أن العبارة رقم (13) جاءت في المرتبة الثالثة عشرة للمحور والتي تشير إلى أن أفراد العينة يوافقون بنسبة 59.10% أن الحكومة الجزائرية تشجع استخدام و تعميم شبكة الأنترنت من خلال تخفيض سعر الارتباط بخدمة الأنترنت، و بنسبة 20.80% إتاحة تصفح مواقع الأنترنت مجانا في الفضاءات العامة، أما تدعيم مراكز و معاهد البحث العلمي لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فكانت نسبتها 20.20%، إلا أن قيمة الانحراف المعياري 0.438 دلت على وجود تباين طفيف بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة. تؤكد نتائج التحليل المبينة أعلاه، أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية التقنية، المادية و البشرية متوفرة في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، و هو ما جعلها تكون محل تقدير ايجابي لدى المبحوثين، الذين أكدوا بالأغلبية أن المصلحة مكان مناسب لتقديم الخدمة بنسبة 70.40% و هي نسبة مقبولة جدا، من خلال:

- أن المصلحة تتوفر على عدد مناسب من الموظفين يملكون المعرفة والمهارة المطلوبتين و يظهرون حسن الاستقبال والحرص على حل مشاكل المواطن و مجهزة بكافة المعدات و الأجهزة التكنولوجية الحديثة اللازمة لأداء الوظائف الإدارية، كما تدعمت بإقامة هياكل ملائمة لاستقبال المواطن من خلال تزويدها بكافة الوسائل المادية الضرورية كالتأثيث من مكاتب، مقاعد، رفوف و اللوحات الارشادية والإشهارية الإلكترونية و العادية إضافة إلى لوحات إعلام خاصة بالخدمات التي يقدمها كل شبك لتسهيل الوصول إليها، و ذلك حتى تستطيع التكفل بطلبات المواطن في أحسن ظروف ممكنة.

- في المقابل اهتمام المسؤولين الذي كان منصبا على تطوير و تحديث المصلحة تقنيا و ماديا، تم إغفال ضرورة توفير شبكات اتصال ذات سرعة تدفق عالية و على رأسها شبكة الأنترنت لتسهيل استفادة المواطن من خدماتها، باعتبارها مفتاح كل التطبيقات والمعاملات الإلكترونية، الأمر الذي يؤكد 50.60% من أفراد العينة و الذين يقرون أن مستوى سرعة تدفق شبكة الأنترنت متوسط في حين أكد ما نسبته 44.20% أنها ضعيفة جدا، وهو ما جعلهم يواجهون صعوبات أثناء استخدامها، متعلقة ببطء تدفق المعلومات الذي يحول دون التحميل السريع لها نتيجة الانقطاعات المتكررة أثناء استخدام شبكة الأنترنت و ضعف سرعة تدفقها.

ضعف و محدودية المؤشرات السابقة دليل على ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية في المصلحة و وجود فجوة رقمية يجسدها عدم إرفاق تجهيز المصلحة بالمتطلبات التقنية في بعدها المادي توفير شبكة أنترنت بسرعة تدفق عالية و عدم توسيع قاعدة المستفيدين من

هذه الشبكة بسهولة وكلفة معقولة تمكنهم من ضمان الحصول على معلومات و خدمات المصلحة في أي وقت و أي مكان.

2- جاءت العبارات رقم (01، 07، 08، 14، 15) المتعلقة بمتغير مواكبة المواطن للتطورات التكنولوجية الحديثة و مدى قدرته على التعامل معها في المراتب (09، 07، 14، 06، 09) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.64، 1.79، 1.33، 1.81، 1.63) على التوالي :

- العبارة رقم (01) تدل قيمة متوسطها الحسابي والمقدرة ب1.64 على أن معظم أفراد العينة موافقون إلى حد ما بنسبة 53.70% على أن لديهم وضوح في مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة الإلكترونية. فجاءت في المرتبة التاسعة، إلا أن أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة بتباين طفيف و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.600.

- قيمة المتوسط الحسابي 1.79 للعبارة رقم (07) تدل على أن أفراد العينة موافقون بنسبة 45.40% على أنهم يملكون مؤهلات التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة في الحصول على الخدمات العمومية، فاحتلت المرتبة السابعة مع اختلاف متوسط في اتجاهات أفراد العينة حولها والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.807.

- قيمة المتوسط الحسابي 1.33 للعبارة رقم (08) تدل على أن أفراد العينة موافقون على أن لديهم اشتراكا بخدمة الوصول إلى الأنترنت بنسبة 76.90%، فاحتلت المرتبة الرابعة عشرة مع اختلاف طفيف في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.646.

- احتلت العبارة رقم (14) المرتبة السادسة للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 1.81 التي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 50.90% على أنهم يستخدمون شبكة الأنترنت أقل من ثلاث ساعات، و هناك نسبة 32.30% يستخدمونها أكثر من ست ساعات، أما من يستخدمها من ثلاث إلى ستة ساعات فكانت نسبتهم 16.80%، مع وجود تباين كبير نوعا ما في اتجاهات أفراد العينة في الإجابة على هذه العبارة والذي توضحه قيمة الانحراف المعياري 0.895.

- جاءت العبارة رقم (15) في المرتبة التاسعة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.63 والتي تشير إلى أن أفراد العينة يوافقون بنسبة 56.70% على أنهم يستخدمون اللغة العربية في البحث عبر شبكة الأنترنت، و بنسبة 23.20% يستخدمون اللغة الفرنسية، أما اللغة الإنجليزية فتستخدم بنسبة 20.10%، مع وجود تباين متوسط دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.798.

كشفت نتائج التحليل المبينة أعلاه أن :

- 41.50% فقط من المبحوثين لديهم وضوح في مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة الإلكترونية أما البقية فهم إما يعرفونها إلى حد ما أو يجهلونها تماما و ليس لديهم أدنى فكرة عنها، فإجابات المبحوثين تعكس مدى ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى المجتمعي و محدودية الرصيد المعرفي للمواطن في هذا الجانب، رغم أنها مسألة لها بالغ الأهمية في نجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في المصلحة، والذي يؤدي بالضرورة إلى الجهل بأهمية الإدارة الإلكترونية وفوائدها، و قصور نظرة الأفراد إلى الحاسوب و التطبيقات الإلكترونية المرتبطة به و اقتصارها على رؤية ما تكلفه من نفقات، دون النظر إلى ايجابياتها و فوائدها، و قد يكون السبب مرده إلى حداثة الموضوع في المجتمع، والدور المتدني الذي أدته المصلحة في توعية و تثقيف المواطن المحلي خاصة في ظل فتور العلاقة و ضعف الاتصال بينها وبينه، إضافة إلى نقص الأيام التحسيسية والتثقيفية و عدم تنظيم الملتقيات والمحاضرات والأبواب المفتوحة على البلدية لصالح المجتمع، مما يجعل المواطن غير مطلع على التدابير والإجراءات الإلكترونية الجديدة التي استحدثتها المصلحة.

- أكد أغلبية المبحوثين بنسبة 76.50% أن لديهم اشتراطا بخدمة الوصول إلى شبكة الأنترنت و هي نسبة كبيرة إلا أنها غير كافية، فليس كل المبحوثين لديهم اشتراك بخدمة الأنترنت، مما يخل بمبدأ العدالة بين المواطنين في الحصول على الخدمات الإلكترونية التي استحدثتها المصلحة. وقد يكون السبب مرده إلى ضعف الوعي والجهل بأهميتها أو إلى اختلاف خصائص المبحوثين من ناحية المستوى المعيشي في مقابل غلاء الوسائل التكنولوجية و غلاء الاشتراك في خدمة الأنترنت التي تجعل الارتباط بها صعب المنال.

- اختلفت مدة استخدام شبكة الأنترنت من قبل المبحوثين، حيث أكد أغليبتهم 50.90% أنهم يستخدمونها أقل من ثلاث ساعات و يستخدمون اللغة العربية في البحث عبرها بنسبة 56.70%، الأمر الذي يؤكد وجود تباين و اختلاف بين المبحوثين في مستويات التعليم والمهارات اللازمة لاستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة حيث أكد 45.40% فقط من المبحوثين أنهم يملكون مؤهلات التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة في الحصول على الخدمات العمومية، إضافة إلى المشاكل المتعلقة بالعجز عن الإلمام باللغات خاصة اللغة الفرنسية التي تتعامل بها معظم الإدارات والهيكل الإدارية في منشوراتها و خدماتها، واللغة الإنجليزية التي لا يمكن الاستغناء عنها للحصول على التطبيقات والبرامج الإلكترونية المتطورة.

كل هذه المعطيات تكشف مدى انتشار الأمية الإلكترونية وسط المواطنين و ما نتج عنها من ضعف الاندماج في المجال التكنولوجي، نتيجة عدم تهيئة البنية الاجتماعية الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية الذي من شأنها أن تشكل معوق للوصول إلى مجتمع المعلومات. الأمر الذي

يطرح ضرورة عصرنة فكر المواطن و توعيته و تثقيفه، وتكوين التصورات و الذهنيات التي تتجاوب مع التكنولوجيات الحديثة بطرق و وسائل صحيحة، والأكثر من ذلك تدريس مادة الإعلام الألي و تطبيقاته على مختلف الأصعدة حتى يستطيع المواطن تطوير حدود التعامل معها و التحكم فيها بشكل جيد والابتعاد عن الأفكار النمطية عنها، انطلاقاً من أن الاقتناع بأهميتها من منظور مردودها وآثارها الإيجابية على المتعاملين يساعد على تحقيق التوافق بين اقتناء وامتلاك الأفراد للوسائل التكنولوجية الحديثة وعلى رأسها الاشتراك في خدمة الأنترنت و تكوين فكرة معقولة و كافية عن كيفية استخدامها والاستفادة منها.

3- جاءت العبارات رقم (05، 06، 16، 17، 18، 19) المتعلقة بمتغير مدى استعداد المواطن للتعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة في الحصول على الخدمات العمومية إلكترونياً في المراتب (11، 16، 17، 17، 12، 01) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.49، 1.31، 1.24، 1.24، 1.42، 2.97) على التوالي:

- فيما يتعلق بالعبارة رقم (05) فقد تدلت قيمة المتوسط الحسابي الخاص بها والمقدرة ب 1.49 على أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 70.70% على أنهم يستخدمون شبكة الأنترنت في الحصول على الخدمات العمومية. فجاءت في المرتبة الحادية عشرة، إلا أن أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة بتباين متوسط و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.809.

- العبارة رقم (06) هي الأخرى وافق عليها معظم أفراد العينة بنسبة 82.40% فاحتلت المرتبة السادسة عشرة بمتوسط حسابي قيمته 1.31 والتي تشير إلى أن المواطن يفضل توسيع استخدام شبكة الأنترنت في تقديم الخدمات العمومية، مع اختلاف طفيف في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.697 .

- جاءت العبارتان رقم (16، 17) في المرتبة السابعة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.24 والتي تشير إلى:

أ- موافقة أفراد عينة الدراسة بنسبة 84.45% على أنهم يفضلون الحصول على خدمات مصلحة الحالة المدنية إلكترونياً، بتباين طفيف نوعاً ما في إجابات أفراد العينة عليها، و الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.596.

ب- موافقة أفراد عينة الدراسة بنسبة 34.10% أن سبب اللجوء إلى الأنترنت في الحصول على الخدمات العمومية يعود إلى سرعة و سهولة الاستعمال، حين يرجع ذلك 14.90% إلى عوامل أخرى المتمثلة أساساً في تفادي البيروقراطية السلبية بكل مظاهرها من محسوبية ومحاباة وفساد، أما السبب الثالث فتمثل في القدرة على الحصول على الخدمات بأقل جهد ووقت و تكلفة ممكنة و الذي كانت نسبته 14.60%، كما وافقوا على أن سبب الكفاءة والفعالية في المرتبة الرابعة بنسبة

14.30%، أما الدقة و غياب الأخطار فكانت نسبتها 12.30% و جاءت في المرتبة الخامسة، والأسباب الذي كانت نسبتها ضئيلة جدا هي أنها تساعد في تحقيق مبدأ الجودة الشاملة للخدمات العامة و توفر عناء الانتقال عبر الإدارات لإنجاز المعاملات بنسبة 04.30% و 05.50% على التوالي، بتباين طفيف في إجابات أفراد العينة الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.596.

- أما العبارة (18) فجاءت في المرتبة الثانية عشرة بمتوسط حسابي قيمته 1.42 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 57.60% على أنهم سبق و زروا موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية على شبكة الأنترنت، في حين أشارت قيمة الانحراف المعياري 0.495 إلى وجود تباين طفيف في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- أما العبارة رقم (19) والمتعلقة "بمميزات محتوى موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية" فقد جاءت في المرتبة الأولى للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 2.97 وتشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 29.60% على أن الموقع يتوفر على لغة استعمال ميسرة، في حين وافق ما نسبته 20.80% أن الموقع يتوفر على معلومات حول الخدمات التي تقدمها مصلحة الحالة المدنية و إجراءات الحصول عليها، أما 19.80% منهم فوافقوا على توفر سهولة الاستعمال، و 14.90% على توفر مادة إلكترونية حديثة و مفصلة إضافة إلى توفر معلومات حول الوزارة و حول الوظائف والنشاطات التي تقوم بها، أما قيمة الانحراف المعياري 1.370 فقد أشارت إلى وجود تشتت كبير جدا في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- العبارة رقم (20) والمتعلقة " بالصعوبات التي تواجه متصفح موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية"، فقد جاءت في المرتبة الثانية للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 2.49 وتشير إلى أن 53.40% من أفراد عينة الدراسة يؤكدون أن عدم زيارتهم للموقع تعود إلى المادة الإلكترونية المتاحة على الموقع والتي تعتبر دون المستوى، 25.60% نقص تكويني في اللغة الفرنسية يقلل من اطلاعي على محتوى موقع الوزارة، 14.90% تحول انشغالاتي دون استخدامي للأنترنت في الحصول على المعلومات والخدمات العمومية من موقع الوزارة، 06.10% الصعوبة في دخول موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، و قيمة الانحراف المعياري 0.820 تشير إلى وجود تشتت متوسط في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

غالبية إجابات المبحوثين صبت في اتجاه ايجابي واحد بنسبة 70.70% أنهم يستخدمون شبكة الأنترنت في الحصول على الخدمات العمومية التي تقدمها مصلحة الحالة المدنية ويفضلون توسيع هذه العملية لتشمل كل الخدمات للحصول عليها إلكترونيا بنسبة 84.45%، و ذلك لعدة أسباب تصدرتها السرعة و السهولة في الاستعمال بنسبة 34.10%، الأمر الذي يؤكد عدم تخوف المبحوثين من التقنيات الحديثة و أن دافعيتهم للتغيير قوية دون مقاومة، والأكثر من ذلك، اقتناعهم

بضرورة تفعيل النمط الإلكتروني في إجراء المعاملات و تقديم الخدمات، و ذلك نتيجة تذرهم و انزعاجهم الدائم من الجمود والروتين و المظاهر السلبية التي تميز النمط التقليدي و رغبتهم في التخلي عنه و التوجه نحو النمط الإلكتروني كبديل فعال، و الدليل على ذلك زيارة الكثير منهم لموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية على شبكة الأنترنت للاطلاع على الخدمات المتوفرة فيه و إجراءات الحصول عليها، معتمدين في ذلك على لغة استعماله الميسرة و السهلة، رغم الصعوبات التي تواجههم أثناء زيارة الموقع.

ب- التحليل الإحصائي لنتائج المحور الثاني المتعلق بالتحول الإلكتروني في المصلحة و دوره في ترشيد خدماتها العمومية: تضمن هذا المحور مجموعة من العبارات التي تخص التحول الإلكتروني في المصلحة و دوره في ترشيد خدماتها العمومية، تم تحليلها بالاعتماد على برنامج SPSS للحصول على النتائج المدونة في الجدول التالي، و فيما يلي قراءة و تحليل تلك النتائج. الجدول رقم (23): يوضح نتائج المحور المتعلق بالتحول الإلكتروني في المصلحة و دوره في ترشيد خدماتها العمومية.

أ- العبارات ذات الإجابات المغلقة:

النتيجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا	إلى حد ما	نعم	المقياس	محور التحول الإلكتروني في المصلحة و دوره في ترشيد خدماتها العمومية	رقم
إلى حد ما	02	0.712	2.14	109 %33.20	156 %47.60	63 %19.20	التكرار النسبة	هل أنت راض عن مستوى الخدمات التي تقدمها مصلحة الحالة المدنية؟	01
لا	03	0.828	1.09	129 %39.30	101 %30.80	98 %29.90	التكرار النسبة	هل يتم إنجاز الخدمة بدقة وبشكل صحيح من دون أخطاء منذ المرة الأولى؟	02
إلى حد ما	07	0.716	1.85	63 %19.20	153 %46.60	112 %34.20	التكرار النسبة	هل يحترم الموظف الوقت المحدد لإجازة الخدمة العمومية؟	03
نعم	06	0.821	2.88	93 %28.40	103 %31.40	132 %40.20	التكرار النسبة	هل يتم إشعار المواطن بانتهاء تنفيذ خدمته بطريقة إلكترونية ملائمة؟	04
لا	01	0.742	1.23	136 %41.50	131 %39.90	61 %18.60	التكرار النسبة	هل يمكنك الاطلاع على المعلومات والحصول على الخدمات في أي	05

الفصل الثالث: تجربة الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و دورها في ترشيد خدماتها العمومية

								وقت وفي أي مكان باستخدام شبكة الأنترنت؟	
إلى حد ما	05	0.721	1.98	82 %25.00	158 %48.20	88 %26.80	التكرار النسبة	هل يوفر تقديم الخدمات الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية العدالة وتقلل من تأثير العلاقات الشخصية؟	06
نعم	10	0.706	2.45	41 %12.50	64 %19.50	223 %68.00	التكرار النسبة النسبة	هل تثق في الوسائل الإلكترونية في الحصول على الخدمات العمومية؟	07
نعم	12	0.555	2.30	16 %04.90	66 %20.10	246 %75.00	التكرار النسبة	هل تعتقد أن التحول للنمط الإداري الإلكتروني سوف يكون في صالحك؟	08
نعم	11	0.615	2.41	22 %06.80	92 %28.00	214 %65.20	التكرار النسبة	هل ارتفع مستوى الخدمة العمومية في مصلحة الحالة المدنية في ظل تنفيذ الإدارة الإلكترونية إلى مستوى طموحاتك الشخصية؟	09
نعم	13	0.540	2.29	14 %04.30	67 %20.40	247 %75.30	التكرار النسبة	هل ترى أن فشل نمط الإدارة التقليدية في المصلحة هو سبب التحول نحو الإدارة الإلكترونية؟	10
نعم	09	0.712	2.50	42 %12.80	80 %24.40	206 %62.80	التكرار	هل ترى أن ترشيد الخدمة العمومية مرتبط بتطبيق نمط الإدارة الإلكترونية؟	11

ب- العبارات ذات الإجابات المفتوحة:

لا	08	.0 491	1.60	%40.20	132	نعم	هل تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في ترشيد الخدمة العمومية التي تقدمها المصلحة	12
				%59.80	196	لا		

تساعد في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد	07	0.929	1.85	47.30%	155	تساعد في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد	13	إذا كانت الإجابة بنعم، كيف ذلك؟
				25.30%	83	تساهم في مكافحة الفساد الإداري من عمليات التزوير والرشوة والمحسوبية والوساطة في التعامل		
				22.90%	75	تساهم في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمة		
				04.60%	15	تسهم برفع مستوى الخدمة و تقديمها بشكل أفضل		
سهولة نقل و تبادل المعلومات	04	0.980	2.05	41.20%	135	سهولة نقل و تبادل المعلومات	14	هل تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الأداء الإداري على مستوى مصلحة الحالة المدنية من خلال:
				17.70%	58	تقلص من استخدام الورق في المعاملات الإدارية و أماكن حفظها		
				36.60%	120	تطبيق نظام رقابة و متابعة إلكتروني متطور و فعال على الأعمال الإدارية		
				04.50%	15	تقلل من المشكلات الإدارية والتنظيمية و تحد من تجاوزات الموظفين		
نعم	0.269	2.93	943	1171	1822	التكرار	نتائج المحور الثاني	
			23.96%	29.75%	46.29%	النسبة		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال نتائج الجدول يتبين أن هناك تفاوتاً في إجابات أفراد عينة الدراسة من المواطنين حول عبارات المحور، حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم على هذا المحور ما بين (1.29-2.23) و هي متوسطات تقع في الفئات الأولى، الثانية و الثالثة من فئات المقياس الثلاثي التي تشير إلى (لا/ إلى حد ما / نعم) على أداة الدراسة، إلا أن النتائج الكلية للمحور بينت موافقتهم بـ " بنعم" بأغلبية نسبتها 46.29% على وجود مظاهر التحول الإلكتروني في المصلحة و دوره في ترشيد خدماتها العمومية، و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي الكلي 2.93 و هو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي ما بين (2-3) و هي الفئة التي تشير إلى خيار "نعم" على أداة

الدراسة، كما أن قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.269 المنخفضة توضح وجود تباين طفيف جدا في إجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور.

1- جاءت العبارات رقم (01، 02، 03، 04، 05، 06، 07، 08، 09، 10، 11، 12، 13، 14) المتعلقة بمتغير مظاهر ترشيد الخدمة العمومية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في ظل التحول الإلكتروني من وجهة نظر المستفيدين في المراتب (02، 03، 07، 06، 01، 05، 10، 12، 11، 13، 09، 08، 07، 04) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 2.14، 2.09، 1.88، 2.23، 1.98، 1.85، 1.45، 1.30، 1.41، 1.29، 1.50، 1.60، 1.85 (2.05) على التوالي :

- جاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الثانية للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.14 و التي تشير إلى أن معظم أفراد العينة وافقوا إلى حد ما بنسبة 47.60% على أنهم راضون عن جودة الخدمات التي تقدمها مصلحة الحالة المدنية، و يتضح من خلال قيمة الانحراف المعياري 0.712 أن هناك تشتت متوسط في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- العبارة رقم (02) المتعلقة ب " يتم إنجاز الخدمة بدقة وبشكل صحيح من دون أخطاء منذ المرة الأولى" جاءت في المرتبة الثالثة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 2.09 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة ينفون هذه العبارة بنسبة 39.30%، و بتشتت متوسط و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.828.

- العبارة رقم (03) تدل قيمة المتوسط الحسابي الخاص بها والمقدرة ب 1.85 على أن معظم أفراد العينة يوافقون إلى حد ما بنسبة 46.60% أن الموظف يحترم الوقت المحدد لإنجاز الخدمة العمومية، فاحتلت بذلك المرتبة السابعة للمحور، إلا أن أفراد العينة يوافقون إلى حد ما على هذه العبارة بتباين متوسط و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.716.

- العبارة رقم (04) هي الأخرى وافق عليها معظم أفراد العينة بنسبة 40.20%، فاحتلت المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قيمته 1.88 والتي تشير إلى أنه يتم إشعار المواطن بانتهاء تنفيذ الخدمة العمومية المطلوبة بطريقة إلكترونية ملائمة، مع اختلاف متوسط في اتجاهات أفراد العينة على هذه العبارة ما هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.821.

- احتلت العبارة رقم (05) المرتبة الأولى للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 2.23 والتي تشير إلى نفي معظم أفراد عينة الدراسة بنسبة 41.50% أنه لا يمكنهم الاطلاع على المعلومات والحصول على الخدمات في أي وقت ومن أي مكان باستخدام شبكة الأنترنت، مع وجود تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة في الإجابة على هذه العبارة الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.742.

- وافق معظم أفراد العينة على العبارة رقم (06) التي تشير إلى أن تقديم الخدمات الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية يوفر العدالة ويقلل من تأثير العلاقات الشخصية بنسبة 48.20%، فجاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قيمته 1.98 وأفراد العينة وافقوا على هذه العبارة بتباين متوسط و الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.721.
- قيمة المتوسط الحسابي 1.45 للعبارة رقم (07) تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 68.00% على أنهم يتقنون بالوسائل الإلكترونية في الحصول على الخدمات العمومية، محتلة بذلك المرتبة العاشرة مع تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.706.
- وافق معظم أفراد العينة على العبارة رقم (08) التي تشير إلى أنهم يعتقدون أن التحول إلى الأسلوب الإداري الإلكتروني سوف يكون في صالحهم بنسبة 75.00%، فجاءت في المرتبة الثانية عشرة بمتوسط حسابي قيمته 1.30 وأفراد العينة وافقوا على هذه العبارة بتباين طفيف نوعا ما و الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.555.
- العبارة رقم (09) هي الأخرى وافق عليها معظم أفراد العينة بنسبة 65.20%، فاحتلت المرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي قيمته 1.41، والتي تشير إلى ارتفاع مستوى الخدمة العمومية في مصلحة الحالة المدنية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى مستوى طموحاتهم الشخصية، مع تباين طفيف اتجاه العبارة و ما هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.615.
- أما العبارة رقم (10) فجاءت في المرتبة الثالثة عشرة و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 1.29 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 75.30% أن فشل النمط الإداري التقليدي هو سبب التحول نحو الإدارة الإلكترونية، في حين أن قيمة الانحراف المعياري 0.540 تشير إلى وجود تباين طفيف نوعا ما في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.
- العبارة رقم (11) المتعلقة ب " أن ترشيد الخدمة العمومية مرتبط بتطبيق نمط الإدارة الإلكترونية " جاءت في المرتبة التاسعة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.50 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة بنسبة 62.80%، وأفراد العينة وافقوا بتشتت متوسط و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.712.
- نلاحظ أن العبارة رقم (12) جاءت في المرتبة الثامنة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.60 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة ينفون بنسبة 59.80% أن الإدارة الإلكترونية تسهم في ترشيد الخدمة العمومية التي تقدمها مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، في حين أشارت قيمة الانحراف المعياري 0.491 إلى وجود تشتت طفيف في اتجاهات أفراد العينة على هذه العبارة.

- أما العبارة رقم (13) المتعلقة بمظاهر إسهام الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية التي تقدمها مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، فنلاحظ أنها جاءت في المرتبة السابعة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.85، حيث أقر معظم أفراد العينة الذين يمثلون نسبة 47.30% من إجمالي أفراد العينة أن الإدارة الإلكترونية تسهم في ترشيد الخدمة العمومية من خلال أنها تساعد على استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد، أما 25.30% من أفراد العينة فيقولون أنها تسهم في مكافحة الفساد الإداري من عمليات التزوير والرشوة والمحسوبية والوساطة في التعامل، أما خاصية إسهامها في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمة فكانت نسبتها 22.90%، و تسهم في رفع مستوى الخدمة و تقديمها بشكل أفضل فكانت نسبتها ضئيلة جدا 04.50%، و نلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري 0.929 تدل أن أفراد العينة أجابوا على هذه العبارة بتشتت كبير.

- العبارة رقم (14) المتعلقة بإسهام الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري على مستوى مصلحة الحالة المدنية جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قيمته 2.05، والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة الذين يمثلون ما نسبته 41.20% من إجمالي أفراد العينة يقولون أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تحسين الأداء الإداري للمصلحة من خلال تحقيق سهولة نقل وتبادل المعلومات، أما 36.60% منهم فيقولون بأنها تسهم في تطبيق نظام رقابة و متابعة إلكتروني متطور وفعال على الأعمال الإلكترونية، أما خاصية تقليص استخدام الورق في المعاملات الإدارية و أماكن حفظها فنسبتها 17.70% و تقليل المشكلات الإدارية والتنظيمية و تحد من تجاوزات الموظفين % بنسبة 04.50% و هي نسبة ضئيلة جدا، و نلاحظ من قيمة الانحراف المعياري 0.980 أن أفراد العينة أجابوا على هذه العبارة بتشتت كبير.

نتائج التحليل المبينة أعلاه، توضح أن فشل النمط الإداري التقليدي في أداء الوظائف المنوطة به في المصلحة هو السبب الأساسي للتحويل الإلكتروني، حيث أن:

- إنجاز الخدمة لا يتم بدقة وبشكل صحيح من دون أخطاء منذ المرة الأولى، الأمر الذي يؤكد كثرة الأخطاء في الصيغة النهائية للخدمة سواء على مستوى الألقاب أو الأسماء أو التواريخ أو أي شيء آخر، و ذلك بسبب تهاون أو تقصير يرتكبه الموظفون أثناء أداء عملهم و عدم اتقانهم لوظيفتهم ولاسيما الأخطاء الإملائية فضلا عن مشكل الترجمة من اللغة العربية إلى اللغة الفرنسية والعكس، و المواطن مطالب بتصحيح أي خطأ مهما كان بسيطا في وثائقه الشخصية والعائلية، لأن ذلك قد يؤثر سلبا على مصالحه و يؤدي إلى رفض ملفاته الإدارية أو التأخير في إيداعها مما يضطره إلى إعادة الكرة مرات عديدة لاستخراج وثائق صحيحة خالية من الأخطاء، و إذا استعصى تصحيح الخطأ على مستوى المصلحة فيجب اللجوء إلى الأجهزة القضائية لتصحيحه و ما يتطلبه ذلك من إجراءات معقدة و كثيرة يترتب عنها خسائر مادية، معنوية ومصاريف مالية، إضافة إلى

هدر الوقت والجهد الذي يعيشه المعني بالأمر مما يؤدي إلى تدمره و انزعاجه الدائم من مستوى الخدمات التي تقدمها المصلحة.

- أكد 34.10% من المبحوثين أن الموظف يحترم الوقت المحدد لإنجاز الخدمة، بينما أكد البقية أن هناك هدرا للوقت و مماثلة في إنجاز الخدمة وعدم احترام الآجال المحددة لتسليمها من قبل الموظفين، و ذلك لعدة أسباب لعل أهمها عدم التزامهم بأوقات العمل الرسمية و تبادلهم الحديث أثناء فترات العمل مما يؤدي إلى تأخرهم و تكاسلهم عن أداء وظائفهم و عرقلة تلبية الطلبات و بطء تنفيذ الإجراءات الإدارية للعدد الهائل من المواطنين الذين يقصدون المصلحة، كما قد يرجع ذلك إلى الازدحام والطوابير الطويلة أمام شبابيك و مكاتب تسجيل و إنجاز و تسليم الوثائق و التي أصبحت ظاهرة سلبية مألوفة في مصلحة الحالة المدنية على الرغم من عصرنتها و تحديثها خاصة في الأوقات الاستثنائية على غرار أوقات الدخول المدرسي والجامعي و مواعيد إجراء مسابقات التوظيف و الانتخابات و في أماكن التجمعات السكانية الكبرى مما يولد ضغطا كبيرا يصعب استيعابه في ظل قلة الملاحق البلدية خاصة و أن معظم الخدمات والوثائق المهمة التي توفرها المصلحة متاحة على مستوى المصلحة المركزية فقط كشهادة الميلاد "12أس" و بطاقة التعريف و جواز السفر البيومتريين الإلكترونيين و غيرها و تنعدم في الملاحق البلدية الثلاثة عشر، و هذا يعد مظهرا من مظاهر سوء التسيير، إضافة إلى عدم القدرة على تلبية الطلب الكافي من الوثائق بسبب نفاذ مخزون مطبوعات الحالة المدنية أحيانا، خاصة و أن الكثير من خدماتها مازالت تقدم بالطريقة التقليدية الورقية، مما أدى إلى عدم تقليص استخدام الورق و أماكن حفظها في المصلحة، و تزداد الوضعية تأزما في حالة قضاء وقت طويل في المصلحة دون حصول المواطن على مبتغاه بسبب توقف النظام الإلكتروني للمصلحة، مما يجعله مجبرا على العودة مرة أخرى للحصول على الخدمات التي يريد.

- أكد 40.20% فقط من المبحوثين أنه يتم إشعارهم بانتهاء تنفيذ الخدمة المطلوبة بطريقة إلكترونية ملائمة، أما البقية فأكدوا عكس ذلك على الرغم من اعتماد طريقة الرسالة القصيرة SMS في إبلاغ المواطن عن جاهزية طلبه و خدمة متابعة إجراءات الطلبات عبر الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، والتي قلصت من حجم معاناة المواطن و ساهمت في التقليل من شقاء الذهاب والإياب مرارا و تكرارا للحصول على الخدمات التي يحتاجها من المصلحة، إلا أن تفعيل هذه الوسائل لم يشمل كل الخدمات و في نفس الوقت يعرف استخدامها تذبذبا في كثير من الأحيان بالنسبة للخدمات التي شملتها.

- نفى أغلبية المبحوثين بنسبة 41.50% أنه يمكنهم الاطلاع على المعلومات والحصول على خدمات المصلحة في أي وقت ومن أي مكان باستخدام شبكة الأنترنت، و ذلك لعدة أسباب منها ما

هو متعلق بالمواطن في حد ذاته من حيث مستواه التعليمي والثقافي و مدى قدرته و وعيه بضرورة و أهمية اللجوء إلى استخدام الوسائل التكنولوجية في الحصول على المعلومات إلكترونيا والذي لا يلجأ إلى استخدامها إلا في حالة الضرورة الحتمية، و منها ما هو متعلق بشبكة الأنترنت و سرعة تدفقها والتي تتميز بالضعف و الانقطاعات المتكررة مما يؤدي إلى بطء تدفق المعلومات و صعوبة تحميلها، كما قد يرجع ذلك إلى أسباب متعلقة بعدم امتلاك مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة لموقع خدمات إلكتروني خاص بها، والأكثر من ذلك ضعف محتوى موقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية من حيث طبيعة المادة و المعلومات الإلكترونية التي يحتويها من ناحية الحداثة و الوضوح و الشمولية، مما يجعل المواطن يضطر إلى الاتصال مباشرة بالمصلحة للسؤال عن الإجراءات و المعلومات المتعلقة بخدمته و تاريخ انتهاء إنجازها مهدرا بذلك وقته و جهده و ماله.

- كما أكد أغلبية المبحوثين بنسبة 26.80% أن تقديم الخدمات في مصلحة الحالة المدنية أصبح يوفر العدالة و يقلل من تأثير العلاقات الشخصية خاصة ما يتعلق بالخدمات التي أصبح بوسع المواطن الحصول عليها إلكترونيا دون الاتصال مباشرة بالمصلحة، إلا أن النمط الإلكتروني لم يشمل كل الخدمات التي تقدمها، حيث مازال الكثير منها يقدم بالطريقة التقليدية المباشرة، مما يجعل بعض الموظفين يمارسون تجاوزات في حق المواطنين، و لا يبذلون أي استعداد للمبادرة بتلبية طلباتهم و تحمل أعباء إنجاز الخدمة و إنما تقديمها على أساس المحسوبة و المحاباة لخدمة المعارف مستغلين مناصبهم و نفوذهم و حاجة المواطن الماسة للخدمة لمصلحتهم الشخصية على حساب المصلحة العامة، في ظل غياب عنصري الرقابة و المتابعة المستمرة.

- أكد أغلبية المبحوثين أنهم يفضلون استخدام شبكة الأنترنت في الحصول على الخدمات العمومية التي تقدمها مصلحة الحالة المدنية، و ذلك ربما يعود إلى كونهم يتقنون بالوسائل الإلكترونية في الحصول على الخدمات و هذا ما أكده أكثر من نصف المبحوثين بنسبة 68.00%، و هي تعتبر خطوة جد مهمة في التحول نحو نمط الخدمات الإلكترونية، في المقابل أكد 12.50% من المبحوثين إحساسهم بالخوف من التعامل الإلكتروني في الحصول على الخدمات، مما يعني أن هناك محدودية الثقة خوفا من هشاشة بنية الأمن الإلكتروني في المصلحة و ما قد يؤديه ذلك من مساس و تهديد لعنصري أمن و خصوصية معلومات المواطن.

- أكد 62.80% من المبحوثين أن ترشيد الخدمة العمومية مرتبط بتطبيق نمط الإدارة الإلكترونية، كما أكد أغلبية المبحوثين بنسبة 75.00% أن التحول إلى النمط الإداري الإلكتروني ضرورة حتمية و حل فعال في المصلحة لأنه سوف يكون في صالحهم من خلال مساهمته في رفع جودة الخدمات التي تقدمها إلى مستوى طموحاتهم الشخصية، إلا أن مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المصلحة في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية كانت محل تقدير ضعيف لدى المبحوثين، حيث عبر 19.20%

فقط منهم عن رضاهم عن جودة الخدمات التي تقدمها المصلحة في حين عبر البقية عن عدم رضاهم، و ذلك لأن تطبيق الإدارة الإلكترونية لم يسهم في ترشيد الخدمات العمومية التي تقدمها المصلحة إلا بنسب ضئيلة و هذا ما أكده 59.80% من المبحوثين، والدليل على ذلك محدودية الآثار الإيجابية للوسائل التكنولوجية المستخدمة في المصلحة في رفع مستوى جودة خدماتها و في تحسين طرق و آليات تقديمها، مما تؤكد أن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في المصلحة مازال في بداياته و لم يتجسد بعد بالكامل على أرض الواقع و أن ما نفذ من تطبيقات و عمليات تقنية حسن من مردودية المصلحة و حسن من مستوى خدماتها و لكن بنسبة ضئيلة و محدودة جدا، و ذلك بسبب ضعف بنيتها التحتية للاتصالات و نقص المورد البشري الكفاء، الأمر الذي يؤكد الحاجة الماسة إلى تشخيص الواقع و تحديد النقائص بشكل يساعد على إعادة النظر في مضمون البرامج التنفيذية للإدارة الإلكترونية و تسريع وثيرة تنفيذ إجراءات التحديث والعصرنة في المصلحة لتقل و تتلاشى الفروق بين ما هو موجود فعلا و بين ما تسعى المصلحة لتحقيقه من أهداف.

- التحليل الإحصائي لنتائج المحور الثالث المتعلق بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية لبلدية باتنة: تضمن هذا المحور مجموعة من العبارات التي تخص معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية لبلدية باتنة من وجهة نظر المستفيدين، حيث تم حساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، والترتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذه المحور بالاعتماد على برنامج SPSS للحصول على النتائج المدونة في الجداول التالي، و فيما يلي قراءة و تحليل تلك النتائج.

الجدول رقم (24): توزيع عينة الدراسة وفقا لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

النتيجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا	إلى حد ما	نعم	المقياس	محور معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية	رقم
نعم	01	0.821	2.82	73 %24.20	103 %31.60	145 %44.20	التكرار النسبة	لا أملك مؤهلات التعامل مع الوسائل التكنولوجية في الحصول على الخدمات	01
نعم	09	0.635	2.52	25 %07.60	119 %36.30	184 %56.10	التكرار النسبة	نقص المعدات والأجهزة التكنولوجية	02

الفصل الثالث: تجربة الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و دورها في ترشيد خدماتها العمومية

								اللازمة لتقديم الخدمات العمومية في المصلحة	
نعم	14	0.511	2.34	06 %01.80	99 %30.20	223 %68.00	التكرار النسبة	بطء و ضعف الأنظمة الإلكترونية في المصلحة الحالة المدنية	03
نعم	10	0.663	2.51	31 %09.50	106 %32.30	191 %58.20	التكرار النسبة	توقف الأنظمة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية أحيانا	04
نعم	04	0.737	2.72	56 %17.10	125 %38.10	147 %44.80	التكرار النسبة	عدم تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع طلبات المواطنين	05
نعم	08	0.679	2.56	35 %10.60	113 %34.50	180 %54.90	التكرار النسبة	انتشار الفساد الإداري والبيروقراطية بكل مظاهرها	06
نعم	11	0.624	2.45	23 %07.00	102 %31.10	203 %61.90	التكرار النسبة	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة و تقديمها بمكان و زمان واحد	07
نعم	06	0.787	2.65	64 %19.50	85 %25.90	179 %54.60	التكرار النسبة	وجود بعض الأخطاء في المخرج النهائي للخدمة	08
نعم	05	0.778	2.67	63 %19.20	95 %29.00	170 %51.80	التكرار النسبة	مقاومة بعض المواطنين للتغيير لاعتقادهم بأنه ربما لا ينفعهم	09
نعم	02	0.795	2.77	74 %22.60	103 %31.40	151 %46.00	التكرار النسبة	الإحساس بالخوف من التحول الإلكتروني والتعامل مع التقنيات الحديثة في الحصول على الخدمات	10
نعم	03	0.859	1.73	88	62	178	التكرار	مكان العمل غير	11

				26.80%	18.90%	54.30%	النسبة	مناسب	
نعم	07	0.783	2.57	60 18.30%	68 20.70%	200 61.00%	التكرار النسبة	صعوبة تغيير عادات المستفيدين نحو الخدمات و النشاطات المعتمدة على التقنيات الرقمية	12
نعم	12	0.711	2.38	44 13.40%	36 11.00%	248 75.60%	التكرار النسبة	الخوف من سرية و أمن المعلومات في حالة الخدمات الإلكترونية	13
نعم	13	0.646	1.37	30 09.10%	61 18.60%	237 72.30%	التكرار النسبة	سرعة التغيرات في المجال التكنولوجي و صعوبة مسايرتها	14
نعم	13	0.646	2.37	30 09.10%	61 18.60%	237 72.30%	التكرار النسبة	غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية و عدم وضوحه	15
نعم	15	0.619	2.29	29 08.80%	37 11.30%	262 79.90%	التكرار النسبة	قلة الوعي بأهمية و جدوى نمط الإدارة الإلكترونية	16
نعم	16	0.599	2.25	28 08.60%	26 07.90%	274 83.50%	التكرار النسبة	عدم إشراك المواطن في رسم و تنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية في المصلحة	17
نعم		0.388	2.53	766 13.39%	1401 24.71%	3409 61.90%	التكرار النسبة	نتائج المحور الثالث	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال نتائج الجدول يتبين أن هناك تفاوتاً في إجابات أفراد عينة الدراسة من المواطنين حول عبارات المحور، حيث تراوحت متوسطات إجاباتهم على هذا المحور ما بين (1.25 - 2.82)، و هي متوسطات تقع في الفئات الأولى والثانية والثالثة من فئات المقياس الثلاثي اللتين تشيران إلى (لا، إلى حد ما، نعم) على أداة الدراسة، إلا أن النتائج الكلية للمحور بينت موافقتهم ب "نعم" بأغلبية نسبتها 61.90% على وجود معوقات تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي الكلي 2.53 و هو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي ما بين (2 - 3) و هي الفئة التي تشير إلى خيار "نعم" على أداة الدراسة،

كما أن قيمة الانحراف المعياري للمحور ككل 0.388 المنخفضة توضح وجود تباين طفيف جدا في إجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور.

1- جاءت العبارات رقم (05،06،07،11،17) المتعلقة بمتغير المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (04، 08، 11، 03، 16) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.72، 1.56، 1.45، 1.73، 1.25) على التوالي :

- نلاحظ من خلال قيمة المتوسط الحسابي 1.72 أن العبارة رقم (05) جاءت في المرتبة الرابعة للمحور والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 44.80% على عدم تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع طلبات المواطنين، إلا أن قيمة الانحراف المعياري 0.737 أشارت إلى وجود تشتت متوسط في اتجاهات أفراد العينة على هذه العبارة.

- أما العبارة رقم (06) فجاءت في المرتبة الثامنة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.56 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 54.90% على انتشار الفساد الإداري والبيروقراطية بكل مظاهرها في المصلحة، و قيمة الانحراف المعياري 0.679 تشير إلى وجود تباين طفيف نوعا ما في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- جاءت العبارة رقم (07) في المرتبة الحادية عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.45 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 61.90% على عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة وتقديمها في مكان وزمان واحد، إلا أن الموافقة جاءت بتشتت طفيف في اتجاهات أفراد العينة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.624.

- كما جاءت العبارة رقم (11) في المرتبة الثالثة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.73 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 54.30% على أن مكان العمل غير مناسب، إلا أن أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة بتباين متوسط و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.859.

- جاءت العبارة رقم (17) في المرتبة السادسة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.25 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 83.50% على عدم إشراك المواطن في رسم و تنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية في المصلحة، مع تباين طفيف في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.599 .

تبين مخرجات تحليل النتائج أعلاه، أن هناك معوقات إدارية و تنظيمية تعرقل تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و مشاكل تقف ضد السير الحسن له. فرغم الجهود المبذولة على جميع الأصعدة وإجراءات العصرية والتحديث المنفذة في المصلحة، إلا أنها لم تقضي على الأساليب التقليدية والإجراءات الإدارية الروتينية والتي لازالت قائمة لحد الآن، مما

جعل النظام الإداري السائد في المصلحة يتميز بتكريس أساليب و إجراءات عمل لا تتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، و ذلك لأن الإصلاحات المتبعة لم تكن جذرية و شاملة و الإجراءات المنفذة لم تكن ناجعة و فعالة، ناهيك عن عدم إشراك المواطن في رسم و تنفيذ هذه الإصلاحات و الإجراءات، وهو ما أكدته أغلبية المبحوثين بنسبة 83.20% و هي نسبة كبيرة، مما أدى إلى:

- جعل مصلحة الحالة المدنية مكان عمل غير مناسب و ظروف الاستقبال فيه متدنية و لا تتوافق مع حجم و طبيعة مطالب و تطلعات كل المواطنين و هو ما أكد عليه 54.30% من المبحوثين، خاصة في ظل عدم تبسيط و تخفيف الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع طلبات المواطنين، فالكثير منها مازال يتميز بالتعقيد و الجمود و غياب المرونة الإدارية، إضافة إلى عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمات و تقديمها في مكان و زمان واحد.

- انتشار الفساد الإداري و البيروقراطية بكل مظاهرها السلبية من رشوة، محسوبية و محاباة، ناهيك عن تفشي الوساطة في أداء كافة المعاملات و الخدمات حتى البسيطة منها، و صعوبة القضاء عليها نتيجة تشعبها و تغلغلها على مدى عقود في كل الأجهزة و الهياكل الإدارية، بسبب عدم تحويل جميع خدمات و معاملات المصلحة إلى النمط الإلكتروني، حيث مازال الكثير منها يقدم بالطريقة التقليدية المباشرة، مما أدى إلى عدم تقليل الاحتكاك المباشر بين الموظف و المواطن و لم يقلل من المعوقات الإدارية و التنظيمية التقليدية و لم يحد من تجاوزات الموظفين.

2- جاءت العبارات رقم (01، 09، 10، 12، 13، 15، 16) المتعلقة بمتغير المعوقات البشرية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة في المراتب (01، 05، 02، 07، 12، 13، 15) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.82، 1.67، 1.77، 1.57، 1.38، 1.37، 1.29) على التوالي :

- العبارة رقم (01) المتعلقة ب " عدم امتلاك مؤهلات التعامل مع الوسائل التكنولوجية في الحصول على الخدمات " جاءت في المرتبة الأولى للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.82 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون على هذه العبارة بنسبة 44.20%، و أفراد العينة وافقوا بنسبة متوسطة و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.821.

- كما تشير قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (09) المقدرة ب1.67 إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 51.80% على مقاومة بعض المواطنين للتغيير لاعتقادهم بأنه ربما لا ينفعهم، محتلة بذلك المرتبة الخامسة للمحور، و بتباين متوسط ليس كبيرا وهو الذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.778.

- كما تشير قيمة المتوسط الحسابي الخاصة بالعبارة رقم (10) المقدرة ب1.77 إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 46.00% على الإحساس بالخوف من التحول الإلكتروني و التعامل مع التقنيات

الحديثة في الحصول على الخدمات، محتلة بذلك المرتبة الثانية للمحور، وقيمة الانحراف المعياري 0.795 تشير إلى وجود تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة.

- في حين جاءت العبارة رقم (12) في المرتبة السابعة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.57 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 61.00% على صعوبة تغيير عادات المستفيدين من نحو الخدمات و النشاطات المعتمدة على التقنيات الرقمية، و قد لمسنا فرقا ليس كبيرا في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة من خلال قيمة الانحراف المعياري 0.783 .

- أما العبارة رقم (13) فجاءت في المرتبة الثانية عشرة للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 1.38 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 75.60% على وجود الخوف من سرية وأمن المعلومات في حالة الخدمات الإلكترونية، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري 0.711 إلى وجود تباين متوسط في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- أما العبارة رقم (15) فجاءت في المرتبة الثالثة عشرة للمحور و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي 1.37 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 72.30% على غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية وعدم وضوحه، في حين قيمة الانحراف المعياري 0.646 تشير إلى وجود تباين طفيف في إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.

- جاءت العبارة رقم (16) في المرتبة الخامسة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.29 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة و بنسبة 79.90% على قلة الوعي بأهمية وجدوى نمط الإدارة الإلكترونية، و قد كانت هذه الموافقة بتشتت طفيف في اتجاهات أفراد العينة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.619.

توضح نتائج التحليل المبني أعلاه، أن هناك فجوة رقمية متعلقة بضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية في المصلحة و فجوى محتوى كذلك متعلقة بانتشار الأمية الإلكترونية، مما أثر سلبا على التطبيق الفعلي لمشروع الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية و أعاق الوصول إلى مجتمع معلومات، من خلال:

- عدم امتلاك المواطنين مؤهلات التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة، مما جعل استخدام هذه الوسائل خاصة شبكة الأنترنت في الحصول على خدمات مصلحة الحالة المدنية لا يشمل كل المواطنين والفئات في المجتمع المحلي، و ذلك لعدة أسباب لعل أهمها عدم اهتمام المبحوثين بترقية معارفهم و مهاراتهم التكنولوجية بما يساعدهم على تطوير مداركهم و تكييفها وفق الطرق والوسائل الجديدة في توفير معلومات و تقديم خدمات المصلحة، و هذا ما أكدته أغلبية المبحوثين بنسبة 44.20%.

- عدم إدراك المعنى الحقيقي والعميق للإدارة الإلكترونية فكرا و ممارسة و غموض مفهومها بكل أبعاده و متطلباته و عدم وضوحه لدى أغلبية المبحوثين بنسبة 72.30% مما أدى إلى قلة الوعي بأهمية و جدوى هذا النمط الإلكتروني بالنسبة للمصلحة والمواطن على حد سواء، الأمر الذي سوف يؤثر سلبا على المصلحة و يعيق تحقيق الأهداف التي تنشدها من تنفيذ هذا الأسلوب الإداري الجديد.

- مقاومة المواطنين للتغيير لاعتقادهم بأنه ربما لا ينفعمهم و صعوبة تغيير عاداتهم نحو الخدمات و النشاطات المعتمدة على التقنيات الرقمية و هما الأمران اللذان أكدهما أغلبية المبحوثين بنسبة 51.80% و 61.80% على التوالي، و ذلك نتيجة إحساس أغلبية المبحوثين بنسبة 46.00% بالخوف من التحول الإلكتروني والتعامل مع التقنيات الحديثة في الحصول على الخدمات، خاصة في ظل محدودية ثقتهم في بنية الأمن الإلكتروني في المصلحة من حيث سلامة التطبيقات الإلكترونية المستحدثة و أمن المعلومات و سريتها .

3- جاءت العبارات رقم (02، 03، 04، 08، 13) المتعلقة بمتغير المعوقات التكنولوجية و التقنية في المراتب (09، 14، 10، 06، 12، 3) للمحور على التوالي و هذا ما تفسره قيمة المتوسط الحسابي (1.52، 1.34، 1.65، 1.38، 1.37) على التوالي:

- جاءت العبارة رقم (02) في المرتبة التاسعة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.52 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد عينة الدراسة بنسبة 56.10% على نقص المعدات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتقديم الخدمات العمومية في المصلحة، و قيمة الانحراف المعياري 0.635 تشير إلى وجود تباين طفيف في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة.

- تشير العبارة رقم (03) من خلال قيمة المتوسط الحسابي 1.34 إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 68.00% على بقاء الأنظمة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية، محتلة بذلك المرتبة الرابعة عشرة للمحور، و بتباين طفيف دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.511 .

- أما العبارة رقم (04) فجاءت في المرتبة العاشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.51 والتي تشير إلى موافقة معظم أفراد العينة بنسبة 58.20% على توقف الأنظمة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية أحيانا، و نلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري 0.663 تشير إلى وجود تباين طفيف في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة.

- قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (08) والمقدرة بـ 1.65 تدل على أن معظم أفراد العينة موافقون بنسبة 54.60% على وجود بعض الأخطاء في المخرج النهائي للخدمة، محتلة بذلك المرتبة السادسة للمحور مع تباين متوسط في اتجاهات أفراد العينة حول هذه العبارة والذي دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.778.

- العبارة رقم (14) المتعلقة ب "سرعة التغيرات في التكنولوجيا وصعوبة مسايرتها" جاءت في المرتبة الثالثة عشرة للمحور بمتوسط حسابي قيمته 1.37 والتي تشير إلى أن معظم أفراد العينة موافقون على هذه العبارة بنسبة 72.30%، و أفراد العينة وافقوا على هذه العبارة بتشتت ليس كبيراً و هو ما دلت عليه قيمة الانحراف المعياري 0.646.

تؤكد نتائج التحليل المبينة أعلاه، ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية غير القادرة على استيعاب كل متطلبات تطبيق المشروع في المصلحة، خاصة في ظل سرعة التغيرات في المجال التكنولوجي و صعوبة مسايرتها، فما تم توفيره من أجهزة و معدات تكنولوجية غير كاف و غير مستغل بشكل شامل و عقلائي في المصلحة، إضافة إلى بطء و ضعف التطبيقات والأنظمة الإلكترونية المستحدثة و توقفها أحيانا و هذا ما أكدته أغلبية المبحوثين 68.00%، مما يؤدي إلى تذبذب و انقطاع وتيرة العمل مما زاد من معاناة طول انتظار المواطن للحصول على طلباته، فضلا عن التصرفات غير سليمة من جراء الاكتظاظ والازدحام في الشبائيك، الأمر الذي يؤكد أن إجراءات العصرية والتحديث المنفذة في المصلحة لم تخلف أثرا إيجابيا ملموسا على كفاءة و فاعلية العمل الإداري، إضافة إلى ذلك لم يترتب عنها ترشيد و تحسين مردودية الخدمات المقدمة حيث أكد معظم المبحوثين بنسبة 54.60% عن وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة مما يعني أن المصلحة تفتقد للدقة و الاستجابة السريعة للخدمات و عاجزة عن استيعاب كل طلبات المواطنين في وقت واحد.

المبحث الرابع: تقييم مسار تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وترشيد الخدمات العمومية.
المطلب الأول: مستوى ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر في ظل ضعف تطبيق الإدارة الإلكترونية.

شكل التطور التكنولوجي المتسارع عالميا والثورة المعلوماتية المرتبطة به، تحديات جديدة إلى جانب التحديات التقليدية التي تواجه الإدارات العمومية الجزائرية المرتبطة بتفشي الفساد الإداري و مختلف المظاهر السلبية للبيروقراطية التقليدية، رهانات صعبة و متشابكة من غير الممكن مواجهتها و الاستجابة لها بالأسلوب الإداري التقليدي، الذي يعتبر غير مناسب لطبيعة هذه الرهانات والتحديات.

الأمر الذي يؤكد أن الجزائر مجبرة على مواكبة عصر السرعة المعلوماتية و تجنب العزلة التكنولوجية بمواجهة التحديات البيئية الداخلية والاستجابة لمستجدات البيئة الخارجية، من خلال العمل على إدماج التطبيقات الإلكترونية والرقمية والاستفادة من المزايا المادية والمعنوية التي توفرها في ترشيد الخدمات العمومية لتحقيق المصلحة العامة بفعالية و كفاءة عاليتين، كضرورة حتمية و مطلبا غاية في الأهمية فرضته الشكاوى المتكررة و التذمر دائم من جانب المواطنين ومؤسسات الأعمال والتي عرضت الحكومة لضغوط مستمرة من أجل تلبية الطلبات المتزايدة على الخدمات العمومية، خاصة و أن هذه الخدمات متعددة و متجددة باستمرار، والأكثر من ذلك تزايد عدد المستفيدين منها و ارتفاع مستوى الوعي والتوقعات الاجتماعية لديهم المطالبة بتحسين نوعية الخدمات و الاستجابة السريعة والسهلة لها، الأمر الذي يتطلب جهازا إداريا فعالا قادر على فهم و استيعاب التطبيقات الإلكترونية و تفعيل دورها في تقديم الخدمات العمومية.

في مقابل ذلك، يمثل اندماج الجزائر في الحركية التكنولوجية تحديا في حد ذاته، يستوجب تبني توجهات استراتيجية طويلة المدى تسمح برسم سياسات فعالة و تصميم برامج شاملة مساعدة على إيجاد السبل والوسائل الكفيلة بإحداث التغيير والتطوير المناسبين ليكون بمثابة الدافع لتطبيق الإدارة الإلكترونية و تبني نمط الخدمات عن بعد، لكون هذا الأخير يعد آلية فعالة و منطلقا جيد لإصلاح و ترشيد الخدمات العمومية و تحسينها، و هو الرهان الذي تعمل الحكومة الجزائرية على تحقيقه منذ إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية سنة 2008، الذي يندرج ضمن المبادرات الوطنية الطموحة التي تبنتها الحكومة بغية عصرنه و تحديث الإدارات العمومية و بناء مجتمع معلومات و اقتصاد قائم على المعرفة لتحقيق هدف اندماج الجزائر في الاقتصاد العالمي.

في هذا الإطار، رغم مرور أكثر من تسعة سنوات على انطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية و انقضاء المدة المحددة لتنفيذه، إلا أن فكرة الإدارة الإلكترونية لم تصل في الجزائر إلى الصيغة الكاملة و لم تتجسد بعد، و هذا ما أكده المضمون النظري الذي اشتمله الفصل الثاني والمضمون التطبيقي الذي اشتملته الدراسة الميدانية في الفصل الثالث، فرغم أهمية المجهودات

الحكومية المبذولة و الكم الهائل من الإجراءات والعمليات المنفذة والتي أدت إلى تحقيق نتائج إيجابية ملموسة على أرض الواقع و إحداث تغييرات متلاحقة في العوامل المؤثرة في مدخلات الإدارات العمومية، والتي عكسها انتشار مظاهر العصرية والتحديث على مستواها و ظهور الملامح الأولى للإدارة الإلكترونية في الكثير منها و التي قد بدأت تتجلى شيئا فشيئا من خلال حوسبة و رقمنة وظائفها الإدارية و استحداث أنظمة آلية و تطبيقات إلكترونية أعطت وجها جديدا و دفعة مختلفة لمستوى و طريقة تقديم الخدمات مقارنة بالسنوات السابقة، إلا أنها تبقى جهود متواضعة جدا و غير كافية، خاصة في ظل عدم استعداد الدولة و منظومتها الإدارية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بشكل يتناسب مع طبيعة الأهداف المسطرة، الأمر الذي جعل الملامح الكبرى للمشروع لا تصل إلى مراحل متقدمة في التطبيق و بقاء الكثير منها قيد التنفيذ البطيء، و ذلك بسبب كثرة مظاهر الضعف والقصور التي يؤكدتها تشخيص واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر و انعكاسها على فرص تطبيق الإدارة الإلكترونية في الفصل الثاني و الثالث من حيث جودة البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية و جودة المورد البشري و المنظومة القانونية و فرص دعم بناء مجتمع المعلومات، و التي يمكن إجمالها في الآتي:

1- مظاهر ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية: بذلت الحكومة مجهودات كبيرة لتوفير بنية تحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية اللازمة لتطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية، من خلال تجهيز الإدارات العمومية بالأجهزة و المعدات التكنولوجية و مختلف التقنيات والشبكات المرتبطة بها، إلا أن هناك تخلف و ضعف واضح في مكونات البنية التحتية للاتصالات في الجزائر و محدودية المؤشرات المتربطة بها، المبينة في الآتي:

- الأجهزة والمعدات التكنولوجية المتوفرة غير كافية كما و نوعا لتنفيذ البرامج والتطبيقات الإلكترونية، إضافة إلى أنه لم يتم استغلال ما هو متاح منها بشكل كامل و عقلاني في توفير المعلومات و تقديم الخدمات، حتى أن بعض الحواسيب لا تستغل إلا لأغراض الطباعة فقط، نهيك عن إغفال ما تحتاجه تلك الأجهزة والمعدات من عمليات تقنية وفنية و عنصري الأمن المعلوماتي و الحماية الإلكترونية، والتي سوف تتفاقم مع تقادم المعدات و الأجهزة والمهارات التقنية المتاحة في مقابل التطور التكنولوجي السريع والمتجدد عالميا، والذي سوف يشكل تحديا صعبا في ظل الوضع المالي المتأزم الذي تعيشه البلاد والذي سيؤثر حتما على حجم استيراد منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مستقبلا.

- ضعف دور القطاع الخاص الاستثماري في المجال التكنولوجي، نتيجة عدم تشجيع إنشاء مؤسسات الأعمال في مجال إنتاج المضامين التقنية المحلية بصفقتها محركا للابتكار و الإبداع التكنولوجي و غياب بيئة مشجعة لجهود البحوث العلمية في هذا المجال و عدم توفير الظروف

الملائمة التي من شأنها الإسهام في تطوير الصناعة التكنولوجية المحلية، إضافة إلى عدم إقامة شراكات دولية استراتيجية في مجال اكتساب التكنولوجيا والتحكم في التطبيقات والتقنيات المرتبطة بها.

- إغفال توفير متطلب أساسي و وسيلة غاية في الأهمية و هي شبكة الأنترنت فائقة السرعة باعتبارها شرط تفعيل المعاملات و الخدمات والإلكترونية و وسيلة الدمج بين الأعمال الإلكترونية و المادية، مما أدى إلى صعوبات كثيرة أثناء استخدامها في ظل ضعف خدماتها و بطء سرعة تدفقها، إضافة إلى عدم تعميم شبكة الأنترنت و الإكسترنات في معظم الإدارات العمومية و عدم استخدام قنوات الاتصال الفورية كالبريد الإلكتروني بين كافة الموظفين والمسؤولين، الأمر الذي يؤكد أن الاهتمام كان منصبا على تطوير و تحديث الجانب التقني في بعده المادي و إغفال ضرورة توفير شبكات اتصال ذات سرعة تدفق عالية.

- وجود فجوة رقمية هائلة على مستويات مختلفة، يجسدها عدم إرفاق تجهيز الإدارات العمومية بالوسائل التكنولوجية الحديثة و في مقدمتها شبكة الأنترنت توسيع قاعدة المستفيدين من هذه الوسائل بالسهولة والكلفة المعقولة و بسرعة تدفق لشبكة الأنترنت تضمن توفير المعلومات و تقديم الخدمات في أي وقت و في أي مكان هذا من جهة، إضافة إلى الفجوة الرقمية بين المدن و قرى مما أدى إلى خلل في تفعيل مبدأ العدالة في الحصول على المعلومات و الخدمات.

- عدم الاعتماد على نظام الرقابة الإلكترونية الداخلية رغم أهميتها و دورها الكبير في ضمان تتبع مستوى الأداء الإداري لدى الموظفين و انعكاس ذلك على جودة الخدمات العمومية و حسن تقديمها و استفادة الجميع منها في أحسن صورة، حيث لا تزال معظم الإدارات العمومية تعتمد على الرقابة التقليدية المباشرة رغم أنها بطيئة و عديمة الشفافية، إضافة إلى عدم تفعيل المتابعة و التقييم المستمرة كأليات لقياس مستوى جودة الخدمات و تقويم النقائص و أوجه القصور التي تعاني منها.

- التطبيقات الإلكترونية المستحدثة في مختلف الإدارات العمومية تسيير بوتيرة بطيئة و بطريقة متعثرة، في ظل غياب استراتيجيات الإبداع والابتكار التكنولوجي، كما أنها تتقادم بمرور الزمن، الأمر الذي يتطلب البحث عن صيغ جديدة لتطويرها وتحديثها باستمرار، مما يؤكد أنه من السهل اقتناء الوسائل التكنولوجية الحديثة، و لكن تحويل معطيات هذه الوسائل إلى تطبيقات إلكترونية يتطلب قدرات و مهارات بشرية متخصصة، لذلك لابد من التركيز على الموارد البشرية الفكرية أكثر من الموارد البشرية اليدوية رغم أهميتها.

ضعف مؤشرات البنية التحتية للاتصالات في الجزائر تؤكد وجود فجوة بين المتطلبات والإمكانات الموفرة والمتطلبات والإمكانات الواجب توفيرها لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، مما يجعلها عائقا أمام تطبيق هذا المشروع لكونها غير قادرة على تحمل الكم الهائل من العمليات

و الإجراءات التي يتطلبها التحول الإلكتروني، لأن اقتناء و تجهيز الإدارات العمومية بأحدث المعدات والأجهزة التكنولوجية و التقنية لا يعني توفير بنية تحتية قوية للاتصالات رغم أهميتها و ضرورتها، و إنما هي منظومة متشابكة و معقدة تحتاج إلى توفير كل عناصرها و مكوناتها التي تشكل إطارها العام بشكل متكامل و متماسك.

2- مظاهر ضعف المنظومة القانونية الإلكترونية: رغم أن المنظومة القانونية الوطنية تدعمت بتشريعات وقوانين جديدة تتماشى مع التحول الإلكتروني و تستجيب لمتطلباته، إلا أن نتائج الدراسة الميدانية تؤكد عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية كاملة و غياب البناء القانوني المتخصص الذي يعترف بموثوقيتها و مصداقيتها و يمنع الأعمال غير القانونية التي تعترضها، مما أدى إلى:

- التشريعات و القوانين الجديدة لا تغطي كل العمليات و التطبيقات الإلكترونية المستحدثة، ناهيك عن قصورها فهي لا تتسم بالوضوح والدقة والشمولية خاصة في ظل عدم إرفاقها بالنصوص والبرقيات التوضيحية والتفسيرية الكافية، و عدم تخصيص دورات تكوينية للمسؤولين والموظفين لتوضيحها و شرح طرق و آليات تطبيقها، مما يجعل خوفهم كبيرا للخوض في التطبيقات والتعاملات الإلكترونية.

- التأخر في وضع الكثير من التشريعات القانونية التي تضمن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بفعالية، خاصة في ظل عدم اعتماد التوقيع والتصديق الإلكترونيين في كل المؤسسات العمومية، و استمرار العمل بالقوانين والتشريعات التي نشأت في البيئة التقليدية، الأمر الذي عرقل الكثير من التطبيقات والمعاملات الإلكترونية التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلاسة و سرعة في وجود التشريعات والقوانين المنظمة والضابطة لها. الأمر الذي يتطلب ضرورة استكمال المنظومة القانونية الجزائية و تحديثها بشكل مستمر وفق المستجدات لضمان عدم تخلفها.

3- مظاهر ضعف جودة المورد البشري: رغم أهمية الجهود المبذولة لتوفير موارد بشرية كفأة، إلا أن نتائج الدراسة الميدانية أوضحت عدم وجود مناخ محفز للعمل في الإدارات العمومية الجزائية، نتيجة تركيز كل الجهود على اقتناء المعدات والوسائل التكنولوجية و إهمال الجانب البشري الذي لا يقل أهمية عن باقي الجوانب الأخرى باستبعاد إدخاله ضمن الأولويات مما أعاقه على الاندماج في البيئة الإدارية الجديدة، و هذا ما أكدته مظاهر الضعف التالية:

- غياب شبه تام لفرص دعم و تشجيع الموظفين، في ظل عدم الاهتمام بدعم ثقافة الابتكار والتطوير التكنولوجي لديهم، و عدم تقديم تحفيزات مادية و معنوية مقابل مساهمتهم في ترقية جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما أدى إلى غياب الطموح والإرادة لدى معظمهم لتنمية قدراتهم و مهاراتهم في المجال التكنولوجي و التقني.

- عدم إشراك الموظفين في تقديم اقتراحاتهم و آراءهم فيما يخص عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية، فقرارات التحول الإلكتروني و إجراءات تنفيذه مرتبطة بالمسؤولين الإداريين المركزيين، أما دور الموظفين فيقتصر فقط على التنفيذ، مما يعني عدم تجاوز هرمية الاتصال العمودي و نمط تقسيم العمل الإداري بالطريقة التقليدية بين القمة تخطط والقاعدة تنفذ و غياب الاتصال و التعاون الأفقي الشبكي، مما أدى إلى حدوث فجوة بين توجهات المسؤولين والمخططين لبرامج الإدارة الإلكترونية و بين اتجاهات الموظفين.

- ضعف مؤشر مهارات التعامل مع الحاسب الآلي والأجهزة التكنولوجية الأخرى رغم أهميتها في وضع تطبيقات الإدارة الإلكترونية حيز الخدمة، فأغلبية الموظفين يواجهون مشكلات بشكل متفاوت في الإلمام بمتطلبات العمل الجديدة الفنية والتقنية، مما أدى إلى نقص الموارد البشرية المتخصصة و المؤهلة للتنفيذ الإلكتروني للوظائف الإدارية، و الأكثر من ذلك عدم استغلال المهارات والقدرات البشرية المتوفرة بطريقة عقلانية نتيجة توزيعهم بطريقة عشوائية و غير ممنهجة .

- رغم أن الدورات التدريبية والتكوينية المتبعة في مختلف الإدارات العمومية متلائمة مع التطبيقات التكنولوجية الحديثة، إلا أنها قليلة جدا، و فترات قصيرة و محدودة الخبرات، مما جعل أغلب الموظفين لم حصلوا على تكوين متخصصا، و ذلك نتيجة إغفال أهمية و ضرورة وجود موارد بشرية مدربة وملمة معرفيا بالتقنيات التكنولوجية الحديثة لتخفيض حدة مقاومة التغيير التكنولوجي و زيادة إمكانية الاستجابة لمحيط العمل الإداري الجديد و ضمان المشاركة الفعالة فيه، مما أدى إلى وجود فجوة بين مستوى الوسائل و التطبيقات التكنولوجية المتاحة و بين القدرات و الإمكانيات التقنية والفنية التي تتمتع بها الموارد البشرية.

- عدم وضوح مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة الإلكترونية لدى الموظفين، الأمر الذي ولد استعداد منخفض لديهم لتنفيذ الإجراءات الجديدة المتعلقة بمشروع الإدارة الإلكترونية، و ذلك بسبب نقص الوعي السياسي والإداري بأهمية نشر الثقافة الإلكترونية وسط الموظفين، والأكثر من ذلك عدم الترويج لامتيازات و أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية لديهم.

- عدم الالتماس في الموظف امتلاكه المعرفة والمهارة المطلوبتين لتقديم الخدمة، كما أنه لا يظهر حسن الاستقبال والحرص على حل مشاكل المواطن، و يرجع ذلك في المقام الأول إلى غياب معايير الجدارة والكفاءة في عملية التوظيف و الاعتماد على اعتبارات أخرى متعلقة بالمحسوبية و الوساطة، إضافة إلى عدم وضع مؤشرات دقيقة لتقييم أداء الموظفين، مما جعل قياس نتائج أدائهم أمرا صعب التحقيق.

ضعف مظاهر جودة المورد البشري في الإدارات العمومية الجزائرية، يؤكد أن آثار التحول الإلكتروني على الموظفين كانت جد محتشمة و متواضعة لا ترقى إلى مستوى المحتوى

الذي تترجمه السياسات و البرامج الإلكترونية المعتمدة والموارد المالية والمادية المسخرة لتنفيذها. فرغم أن هناك تغييرات واضحة وتطورات متلاحقة ولموسة في أداء الموظفين في السنوات القليلة الماضية إلا أنها توحى أن استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستفادة منها في تحسين ظروف العمل مازالت في بداياتها و تخطو خطواتها الأولى ببطء، و ذلك يعود إلى عدة أسباب لعل أهمها حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين فكرا و ممارسة و نقص تجربتهم في هذا المجال. الأمر الذي يتطلب بذل مجهودات أكبر لتوظيف المزيد من الموارد البشرية المتخصصة و تفعيل آلية التدريب والتكوين باستمرار لتنمية القدرات و المهارات التكنولوجية للموظفين حتى يكونوا في مستوى التحديات الجديدة و لا يشعروا بالتهميش والعجز مما يساعد على التخفيف من حدة مقاومة التغيير الذي أفرزته الثقافة التقليدية خوفا على المناصب و النفوذ و زيادة الدافعية والجاهزية لتنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية، لأن عكس ذلك من شأنه أن يجعل تطبيقات الإدارة الإلكترونية تسيير وفق الثقافة التقليدية و يفرغها من محتواها و يؤدي إلى عدم نجاعتها.

4- ضعف مظاهر دعم مجتمع المعلومات في الجزائر: كشفت نتائج الدراسة الميدانية أن السياق المجتمعي من شأنه إما أن يدعم أو يعيق جهود التحول الإلكتروني، الأمر الذي يؤكد ضرورة التحفيز التكنولوجي للمجتمع حتى يدعم مساعي التحول و يشارك فيه بفعالية. إلا الهيئات الحكومية الجزائرية لم تهتم بتهيئة بنية اجتماعية قادرة على التعامل مع التطورات التكنولوجية والتحول الإلكتروني، مما أدى إلى صعوبة الوصول إلى غاية المواطن الإلكتروني و مجتمع المعلومات، و هذا ما تؤكده مظاهر الضعف التالية:

- ضعف الثقافة التكنولوجية على المستوى المجتمعي و محدودية الرصيد المعرفي للأفراد فيما يخص مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة الإلكترونية، مما أدى بالضرورة إلى الجهل بأهميتها وفوائدها، و قصور نظرة الأفراد إلى الحاسوب و التطبيقات الإلكترونية المرتبطة به و اقتصرها على رؤية ما تكلفه من نفقات، دون النظر إلى أثارها الايجابية، و قد يكون السبب مرده إلى حداثة الموضوع في المجتمع الجزائري، والدور المتدني الذي أدته الإدارات العمومية في التسويق والترويج لجهودها، إضافة إلى ضعف دور وسائل الإعلام و مؤسسات المجتمع المدني في مجال توعية و تثقيف الأفراد، و نقص الأيام التحسيسية و الملتقيات والأبواب المفتوحة لصالح المجتمع، مما يجعل الفرد غير مطلع على التدابير والإجراءات الإلكترونية الجديدة، والأكثر من ذلك، لا يملك التصورات و المعلومات التي تتجاوز معها بطرق صحيحة.

- رغم أن المشتركين في خدمة الأنترنت نسبتهم كبيرة إلا أنها غير كافية، فليس كل أفراد المجتمع الجزائري لديهم اشتراك بهذه الخدمة، مما يخل بمبدأ العدالة في الحصول على المعلومات

و الخدمات. وقد يكون السبب مرده إلى ضعف الوعي والجهل بأهميتها أو انخفاض المستوى المعيشي في مقابل غلاء الاشتراك في هذه الخدمة.

- رغم مواكبة المواطن للتطورات التكنولوجية و رغبته العالية في التعامل معها للحصول على الخدمات عن بعد، و تفضيله توسيع هذه العملية لتشمل كل الخدمات العمومية، الأمر الذي يؤكد أن دافعيته للتغيير قوية و بدون مقاومة، و قناعاته كبيرة بضرورة التخلي عن النمط الإداري التقليدي و تفعيل النمط الإلكتروني كبديل فعال في إجراء المعاملات و تقديم الخدمات، و هي تعتبر خطوة جد مهمة للتحويل نحو نمط الخدمات الإلكترونية، و ذلك نتيجة فشل النمط الإداري التقليدي في أداء الوظائف المنوطة به و ما يتميز به من بيروقراطية سلبية و فساد، و ما ترتب عن ذلك من تدمير و انزعاج الدائم من قبل المواطنين. إلا أن انتشار الأمية الإلكترونية و تباين مستويات الأفراد التعليمية و محدودية مهاراتهم سبب ضعف قدرتهم على التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة، مما أدى إلى عدم توافق بين اقتناء وامتلاك الأفراد للتكنولوجية المعلوماتية والاتصالية و على رأسها الاشتراك في شبكة الأنترنت و تكوين فكرة معقولة و كافية عن كيفية استخدامها والاستفادة منها بشكل إيجابي.

- إحساس المواطنين بالخوف من التعامل الإلكتروني في الحصول على الخدمات، و محدودية ثقتهم فيه، خوفا من هشاشة بنية الأمن الإلكتروني و ما قد يؤديه ذلك من مساس و تهديد لعنصري سرية و خصوصية معلوماتهم نظرا لحساسيتها و أهميتها.

- ضعف المادة الإلكترونية المتاحة على مواقع مختلف القطاعات الحكومية، إضافة إلى المشاكل المتعلقة بالعجز عن الإلمام باللغة الفرنسية التي تتعامل بها معظم هذه القطاعات في منشوراتها و خدماتها، واللغة الإنجليزية التي لا يمكن الاستغناء عنها للحصول على التطبيقات والبرامج الإلكترونية المتطورة.

يتضح من خلال ما سبق صعوبة تهيئة مجتمع قادر على التعامل والتفاعل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة في معاملاته اليومية بكل وعي و سهولة في ظل عدم اعتماد القطاعات الحكومية الأساليب و الآليات التنفيذية و التنظيمية التي تتناسب مع قدرات المجتمع المستهدف، مما أدى إلى تعميق الفجوة الرقمية و الأمية الإلكترونية و غياب فرص الوصول الجماعي للمعلومات والخدمات، و بالتالي إعاقة تطبيق الإدارة الإلكترونية التي لا تظهر مكاسبها إلا في مجتمع لديه ثقافة تحفز التحديث و العصرية و تتعامل معه بإيجابية.

مظاهر الضعف والقصور المذكورة أعلاه، تؤكد ضعف الجاهزية الإلكترونية في الجزائر في ظل ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية و وجود اختلالات متعددة الأبعاد فيها: مؤسساتية، تنظيمية، إجرائية، بشرية، تمويلية و قانونية، و التي ترجع إلى عدم توفير بيئة تمكينية

قوية الأركان و كل ما تحتاجه من متطلبات رغم توفير إمكانات هائلة و إنفاق موارد مالية طائلة، والتي تعتبر انعكاسا طبيعيا و نتيجة متوقعة لعدم تحديد هذه المتطلبات في مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية النظري بشكل دقيق و الإجراءات الكفيلة بتوفيرها بشكل شامل، والتي تؤكد غياب النضج السياسي و الرغبة الإدارية الداعمة لفرص تطبيق الإدارة الإلكترونية و بناء مجتمع معلومات في الجزائر.

أدى ضعف الجاهزية الإلكترونية إلى عدم تأثير مخرجات الإجراءات والتدابير المنفذة في مردودية الإدارات العمومية بشكل يستجيب لمستوى تطلعات المواطنين إلا بنسب محدودة و محتشمة جدا، الأمر الذي يؤكد تزايد الفجوة بين مستوى الأداء الإداري للإدارات العمومية و جودة الخدمات التي تقدمها و بين مستوى تطلعات و توقعات طالب الخدمة، عكس ذلك ضعف مظاهر ترشيد الخدمات العمومية و غياب مؤشرات الجودة الشاملة في العمليات الإلكترونية المستحدثة في مختلف الإدارات، و التي يمكن إجمالها في الآتي:

- رغم تبني التطبيقات الإلكترونية والتقنية التي تتطلب إجراءات و ممارسات متطورة مناسبة لطبيعتها المرنة والسريعة، إلا أن التمسك الجامد بالإجراءات المتكررة و الروتينية و الممارسات النمطية التقليدية المعقدة غير المبررة مازال قائما والتي لا تتناسب مع أسس الإدارة الإلكترونية و لا تستجيب لآليات تطبيقها، مما يعني أن التغيير مس الوسائل و ليس الإجراءات و الممارسات، الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى عدم استثمار الوقت في تطوير الخدمات و تحديثها و إنما في إدارة الإجراءات الإدارية الضخمة و إمكانية ضياعها. كما أن التطبيقات المستحدثة لم تغير نظرة الإدارة التقليدية للمواطن و لم تساهم في جعل كسب ثقته هدفها الأساسي و المحور الذي تدور حوله كل نشاطاتها، من خلال اعتباره زبون يجب إرضاءه ليس فقط من خلال تقديم الخدمات و إنما كذلك في تقييم مستوى جودتها بالاعتماد على التغذية العكسية.

- إنجاز الخدمة لا يتم بدقة وبشكل صحيح من دون أخطاء منذ المرة الأولى في غالب الأحيان، الأمر الذي يؤكد كثرة الأخطاء في الصيغة النهائية للخدمة، بسبب تهاون أو تقصير يرتكبه الموظف أثناء أداء عمله يؤدي إلى عدم اتقانه، إضافة إلى حداثة عمليات أتمتة و رقمنة الإدارات العمومية، فيضطر المواطن إلى إعادة الكرة مرات عديدة للحصول على خدمات خالية من الأخطاء، لأن ذلك قد يؤثر سلبا على مصالحه، و ما يترتب عن ذلك من هدر للوقت والجهد و المصاريف المالية للمعني بالأمر، مما يؤدي إلى تدمره و انزعاجه من مستوى الخدمات المقدمة.

- عدم احترام الوقت المحدد لإنجاز الخدمة و المماطلة في تقديمها، إضافة إلى عرقلة تلبية الطلبات و تعقد و كثرة الإجراءات الإدارية و بطء تنفيذها للعدد الهائل من المواطنين الذين يقصدون الإدارات العمومية يوميا. و ذلك لعدة أسباب لعل أهمها عدم التزام الموظفين بأوقات العمل الرسمية

و تبادلهم الحديث لفترات طويلة أثناء العمل مما يؤدي إلى تكاسلهم عن أداء واجبهم، كما قد يرجع ذلك إلى الازدحام والطوابير الطويلة أمام الشبائيك التي تستنزف طاقات و إمكانات الموظفين و التي أصبحت ظاهرة سلبية مألوفة في كل الإدارات العمومية على الرغم من عصرنتها و تحديثها خاصة في الأوقات الاستثنائية، و كذلك الروتين والجمود الناتج عن الالتزام الصارم بالإجراءات و التدابير الإدارية في ظل غياب الإبداع و الابتكار الإداريين، مما يولد ضغطا كبيرا على الموظفين يصعب استيعابه في ظل قلة الشبائيك و عدم القدرة على تلبية الطلب الكافي من الخدمات، و هذا يعد مظهر من مظاهر سوء التسيير يترتب عليه خسائر مادية و مالية كبيرة.

- رغم استحداث وسائل و طرق جديدة في إبلاغ المواطن عن جاهزية خدمته كالرسالة القصيرة SMS و خدمة تتبع إجراءات إنجاز الخدمات عن بعد، والتي قلصت من حجم معاناته و ساهمت في التقليل من شقاء الذهاب والإياب مرارا و تكرارا للحصول على الخدمات التي يحتاجها، إلا أن استخدام هذه الوسائل لم يشمل كل الخدمات و في نفس الوقت يعرف استخدامها تذبذبا في كثير من الأحيان بالنسبة للخدمات التي شملتها، حيث لا يتم إشعار المواطن بانتهاء تنفيذ الخدمة المطلوبة بطرق إلكترونية ملاءمة، مما يضطره إلى الاتصال مباشرة بالإدارة للسؤال عن تاريخ انتهاء إنجاز خدمته.

- عدم خفض الاحتكاك المباشر بين الإدارة العامة والمواطن، مما أدى إلى ببطء إنجاز المعاملات الإدارية و عدم استيعاب أكبر عدد ممكن من المواطنين، مما يجعل بعض الموظفين يمارسون تجاوزات في حقهم، و لا يبذلون أي استعداد للمبادرة بتلبية طلباتهم وتحمل أعباء إنجاز الخدمة، و إنما تقديمها على أساس المحسوبية والمحاباة لخدمة المعارف مستغلين منصبهم و حاجة المواطن الماسة للخدمة لمصلحتهم الشخصية على حساب المصلحة العامة.

- صعوبة الاطلاع على البيانات والمعلومات المتعلقة بخدمات القطاعات الحكومية في أي وقت و من أي مكان عن بعد، و ذلك لعدة أسباب منها ما هو متعلق بالمواطن في حد ذاته من حيث مستواه التعليمي والثقافي و مدى قدرته و وعيه بضرورة و أهمية اللجوء إلى استخدام الوسائل التكنولوجية في الحصول على المعلومات إلكترونيا والذي لا يلجأ إلى استخدامها إلا في حالة الضرورة الحتمية، و منها ما هو متعلق بشبكة الأنترنت و سرعة تدفقها والتي تتميز بالضعف والانقطاعات المتكررة مما يؤدي إلى بطء تدفق المعلومات و صعوبة التحميل السريع لها، كما قد يرجع ذلك إلى أسباب متعلقة بضعف محتوى المواقع الإلكترونية التابعة للقطاعات العمومية، من حيث طبيعة المادة والمعلومات التي تحتويها من ناحية الحداثة والوضوح والشمولية، مما يجعل المواطن يضطر إلى الاتصال مباشرة بالإدارات للسؤال عن الإجراءات والمعلومات المتعلقة بخدمته مهذرا بذلك الوقت، الجهد و المال.

- قلة التطبيقات والخدمات الإعلامية والتفاعلية الإلكترونية المستحدثة، مما أدى إلى عدم إتاحة المعلومات الكافية و بشفافية لصالح المواطنين و مؤسسات الأعمال، و هذا يتنافى مع طبيعة التطورات التكنولوجية والانفتاح المعلوماتي المبني أساسا على إتاحة المعلومات بشفافية للجميع و تسهيل و تسريع سبل الحصول عليها.

- قللت الخدمات التي أصبح بوسع المواطن الحصول عليها إلكترونيا درجة الاتصال مباشرة بالإدارات، و ساهمت في توفير العدالة و تقليل تأثير العلاقات الشخصية في ذلك، إضافة إلى استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد بشكل محدود جدا، و ذلك لأن النمط الإلكتروني لم يشمل كل الخدمات العمومية، حيث مازال الكثير منها يقدم بالطريقة التقليدية الورقية و يتطلب الاتصال مباشرة بالإدارات، و تقديم ملفات و وثائق كثيرة تسبب التراكم الورقي بلا فائدة.

- توقف و تعطل الأنظمة و التطبيقات الإلكترونية المستحدثة عن العمل و غياب السرعة في التعامل مع ذلك، مما أدى إلى وجود فجوة زمنية كبيرة بين اكتشاف العطل أو الخلل و إصلاحه، والتي تعتبر نتيجة حتمية لضعف و هشاشة البنية التحتية للاتصالات، و عدم توفر بدائل فورية لضمان استمرار تقديم الخدمات، مما يجعل المواطن يقضي وقتا طويلا في الشبائيك دون حصوله على مبتغاه.

- عدم توظيف التطبيقات والبرامج الإلكترونية المستحدثة بفعالية و كفاءة، فرغم أن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية خطوة مهمة للتحويل الإلكتروني، باعتباره نظام آلي تحتاجه كل القطاعات الحكومية، إلا أن الاستفادة من فوائده في تقليل طلب و استخراج الوثائق الإدارية و تقليل الوقت، الجهد و التكلفة المترتبة عن ذلك كانت محدودة جدا، بسبب ضعف التنسيق والتعاون بين القطاعات الحكومية و الازدواج والتعارض في إجراءات التنفيذ والتنظيم التي تتبعها، ناهيك عن عدم تفعيل التطبيقات و الاستخدامات المتنوعة لبطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية مما جعلها بدون فائدة إلكترونية و اقتصادية شأنها في ذلك شأن بطاقة التعريف الوطنية الكلاسيكية.

- الخدمات الإلكترونية المستحدثة لم تشمل كل مجالات الإدارة الإلكترونية، حيث أعطت الحكومة الجزائرية الأولوية لبعض الخدمات الإدارية الأساسية ذات الصلة بدورها الحيوي في حياة الأفراد، في مقابل غياب شبه كلي لهذه الخدمات و التطبيقات بين القطاعات الحكومية، في ظل عدم استخدام الأنظمة الشبكية في تنفيذ المعاملات التي تتطلب مستويات إدارية عديدة مما انعكس على جودة الأداء الإداري و تحسين مردوبيته، و الأكثر من ذلك، لم تعمل على استحداث تطبيقات إلكترونية لصالح القطاع الخاص بشكل يساهم في تسريع و تسهيل نشاطاته و تجاوز الإطار المكاني والزمني في تعاملاته المختلفة.

يعبر ما تم تحقيقه من إنجازات ونتائج على مستوى المردودية العمومية عن محدودية الآثار الإيجابية للوسائل التكنولوجية المستخدمة و الأنظمة الآلية والتطبيقات الإلكترونية المستحدثة في الإدارات العمومية الجزائرية، و التي تعتبر غير كافية مقارنة بضخامة محاور مشروع الجزائر الإلكترونية و الأهداف المرجوة منه، و هو دليل على الاستهانة بعملية التخطيط للتحويل الإلكتروني و عدم استغلال الموارد والإمكانات المتاحة بشكل عقلاي لتنفيذها، مما أدى إلى عدم فعالية و كفاية الجهود المبذولة من طرف الدولة على جميع الأصعدة، إضافة إلى عدم إدراك أنها عملية شاملة و متشابكة والأكثر من ذلك تحدي طويل المدى خاصة في مراحلها الأولى، يستلزم توفر متطلبات و إمكانات متكاملة تمثل حجر الأساس لتطبيق هذا النمط الإداري المعاصر.

ما تم تنفيذه على مستوى الإدارات العمومية لا يتعدى تطبيقات أولية و عمليات إجرائية تفتقد للمرونة و فعالية— مما أدى إلى استمرار الكثير من مظاهر الضعف والقصور في شكل و طرق إنجاز الخدمات العمومية و تقديمها. و التي ترتبط بضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية و المتطلبات الداعمة لها، و التي عكسها ضعف مؤشر التقدم في تطبيق الإدارة الإلكترونية و محدودية الخدمات الإلكترونية التي نتجت عنها. الأمر الذي يؤكد أن ضعف الجاهزية الإلكترونية انعكس على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية و على مستوى مساهمتها في ترشيد الخدمات العمومية، مما يعني أن الوصول إلى غاية ترشيد الخدمات مازال بعيد المنال في الجزائر طالما أن الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية لم يتحقق بعد والمتمثل في نقل الإدارة للمواطن بدل تنقله إليها، و حصوله على الخدمات إلكترونيا عبر الأنترنت بسرعة و سهولة عاليتين في أي وقت و في أي مكان.

المطلب الثاني: تحديات و معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

رغم انقضاء المدة المحددة لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية، إلا أن المشروع مازال في مهده، و يتقدم بخطوات متناقلة، ويسير ببطء مقارنة بما كان مبرمجا، مما جعل تجربة التحول الإلكتروني في الجزائر لم تكتمل و لا تزال متعثرة ، وهذا باعتراف القائمين على المشروع بحد ذاتهم، الأمر الذي يكشف عن وجود جملة من المعوقات والتحديات التي أدت إلى تأخر المشروع وحالت دون تقدمه، يمكن إجمالها في الآتي:

1- تحدي الإرادة السياسية و فرص دعم الإدارة الإلكترونية في الجزائر: كشف الأمين العام لوزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال، محمد بعيط، أن نسبة تقدم أشغال مشروع الجزائر الإلكترونية تجاوزت 55 بالمائة، مشيرا إلى أنه بنهاية سنة 2013 سيتم استكمال 100 بالمائة من الأشغال، ثم بعد ذلك، قال المسؤول أن الوزارة قررت تمديد أشغال المشروع لسنوات أخرى، حيث لم يتم اختتام تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية خلال سنة 2013، و إنما سيتواصل تجسيد المشروع

لسنوات أخرى. في حين قال المدير العام لمشروع الجزائر الإلكترونية على مستوى وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، شريف بن محرز، في تصريح لجريدة "الفجر" أنه لا يمكن تقديم نسبة محددة عن تقدم أشغال المشروع. في حين كشف سنة 2013 عضو مشارك في إعداد النسخة الأصلية لمشروع الجزائر الإلكترونية، يونس قرار، والمودعة على مستوى مكتب الحكومة منذ ثلاث سنوات، أن البرنامج لم يتم الإفراج عنه لحد الساعة من طرف الوزارة الأولى التي لا تزال تحتفظ باقتراحات اللجنة المعدة للمشروع في أدراجها، كما أكد أن المشروع لم يناقش في مجلس الوزراء و لم يتم لحد الساعة الإفراج عن الميزانية المالية المخصصة لإنجازه، والتي قدرها مصممو البرنامج ب4 مليار دولار بالرغم من انقضاء الآجال الرسمية لتنفيذه سنة 2013.

أضاف المتحدث، في تصريح لجريدة "الفجر" أن ما يتداوله المسؤولون بوزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بشأن إنجاز 55 بالمائة من البرنامج إلى غاية ماي 2012 كذبة لا أساس لها من الصحة، معتبرا أن المشروع مجمد منذ اقتراحه سنة 2008، أين تم طرحه على المجلس الاقتصادي والاجتماعي "كناس" لإثرائه، حيث دامت العملية شهرين كاملين، ليتم نقل النسخة الرئيسية للبرنامج والمتضمنة في 600 صفحة إلى الوزارة الأولى، في انتظار المصادقة عليه عبر مجلس الوزراء والتوقيع على الغلاف المالي الذي ستخصصه الدولة للمشروع المقدر ب4 مليار دولار، وهو ما لم يتم لحد الساعة.

واستطرد المتحدث قائلًا أن وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال وكذا الوزارة الأولى، قامتا بنشر ملخص عن المشروع في 40 صفحة عبر موقعها الإلكتروني حتى دون أن يتم المصادقة عليه أو الشروع رسميا في تطبيقه، وهو ما يحول مشروع الجزائر الإلكترونية إلى مجرد برنامج قيمته 4 ملايين دولار و قادر على توفير 400 ألف منصب شغل. و هو ما يطرح العديد من التساؤلات، لاسيما أن الوزارة كثيرا ما تتواصل مع المواطنين وحتى مع رئيس الجمهورية، و تؤكد أنها جسدت العديد من الأهداف المسطرة في برنامج الجزائر الإلكترونية. ليفضل بعد ذلك وزير البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال السابق "موسى بن حمادي" فتح آجاله لاستحالة تنفيذ كل ما جاء في البرنامج في ظرف 5 سنوات على حد تصريحه، كما أوضح المتحدث أن المشروع منذ سنة 2009 مازال نظريا و لم يشهد التطبيق لحد الآن رغم الأهداف القيمة التي يتضمنها، مشيرا إلى أن أهم ما كان وراء تعطيله، حسب الخبراء، هو خوضه في العديد من التفاصيل التي تستلزم أكثر من 5 سنوات لتنفيذه و لم يتلق قبولا لدى الوزارات الأخرى للتعاون مع وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، في حين شدد على أن أكبر كذبة تضمنها مشروع الجزائر

الإلكترونية هو "برنامج أسرتك 3" حيث أعلن وزير البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال المنتهية مهامه، "موسى بن حمادي"، شهر أوت 2011 عن إطلاق صيغة جديدة للمشروع موجهة للأساتذة والأطباء والطلبة الذين قال أنهم سيستفيدون من كمبيوتر محمول و وصل بالإنترنت، وهو المشروع الذي لا يزال حبرا على ورق لحد الساعة رغم توقيع وزارة البريد جملة من الاتفاقيات مع وزارات أخرى لتطبيق ما جاء في "برنامج أسرتك"، مشيرا إلى أن التقرير الأخير الصادر عن المعهد الأمريكي للتكنولوجيايات صنف الجزائر في ذيل الترتيب و كشف أن مشروع الجزائر الإلكترونية مجرد حبر على ورق.¹

كما كشف خبير الاتصالات السلكية واللاسلكية، علي كحلان، أن سبب فشل مشروع الجزائر الإلكترونية هو عدم مشاركة القطاعات الوزارية المختلفة بالتنسيق مع وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في تجسيد الملف، و أن المشروع كان واسعا جدا و تضمن تفاصيل صغيرة تسببت في تعطيل تنفيذه، مشيرا إلى أن مشروعا بضخامة مشروع الجزائر الإلكترونية لا يجب أن يتم تسليمه إلى وزارة البريد لوحدها و إنما كافة القطاعات المعنية بالتنفيذ. وفيما يخص مشروع "أسرتك 3" قال الخبير علي كحلان أن الفكرة كانت جيدة عبر الشروط اللازمة المحتواة في نسختي 2004 و 2008، في حين أن التنفيذ كان سيئا كما لم يتم تلبية جميع الشروط اللازمة لنجاحه، لوجود أسباب وراء فشله، حيث أن البنوك لم تكن حاضرة، و اتصالات الجزائر لم توفر الإنترنت والربط وفق ما تم الاتفاق عليه، كما أن شركات تصنيع الحواسيب لم تكن متوفرة، والمواطنون لم يكن لديهم استعداد للتكنولوجيايات، ناهيك عن عدم وضوح الرؤية و غياب محتوى واضح للمشروع.

وأوضح المتحدث أن هذه الأسباب الخمسة كانت وراء فشل مشروع "أسرتك" الذي يعتبر جزءا لا يتجزأ من مشروع الجزائر الإلكترونية حيث كان من المفروض إعادة طرح البرنامج خلال سنوات 2009-2013 و تفعيله لينجح، موضحا في هذا الإطار أن عدد المستفيدين من هذا المشروع في نسخته الأولى كان 50 ألف شخص، في حين لم يستفد أي شخص من النسخة الثانية

* مشروع أسرتك هو من مشاريع رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة، انطلق يوم 22 أكتوبر 2005 من أجل الوصول إلى تسويق مليون حاسوب بنوعيه المكتبي و المحمول في أجل أقصاه 12 شهرا، بهدف تعميم استعمال الحاسوب في المجتمع الجزائري و تمكين كل أسرة جزائرية من الحصول على حاسب آلي، و رفع معدل وصول المجتمع لشبكة الإنترنت بحكم توفر العرض على التوصيل بهذه الشبكة و طينيا، إلا أن المشروع لم يتحقق، حيث عرف فشلا ذريعا و لم يدم طويلا لعدة أسباب شائكة و معقدة. لعل هذا ما يبرر إعادة إحياء و احتواء استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 لمشروع " أسرتك 2 " مع توسيع الفئات التي ستستفيد منها لتشمل قطاع التربية، الإدارة، الصحة، المهن الحرة، و فئة المعاقين، مع تحديد استراتيجية متعلقة بخطة التنفيذ لكل فئة. للمزيد انظر: خالد قاشي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 88-89.

¹ جيلالي بوزكري، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 188-189.

التي بقيت مجرد حبر على ورق، و تجدر الإشارة إلى أن الحكومة تراهن عبر اتصالات الجزائر على بلوغ 6 ملايين مشترك في الأنترنت مع نهاية تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية، في حين لم يكن يتجاوز عدد المشتركين آنذاك مليون زبون لدى اتصالات الجزائر.¹

تعتبر هذه المعلومات عن أن الاستثمار الفعلي للإدارة العامة الجزائرية في مجال تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مازال محدودا للغاية بالرغم من صرف أموال طائلة في اقتناء المعدات المعلوماتية والبرمجيات على مدى سنوات عدة، إلا أن ذلك لم يؤثر إيجابا على مردودية الإدارات العمومية من حيث تحسين جودة الخدمات التي تقدمها، و ذلك لوجود جملة من التحديات والمعوقات التي تفرضها البيئة الداخلية والخارجية، والتي تتباين وفقا للمستوى الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي و الممارسات السائدة في كل جهة، ولاية كانت أم بلدية ومن أهم هذه التحديات نذكر:

1- غالبا ما يرتبط التحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية في الجزائر بالقرار السياسي المركزي، إذ أن وحدات الإدارة المحلية لا تملك حرية اتخاذ قرار تحويل أعمالها إلى الأسلوب الإلكتروني لأن دورها تنفيذي فقط، أما الاستراتيجيات فتوضع من خلال السلطة المركزية، وبالتالي أي قصور ونقص في تدفق المعلومات من الإدارة المركزية نحو الإدارة المحلية يعيق نجاح الإدارة الإلكترونية المحلية، وهذا ما يستدعي تمكين الهيئات المحلية من وضع خطط وبرامج وسياسات تتناسب مع ظروفها البيئية الخاصة وإشراكها في اتخاذ القرار، كما يستدعي نقل السلطات والوظائف والمسؤوليات والموارد من الحكومة المركزية إلى الإدارة المحلية.

2- يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية مشاركة كافة فئات المجتمع لتحقيق غاية تكامل الجهود، وبالتالي قصور التوجه التسويقي للإدارات الحكومية، وعدم تركيزها على احتياجات المواطنين ورغباتهم قد يؤدي إلى حدوث فجوة بين توجهات المخططين لبرامج الإدارة الإلكترونية وبين اتجاهات المواطنين، فضلا عن نقص الوعي السياسي في المناطق المحلية الذي يقف عائقا أمام تفعيل مبدأ المشاركة.

3- تركيز جهود التنمية في المدن الرئيسية باعتبارها واجهة الدولة، دون النزول إلى مستوى المراكز والقرى العميقة التابعة للجماعات المحلية، ومن شأن ذلك الإضرار بفعالية الإدارة الإلكترونية.² والأكثر من ذلك، تركيز هذه الجهود على إشباع الحاجات الأساسية للمواطنين واستبعاد إدخال التطور التكنولوجي ضمن أولويات المواطن المحلي الذي يعاني البطالة وانخفاض

¹ المرجع السابق، ص.189.

² محمد بن أعراب، مرجع سابق الذكر، ص.83.

- مستوى المعيشة ونقص الإمكانيات، مما قد لا يساعده على الاندماج في مجتمع المعلومات، إذ ينظر الكثير من المواطنين إلى الإدارة الإلكترونية على أنها نوع من الرفاهية.¹
- 4- ضعف التنسيق بين مختلف الفاعلين من هيئات عمومية وخاصة، فمشروع بهذا الحجم يتطلب تنسيقا على مستوى عال لدى السلطات العمومية التي تكون هي مركز و موقع القرار والسلطة، ويستحيل على وزارة واحدة أن تأخذ على عاتقها مشروعاً بهذا الحجم يمس كل القطاعات.
- 5- عدم استقرار الهيئات "المقررين والمسؤولين" المكلفة بالإصلاح الإداري، الأمر الذي أدى إلى نقص التجربة في هذا ميدان، و بقاء العديد من برامج الإصلاح في المرحلة النظرية.
- 6- كانت معظم الإصلاحات الإدارية مستلهمة من نماذج أجنبية خاصة الفرنسية، مما أدى إلى عدم نجاعتها و عدم تقبلها في كثير من الأحيان من طرف الموظفين لكونها غريبة عن بيئتهم الاجتماعية والثقافية، مما أدى إلى الاستهانة بعملية الإصلاح الإداري من طرف الجميع وعلى كل المستويات من القيادة إلى القاعدة في الهرم الإداري، و هو ما يتضح في تأجيل الكثير من الاستراتيجيات الإصلاحية.²
- 7- غياب الطموح في اكتساب تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، والأعمال المنجزة لا ترقى إلى المادة القوية التي تترجمها استراتيجيات و سياسات و أجهزة تقوم على تنفيذها.³ و ذلك بسبب الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، و غموض الرؤية المستقبلية لتجسيدها.⁴ فمشروع بهذا الحجم يتطلب رؤية استراتيجية واضحة المعالم والأجال و إرادة سياسية على مستوى عال لتنفيذه بنجاح.
- 8- صعوبة وتعقيد إعادة هندسة العمليات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية على مستوى الأجهزة الحكومية، نتيجة غياب استراتيجيات خاصة وموجهة والتي تتجلى في:
- أ- عدم الاستمرار في عملية إعادة الهندسة، وبالتالي التوقف عن تحقيق النجاحات الجزئية، أو عن الاصطدام ببعض المشاكل.
- ب- عدم تبني التغيير والبدء به من القيادات العليا التي تملك الصلاحيات، ولديها الإدراك بجميع جوانب العمل، وليس من القاعدة.

¹ المرجع السابق، ص.82. بتصرف.

² عدنان مريزق، مرجع سابق الذكر، ص- ص.155-156. بتصرف.

³ عبد الكريم زهيو، مرجع سابق الذكر، ص.85.

⁴ العربي بوعمامة و حليلة رقاد، مرجع سابق الذكر، ص.46.

ج- عدم توفر الموارد الكافية التي تحتاج إليها عملية التحول الإلكتروني بشكل كاف، والمتمثلة في الوقت، المال، الجهد، الطاقات البشرية، والاستعداد وغير ذلك¹.

9- غياب دراسات سوسيولوجية جدية تعنى بدراسة الظواهر الوطنية، فعلى الرغم من توفر موارد بشرية بكفاءات عالية إلا أنها غير مستغلة لعدم وجود مناخ محفز للعمل الجماعي لتحقيق الإقلاع التنموي.

10- انتشار ظاهرة الفساد بمفهومه الواسع، حيث أخذت هذه ظاهرة أبعادا خطيرة مست العديد من القطاعات وعلى جميع المستويات، مما أدى إلى إصدار نصوص قانونية عديدة تهدف إلى مكافحة هذه الظاهرة والوقاية منها نظرا لخطورتها على الاقتصاد و الاستقرار الوطني، إلا أنها تفتقد للفعالية.

11- انتشار ظاهرة البيروقراطية على جميع المستويات، حتى أصبحت عرفا من الأعراف الإدارية في الجزائر، و هو ما نتج عنه الشلل التام لهذه الأخيرة و تردي مردوديتها من الخدمات، إضافة إلى شبح الرشوة والمحسوبية، و هي مظاهر أصبحت مرادفة للعمل الإداري في الجزائر². ولعل السبب يرجع إلى غياب ثقافة تمييز المصلحة العامة عن المصالح الذاتية و الشخصية وعدم التزام الموظف العام أو المنتخب بقواعد النزاهة والحياد والموضوعية في علاقته مع المواطنين، مما يجعله يتعسف في استعمال السلطة، حيث تشهد بعض الإدارات والمرافق العمومية تعسف المسؤولين سواء المنتخبين أو المعينين في استعمال السلطة التي خولهم إياها القانون لخدمة المصلحة العامة، وهذا التعسف قد يكون وراءه تحقيق أهداف المعني بالأمر أو لغيره³.

12- محدودية الجانب التشريعي الجزائري المتعلق بالتحول الإلكتروني، وذلك من خلال غياب التشريعات المناسبة للكثير منها نتيجة عدم مسايرة المنظومة القانونية والتشريعية الجزائرية عمليات التحول الإلكتروني و التطبيقات المرتبطة بها منذ بدايتها وحتى تطبيقها⁴. من حيث:

أ- غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق البرامج الإلكترونية و تحدد عقوبات رادعة لمركبيها، و التشريعات التي تؤدي إلى التحقق من هوية العميل و ما يتعلق بعنصر الخصوصية والسرية في

¹ عبد المؤمن بن صغير، "إشكالية التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر: المعوقات والأفاق"، المركز الإفريقي العربي، قسم الدراسات المتخصصة، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/01/15.

<http://democraticac.de/?p=3817>.

² خالد القاشي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.105. بتصرف.

³ السعيد سليمان، "الخدمة العمومية المحلية بين النص والواقع" (ورقة قدمت في يوم دراسي حول: "الخدمة العمومية في الجزائر: واقع و آفاق"، جيجل، الجزائر، 2015)، ص.07. بتصرف.

⁴ عبد المؤمن بن صغير، مرجع سابق الذكر، ص.14.

التعاملات الإلكترونية.¹ مما أدى إلى انعدام الثقة في إجراء المعاملات والسداد عبر الأنترنت، خاصة في ظل عدم اعتماد التوقيع والتصديق الإلكترونيين على كل الوثائق التي يتم تداولها عبر الأنترنت لصعوبات ترتبط بالأمن والخصوصية.²

ب- محدودية الجانب التشريعي والقانوني المنظم للمعلومات، حيث يضع التحول الإلكتروني العديد من الإشكالات المتعلقة بنوعية المعلومات و محتواها، و طرق تداولها، و إلى عنصري الخصوصية والهوية، و على وجه التحديد تلك المتعلقة بالأشخاص، حيث أصبحت هذه الإشكاليات القانونية حاجزا أمام التحول نحو الحكومة الإلكترونية، إذ و إلى حد الآن تفنقر الجزائر إلى نص قانوني يعالج مواضيع مرتبطة بحفظ المعلومات و بطريقة التعامل معها عن طريق الوسائل التكنولوجية الحديثة، حيث أن المواطن أثناء تفضيله للتعاملات الإلكترونية على حساب التعاملات التقليدية هو بحاجة إلى وجود بيئة تكنولوجية ضامنة لما يقوم به من تعاملات، و هنا تكمن أهمية القواعد القانونية في مشاريع الحكومة الإلكترونية انطلاقا من كونها تخلق الثقة و الأمان لدى الأفراد والمتعاملين.³

13- ضعف الموارد المالية المخصصة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية،⁴ فالاعتمادات المالية المخصصة لوزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال لم تتعد: 3.680.186.000 دج في ميزانية سنة 2014 إذ جاءت في المرتبة 22 في ترتيب الوزارات فيما يخص الاعتمادات المخصصة لها في مجال التسيير.⁵ كما أن هذا المعوق من المرجح أن يزيد حدة في ظل ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية،⁶ و التكلفة الباهظة للاستثمار في تقنيات المعلومات، خاصة على المدى البعيد.⁷

هذا فضلا عن مشكل تمويل الجماعات المحلية بصفة عامة.⁸ حيث تعتبر إشكالية نقص الموارد المالية من أكبر المعوقات التي تقف وراء تدني الخدمات المقدمة للمواطنين على المستوى المحلي، حيث أكد العديد من رؤساء المجالس الشعبية البلدية نقص الموارد المالية مقارنة بحجم الاحتياجات المحلية، خاصة أن القانون يلزم البلدية بضرورة توفير الموارد قبل المبادرة بأي

¹ غنية نزلي، مرجع سابق الذكر، ص.189. بتصرف.

² عبد الله حاج سعيد، مرجع سابق الذكر، ص.26.

³ خالد قاشي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.104.

⁴ المرجع نفسه، ص.189.

⁵ محمد بن أعراب، مرجع سابق الذكر، ص.83.

⁶ غنية نزلي، مرجع سابق الذكر، ص.189.

⁷ عبد المؤمن بن صغير، مرجع سابق الذكر، ص.89.

⁸ خالد قاشي و آخرون، ص.189.

مشروع، حيث تنص المادة 04 من قانون البلدية على أنه: "يجب على البلدية أن تتأكد من توفر الموارد المالية الضرورية للتكفل بالأعباء والمهام المخولة لها قانونا في كل ميدان، يرافق كل مهمة جديدة تعهد إلى البلدية أو يحول لها من قبل الدولة، التوفير المتلائم للموارد المالية الضرورية للتكفل بهذه المهمة بصفة دائمة".¹

14- تمثل الحواجز الجغرافية والسكانية عائقا كبيرا في وجه استراتيجياتية الجزائر الإلكترونية، ويتعلق الإشكال بالتركيب الجغرافية التي تعيق توزيع البنية التحتية التكنولوجية بين القرى والأرياف وما يترتب عن ذلك من جهود مضاعفة وأعباء إضافية، وكذلك عنصر التوزيع السكاني غير المتوازن بين المناطق من الشرق إلى الغرب، و من الشمال إلى الجنوب خاصة.

15- تشكل اللغة تحديا خاصة بالنسبة للجزائريين من حيث فهم المحتوى المعلوماتي، فلا زالت اللغة الفرنسية هي سيدة الموقف على مستوى التطبيقات والمعاملات الإلكترونية المستحدثة، و اللغة الإنجليزية هي سيدة الموقف على مستوى الشبكة العنكبوتية، و ذلك ما يسبب مشكلة تتعلق بمدى قدرة المواطن على التعامل مع التكنولوجيا، و هنا نطرح إشكالية تتعلق بعدم قدرة الهيئات المختصة في الجزائر على تطوير محتوى إلكتروني باللغة العربية طالما أن التكنولوجيا ليست محلية الصنع، و ذلك لأن تطوير تكنولوجيا المعلومات التي تتوافق مع محتوى اللغة العربية يعتبر أمرا ضروريا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و التعامل معها بفعالية، و يتضمن ذلك على الأقل و كحد أدنى من الخدمة مواقع الويب الخاصة بالوزارات الحكومية، و مختلف الإدارات العامة خاصة منها المحلية.²

II- تحدي امتلاك بنية تحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية و متطلباتها في الجزائر: لقد سعت الجزائر في كنف تنفيذ السياسة القطاعية للبريد والاتصالات منذ سنة 2000، تهيئة محيطا مؤسساتيا و تقنيا محفزا لروح المنافسة و مساعدا على تحسين الاستفادة من خدمات الاتصالات، لاسيما في مجال الهاتف النقال و شبكة الأنترنت، لكنها في المقابل، لم تنتهج استراتيجية واضحة و منسجمة من شأنها تجسيد مجتمع معلومات حقيقي و اقتصاد رقمي قائم على المعرفة³، لذلك عرفت الجزائر تحدي امتلاك بنية تحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية من خلال:

1- ضعف جاهزية شبكة المعلومات والاتصالات: أفادت التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي حول مدى جاهزية شبكة المعلومات والاتصالات Readiness for Network World للدول المشاركة عبر العالم في طبعته التاسعة أن الجزائر من بين الدول التي تحتل المراتب الأخيرة عالميا و عربيا في مجال تدفق شبكة المعلومات والاتصالات، متأخرة بذلك عن الدول العربية

¹ السعيد سليمان، مرجع سابق الذكر، ص.07.

² خالد قاشي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.105. بتصرف.

³ Nouyfel Hadid, Op. Cit, p. 07 .

و دول المغرب العربي المجاورة.¹ فالجزائر لازالت بعيدة عن المقاييس العالمية في مجال استعمال التكنولوجيا والنفاز للمعلومات، بوجود فجوة رقمية في عدة جوانب منها: البنية التحتية للتكنولوجيا في الإدارة، التعليم، الصحة، الاقتصاد، التجارة، والعدالة و غيرها وفجوة محتوى أثرت على التطبيق الفعلي لمشروع الإدارة الإلكترونية². يظهر هذا الضعف في الجوانب الآتية:

أ- **ضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية و تباينها من منطقة إلى أخرى:**³ في هذا الإطار يؤكد الأستاذ الباحث إسماعيل أولبصير الذي كان من بين المشاركين في إعداد مشروع الجزائر الإلكترونية، بأن هناك تباينا بين الشمال والجنوب و حتى بين مناطق الشمال في توفير الهياكل القاعدية للاتصالات السلكية واللاسلكية، وذلك لأن تكنولوجيا الاتصالات الرقمية تتطور بسرعة فائقة، لذلك يجب بذل مجهودات كبيرة للحاق بها، وهذا ممكن لأنه بقدر سرعة تطورها فهي أيضا تتميز بسهولة إدراكها، والسبب الثاني هو أن هذه التكنولوجيا عبارة عن سلسلة للرقمنة أجزاؤها مرتبطة ارتباطا وثيقا، لذلك فإن هذا المشروع يتطلب مجهودات كبيرة فيما يخص توفير الهياكل القاعدية الضرورية.⁴

ب- **محدودية استخدامات الأنترنت في الجزائر:** نسبة مستخدمي شبكة الأنترنت الواسعة الانتشار عالميا لاتزال ضعيفة في الجزائر مقارنة بدول مجاورة إفريقية و عربية، ففي إحصائيات سنة 2014 لم تتعد نسبة مستخدمي الأنترنت في الجزائر 17.20%، في حين بلغت النسبة في دول مجاورة كتونس 46.20%.

ج- **ضعف تدفق شبكة الأنترنت:** صنفت مؤسسة "نت أندكس" الأمريكية في تقريرها لسنة 2014 الجزائر في ذيل قائمة الدول في مجال سرعة تدفق الأنترنت، بسرعة بلغت 2.60 ميغابايت لكل ثانية، أما بالنسبة لخدمة الأنترنت عبر الموبايل فقد احتلت الجزائر المركز رقم 98 من أصل 192 دولة، و هو ما جعلها لتكون في المراتب الأخيرة في التصنيف بعد كل من ليبيا التي أنهكتها الحرب الأهلية والسودان المقسوم و موريتانيا التي احتلت المركز الثاني عربيا، و هذا مقارنة بالمعايير العالمية حيث بلغ متوسط سرعة التحميل العالمية آنذاك 20 ميغابايت لكل ثانية، أما فيما يخص خدمة الأنترنت عبر الموبايل فبلغ متوسط سرعة التحميل العالمية 8.70 ميغابايت لكل ثانية.⁵

¹ نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق الذكر، ص- ص. 275-276.

² عادل غزال، مرجع سابق الذكر.

³ العربي بوعمامة و حليلة رقاد، مرجع سابق الذكر، ص. 46.

⁴ سعاد بوربيع، "مشروع الجزائر الإلكترونية: حتمية اقتصادية بحاجة إلى إرادة سياسية عالية" جريدة جزائر نيوز، 27 ماي 2015. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/09/23.

www.Djazairnews.info/dialogue/492042

⁵ نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق الذكر، ص. 276.

2- مشكلة الدخول لشبكة الأنترنت (l'accès au réseau): لازال تعميم استخدام شبكة الأنترنت يواجه تحديات ضعف البنية التحتية للاتصالات، فليست كل العائلات في الجزائر موصولة بشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية وهنا لا يقتصر المشكل على المناطق النائية بل يشمل حتى المدن الكبرى التي يصعب فيها حتى الحصول على خط هاتفي، لذلك يجب أن يترافق تجهيز الإدارة تكنولوجيا ومعلوماتيا مع توسيع قاعدة المستفيدين من هذه التقنية بسهولة وبكلفة معقولة، وذلك بتخفيض أو حذف الضرائب الجمركية والضريبية على القيمة المضافة المطبقة على العداد المعلوماتي، وكذا إعادة النظر في التعريف الهاتفي التي تجعل الارتباط بشبكة الأنترنت صعب المنال.¹

3- عجز قطاع البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال عن تلبية طلبات الزبائن على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الأنترنت.

4- التعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها، رغم مرور عدة سنوات على شروع السلطات الجزائرية في تعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية، إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة، ففئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين و كذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني والتأخير الكبير في تحيين حساباته.²

5- يعد الأمن المعلوماتي من أهم التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر من حيث إمكانية تعرض المنظومة المعلوماتية إلى الاختراق، و ما يترتب عنه من فقدان خصوصية و سرية المعلومات.³ الأمر الذي ولد مشكل التخوف من التقنيات الحديثة و عدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية، خاصة ما يتعلق بالتحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان، فالأمن المعلوماتي الذي يضمن بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها يعرف في الجزائر وجود نقص في تقديم الخدمات الخاصة بالبطاقة المغناطيسية، فمثلا لو أخذنا قطاع البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال كنموذج لوجدنا عدة عراقيل في هذا القطاع بحيث تعد بطاقة السحب المغناطيسية الخطوة الأهم في التحول للخدمات العامة الإلكترونية بمؤسسة بريد الجزائر، إلا أن هذه البطاقة تعاني من نقص في استخدامها على مستوى الشبابيك، بحيث لم تبلغ هذه العملية التوقعات المنتظرة، إضافة إلى مشكل انتهاء صلاحية البطاقة المغناطيسية التي تعكسه شكاوى المواطنين نتيجة تعطيل

¹ محمد بن أعراب، مرجع سابق الذكر، ص.81.

² بلعربي عبد القادر، مرجع سابق الذكر، ص.12.

³ نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق الذكر، ص.278.

مصالحهم مما يؤدي إلى ضرورة العودة للسحب التقليدي و كذا مشكلة نقص في تغطية الشبائيك الخاصة بالموزعات الآلية للنقود الورقية في العديد من المناطق.¹

6- ضعف مجتمع المعلومات في الجزائر، و ذلك بسبب:

أ- **مشكل كيفية استخدام أداة الاتصال se servir de l'outil**: لا يزال استخدام شبكة الأنترنت مقتصرًا على بعض الفئات من المجتمع، فالأمية الإلكترونية تنتشر بكثرة في الوسط الجامعي وحتى بين بعض الأساتذة الجامعيين، فكيف الحال بالنسبة لفئات المجتمع الأخرى.² حيث يعاني المجتمع الجزائري عموماً من الأمية التعليمية و بشكل أكبر الأمية التكنولوجية، ويرجع ذلك إلى اعتبارات عديدة منها انخفاض معدل الدخل، ضعف البرامج التعليمية في الأطوار التعليمية المختلفة، و هو ما أثر سلباً على تكوين المجتمع القادر على مواكبة التحول الإلكتروني و يساهم في نشر ثقافة التغيير داخل المؤسسات الخدمية، إذ أن الجزائر و بالرغم من تداول مصطلح مجتمع المعلومات في العديد من الخطابات الرسمية، إلا أنها لا تزال تعاني من مشكل بناء الإطار العام لهذا المجتمع،³ خاصة أن نسبة امتلاك التكنولوجيا ضعيفة بسبب نقص التأهيل فيما يخص كيفية استخدام الوسائل التكنولوجية، أو جعل ذلك حكرًا على الفئة المتقفة دون بقية فئات المجتمع، مما يجعل المواطن لا يلجأ لاستخدام هذه التكنولوجيا إلا في حالة الضرورة الحتمية.

يطرح هذا المشكل، ضرورة تدريس مادة الإعلام الآلي وتطبيقاتها في الابتدائيات، حتى يتعود الطفل على استعمال الكمبيوتر الذي هو مفتاح كل التكنولوجيات منذ مراحل دراسته الأولى. أما على المستوى التقني، فيعتبر رفع و تحسين قدرة التدفق إلى درجات يمكن من خلالها ضمان انتقال المعلومة بالسرعة المطلوبة و على جميع المستويات هو التحدي الأكبر الذي يواجه مشروع الجزائر الإلكترونية.⁴

ب- **صعوبة فهم المضمون compréhension du contenu**: ليس كل من يستطيع الدخول للشبكة قادر على فهم المضمون، فالتعامل الورقي يعرف عدة تحديات، و المشكلة ستكون أعقد عند الحديث عن القراءة التفاعلية و الوثائق الإلكترونية.⁵ إضافة إلى المشاكل التقنية أثناء البحث عبر الأنترنت، كبطء تدفق المعلومات، انقطاع شبكة الأنترنت أو التيار الكهربائي أثناء البحث و التصفح، مما يضطر الباحث للرجوع مرة أخرى إلى الشبكة ليبدأ من جديد و قد يفقد البيانات التي وجدها وفي معظم الأحيان يكون الدخول إلى شبكة الأنترنت أو الرجوع إلى مواقع البحث التي

¹ غنية نزلي، مرجع سابق الذكر، ص.189.

² المرجع نفسه، ص - ص. 81-82.

³ نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق الذكر، ص.277.

⁴ سعاد بوربيع، مرجع سابق الذكر.

⁵ محمد بن أعراب، مرجع سابق الذكر، ص.82.

كان يتصفح فيها الباحث أمرا ليس بالسهل، نظرا لتشعب جهاز الحاسوب، مما يسبب عقبة تقنية أخرى تعطل الباحث و تؤخر بحثه، و هذا يعود إلى ضعف البنى التحتية في مجال الاتصالات والشبكات المحلية غير القادرة على استيعاب كل ما يستجد عالميا، رغم كل الجهود التي تبذل لتدارك ذلك.¹

ج- الذهنيات التي لم تتجاوب بعد مع التكنولوجيات الحديثة، فالمجتمع الجزائري غير مستعد للتعامل الإلكتروني، لعدم الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية أو عدم التكيف والاستجابة مع الطرائق والتطبيقات الإلكترونية الجديدة.² فضعف الوعي الاجتماعي بالميزات والفوائد التي توفرها تطبيقات الإدارة الإلكترونية شكل معوقا في طريق التحول الإلكتروني والمجتمع المعلوماتي في الجزائر.³ و هنا يبرز الدور غير الفعال الذي لعبته مؤسسات المجتمع المدني و وسائل الإعلام بمختلف أنواعها في هذا الموضوع.

د- معاناة الأسر الجزائرية من نقص كبير في التجهيز بالوسائل التكنولوجية، بسبب غلائها، وغلاء الاشتراك في استخدام الأنترنت، واعتبارها من مظاهر الرفاهية وذات طابع كمال، بسبب عدم تهيئة البنية الاجتماعية الملائمة لنجاح وتفعيل مشروع الجزائر الإلكترونية، والتي تعتبر أساس تأهيل المجتمع للوصول إلى مجتمع المعلومات.⁴

VI- تحدي نقص المورد البشري الكفاء لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، والذي يظهر فيما يلي:

1- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الإلكترونية وعدم قدرتها على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية المتعارف عليه، لأن حركتها في مجال الإدارة العامة مقيدة نظرا لمسؤولياتها عن قراراتها أمام السلطات الوصية والرأي العام، وهو ما قد يؤدي إلى وجود مقاومة من جانب العاملين للأفكار والممارسات الإدارية الإلكترونية الجديدة فكما يقال: "محاولة تطبيق أفكار جديدة بواسطة رجال يعتقدون أفكارا قديمة هي مضيعة للجهد والوقت"، فبعض المسؤولين يعتبرون أن المعلومات أداة فعالة للسلطة، وبالتالي فأى تفريط فيها (عن طريق إتاحتها عبر تقنيات الإدارة الإلكترونية) هو تفريط في أهم أدوات نفوذهم ومكانتهم داخل الهيكل الإداري الذي يشغلون فيه، و بالتالي فإن عدم القدرة على مواكبة التطور يولد رغبة في التخلي عنه أو التخفيف من حدته أو حتى إفراغه من محتواه، فالنفس تميل إلى ما تألفه، وأصحاب المصالح يرون في التجديد ما يهدد

¹ صورية عبدش، مرجع سابق الذكر، ص.151.

² عادل غزال، مرجع سابق الذكر.

³ عبد المؤمن بن صغير، مرجع سابق الذكر، ص.13.

⁴ عادل غزال، مرجع سابق الذكر.

أوضاعهم، وفاقدهم الكفاءات يشعرون بأنهم مهمشون، وكل هذه الحالات تنسف المشاريع الإصلاحية وتصيب نتائج التطوير بالفساد.¹

2- ضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا و تطبيقاتها، و تبني مواقف سلبية اتجاهها²، مما ولد قلة الدافعية للتغيير عند بعض الموظفين³، و ذلك بسبب:

أ- نقص الدورات التكوينية والبرامج التدريبية، و إن وجدت فهي تعاني من التمويل غير الكافي المخصص للتدريب و إعادة التأهيل، و عدم توفير الوقت الكافي لذلك، إضافة إلى اختيار الأوقات غير المناسبة لإجرائها، حيث يتم التدريب في نهاية الدوام الرسمي أو مكان العمل مما يؤدي إلى تشتيت اهتمام المتدربين، والأكثر من ذلك لا يتم التدريب بموجب خطة و إنما بشكل عشوائي.⁴

ب- عدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين في الأجهزة الحكومية حيث يقتصر تدريبهم على الشرح النظري دون العملي.⁵

ج- عدم الاستعانة بخبرات معلوماتية و مختصين من ذوي الكفاءات والمهارات العالية في ميدان تكنولوجيا المعلومات، لإجراء دورات تكوينية مستمرة.⁶

3- وجود كفاءات متخصصة على مستوى بعض القطاعات الوزارية والهيئات العمومية إلا أنها غير منظمة و غير كافية.⁷ في حين تعرف قطاعات حكومية أخرى نقص في الموارد البشرية المتخصصة تقنيا و فائض في المؤهلات المتخصصة في الإعلام الآلي الكلاسيكي مع عدم مساهمتها للتطورات الحاصلة في العالم⁸ في مجال التكنولوجيات الحديثة. فالجزائر تفتقر إلى الموارد والخبرات البشرية المتخصصة التي تمكنها من الانتفاع اقتصاديا من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ففي بعض الأحيان تكون الإمكانيات التقنية متوفرة لكن لا توجد الكفاءات البشرية اللازمة لاستعمالها، فمشكل نقص الخبرات الذي يرجع أساسا إلى تفضيل الموارد البشرية القطاع الخاص على القطاع العام في العمل لما يقدمه من امتيازات و هجرة الكفاءات من العقبان المطروحة و المشكل أن الجزائر من البلدان الأولى المصدرة للكفاءات. هذا النقص يؤدي

¹ محمد بن أعراب، مرجع سابق الذكر، ص.83.

² نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق الذكر، ص.277.

³ العربي بوعمامة و حليلة رقاد، مرجع سابق الذكر، ص.46.

⁴ بدر محمد السيد اسماعيل القزاز، مرجع سابق الذكر، ص.402.

⁵ نور الدين شرفي و خليل مولاي، مرجع سابق الذكر، ص.277.

⁶ غنية نزلي، مرجع سابق الذكر، ص.189.

⁷ بلعربي عبد القادر و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.12.

⁸ عبد الكريم زهوية، مرجع سابق الذكر، ص.85.

بالضرورة مع مرور الوقت إلى فساد هذه الإمكانيات أو إتلافها عن طريق استخدامها من قبل أشخاص ليست لهم الكفاءة اللازمة.¹

تعددت و تنوعت المعوقات التي تواجه مشروع الجزائر الإلكترونية، والتي شكلت تحديات أثرت سلبا على التطبيق الفعلي للمشروع على أرض الواقع، مما جعل النتائج المرجوة منه محدودة و محتشمة للغاية و دون فائدة عملية. وسوف تزيد هذه المعوقات حدة مع التطور الفائق السرعة الحاصل عالميا في المجال التكنولوجي والذي سيسبب تحديات صعبة تتطلب ضرورة مواكبتها و التكيف معها، خاصة في ظل قلة حجم الاستثمارات التي خصصتها الدولة لتنمية قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والذي سيشكل تهديدا للجهازية الإلكترونية مستقبلا، والأكثر من ذلك الوضع العام الذي تعيشه البلاد على جميع الأصعدة خاصة من الناحية المالية والذي سيؤثر حتما على حجم استيراد المنتجات التكنولوجية و تطورها في الجزائر، فيصبح مستقبلا التحدي الأكبر هو توفير الموارد المالية لتمويل التحول و توفير المعدات و الأدوات اللازمة لذلك. الأمر الذي يتطلب ضرورة تشخيص هذه المعوقات والتحديات و تحديدها بدقة و تقديم البدائل التي من شأنها أن تساعد على تذليلها و ايجاد الحلول المناسبة للتغلب عليها بالشكل الذي يضمن تدارك ضعف الجهازية الإلكترونية و الإسراع في استكمال البنية التحتية للاتصالات و دعمها بالمتطلبات الكفيلة بضمان استمرار تنفيذ المراحل اللاحقة من المشروع بنجاح و فعالية.

وعليه فإن عدم قدرة الجزائر على تنفيذ استراتيجية الجزائر الإلكترونية يحتم عليها إعادة النظر في مشروعها الإلكتروني، انطلاقا من توفير منهجية دقيقة للتعامل مع فجوة النظرية والتطبيق التي تعني اختلاف سمات النموذج المقترح، مع الواقع الذي تعمل فيه، فهي تطرح نمودجا طموحا، و شرعت في تنفيذه، إلا أن الواقع الإلكتروني لا يستجيب لطموحاتها، و يمكن معالجة فجوة النظرية والتطبيق بطريقتين:

- الطريقة الأولى: تعديل النظرية والنموذج المقترح ليصبح أكثر توافق مع الواقع : وذلك من خلال التركيز على الخدمات الإلكترونية في المناطق ذات البنية الأساسية المناسبة أو التركيز على عدد أقل من الخدمات العامة الضرورية، بدلا من توزيع الجهود في رقم الخدمات التي لا يمكن التعامل معها طبقا للإمكانيات المتاحة في الواقع. و حسب الخبراء فإن أهم ما كان وراء تعطيل استراتيجية الجزائر الإلكترونية هو خوضه في العديد من التفاصيل التي تستلزم أكثر من خمس سنوات لتنفيذها.

¹ عبد الله حاج سعيد، مرجع سابق الذكر، ص - ص. 23-24.

- الطريقة الثانية: تغيير الواقع ليصبح أكثر توافقا مع النظرية والنموذج المقترح: وذلك بحل مشكلة نقص التمويل من خلال إدخال قطاع حكومي آخر أكثر قدرة مالية و تمويلية، ليسهم في عملية التطوير والبناء، حيث كشف الخبراء أن سبب فشل استراتيجية الجزائر الإلكترونية هو عدم مشاركة القطاعات الوزارية المختلفة بالتنسيق مع وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في تجسيد المشروع، باعتبار أن المشروع كان واسعا جدا و تضمن تفاصيل صغيرة تسببت في تعطيل تنفيذه، مشيرين إلى أن مشروعا بضخامة مشروع الجزائر الإلكترونية لا يجب أن يتم تسليمه إلى وزارة البريد لوحدها و إنما يسلم لكافة القطاعات المعنية بالتنفيذ.¹

¹ خالد قاشي و آخرون، مرجع سابق الذكر، ص.108.

خلاصة الفصل:

لقد اتخذت السلطات المحلية لبلدية باتنة جملة من الإجراءات والتدابير لعصرنة و تحديث مصلحة الحالة المدنية في إطار تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية بهدف التحول من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني في تقديم الخدمات العمومية و جعل الاستجابة لها أكثر سرعة و سهولة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تماشياً مع طلبات المواطنين المتنوعة والمتجددة.

رغم أن الإجراءات والتدابير المتخذة حققت نتائج إيجابية ملموسة في المصلحة و أحدثت تغييرات متلاحقة في العوامل المؤثرة في مدخلاتها، والتي أعطت وجهها جديداً و دفعة مختلفة لمستوى و طريقة تقديمها للخدمات مقارنة بالسنوات السابقة، إلا أن ما تم تحقيقه من إنجازات و نتائج على مستوى مخرجات و مردودية المصلحة يعبر عن محدودية الآثار الإيجابية للوسائل التكنولوجية المستخدمة و عدم تأثيرها بشكل يستجيب لمستوى تطلعات المواطنين، عكس ذلك كثرة مظاهر الضعف والقصور في شكل و طرق إنجاز و تقديم الخدمات العمومية و غياب مؤشرات الجودة الشاملة في ذلك، الأمر الذي يؤكد أن المصلحة مازالت في خطواتها الأولى في مسعى التحول الإلكتروني و أن تجربتها في الوصول إلى هدف البلدية الإلكترونية هي محاولة جد محتشمة لم ترق بعد للديناميكية المرجوة، و ذلك بسبب جملة من المعوقات والتحديات التي أدت إلى صعوبة الأخذ بنمط الإدارة الإلكترونية و غياب شبه تام لمظاهر الرشادة الإدارية على الخدمات التي تقدمها، لعل أهمها ضعف الجاهزية الإلكترونية والمتطلبات الداعمة لها.

الأمر الذي يؤكد أنه رغم مرور أكثر من تسعة سنوات على انطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية و انقضاء المدة المحددة لتنفيذه، إلا أن المشروع لم يصل إلى الصيغة الكاملة و لم تتجسد بعد، و ما تم تنفيذه منه لا يتعدى تطبيقات أولية و عمليات إجرائية تقتقد للمرونة و فعالية، و هو دليل على ضعف مؤشر التقدم في تطبيق الإدارة الإلكترونية و محدودية الخدمات الإلكترونية التي نتجت عنها، و ذلك بسبب ضعف الجاهزية الإلكترونية التي انعكست سلباً على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية و على مستوى مساهمتها في ترشيد الخدمات العمومية، مما يعني أن الوصول إلى غاية ترشيد الخدمات مازال بعيد المنال في الجزائر طالما أن الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية لم يتحقق بعد و المتمثل في نقل الإدارة للمواطن بدل تنقله إليها، و حصوله على الخدمات إلكترونياً عبر الأنترنت بسرعة و سهولة عاليتين في أي وقت و في أي مكان.

تحقيق الأهداف المرجوة من مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر مرهون بمدى التغلب على التحديات والمعوقات التي تقف أمام تطبيق المشروع و إيجاد حلول مناسبة لتذليلها، بالشكل الذي يضمن استكمال البنية التحتية للاتصالات و دعمها بالمتطلبات الكفيلة بضمان استمرار تنفيذ المراحل اللاحقة من المشروع بنجاح و فعالية.

خاندان

استخدام الإدارات العمومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتفاعل معها ما هو إلا استجابة لتطورات البيئة المحيطة داخليا وخارجيا و تكيفا مع المستجدات والتحديات التي فرضتها، والتي أدت إلى وضع فلسفة التسيير و نجاعته على قمة سلم أولويات الأجهزة الحكومية، محدثة تغييرات جذرية و متتالية في بنية النمط الإداري التقليدي و طرق و أساليب أدائه للخدمات، من خلال توظيف أساليب إدارية حديثة و ديناميكية قائمة على الإمكانيات التكنولوجية، منتجة بذلك واقعا إداريا جديدا، تجسد في بروز نمط الإدارة الإلكترونية. لذلك أصبح التحول من النمط الإداري التقليدي الذي يعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية و ما ينجم عنها من هدر للوقت، الجهد و التكاليف، إلى النمط الإلكتروني الديناميكي ضرورة حتمية تفرض نفسها في المجال الإداري الذي يضطلع بوظيفة غاية في الأهمية تتمثل في تقديم الخدمات العمومية للأفراد، و التي تعتبر العنصر الرابط بين الإدارة وبينهم و محورا أساسيا في عملية تحقيق التنمية والرفاهية في المجتمع على جميع الأصعدة.

تمثل الإدارة الإلكترونية نمطا و أسلوبا حديثا في الفكر والممارسة الإدارية، يستهدف تفعيل الاستخدام الإيجابي والواعي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في إنجاز المعاملات و تقديم الخدمات عن بعد في أي وقت و في أي مكان، كما تمثل وسيلة تواصل تفاعلية دائمة كونها تجعل الاتصال و تبادل المعلومات أكثر سرعة و سهولة و شفافية، مع القدرة على تأمين كافة الاحتياجات الاستعلامية والخدمية إلكترونيا. لذلك التغيير الذي يرافق الإدارة الإلكترونية هو تغيير حقيقي و جذري و طويل المدى، الأمر الذي يتطلب توفير توليفة متنوعة من المتطلبات التي تتكامل أوراها و تأثيراتها في سياق عملية التحول الإلكتروني للمنظمة في ظل مجتمع معلوماتي، وذلك بغية تحضير البيئة المناسبة لها التي تمثل الحجر الأساس لتجسيد هذا النوع من الإدارة المعاصرة وإخراجها إلى حيز الواقع العملي. حيث تؤكد الطبيعة المتنوعة لمتطلبات الإدارة الإلكترونية تعدد أبعادها و الفواعل المسؤولة عن تطبيقها و توفير متطلباتها، كما تؤكد أن الاهتمام بالجانب التكنولوجي رغم أهميته غير كافي، بل لابد من توفر جهاز إداري كفاء قادر على فهم و استيعاب الوسائل التكنولوجية الحديثة و قادر على استخدامها بأعلى قدر من الفاعلية، في إطار إصلاح هيكلي، قانوني و بشري جذري و شامل.

تمثل الإدارة الإلكترونية آلية فعالة لتحسين أداء الإدارات العمومية و أساليب عملها، و وسيلة ناجعة لتقريب الإدارة من المواطن وكسب رضاه و ثقته، من خلال تجاوز مشاكل و نقائص الإدارة

التقليدية والسيطرة على ظاهرة التعقيد و تفعيل المرونة في تلبية المطالب المتنوعة للأفراد، الأمر الذي يؤكد أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس هدفا في حد ذاته، و إنما هي وسيلة لتحقيق أهداف محورية تحمل مضامين مختلفة الأبعاد تتمحور حول تحقيق إدارة أفضل و استغلال أمثل للموارد المتاحة بالشكل الذي يؤدي إلى تقديم الخدمات العمومية بجودة و دقة عاليتين و بأقل وقت، جهد و تكلفة ممكنة و وفق قاعدة التغيير والتحسين المستمرين. حيث أحدثت الإدارة الإلكترونية نقلة نوعية في نمط تقديم الخدمة العمومية و مستوى جودتها، من خلال إحداث تحسينات هامة و جوهرية على شكل و طريقة إنجازها، بحيث لن تكون هناك حاجة لمراعاة أوقات عمل الإدارات و لا التنقل إلى مكان تواجد الخدمة، مما يحقق الاستجابة الفورية بشكل دائم دون انقطاع وفي توقيت واحد لعدد كبير من طالبي الخدمة عبر منافذ متعددة و التفاعل معهم بشكل أكثر سلاسة و شفافية، وبالتالي استيعاب كم هائل من الطلبات بدون تمييز مما يحقق مبدأ العدالة في المعاملة و يعزز القدرة على بناء علاقات أفضل بين الإدارة والمواطن.

تشكل مظاهر و خصائص الخدمات العمومية التي تقدمها الإدارة الإلكترونية في مضامينها مبادئ الحكم الراشد و تعبر في جوهرها عن محددات الخدمات العمومية الرشيدة، التي تعكس توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير و تحديث الخدمات و جعلها أكثر سلاسة و سرعة، بشكل يضمن تقديمها للجميع باستمرار و دون انقطاع و وفق مبدأ ملاءمة و تناسب جودة الخدمات مع تطلعات المستفيدين لغرض تحقيق المصلحة العامة بفعالية.

يصعب تحقيق هدف ترشيد الخدمات العمومية في ظل غياب نظام إداري إلكتروني متطور لكونه خيارا فعالا و نمطا خلاقا يتوافق و التطورات الهائلة في المجال التكنولوجي، مما يعني أن هدف ترشيد الخدمات العمومية هو نتيجة حتمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية التي تعد معادلا موضوعيا للترشيد في الفكر الإداري الحديث، و لكونها أحد دعائم بناء منظومة الحكم الراشد و آلية فعالة لتعزيزها و ترسيخها في الممارسات الإدارية. حيث يعزز إنجاز الخدمات و تقديمها بجودة عالية في شكل خدمات إلكترونية قدرة الإدارة في ترشيد الخدمات، لأن استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و التفاعل معها يجعل الخدمات الإلكترونية واقعا ملموسا في المنظمات العمومية، و هو ما يعزز قدرة هذه الأخيرة في ترشيد الخدمات، حيث أدى ارتباط العمل الإداري بالتكنولوجيا إلى ظهور علاقة تفاعلية و ارتباطية ايجابية بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية و ترشيد الخدمات العمومية، فكلما كان هناك توجها حقيقيا نحو تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات في تغيير أساليب و وسائل تقديم الخدمات بالنظر للفوائد والمزايا التي تتيحها كلما ساهم ذلك في تفعيل مبادئ الحكم الراشد و إضافتها على الخدمات العمومية لتكون أهم ما يميزها.

رغم المزايا و الفوائد الايجابية التي تحققها الإدارة الإلكترونية، إلا أنها في المقابل تنطوي على بعض السلبيات، التي لا تعود إلى طبيعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حد ذاتها بقدر ما تعود للقصور في استخدامها، و إلى التطبيق غير السوي والدقيق لها، ناهيك عن عدم توفير متطلباتها بشكل كامل، مما ينعكس سلبا على هذا النظام الإلكتروني و يعرضه لتهديدات جسيمة و يعطل الخدمات أو يوقفها، خاصة إذا تم الانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني دون اعتماد التسلسل والتدرج في ذلك، الأمر الذي يجعل مشروع التحول الإلكتروني مشروعا شكليا و دون فائدة اقتصادية.

نتائج البحث: بعد دراسة و تحليل موضوع البحث و انطلاقا من ما تم استعراضه في ثناياه بغية محاولة الإحاطة بمختلف جوانبه النظرية و التطبيقية للإجابة على الإشكالية والتساؤلات التي تم طرحها و تقديم نتائج اختبار الفرضيات المقترحة في ذلك، تمكنا من استخلاص أهم النتائج العامة التالية:

1- نتائج الجانب النظري:

- أثبتت الاختلالات والنقائص التي تعاني منها الإدارات العمومية الجزائرية، فشل النمط الإداري التقليدي في أداء المهمة المنوطة به من جهة، و عدم قدرته على مواجهة التحديات التي أفرزتها التطورات العالمية الهائلة والسريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جهة أخرى، بسبب صعوبة التوفيق بين البيئة الخارجية المتغيرة و البيئة الداخلية الجامدة، فجدد ذلك تحديات فعلية أمام الحكومة الجزائرية لا بد من الاستجابة لها و مواجهتها.

- إصلاح المنظومة الإدارية الجزائرية و عصرنتها ضرورة حتمية لا مفر منها و أمرا غاية في الأهمية لضمان نجاح البرامج والمشاريع التنموية في مختلف المجالات، لذلك أطلقت الحكومة الجزائرية مشروع الجرائر الإلكترونية 2008-2013 الذي يعد أول مبادرة لوضع استراتيجية وطنية لمواكبة حركة التقدم في المجال التكنو-إداري، من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية و بناء مجتمع المعلومات ودفع عجلة الاقتصاد الرقمي القائم على المعرفة في الجزائر.

- تمحورت خطة عمل مشروع الجرائر الإلكترونية حول ثلاثة عشر محور رئيسي، لتحقيق جملة من الأهداف وفق عدة برامج تنفيذية. في هذا الإطار يعتبر هدف عصرنة و تحديث الإدارات العمومية بتسريع تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها محورا أساسيا في المشروع،

بههدف الاستفادة من مزاياها في التحول إلى نمط الخدمات الإلكترونية كأولوية وطنية في كل الإدارات لصالح المواطنين و مؤسسات الأعمال و ممارسة أنجع سياسات الاتصال معهم.

- يمثل مشروع الجزائر الإلكترونية استراتيجية وطنية ضخمة بعيدة المدى بأهداف غاية في الأهمية، و رؤية حكومية جديدة لتسيير المنظمات العمومية. إلا أن المضمون النظري للمشروع يكتنفه الغموض و عدم وضوح الرؤية في العديد من جوانبه، و تضمن الكثير من الاختلالات و أوجه القصور والتي تؤكد ضعف التخطيط والإعداد لمشروع متكامل للتحول الإلكتروني في الجزائر، الأمر الذي من شأنه أن يؤثر سلبا على تنفيذه و يحد من فرص تطبيقه و يحول دون تحقيق الأهداف المرجوة منه بفعالية.

- رغم أهمية الجهود المبذولة والإجراءات المنفذة من قبل مختلف القطاعات الحكومية و الهادفة إلى إرساء بنية تحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية و الانتقال إلى مجتمع المعلومات و تقليص الفجوة الرقمية، إلا أن النتائج المحققة كانت محدودة جدا و بوتيرة بطيئة، والتي تؤكد عدم جاهزية الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل هشاشة مجتمع المعلومات و ضعف البنية التحتية و محدودية المتطلبات الداعمة لها رغم الأموال الطائلة التي تم إنفاقها لتطويرها و تحديثها، حيث أن الجزائر مازالت متأخرة عن المستوى العالمي في مجال التنمية التكنولوجية، و مستوى تحسنها في هذا المجال ضعيفا جدا والاستفادة من خدماته مازال بطيئا، ناهيك عن ضعف المنظومة البشرية والقانونية الضابطة والمنظمة للممارسات الإلكترونية المستحدثة.

- يرجع ضعف الجاهزية الإلكترونية في الجزائر إلى أن الجهود و الإجراءات المنفذة متواضعة و غير كافية مقارنة بضخامة المحاور الأساسية لمشروع الجزائر الإلكترونية و الأهداف المرجوة منه، كما أنها إجراءات جزئية، متقطعة يطغى عليها الارتجال لا علاقة لها باستراتيجية وطنية واضحة، إضافة إلى التركيز على الخدمة فقط و ليس على تحسين كافة العمليات الإدارية المرافقة لها نظرا لتأثيرها المباشر على جودة الخدمة، هذا ناهيك عن أن الكثير من الإجراءات و التدابير المتخذة مازالت قيد التنفيذ في ظل ضعف قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و غياب التصنيع التكنولوجي المحلي.

- بادرت العديد من القطاعات الحكومية منذ إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية لتطبيق رؤية جديدة ترمي إلى إحلال التطبيقات الإلكترونية محل التقليدية على مستوى أجهزتها و مصالحها، تجعلها تسير التطورات التكنولوجية الحديثة للرفع من مردوديتها والارتقاء بنمط رشيد في تسييرها داخليا، من خلال إجراء تغييرات جذرية تمحورت أساسا حول أتمتة و رقمنة أنشطتها الإدارية

و تحويل كل عملياتها على مستوى الشبائيك إلى العمل بالنظام الآلي، لعصرنة شكل و وسائل تقديمها للخدمات و تبسيط إجراءات إنجاز المعاملات، مسجلة انفتاحا على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- ساهم ذلك في تحقيق تطورات و تحسينات ملموسة تجسدت في انتشار مظاهر العصرنة والتحديث التي أصبحت واقع في مختلف الإدارات العمومية، و إدراج الوسائل التكنولوجية في القيام بالعديد من المعاملات والخدمات مستحدثة بذلك بعض الخدمات الإلكترونية و التطبيقات الآلية، وإتاحتها عن بعد دون عناء التنقل عبر المواقع الإلكترونية المركزية التابعة للوزارات المعنية و بطريقة تضمن سرعة الحصول عليها لتسهيل الحياة اليومية للمواطن، مما ساهم في تقليل الضغط على الشبائيك التقليدية و توفير إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من المواطنين وبالتالي معالجة كميات كبيرة من طلباتهم.

- الخدمات الإلكترونية المستحدثة في مختلف القطاعات الحكومية كمظهر من مظاهر الإدارة الإلكترونية تبدو متدنية و متواضعة للغاية من حيث العدد و الجودة، و لكن بنسب متفاوتة حسب القطاعات، كما تعبر عن محاولات جد محتشمة و غير كافية للتحويل نحو إدارة إلكترونية حقيقية. إضافة إلى عدم تحقيق استفادة شاملة و فعالة منها في ظل ضعف التغطية الوطنية بشبكة الأنترنت و بطء سرعتها مقابل ارتفاع تكلفة الاشتراك فيها و انقطاعاتها المتكررة التي شكلت عائقا ألحق الضرر بمصالح المواطنين و مؤسسات الأعمال و إمكانية حصولهم على الخدمات بسرعة و سهولة.

- يتوقف أداء مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة للدور المنوط بها خدماتيا بالشكل المطلوب على وجود جهاز إداري كفاء، و الذي يعتبر محددًا لتوليها مهامها بفعالية و نجاعة. لذلك فالتحدي الذي يواجه هذه المصلحة هو تحديثها و عصرنتها والارتقاء بها إلى مستوى تطلعات المواطنين، خاصة في ظل ما تعانيه من نقائص و تحديات أثرت سلبا على مستوى الخدمات التي تقدمها، الأمر الذي تطلب ضرورة وضع إصلاح هذه المصلحة في صلب اهتمامات قطاع الداخلية والجماعات المحلية بالاعتماد على التكنولوجيات الحديثة كآلية لترقية سبل و وسائل تواصلها مع المواطن في تقديم الخدمات و جعلها عملية مستمرة، و هي الأهداف التي باشرت المصلحة تحقيقها منذ إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية.

- عملية عصرنة و تحديث مصلحة الحالة المدنية المركزية و ملحقاتها ببلدية باتنة أطلقت قبل عدة سنوات و مازالت مستمرة كخطوة أولى هدفها الوصول إلى إنشاء البلدية الإلكترونية، حيث نفذت جملة من الإجراءات و التدابير الهامة و سخرت إمكانيات ضخمة من شأنها تحقيق التغيير و التحسين المرجو، من خلال اتباع أساليب و وسائل جديدة ذات أهمية كبيرة للموظفين و المستفيدين من الخدمات على حد سواء، أدت إلى تخفيف أعباء استخراج الوثائق و تسهيل الإجراءات الإدارية المتعلقة بالحصول عليها و إدراج بعض الخدمات الإلكترونية ضمن نموذج الخدمات التي تقدمها المصلحة، بغية تقريب الخدمات للمواطن و تقليل الضغط على الشبايبك الإدارية.

2- نتائج الجانب التطبيقي: تم في هذا الجانب اختبار صحة الفرضيات المقترحة و كانت النتائج على النحو التالي:

الفرضية الأولى: نجاح تجربة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مرتبط بتطوير البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية و وجود مورد بشري يتمتع بقدرات و مهارات تقنية عالية للتعامل معها. من خلال اختبار هذه الفرضية تم التوصل إلى أنها صحيحة، و هذا ما دل عليه واقع جاهزية الإلكترونية في الجزائر وفق السياسات القطاعية الحكومية و تقرير الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية، الذي يؤكد كثرة مظاهر التخلف و الضعف في مكونات البنية التحتية للاتصالات و محدودية الفرص الداعمة لها رغم تخصيص إمكانات هائلة و إنفاق موارد مالية طائلة، مما أدى إلى عدم وجود مناخ محفز للعمل الإلكتروني في الإدارات العمومية الجزائرية، من ناحية محدودية الهياكل القاعدية السلكية و اللاسلكية و ضعف التغطية الوطنية بشبكة الأنترنت و بطء سرعة تدفقها و انقطاعها المتكرر ما يجعلها لا تلبي احتياجات المستفيدين منها، إضافة إلى نقص الكفاءات و المهارات البشرية المؤهلة و المتخصصة خاصة في ظل محدودية البرامج و الدورات التدريبية و التكوينية لتحسين و تطوير أدايمهم، و عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية كاملة و غياب البناء القانوني المتخصص الذي يعترف بموثوقيتها و مصداقيتها، ناهيك عن عدم تهيئة بنية اجتماعية قادرة على التعامل و التفاعل مع التطورات التكنولوجية و التحولات الإلكترونية في معاملاتها اليومية بكل وعي و سهولة، مما أدى إلى صعوبة الوصول إلى غاية المواطن الإلكتروني و مجتمع المعلومات.

تؤكد مظاهر الضعف و القصور المذكورة أعلاه عدم جاهزية الجزائر إلكترونيا و عدم قدرتها على تحمل الكم الهائل من العمليات و الإجراءات التي يتطلبها تطبيق مشروع الإدارة

الإلكترونية، نتيجة وجود فجوة كبيرة بين المتطلبات والإمكانات الموفرة والمتطلبات والإمكانات الواجب توفيرها لتطبيق المشروع، الأمر الذي يؤكد أن الاهتمام كان منصبا على تطوير و تحديث الجانب التقني في بعده المادي نتيجة تركيز كل الجهود على اقتناء المعدات والوسائل التكنولوجية التي لا تعني توفير بنية تحتية قوية للاتصالات رغم أهميتها و ضرورتها و إهمال باقي الجوانب التي لا تقل أهمية و استبعاد إدخالها ضمن الأولويات، و بالتالي فإن الولوج إلى التطبيقات الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية بالبنية التحتية الحالية سيرهق كاهل الحكومة و المستفيدين على حد سواء، دون تحقيق أثار ايجابية ملموسة على الأداء الإداري و مستوى الخدمات العمومية و دون ترشيد الموارد المالية المتاحة و تحقيق مداخيل و عوائد مالية إضافية. و ذلك لكون البنية التحتية الضعيفة شكلت عاملا غير محفزا للتحول الإلكتروني و انعكست سلبا على فرص وصول فكرة الإدارة الإلكترونية في الجزائر إلى الصيغة الكاملة، حيث يؤكد الواقع أن الجزائر مازالت رهينة النمط التقليدي و لم ترقى إلى مستوى الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الخدماتية المتطورة بعد مثلما هو معمول به في مختلف دول العالم، خاصة و أن تجربة التحول لم تكتمل و لا تزال في البداية و تخطو خطواتها الأولى ببطء.

الفرضية الثانية : تسعى الجزائر لإحلال النمط الإلكتروني محل النمط التقليدي بهدف ترشيد الخدمات العمومية و جعلها سهلة، سريعة، شفافة و دقيقة، من خلال اختبار هذه الفرضية تم التوصل إلى أنها صحيحة، و هذا ما دل عليه حجم الإمكانيات والموارد الضخمة التي خصصتها الدولة الجزائرية لإحلال التطبيقات الإلكترونية في مختلف القطاعات الحكومية بهدف عصرنتها و تحديثها و جعل طرق و وسائل تقديمها للخدمات سهلة و سريعة التي تعد الهدف الأساسي لاستراتيجية الجزائر الإلكترونية، إلا أن التطبيقات المستحدثة تميزت بالمحدودية و عدم الكفاية و تطبيقها كان بوتيرة بطيئة جدا مقارنة بضخامة محاور مشروع الجزائر الإلكترونية و الأهداف المرجوة منه، لأن ما تم تنفيذه على مستوى الإدارات العمومية لا يتعدى تطبيقات أولية و عمليات إجرائية تفتقد للمرونة و الفعالية، حيث عبرت عن محاولات جد محتشمة للتحويل نحو إدارة إلكترونية حقيقية. فكانت درجة تأثير مخرجاتها في المردودية العمومية بشكل يستجيب لمستوى تطلعات المواطنين محدودة و محتشمة جدا، عكسها ضعف مظاهر ترشيد الخدمات العمومية و غياب مؤشرات الجودة الشاملة في العمليات الإلكترونية المستحدثة في مختلف الإدارات.

أثرت عدم جاهزية الدولة و منظومتها الإدارية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بشكل يتناسب مع طبيعة الأهداف المسطرة على قدرتها في الاستفادة من الفرص الهائلة التي توفرها الوسائل التكنولوجية في تحسين و ترشيد الخدمات العمومية و تحقيق دوام النجاعة و الفعالية في تقديمها من حيث سرعة الاستجابة، السهولة، الشفافية والدقة في الإنجاز خدمة لراحة المواطنين، و الدليل على ذلك تزايد الفجوة بين مستوى الأداء الإداري للإدارات العمومية الجزائرية و جودة

الخدمات التي تقدمها و بين مستوى تطلعات و توقعات طالب الخدمة، عكسها محدودية رضا المواطنين عن المردودية من الخدمات كما و نوعا، و استمرار مخلفات العمل التقليدي الروتيني خاصة في ظل انتشار مظاهر البيروقراطية السلبية من المحسوبية و الوساطة و الفساد في مختلف الإدارات العمومية، مع استمرار ضرورة الحضور و طول انتظار المواطنين للحصول على الخدمات خاصة أن الكثير منها مازالت تقدم بطريقة تقليدية مباشرة، والأكثر من ذلك الافتقار للدقة والاستجابة السريعة للخدمات.

الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و درجة مساهمتها في ترشيد الخدمة العمومية، من خلال اختبار هذه الفرضية تم التوصل إلى أنها صحيحة، و هذا ما دل عليه انقضاء المدة المحددة لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية و فتح آجال تنفيذه، و مع ذلك مازال المشروع في مهده و يتقدم بخطوات متثاقلة، ويسير ببطء مقارنة بما كان مبرمجا، مما جعل تجربة التحول الإلكتروني في الجزائر لم تكتمل و لا تزال متعثرة، و التي عكسها ضعف مؤشر التقدم في تطبيق الإدارة الإلكترونية و محدودية الخدمات الإلكترونية التي نتجت عنها. الأمر الذي يؤكد أن ضعف الجاهزية الإلكترونية انعكس على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية و على مستوى مساهمتها في ترشيد الخدمات العمومية، مما يعني أن الوصول إلى غاية ترشيد الخدمات مازال بعيد المنال في الجزائر طالما أن الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية لم يتحقق بعد والمتمثل في نقل الإدارة للمواطن بدل تنقله إليها، و حصوله على الخدمات إلكترونيا عبر الأنترنت بسرعة و سهولة عاليتين في أي وقت و في أي مكان.

تدل كل هذه المعطيات أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر لن يتحقق على المدى القريب و ربما على المدى البعيد، أما ترشيد الخدمات العمومية فهو هدف مازال بعيد المنال لأنه يرتبط بفلسفة الحكم القائم على المبادئ الديمقراطية و سيادة القانون، و تعزيز حقوق المواطنين في المشاركة السياسية، فضلا عن وجود فواعل مجتمعية و قطاع خاص تقوم بأدوار فاعلة في المجتمع.

الفرضية الرابعة: بطء التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر هو نتيجة جملة من المعوقات والتحديات. من خلال اختبار هذه الفرضية تم التوصل إلى أنها صحيحة، حيث أكدت نتائج التحليل الوصفي والإحصائي تعدد المعوقات والتحديات التي تعيق مشروع الجزائر الإلكترونية و تحد من فرص تطبيقه، مما جعل مخرجات عمليات التحديث والعصرنة المرجوة منه محدودة و محتشمة للغاية و دون فائدة عملية، والتي يمكن إرجاعها لعوامل سياسية، إدارية، تكنولوجية، تقنية، بشرية، قانونية و مالية، حيث يتضح جليا غياب النضج السياسي و الرغبة الإدارية الداعمة لفرص تطبيق الإدارة الإلكترونية و بناء مجتمع معلومات في الجزائر، تجسد ذلك في الاستهانة بعملية التخطيط للتحول الإلكتروني عكسها وجود فجوة كبيرة بين الجانبين النظري والتطبيقي و عدم استغلال

الموارد والإمكانات المتاحة بشكل عقلاي لتففيذها، إضافة إلى هشاشة البنية التحتية للاتصالات وعدم قدرتها على استيعاب كل متطلبات تطبيق المشروع، و عمق الفجوة الرقمية و انتشار الأمية الإلكترونية التي جعلت بناء مجتمع معلومات في الجزائر هدفا بعيد المنال، كما أن الإجراءات والتدابير الرقمية المنفذة لم يصاحبها مراجعة و تعديل جذري للمنظومة القانونية التي تنظم و تضبط الممارسات الإدارية الإلكترونية المستحدثة، مما جعلها غير متوافقة مع مجريات عمليات التحول، إضافة إلى عدم توفر الموارد البشرية المؤهلة و المتخصصة و غياب نظام يؤسس للتسيير البشري القائم على الكفاءة و الجدارة و يتيح إضفاء الاحترافية على الموظفين المنوطة بهم مهمة تقديم الخدمة العمومية.

تؤكد هذه المعوقات حجم التحديات الحقيقية التي تواجه الجزائر و تؤثر في قدرتها على استخلاص المكاسب الإنمائية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما سوف تزيد هذا المعوقات حدة مع التطور الفائق السرعة الحاصل في المجال التكنولوجي عالميا والذي سوف يخلق رهانات صعبة تتطلب مواكبة المستجدات الحديثة في هذا المجال خاصة في ظل قلة حجم الاستثمارات التي خصصتها الدولة الجزائرية لتنمية هذا المجال محليا والذي سيشكل تهديدا للجاهزية الإلكترونية مستقبلا، والأكثر من ذلك الوضع العام الذي تعيشه البلاد على جميع الأصعدة خاصة من الناحية المالية والذي سيؤثر حتما على حجم استيراد المنتجات التكنولوجية و تطورها على المدى المتوسط والبعيد، مما سيجعل التحدي الأكبر مستقبلا هو توفير الموارد المالية لتمويل عمليات التحول الإلكتروني و توفير التكنولوجيات الحديثة اللازمة لذلك.

قائمة المصانف والمراجع

1- اللغة العربية:

أولاً: قائمة المصادر:

1- القوانين، المراسيم، القرارات، الأوامر والبرقيات الوزارية:

01- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، دستور سنة 2016، الجريدة الرسمية العدد 14 لسنة 2016.

02- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 05-10 المؤرخ في 13 جمادى الأول عام 1426 الموافق ل 20 يونيو 2005، المعدل والمتمم للقانون المدني الجزائري، الجريدة الرسمية العدد 44 لسنة 2005 .

03- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 06-06 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق ل 20 فبراير 2006، المتضمن القانون التوجيهي للمدينة.

04- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 09-04 المؤرخ في 14 شعبان عام 1430 الموافق ل 5 جويلية سنة 2009، المتعلق بالقواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال و مكافحتها.

05- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 14-08 المؤرخ في 13 شوال عام 1435 الموافق ل 9 غشت سنة 2014 المعدل والمتمم الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق ل 19 فبراير سنة 1970، والمتعلق بالحالة المدنية.

06- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فبراير 2015، المتعلق بعصرنة العدالة و المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية العدد 6 لسنة 2015.

07- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011، المتعلق بالبلدية.

08- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم 14-75 المؤرخ في 17 ربيع الثاني 1435 الموافق ل 17 فبراير سنة 2014، والمحدد لقائمة وثائق الحالة المدنية.

09- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القرار المؤرخ في أول صفر عام 1433 الموافق 26 ديسمبر سنة 2011، المحدد للمواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني.

10- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970، يتعلق بالحالة المدنية.

11- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية العدد 53 لسنة 2003.

12- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، برقية وزارية رقم 3138، "تنفيذ البرنامج المسطر لإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية المحلية التابعة لقطاع الداخلية والجماعات المحلية"، 2013.

2- الوثائق والتقارير الرسمية:

01- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، "تقرير حول تقييم تنفيذ البرنامج القطاعي لتخفيف الإجراءات الإدارية و تحسين الخدمة العمومية لسنة 2015"، ديسمبر 2015.

02- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، عكا، عبد الحكيم المدير العام لعصرنة العدالة، "إجراءات استخراج صحيفة السوابق القضائية و شهادة الجنسية عبر الأنترنت"، 2015.

03- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، عكا، عبد الكريم المدير العام لعصرنة العدالة، "مركز النداء لوزارة العدل"، 2016.

04- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل، "العصرنة في خدمة العدالة النوعية"، 2016.

05- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المجلس الشعبي البلدي، مصلحة أمانة المجلس والضبط والأرشيف والإحصاء، مكتب الضبط والأرشيف، باتنة، أكتوبر 2016.

06- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المجلس الشعبي البلدي، الأمانة العامة، مكتب الإحصائيات، باتنة، أبريل 2017.

07- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المجلس الشعبي البلدي، مصلحة الحالة المدنية المركزية، مكتب الإعلام الألي، باتنة، أبريل 2017.

08- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، المجلس الشعبي البلدي، مديرية الموارد البشرية والتكوين، مصلحة تسيير المستخدمين، باتنة، ماي 2017.

ثانيا - قائمة المراجع:

1- الكتب :

- 01- أحمد سمير، محمد. الإدارة الإلكترونية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009.
- 02- إدريس ثابت، عبد الرحمان. المدخل الحديث في الإدارة العامة. دون بلد نشر: الدار الجامعية، 2001.
- 03- أزروال، يوسف. الحكم الراشد في الجزائر: الأسس النظرية و أدوات التجسيد. الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية، 2016.
- 04- الحسن، حسين محمد. الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011.
- 05- السالمي، علاء عبد الرزاق و السليطي، خالد ابراهيم. الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل للنشر، 2008.
- 06- السيد اسماعيل القزاز، بدر محمد. دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2005.
- 07- السيد، عاشور. ثورة الإدارة العلمية والمعلوماتية. العراق: الجمعية المصرية للحاسب الآلي، 2000.
- 08- الصيرفي، محمد. الإدارة الإلكترونية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2009.
- 09- الكايد، زهير عبد الكريم. الحكمانية: قضايا و تطبيقات. الاسكندرية: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
- 10- المكاوي، محمد محمود. الإدارة الإلكترونية. الإسكندرية: دار الفكر والقانون، 2011.
- 11- المناعسة، أسامة أحمد و الزعبي، جلال محمد. الحكومة الإلكترونية: بين النظرية والتطبيق. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2013.
- 12- المنوفي، كمال. مقدمة في مناهج و طرق البحث في علم السياسة. القاهرة: بدون دار نشر، 2006.
- 13- بدران، عباس. الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق. عمان: دار الفارس للنشر والتوزيع، 2004.

- 14- بسيوني عبد الله، عبد الغني. التنظيم الإداري: دراسة مقارنة للتنظيم الإداري الرسمي (الأسس، المبادئ، النظم، الأساليب) والتنظيم غير الرسمي (الماهية، الأشكال، المصادر، العلاقة بالتنظيم الإداري الرسمي). الإسكندرية: منشأة المعارف، 2004.
- 15- بن حسن العريشي، جبريل و بنت خلف مددين، سحر. مجتمع المعرفة في العالم العربي. عمان: دار المنهجية للنشر والتوزيع، 2016.
- 16- بن عبد العزيز عثمان، سعيد. اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2000.
- 17- بن محمد العجمي، حمد. تطبيقات البرامج الإلكترونية و علاقتها بجودة الخدمة. الرياض: دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، 2016.
- 18- بن محمد النمر، سعود. الإدارة العامة: الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة. بدون بلد نشر: مكتبة الشقري، 2013.
- 19- بنت ناصر الهزاني، نورة. الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008.
- 20- بو بكر سلطان، أحمد. التحول إلى مجتمع معلوماتي: نظرة عامة. الإمارات العربية المتحدة: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2002.
- 21- بوحوش، عمار و الذنبيات محمود، محمد. مناهج البحث العلمي و طرق إعداد البحوث. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2009.
- 22- بوحوش، عمار. نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين. بيروت: دار الغرب الإسلامي، 2006.
- 23- بوضياف، عمار. الوجيز في القانون الإداري. الجزائر: دار ربحانة، ب س ن.
- 24- بوضياف، عمار. شرح قانون البلدية. الجزائر: الجسور للنشر والتوزيع، 2012.
- 25- بيومي حجازي، عبد الفتاح. الحكومة الإلكترونية: بين الواقع والطموح "دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية: التنظيم-البناء- الأهداف- المعوقات- الحلول". الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2008.
- 26- حامد، خالد. منهج البحث العلمي. الجزائر: دار ربحانة، 2003.

- 27- حرحوش المبرجي، عادل و أخرون. الإدارة الإلكترونية : مرتكزات فكرية و متطلبات تأسيس عملية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.
- 28- زبيحة، زيدان. الجريمة المعلوماتية في التشريع الجزائري والدولي. الجزائر: دار الهدى، 2011.
- 29- سعد غالب، ياسين. الإدارة الإلكترونية. عمان : دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2010.
- 30- شلبي، محمد. المنهجية في التحليل السياسي: المفاهيم، المناهج، الاقترابات، والأدوات. الجزائر: دار هومة، 2007.
- 31- صاصيلا، محمد عرب، محاضرات في المؤسسات الإدارية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، بدون سنة نشر.
- 32- عبد الفتاح، محمود. الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الوظيفية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013.
- 33- عبد المهدي مساعدة، ماجد . إدارة المنظمات : منظور كلي. عمان: دار المسيرة، 2013.
- 34- عبيدش، صونية. استخدام الأنترنت في البحث العلمي في الجزائر. الجزائر: TAKSIDJ.com للدراسات و النشر والتوزيع، 2015.
- 35- عدمان، مريزق. التسيير العمومي: بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديث. الجزائر: جسور للنشر والتوزيع، 2015.
- 36- عشي، علاء الدين. شرح قانون البلدية: القانون رقم 11-10، المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية. الجزائر: دار الهدى، 2011.
- 37- علي ابراهيم عبد ربه، ابراهيم. مقدمة في الإحصاء الوصفي. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005.
- 38- عودة، محمد أمين. إدارة المشروعات العامة: القضايا و الاستراتيجيات. الكويت: منشورات جامعة الكويت، 1996.
- 39- قنديلجي، عامر ابراهيم. الحكومة الإلكترونية. عمان: دار المسيرة، 2015.
- 40- كورتل، فريد و تيش سليمان، أسيا. الإدارة الإلكترونية. عمان: زمزم ناشرون و موزعون، 2015.

- 41- مسلم عبد الله، حسن. إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات. الأردن: دار المعتز للنشر والتوزيع، 2014.
- 42- مسلم، عبد الله حسن. إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات. الأردن: دار المعتز للنشر و التوزيع، 2014.
- 43- مصباح، عامر. منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2008.
- 44- مكاوي، حسن عماد. تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1998.
- 45- ممدوح ابراهيم، خالد. أمن الحكومة الإلكترونية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2008.
- 46- منصر، هارون. تكنولوجيا الاتصال الحديثة المسائل النظرية والتطبيقية. الجزائر: دار الأملية للنشر والتوزيع، 2012.
- 47- نجم عبود، نجم. الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجية - الوظائف - المجالات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.

2- الرسائل و المذكرات:

- 01- بن سليمان، نجيب. "رضا الزبون كمدخل لقياس جودة الخدمة في الإدارة العمومية الجديدة: دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية" (رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان، 2015).
- 02- بن عبد العزيز، خيرة. "الحكم الراشد بين الفكر الغربي والإسلامي -دراسة مقارنة-" (رسالة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، 2014).
- 03- بوزكري، جيلالي. "الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع و آفاق" (رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015).
- 04- تيشات، سلوى. "آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية (نيوزلندا، فرنسا، والولايات المتحدة الأمريكية)" (رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة بومرداس، 2015).

05- حديد، نوفيل. "تكنولوجيا الأنترنت و تأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي مع دراسة حالة المؤسسة الجزائرية" (رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2007).

06- سايح، بوزيد. "دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة بالدول العربية -حالة الجزائر -" (رسالة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2013).

07- علوطي، لمين. "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة" (رسالة دكتوراه في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2008).

08- لعمارة محامد، يحي. "الحالة المدنية في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من بلديات الوطن" (رسالة دكتوراه في الديمغرافيا، قسم الديمغرافيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، 2014).

3- المجلات و الدوريات:

01- البحري، سامي محمود أحمد. "مداخل الإصلاح الإداري: التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم والأداء". الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي (يوليو 2011).

02- البلي، مسعود. "حوكمة السياسات العامة الاجتماعية: دراسة تحليلية من منظور الشبكية والشراكة للحكم الراشد". مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية 08 (جانفي 2016).

03- الحاج علي، بدر الدين. "الفساد والحكم الراشد". مجلة البحوث القانونية والسياسية 05 (ديسمبر 2005).

04- بختي، ابراهيم. "الأنترنت في الجزائر". مجلة الباحث 01 (2002).

05- بلحسيني، حمزة. "الحماية القانونية والفنية للتوقيع الإلكتروني في مجال البيئة الرقمية". مجلة العلوم القانونية والإدارية 11 (2015).

06- بن أعراب، محمد. "تجربة الإدارة الإلكترونية بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، و إشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي". مجلة العلوم الاجتماعية 19 (ديسمبر 2014).

07- بن حسين، سليمة. " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية". المجلة الجزائرية للأمن و التنمية 07 (جويلية 2014).

08- بن عبد العزيز، خيرة. "دور الحكم الراشد في مكافحة الفساد الإداري و تحقيق متطلبات الترشيح الإداري". مجلة المفكر 8 (2013).

- 09- بوعمامة، العربي و رقاد، حليلة. "الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية: رهانات ترشيد الخدمات العمومية". مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية 09(ديسمبر 2014).
- 10- حاروش، نور الدين. "مؤشرات التنمية المستدامة و الخدمة العمومية المحلية في الجزائر". المجلة الجزائرية للأمن والتنمية 6(جانفي 2014).
- 11- حسين علي، صدام و أحمد حسن، علاء. "مدى توافر بعض متطلبات الاستعداد الاستراتيجي للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية: دراسة حالة مديرية العامة للتربية نينوى". مجلة تنمية الرافدين 104(2011).
- 12- حواطي، أمل. "الإصلاح الإداري في التنظيمات الإدارية". مجلة الواحات للبحوث والدراسات المجلد 09 (2016).
- 13- خشمون، محمد. "مشاركة المجلس البلدية في التنمية المحلية: دراسة سوسيولوجية". مجلة العلوم الإنسانية 33 (جوان 2010).
- 14- زهيو، عبد الكريم. "تطور الإعلام الألي في الجزائر". مجلة العلوم الإنسانية 28 (ديسمبر 2007).
- 15- سعد محمد طيب، أحمد و مصطفى القصيني، محمد. "تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية: دراسة استطلاعية للآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل". مجلة تنمية الرافدين 114(2013).
- 16- سعدي، سليمة. "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمكتبات الجامعية الجزائرية -من وجهة نظر مسؤولي المكتبات الجامعية لولاية قسنطينة". المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات 04(2013).
- 17- سالك، نبيلة. "دور أليات الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر". مجلة الأمن والتنمية 6 (جانفي 2014).
- 18- عبد الستار دهام، ابراهيم. "التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري". مجلة جامعة الأنبار الاقتصادية والإدارية 02(2006).
- 19- عبد الله حاج، سعيد. "تقييم نظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر". مجلة الإنسان والمجال 02 (أكتوبر 2015).

- 20- عبد الناصر، موسى و قريشي، محمد. "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة بكلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة -بسكرة- الجزائر)". مجلة الباحث 09 (2011).
- 21- عطية، العربي. "أثر استخدام المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية". مجلة الباحث 10 (2012).
- 22- عين سوية، ليليا، و غلاب، صليحة . "شبكات التواصل الاجتماعي و تأثيرها على التنمية السياسية". المجلة الجزائرية للأمن والتنمية 08 (جانفي 2016).
- 23- فرطاس، فتيحة. "عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطنين". مجلة الاقتصاد الجديد 15 (فيفري 2016).
- 24- فريجات، اسماعيل. "النظام القانوني للجماعات الإقليمية في الجزائر". مجلة العلوم القانونية والسياسية 12 (جانفي 2016).
- 25- قاشي، خالد و آخرون. "استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق". مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات 04 (2015).
- 26- لزعر، علي و جدي، عبد الحليم. "تقييم المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية للتنمية في الجزائر مطلع الألفية الثالثة". مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية 34 (جوان 2013).
- 27- متقال مقطش، عيسى. "الإدارة الإلكترونية والتحديات". مجلة الدراسات المالية والمصرفية 04 (2013).
- 28- مصطفى أبو عاشور، خليفة و جميل النمري، ديانا. "مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة: التدريسية والإداريين". المجلة الأردنية في العلوم التربوية 02 (2013).
- 29- نزلي، غنية. " دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية". مجلة العلوم القانونية والسياسية 12 (جانفي 2016).
- 30- نونة، عبد الناصر. "حوكمة التنمية في مبادرة النيباد بين رهانات العمل المحلي وتحديات التفكير العالمي". مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية 08 (جانفي 2016).

4- الملتقيات والأيام الدراسية:

- 01- "التدفق العالي والعالي جدا (النطاق العريض أو البرودباند): الاستراتيجية و برامج العمل". ورقة قدمت في يوم برلماني حول: "تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر"، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أبريل 2013.
- 02- الوقداني، عبد الله. "البيروقراطية و إدارة المعرفة". ورقة بحث قدمت في مؤتمر دولي حول: التنمية الإدارية، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، رياض، المملكة العربية السعودية، 01-04 نوفمبر 2009.
- 03- بسام، محمد. المدير العام لمجتمع المعلومات. "الجزائر و مجتمع المعلومات". ورقة بحث قدمت في يوم دراسي برلماني حول: "تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر"، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أبريل 2013.
- 04- بلعربي، عبد القادر و آخرون. "تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر". ورقة بحث قدمت في ملتقى دولي الخامس حول: "الاقتصاد الافتراضي و انعكاساته على الاقتصاديات الدولية"، خميس مليانة، الجزائر، 13-14 مارس 2012.
- 05- بن محمد الحسن، حسين. "الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق". ورقة بحث قدمت في ملتقى دولي للتنمية الإدارية حول: "نحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، رياض، المملكة العربية السعودية، 01-04 نوفمبر 2009.
- 06- بوزيدي، عائشة. مكلفة بالدراسات والتلخيص بوزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال. "تحيين الإطار القانوني لتكنولوجيات الإعلام والاتصال". ورقة قدمت في يوم برلماني حول: "تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر"، المقر المجلس الشعبي الوطني، 18 أبريل 2013.
- 07- جعدي، منور. "أهمية التوقيع والتصديق الإلكترونيين". ورقة قدمت في اليوم البرلماني حول: "التوقيع والتصديق الإلكترونيين في خدمة الإدارة والمواطن"، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 28 يناير 2015.
- 08- زدام، يوسف. "أثر الجهود النظرية في تحسين الخدمة العمومية -قراءة في حدود التنفيع في الجزائر-". ورقة بحث قدمت في يوم دراسي حول: "الإصلاحات الإدارية في الجزائر بين الواقع والمأمول"، جامعة باتنة، الجزائر، 10 ديسمبر 2014.

09- زدام، يوسف. "الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: قراءة في الجهود والمخرجات". ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي حول: اقتصاد المعرفة والتنمية الشاملة للمجتمعات: الفرص والتحديات، مصر، القاهرة، 10-11 أكتوبر 2017.

10- سايح، عبد الناصر. "أفاق تطوير قطاع البريد في ضوء البيئة القانونية الجديدة". ورقة قدمت في يوم برلماني حول: "تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر"، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أبريل 2013.

11- سليمان، السعيد. "الخدمة العمومية المحلية بين النص والواقع". ورقة قدمت في يوم دراسي حول: "الخدمة العمومية في الجزائر: واقع و أفق"، جيجل، الجزائر، 2015.

12- شلوش، محمد. "الإذاعة و الخدمة العمومية". ورقة بحث قدمت في ندوة: الإذاعة المسموعة: الواقع والأفاق، اتحاد إذاعات الدول العربية، الجزائر، 10 نوفمبر 2007.

13- عبد المجيد أونيس و حميدة بن يحي. "الحكومة الإلكترونية - رؤيا شاملة-". ورقة بحث قدمت في الملتقى الدولي حول: جودة الخدمات العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية -حالة البلدان العربية-، الجزائر، بومرداس، 29-30 أكتوبر 2014.

14- قبال، الطيب. "صندوق تملك الاستعمال و تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال: الدعم المالي والإجراءات التحفيزية". ورقة قدمت في يوم برلماني حول: "تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال بالجزائر"، مقر المجلس الشعبي الوطني، الجزائر، 18 أبريل 2013.

15- واعر، وسيلة. "دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية: حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية -الجزائر-". ورقة قدمت في ملتقى دولي حول: "إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات"، قسنطينة، الجزائر، 2014.

5- المطبوعات:

01- صنهاجي، عزوز و آخرون. " مطبوعة حول نشأة و تطور الإدارة الإلكترونية" (كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية السويسي، جامعة محمد الخامس، 2018/2017).

6- الجرائد:

01- " المدير العام لعصرنة الوثائق والأرشيف في حوار ل "المساء": الانتهاء من الإدارة الإلكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بداية 2017". جريدة المساء. 30 أكتوبر 2016، قسم الانفراد، الإصدار جزائري.

02- بشار، سعيد. "يوسف بوشريم خبير الشؤون التقنية والتكنولوجية: الجزائر متأخرة في خدمات الأنترنت و إشراك أكثر من وزارة ضروري لتطوير القطاع - كينيا و ليبيا أفضل من الجزائر في سرعة التدفق". جريدة الخبر. 11 أوت 2017، قسم الخبر الرقمي، الإصدار الجزائري.

03- بوتلجي، إلهام. "رقم وطني" لكل طالب.. والدخول الجامعي في 4 سبتمبر". جريدة الشروق 5180، 06 أوت 2016، قسم الحدث، الإصدار جزائري.

04- مرزي، ن. "النظام الجديد والاعتماد على المعلومات البيومترية مكننا من توفير 17 مليارا". جريدة النهار. 2704. 10 أوت 2016، قسم الحدث، الإصدار جزائري.

7- المواقع الإلكترونية:

أ- المواقع الإلكترونية الرسمية:

01- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال. "التدفق العالي والعالي جدا". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

www.aspt.dz/.

02- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال. "تعميم الاستعمالات التكنولوجية و النفاذ للأنترنت". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

www.aspt.dz/

03- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال. "تطور قطاع البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر منذ 1962". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

[www. Aspt.dz](http://www.Aspt.dz)

04- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال. "تطوير المضامين والخدمات عبر الأنترنت". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

www.aspt.dz

05- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال. "تطور عدد التسجيلات في أنشطة تكنولوجيا الإعلام والاتصال". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

[www/ aspt.dz/](http://www/aspt.dz/)

06-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال. "مؤشرات اقتصاد بريد تكنولوجيا الإعلام والاتصال". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/19.

www.aspt.dz/

07- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال،"التصديق والتوقيع الإلكترونيين". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/23.

[www. Aspt.dz/](http://www.Aspt.dz/)

08- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال. "تطور مؤشرات تكنولوجيا الإعلام والاتصال و مجتمع المعلومات". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/05/23.

www. Aspt.dz/

09- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية. "عصرنة المرفق العام". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/01/25.

www.interieur.gov.

10- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية. "وزارة الداخلية والجماعات المحلية يعلن عن دخول المرصد الوطني للمرفق العام حيز الخدمة". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/12/23.

www.interieur.gov

11- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. وزارة الداخلية والجماعات المحلية. بلدية خلوية. معسكر. "الحالة المدنية". تم تصفح الموقع بتاريخ: 23 أبريل 2017.

WWW. Apc-Khalouie.wixsite.com

12- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. وزارة الداخلية والجماعات المحلية. "عصرنة تسيير الحالة المدنية". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/09/03.

s://www.mjjustice.dz/html/conference/020.htm

13-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. "السياسة الحكومية في مجال العدالة والحقوق". سبتمبر 2015. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/07/25.

www. Premier-ministre.gov.dz.pdf.

14- الجمهورية التونسية. الوزارة الأولى. "البرنامج الوطني لجودة الخدمات الإدارية".

www.pm.gov.tn/upload/ck/File/plan-national-qualite-ar. Pdf

15- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا الرقمية، "سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية"، تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/09/23.

www.mpttn.gov.dz.

ب- المواقع الإلكترونية غير الرسمية:

01- "أكبر تصنيف في العالم للكفاءة في اللغة الإنجليزية". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/02/27.

http://www.ef.com/wwar/epi/.www.Iasj.net/iasj?func=rearch_query.pdf

02- "باتنة، تدشين أول بلدية إلكترونية في الجزائر". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2015/09/22.

http://www.elmouwatin.dz/spip.php?page=imprimer&id_article=85 .

03- "برنامج التنمية الخماسي 2010-2014". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/07/25.

www.algerianembassy-saudi.com/.Pdf/quint.pdf

04- "تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة والافتراضية". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/12/23.

www.mojtamai.com/bosk/index.php.

05- "ماهي التجارة الإلكترونية". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/10/22.

www.metjer.com

06- "نحو 1,6 مليون مشترك أنترنت بالجزائر و أكثر من 3 ملايين في الهاتف الثابت في 2014". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/10/13.

www.radioalgerie.dz/news/ar/article/2015/08L31/50977.html11/08/2015

07- "وزارة العدل الجزائرية تؤسس موقعا على الأنترنت للمواطنين". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/08/01.

www.ingdz.net/vb/showthread.php?t=40668

08- الداوي، الشيخ وبرنو، سمية. "أثر علمية إعادة الهندسة في تطوير الخدمة المصرفية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/12/23.

<http://manifest.univ-ouargla.dz/decoments/Archives>.

09- ب، بوجمعة. "الجزائر الأولى عربيا والثانية افريقيا في استخدام هذه التقنية: الشروع في مراقبة المساجين باستعمال السوار الإلكتروني". جريدة الشروق الإلكترونية. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/01/02.

[Http://www.elchoroukonline.com/ara/articles/508779.html](http://www.elchoroukonline.com/ara/articles/508779.html)

10- بن صغير، عبد المؤمن. "إشكالية التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر: المعوقات والأفاق". المركز الإفريقي العربي. قسم الدراسات المتخصصة. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/01/15.

<http://democraticac.de/?p=38171>

11- بن يزار، نجيب المكلف بالدراسات والتلخيص بوزارة الداخلية والجماعات المحلية. "عصرنة تسيير الحالة المدنية". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/09/03.

<s://www.mjustice.dz/html/conference/020.htm>

12- بودالي، محمد و بوشنب، موسى. "رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر: الإدارة الجبائية نموذجاً". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/10/12.

www.asjp.cerist.dz.pdf

13- بوربيع، سعاد. "مشروع الجزائر الإلكترونية: حتمية اقتصادية بحاجة إلى إرادة سياسية عالية". جريدة جزائر نيوز. 27 ماي 2015. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/09/23.

www.Djazairnews.info/dialogue/492042

14- بورصاص، وداد و نعمون، وهاب. "محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/11/23.

Journals-qou.edu.PDF

15- حسنين رجب، عبد الحميد. "المكتبات الرقمية: التخطيط والمتطلبات". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/12/23.

www.journal/cybrarians.info/index.php

16- حوام، بلقاسم. "إطلاق مشروع المواطن الإلكتروني في الجزائر". جريدة الشروق. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2015/06/12.

<Http://www.elchoroukonline.com/ara/articles/508779.html>

17- شنوفي، نور الدين و مولاي، خليل. "الاتجاه نحو الحكومة الإلكترونية في الجزائر: الإنجازات والمعوقات تجربة قطاع الضمان الاجتماعي". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/12/15.

www.asjp.cerist.dz.pdf

18- عيد، نبيل. "ماذا تعرف عن: الجاهزية الإلكترونية". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/08/14.

<http://mogtamaa.telecentre.org/profiles/blogs/ereadiness>

19- عين أحجر، زهير. " الإعلام الألي التوثيقي و تطبيقاته في مواقع واب نظم المعلومات: دراسة تقييمية مقارنة بين موقعي واب المكتبة الوطنية و مركز CERIST". مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية 34(جوان 2013).

www.cerist.dz/index/php/ar.appropos-ar.2/734-historique.

20- غزال، عادل. "الحكومة الإلكترونية في الجزائر والنفاز إلى مجتمع المعلومات. تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/06/20.

<https://adelghezzal.wordpress.com/2014/12/18/%>

21- غزال، عادل. "مشاريع الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق: مشروع الجزائر الحكومة الإلكترونية 2013 أنموذجاً". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2015/08/07.

www.Journal.cybraria.ns.inf/index.php?opition.id=com-content.view=article.

22- لقرع، مصطفى و عماديدية، فايزة. "الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمة العمومية: قطاع وزارة الداخلية نموذجاً". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2016/08/10.

http://bibliotdroit.blogspot.com/2016/04/blog-post_16.html

23- محمد القيسي، حنان. "الإدارة الإلكترونية و تقديم الخدمات العامة". مجلة الحقوق 16 (2012). تم تصفح الموقع بتاريخ: 2015/11/12.

[www.Iasj.net/iasj?func=rearch query.pdf](http://www.Iasj.net/iasj?func=rearch+query.pdf).

24- ناضم الزهيري، طلال. "مقياس ليكرت: الأخطاء الشائعة في استخدامه". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/09/10.

www.drtazzuhairi.com.

25- يحيوي، إلهام. "الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات". تم تصفح الموقع بتاريخ: 2017/11/22.

www.asjp-cerist.dz/en/Article/39595.

II: باللغة الفرنسية

1- Instructions Ministérielle:

01- République Algérienne Démocratique et Populaire. Ministère de L'intérieur et des Collectivités Locales. Instruction Ministérielle. " Mise en exploitation du Registre National de l'Etat Civil Automatisé". n°1435. 13 Février 2014 .

02- République Algérienne Démocratique et Populaire. Ministère de L'intérieur et des Collectivités Locales. Instruction Ministérielle. "Procédures pratiques de mise en exploitation du Registre National de l'Etat Civil Automatisé". n° 1436. 13 Février 2014 .

03- République Algérienne Démocratique et Populaire. Ministère de L'intérieur et des Collectivités Locales. Instruction ministérielle. "Instruction relative à l'allégement des dossiers administratifs ,des procédures et à l'amélioration des prestation fournies par les administrations locales". n°1599. 25 Mai 2011.

2- Documents Officiels:

01- République Algérienne Démocratique et Populaire. Ministère de la Justice. Akka, Abdelhakim. "Consolidation de la réforme de la Justice par l'intégration des TIC". 2016.

02- République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de L'intérieur et des Collectivités Locales, A. Henni."L'Administration électronique (E-administration) en Algérie". 2016.

3- Les Articles:

01- Aidonidis, Christine." E-Administration : enjeux et facteurs clés de succès". République et Canton de Genève : Département des constructions et technologies de l'information, 2007.

4- séminaires:

01-Hadid,Noufeyle et Hadhbi,Atika. "La E-Administration face aux yberattaques :l'Estonie comma un modèle à suivre" .séminaire international sur la cyber Sécurité d'Alger. la commandement de la gendarmerie National Algérienne,24-25 mai 2016.

5- Sites Officiels:

01-République Algérienne Démocratique et Populaire. E-commission. "E-Algérie 2013". Décembre 2008.

<http://www.mptic.dz/ar/mc/pdf/E-algerie.pdf>.

02- Premier minister.gov.dz/arabe/media/PDF/dossier/Telecom/EAlger.PDF.

III: اللغة الإنجليزية

1- Articles :

01-Muinul Islam, Muhammad and Saaduddin Ahmed, Adu Momtaz. "Understanding E-governance: a theoretical approach». Asian Affairs. vol 29. n 4.October-December 2007.

2- Rapports:

01- International Telecommunication Union. "Measuring the information Society Report" .,2015.

https://vk.com/doc267674468_437081258?hash=4a102e6b0799f775.

03- Report of UN-E-government survey 2016, United Nations, 23/11/2016.

[.http://www.unpan3.un.org/egovkp/en-un/reports/UN-E-governmentsurvey-2016](http://www.unpan3.un.org/egovkp/en-un/reports/UN-E-governmentsurvey-2016)

04- Report of UN-E-government survey 2008, 2010,2012, 2014, United Nations. 23/11/2016.

[http://www.unpan3.un.org/egovkp/en-un/reports/UN-E-governmentsurvey-2008, 2010, 2012, 2014.](http://www.unpan3.un.org/egovkp/en-un/reports/UN-E-governmentsurvey-2008,2010,2012,2014)

05- Internet World Stats, "Internet Usage Statistics for Africa", 04\02\2017.
www.internetworldstats.com/stats1.htm

3- Sites Web:

01- New Technology And The Emergence of E-governance Information Technology - Essay" .23\12\2016.

<http://www.uniassignment.com/essay-samples/information-technology/nez-technology-and-the-emergence-of-e-governance-information-technology-essay.php>

02- Sarrocco, Claudia. "Elements and principles of the information society".

[www. Itu. Int/org/spu/themes/access.](http://www.itu.int/org/spu/themes/access)

03- World Bank. A definition of E- Government. 13/07/20159.

[www.world- bank.org/ Public sector/ egov/egovstudies.htm.access](http://www.world-bank.org/Public%20sector/egov/egovstudies.htm.access)

02- United Nations Development Programm, "Information Communications Technology for Development". 20\03\2016.

<http://web.undp.org/evaluation/documents/essentials.pdf>

[data.albankaldawli.org/indicator/TX.VALICTG.XS.UN/COUNTRIES/W?display=default.](http://data.albankaldawli.org/indicator/TX.VALICTG.XS.UN/COUNTRIES/W?display=default)
Consulté le: 15/10/2017.

اللائح

الملحق رقم 01

الجدول الزمني للتنفيذ:

يتضمن الجدول التالي روزنمة تنفيذ مختلف العمليات المقررة في إطار برنامج "الجزائر الإلكترونية".

2013	2012	2011	2010	2009	
					المحور الرئيسي "أ"
					الهدف الرئيسي أ1
					التجهيزات المعلوماتية
					- التجديد و الصيانة
					- الاستكمال
					شبكات WAN
					- تأهيل المستوى
					- الاستكمال
					- إنشاء بوابات إلكترونية
					مركز معطيات
					- الاستكمال
					تطوير التطبيقات حسب المهن
					نظم معلومات قاعدية
					البرمجيات المعيارية (المكتبية)
					تطوير الموارد البشرية
					التكوين
					أرضيات التعليم الإلكتروني
					الهدف الرئيسي أ2
					المخطط التوجيهي للمعلوماتية
					المواءمة
					النظام المرجعي للأمن
					بوابة الحكومة الإلكترونية
					تأهيل مستوى شبكة الأنترنت
					الحكومية "RIG"
					حماية شبكة الأنترنت الحكومية
					تطوير الخدمات الإلكترونية, G2C, G2B, G2E
					المشاريع الكبرى
					التعليم الإلكتروني
					الصحة الإلكترونية
					البلدية الإلكترونية

						المحور الرئيسي "ب"
						العملة الإلكترونية (المصرفية الإلكترونية)
						الاستثمار الإلكتروني
						الأعمال الإلكترونية
						التمويل الإلكتروني
						السجل التجاري الإلكتروني
						الإمداد الإلكتروني
						التصنيع الإلكتروني
						التجارة الإلكترونية
						ترحيل النشاطات إلكترونيا (outsourcing)
						تأهيل مستوى 55 % من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (220 000)
						دراسة احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
						المحور الرئيسي "ج"
						عملية أسرتك
						فضاءات أنترنت عمومية
						المحور الرئيسي "د"
						الحظيرة المعلوماتية لسيدى عبد الله
						الحظيرة التكنولوجية بعنابة
						الحظيرة التكنولوجية بوهان
						المشاركة في التظاهرات
						إعانات للبحث و التطوير
						المحور الرئيسي "هـ"
						تأهيل مستوى البنى التحتية
						الحماية
						وكالة تسيير نطاق « .dz »
						المحور الرئيسي "و"
						معهد دولي
						تكوين الموظفين
						المحور الرئيسي "ز"
						مركز الدراسات و البحث في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال
						الجائزة الوطنية لتكنولوجيات الإعلام و الاتصال
						تحسين مستوى الباحثين
						التوصيل ذو الدفق العالي في مخابر البحث

							المحور الرئيسي "ح"
							دراسات
							المحور الرئيسي "ط"
							حصص إذاعية و تلفزيونية
							ترقية الجمعيات
							المحور الرئيسي "ي"
							العمليات من 1 الى 3
							المحور الرئيسي "ك"
							آليات التقييم و المتابعة
							المحور الرئيسي "ل"
							الوكالة التقنية لدعم
							وكالة التصديق و حماية المعطيات

République Algérienne Démocratique et Populaire, E-commission, "E-Algérie 2013", Décembre 2008, p.07.
<http://www.mptic.dz/ar/mc/pdf/E-algerie.pdf>.

الملحق رقم 02

Mise en exploitation du Registre National de l'Etat Civil Automatisé



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'INTERIEUR ET DES COLLECTIVITES LOCALES

Le Ministre d'Etat

Instruction ministérielle n° du 13 FEV. 2014

A

Madame et Messieurs les walis

En communication à Mesdames et Messieurs :

- Les walis délégués ;
- Les Chefs de daïras ;
- Les Présidents des Assemblées
Populaires communales.

№ 14 35

Objet : Mise en exploitation du registre national de l'état civil automatisé.

Dans le cadre de la concrétisation du programme d'action du Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales relatif à l'allégement des procédures administratives , à l'amélioration de la qualité des prestations fournies aux citoyens et à la modernisation de l'Administration centrale et des collectivités territoriales et au regard des contraintes et difficultés auxquelles sont confrontés les citoyens ,liées a l'obligation de déplacement aux lieux de naissance pour le retrait des documents d'état civil les concernant , sur la base des registres ,il est devenu impératif de créer le Registre National de l'Etat Civil Automatisé.

Cette opération est considérée comme l'une des priorités les plus importantes de la modernisation, car elle vise la concrétisation de plusieurs missions essentielles dont :

1- L'amélioration indéniable de la qualité des relations entre l'Administration et les citoyens par la prise en charge avec célérité de leurs demandes ;

2- La garantie du rapprochement de l'Administration des citoyens par la mise en place de nouvelles antennes administratives au niveau des communes et leurs raccordements par des réseaux de fibres optiques aux sièges des communes;

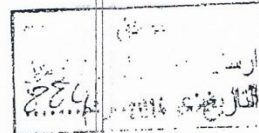
3- La création d'une base de données nationale comportant les différents événements de l'état civil enregistrés au niveau de l'ensemble des communes ainsi que tous les éléments nouveaux et les éventuelles modifications intervenues, qui constituent le Registre National de l'Etat Civil Automatisé.

4- la résolution définitive des contraintes vécues auparavant par les citoyens induites par l'obligation du déplacement vers leurs lieux de naissance avec toutes les conséquences négatives qu'elle implique sur les plans financier et matériel pour retirer leurs actes de naissance sur la base des registres de l'état civil tenus au niveaux des communes.

De ce fait, tous les officiers de l'état civil des communes et des antennes administratives du territoire national, sont autorisés à établir, signer et délivrer les actes de naissance, en se référant uniquement au Registre National de l'Etat Civil Automatisé et ce, à compter du 15 février 2014 ; par conséquent, le citoyen ne sera plus obligé à l'avenir, de s'adresser à la commune de son lieu de naissance pour satisfaire sa demande.

A cet effet, je vous demande de prendre, sous le sceau de l'urgence, les mesures nécessaires pour assurer personnellement un suivi constant et indéfectible de l'application dans de bonnes conditions de cette instruction et me tenir informé de toute difficulté éventuelle qui pourrait être rencontrée, dans ce domaine.

Le Ministre d'Etat
Ministre de l'Intérieur et des Collectivités Locales



الملحق رقم 03

Procédures pratiques de mise en exploitation du Registre National de l'Etat Civil Automatisé

République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales

1436

13 فيفري 2014

A

Madame et Messieurs les Walis

En communication à Mesdames et Messieurs :

- Les Walis délégués ;
- Les Chefs de dairas ;
- Les Présidents d'Assemblées Populaires Communales.

Objet : A/S procédures pratiques de mise en exploitation du Registre National de l'Etat Civil Automatisé .

Référence : Instruction Ministerielle n°1435 du 13 Février 2014

Dans le cadre de la modernisation de l'Administration centrale et des collectivités locales et l'amélioration de la qualité des prestations fournies aux citoyens, le Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales a mis en place le Registre National de l'Etat Civil Automatisé.

A ce titre, tous les officiers de l'état civil des communes sont autorisés, par l'instruction ministerielle citée ci-dessus en référence , à signer et délivrer les actes de naissance aux citoyens non natifs , en se référant uniquement au Registre National de l'Etat Civil Automatisé.

La présente note a pour objet de préciser les procédures pratiques de gestion de la délivrance de ces actes par les officiers de l'état civil.

1- Création du Registre National d'Etat Civil Automatisé au niveau du Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales

Le Registre National d'Etat Civil Automatisé constitué à partir de la consolidation des bases de données des 1541 communes du Territoire National, comprend une image numérique (données saisies et images scannées par les APC du lieu de naissance des actes de tous les registres de naissance).

1

2- Création d'une base de données d'état civil au niveau de la wilaya

Une base de données d'état civil de la wilaya est créée par la consolidation des bases de données des communes qui en dépendent.

3- Création d'une base de données d'état civil au niveau des communes :

La base de données de chaque commune est constituée à partir de la numérisation (données saisies et images scannées) de tous les actes de l'état civil des registres de la Commune.

4- Réseau :

Les 1541 communes et les 48 wilayas sont interconnectées via le réseau haut débit (RHD) du Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales .

5- Logiciels de gestion du système :

03 logiciels sont déployés au niveau de chaque commune ; il s'agit :

- Un (01) logiciel de délivrance des actes ;
- Un (01) logiciel de transfert des actes et des modifications ;
- Et un (01) logiciel de signalement des erreurs éventuelles de saisie ou de transcription .

5-1.1 Logiciel de transfert des actes :

Chaque commune transmet, chaque semaine, les mises à jour de la base de données saisies (naissances nouvelles et mentions marginales) au Registre National d'Etat Civil Automatisé via la wilaya au moyen du logiciel de transfert d'actes.

a- Logiciel de délivrance des actes :

Chaque commune doit spécialiser un (01) guichet avec un (01) ordinateur, au lancement de l'opération (évolution selon besoins), **qui sera affecté uniquement à la délivrance des actes de naissance pour les citoyens non natifs de la commune.**

Un logiciel du Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales permet la délivrance des actes de naissance.

Pour les citoyens qui sont nés dans cette commune, leurs actes de naissance continuent à être délivrés par le système informatique propre à la Commune.

La commune consulte directement le Registre National d'Etat Civil Automatisé dans sa partie données saisies.

L'acte de naissance demandé par le citoyen est imprimé puis soumis à la vérification du citoyen avant sa présentation à la signature.

Dans le cas où il n'y a pas d'erreur, l'acte est signé par l'officier d'état civil de la commune et remis à l'intéressé séance tenante.

- **Données pratiques :**

Dans la mesure où l'entête de l'acte de naissance délivré par le dispositif informatique ne correspond pas à la localité du lieu de naissance du bénéficiaire, né au niveau d'une autre commune, d'une autre wilaya, il est prévu d'ajouter après la localité de naissance la mention du code de la Commune de naissance sur l'acte de naissance .

Exemple :

L'acte de naissance délivré par la commune d'Ain-Kercha (wilaya d'Oum El Bouaghi) va comprendre l'entête de la wilaya d'Oum El Bouaghi et celui de la commune d'Ain-Kercha.

Le citoyen bénéficiaire étant né à Adrar, la mention du lieu de naissance sera complétée par le code de la commune d'Adrar (0101).

- Dans le souci de sécuriser les données figurant dans l'acte de naissance délivré, un code à barres est généré automatiquement en bas de page à droite par le logiciel. En cas de doute, il permet à l'autorité concernée de vérifier l'authenticité du document auprès de l'autorité habilitée du Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales.

Cette procédure de délivrance permet donc, de faire bénéficier tout citoyen algérien d'un acte de naissance au niveau de n'importe quelle commune du Territoire National par consultation du Registre National d'Etat Civil Automatisé.

b- Logiciel de signalement d'erreurs éventuelles :

Un logiciel de signalement d'erreurs est mis en place au niveau des communes.

Dans le cas où le citoyen signale une ou plusieurs erreurs :

- Le préposé va transmettre l'information au Registre National d'Etat Civil Automatisé en utilisant le logiciel du signalement d'erreurs ;
- Le citoyen est invité à patienter 24 heures pour se présenter au niveau de cette commune ou de n'importe quelle autre commune ;
- A partir de 17h00, le Registre National d'Etat Civil Automatisé recense toutes les erreurs signalées par toutes les Communes du pays et traite les signalements d'erreurs à l'échelle nationale par une comparaison avec l'image scannée des actes concernés stockés dans la base centrale;

- Un sous-fichier d'erreurs est mis en place au niveau de la base centrale pour garantir la traçabilité des opérations ;

En cas d'erreur, trois (03) situations peuvent se produire:

- **Première situation**

Le traitement d'erreur a permis de relever qu'il s'agit d'une erreur matérielle de saisie.

Dans ce cas, la correction est apportée automatiquement au niveau de la base centrale, durant la nuit, à partir de 17H00 de la journée de signalement (**heure de fermeture des bureaux des Communes**). Ainsi, le Registre National d'Etat Civil Automatisé est mis à jour et le lendemain matin, le citoyen peut demander l'acte de naissance au niveau de n'importe quelle commune (délai de 24 heures).

Concernant la commune du lieu de naissance, les rectifications apportées à la base de données centrale lui sont notifiées automatiquement par réseau pour lui permettre de corriger la base locale de données saisies.

Un système de traçabilité permet au Registre National d'Etat Civil Automatisé de s'assurer que les corrections sont apportées par cette commune.

- **Deuxième situation**

Le traitement d'erreur a permis de relever qu'il s'agit d'une erreur sur le registre d'état civil

Dans le cas où le Registre National d'Etat Civil Automatisé découvre que l'erreur figure sur le registre de l'état civil par la comparaison avec l'image scannée du registre :

- L'information est communiquée à la commune qui a signalé l'erreur et à la commune du lieu de naissance dépositaire du registre de naissance ;
- **Rôle de la 1^{ère} commune :**
La première commune informe le citoyen qu'il doit entrer en contact avec sa commune de naissance pour engager la procédure judiciaire de rectification en vigueur ;
- **Rôle de la commune du lieu de naissance :**
La commune du lieu de naissance doit prendre les dispositions nécessaires pour assister le citoyen concerné auprès des instances judiciaires afin d'obtenir une rectification dans les meilleurs délais ;

- Une fois la rectification judiciaire obtenue, la mention est apportée sur le registre de naissance de cette commune et notifiée au Registre National d'Etat Civil Automatisé dans le cadre des mises à jour hebdomadaires.

- **Troisième situation**

Le traitement d'erreur a permis de relever qu'il s'agit d'une erreur liée à la transcription en langue arabe des registres de l'état civil transcrits en français (registres antérieurs à 1980)

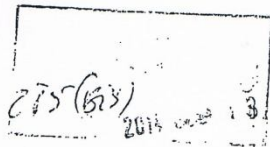
Dans le cas où le Registre National d'Etat Civil Automatisé découvre que l'erreur concerne la transcription des données de l'état civil en langue arabe (à partir du français) :

- Le Registre National d'Etat Civil Automatisé notifie à la commune qui a signalé l'erreur et à la commune du lieu de naissance ;
- **Rôle de la 1^{ère} commune :**
L'intéressé est informé par la première commune qu'il doit demander une rectification par voie judiciaire avec l'assistance de la commune du lieu de naissance ;
- **Rôle de la commune du lieu de naissance :**
La commune du lieu de naissance doit prendre les dispositions nécessaires pour assister le citoyen concerné auprès des instances judiciaires afin d'obtenir une rectification dans les meilleurs délais ;
- Une fois la rectification judiciaire obtenue, la mention est apportée sur le registre de naissance de cette commune et notifiée au Registre National d'Etat Civil Automatisé dans le cadre des mises à jour hebdomadaires.

J'attache la plus grande importance à l'application stricte des mesures édictées par la présente note.

Le Secrétaire Général du Ministère de l'Intérieur
et des Collectivités Locales.

Ahmed ADLI



الملحق رقم 04

Instruction relative à l'allégement des dossiers administratifs ,des procédures et à l'amélioration des prestation fournies par les administrations locales



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTRE DE L'INTERIEUR ET DES COLLECTIVITES LOCALES

Le Ministre

A

25 MAI 2011

N° / 1599

Madame et Messieurs les Walis.

En communication à Mesdames et Messieurs :

- Les Walis Délégués.
- Les Chefs de Dairas.
- Les DRAG.
- Les DAL.
- Les Inspecteurs Généraux.
- Les DTN.
- Les Présidents des Assemblées Populaires Communales.

Objet : Instruction relative à l'allégement des dossiers administratifs, des procédures et à l'amélioration des prestations fournies par les administrations locales.

La présente instruction a pour objet de rappeler les directives dont j'avais fait part, à Madame et Messieurs les Walis concernant les mesures de redressement que j'attendais en matière d'organisation et d'amélioration de la qualité des prestations des services publics locaux, notamment celles fournies par l'administration territoriale.

A ce titre, et en exécution des directives données par Son Excellence Monsieur le Président de la République lors de la réunion du Conseil des Ministres du jeudi 3 février 2011, relatives aux mesures de facilitation, d'allégement de la consistance des dossiers administratifs et d'uniformisation des procédures, je rappelle à votre attention les mesures prises pour leur mise en œuvre avec toute l'attention et la rigueur requises.

En matière d'allègement des différents dossiers de demande de documents d'identité, de voyage et de circulation, j'ai décidé la suppression de certains documents administratifs dont le maintien est devenu contraignant à la fois pour le citoyen et pour la bonne marche des services en charge de leur délivrance. Ces allègements concerneront :

I - Le dossier de demande du Passeport et/ou de la Carte Nationale d'Identité :

Il ya lieu de retenir :

1. L'allègement et la simplification du formulaire de demande qui est mis à votre disposition ainsi que sur le site web du Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales,
2. La suppression de la fiche familiale d'état civil,
3. Le remplacement du certificat de nationalité par la carte nationale d'identité ou le passeport parvenu(s) à expiration, accompagné(s) de l'acte de naissance du père ou de la mère, ou à défaut, l'acte de décès de l'un des deux parents, **lorsqu'il s'agit d'une demande de renouvellement.**

II- Le dossier de demande d'immatriculation automobile (Carte Grise) :

Dans l'attente de la finalisation du projet de mise en place du fichier national informatisé des cartes grises, et à l'effet de mettre un terme aux difficultés rencontrées par les citoyens pour l'immatriculation de leurs véhicules dans des délais raisonnables, les mesures ci-après doivent être mises en œuvre dans les délais prescrits :

- 1- La wilaya d'accueil est tenue de demander la confirmation du véhicule à la wilaya d'origine par messagerie électronique, par le biais des services de la Direction des Transmissions Nationales de la Wilaya, **dès le dépôt de la demande d'immatriculation par le citoyen concerné.**
- 2- La wilaya d'origine doit transmettre, selon le même procédé, la lettre de confirmation ou de non immatriculation du véhicule au niveau de ses services, **dans un délai maximum de quinze (15) jours à compter de la réception de la demande.**

Ainsi, les délais fixés respectivement par l'instruction n°1251 du 30 août 1994 et l'instruction n° 18 du 30 mai 1998 pour les véhicules transférés vers d'autres wilayas **sont annulés.**

- 3- La lettre de confirmation doit être dûment signée par les responsables concernés, de la Direction de la Réglementation et des Affaires Générales, de la Circonscription Administrative ou de la Daïra.

4- Un journal quotidien informatisé du suivi des lettres de confirmation doit être mis en place et tenu à jour, en attendant la mise en œuvre d'un système plus sécurisé.

5- Désigner deux (2) fonctionnaires au moins et les responsabiliser pour la gestion et le suivi desdites lettres de confirmation.

6- La fiche de contrôle doit être remise à l'intéressé le jour même du dépôt de la demande, ou au plus tard le lendemain, si le dépôt de celle-ci a été effectué dans l'après midi.

7- Les services concernés de la wilaya, de la Circonscription Administrative ou de la Daira sont tenus de délivrer la carte d'immatriculation, après accomplissement de la procédure du dépôt du dossier réglementaire par le demandeur, dans les délais fixés comme suit :

7/1- Pour tous les véhicules non assujettis à la procédure de confirmation, dans les 24 heures qui suivent le dépôt du dossier de demande ;

7/2- Pour les véhicules soumis à la procédure de confirmation, dans un délai maximum de 21 jours à compter de la date de dépôt de la demande.

III- Le dossier de demande d'établissement du Permis de Conduire automobile :

Il y a lieu d'inviter les personnels chargés du traitement des demandes à se conformer aux nouvelles mesures de facilitations suivantes :

1. Remettre une copie du certificat de capacité à l'intéressé le jour même, ou au plus tard dans les 24 heures qui suivent le dépôt de la demande.

2. Transmettre l'original du certificat de capacité par messagerie électronique - par le biais des services de la DTN - accompagné d'une correspondance signée par le responsable habilité au service destinataire où le dossier du renouvellement a été déposé.

3. Désigner deux (2) fonctionnaires au moins et les responsabiliser pour la gestion et le suivi desdits certificats de capacité.

A l'effet d'assurer l'entrée en vigueur, à compter du 15 juin 2011, des nouveaux délais susmentionnés dans les formes et conditions prescrites, il appartient à Madame et Messieurs les Walis de mettre en place l'organisation matérielle et humaine appropriée y afférente dès réception de la présente instruction.

IV-En matière de délivrance des documents d'état civil, et en vue d'éviter la survenance de toute éventuelle rupture de stocks d'imprimés, je vous rappelle qu'il a été décidé la mise en place, de deux (2) dispositifs placés sous la conduite et l'autorité directe du Wali.

➤ Le premier est destiné à assurer un véritable suivi quotidien et une régulation rigoureuse des quotas d'imprimés selon les besoins des Communes, des Circonscriptions Administratives et des Dairas en vue d'éviter toute rupture de stock et de prévenir celle-ci suffisamment à l'avance. L'objectif étant évidemment, qu'aucune rupture de stocks ne puisse survenir afin d'éviter tout mécontentement des usagers susceptible d'être exploité à des fins malveillantes et à des effets d'entraînement de nature à troubler l'ordre et la tranquillité publics.

➤ Le second dispositif vise à mettre en place un système de contrôle et de suivi dont l'encadrement est confié aux responsables concernés (Inspecteur Général -DRAG - DAL - Walis Délégués - Chefs de Dairas et Chefs de Services) à travers la conduite de missions d'inspection régulières, y compris par le Wali jusqu'au redressement de la situation.

Il demeure entendu que cette action de redressement ne doit, en aucun cas, être assimilée à une campagne conjoncturelle, mais doit s'inscrire dans la durée pour asseoir un fonctionnement des services publics locaux en adéquation avec leur vocation pérenne.

V- En ce qui concerne l'organisation des services publics et outre la mise en place de bureaux d'accueil adaptés qui feront l'objet de dispositions particulières, je vous demande d'organiser de façon appropriée et régulière l'accueil des citoyens et de procéder à l'ouverture d'antennes administratives.

En second lieu, et s'agissant des agglomérations ayant atteint de par leur nombre d'habitants et de constructions, des proportions importantes, il vous appartient de procéder à l'ouverture à très court terme, de nouvelles antennes destinées à soulager les chefs lieux de communes des contraintes quotidiennes induites par la forte affluence au niveau des guichets d'état civil.

A cet effet, j'insiste beaucoup sur la dynamisation du programme FCCL de réalisation des antennes administratives inscrites au titre de l'année 2010.

Au plan de l'organisation et de la prise en charge ordonnée des flux quotidiens de demandeurs, notamment au niveau des services les plus sollicités, il y a lieu de lutter contre les facteurs favorisant le désordre et le mécontentement en organisant ces services de manière à assurer leurs prestations dans des conditions irréprochables.

Il convient donc, entre autres mesures d'amélioration, d'équiper les espaces réservés au public, notamment ceux connaissant une forte affluence des usagers (à l'exemple de ceux réservés à la demande de l'EC-12 et de l'EC12-S), de kits d'organisation de l'ordre de passage devant les guichets (système de tickets numérotés avec écran lumineux indiquant l'ordre de passage).

En outre, il y a lieu de mettre en œuvre tout autre moyen que vous jugerez utile à l'effet d'établir la sérénité et la discipline dans cette relation de prestation de service entre l'administration et les administrés.

A ce titre, Madame et Messieurs les Walis veilleront personnellement sur les comportements des personnels en charge de la délivrance des documents sollicités par les citoyens, notamment en ce qui concerne le respect de l'ordre de dépôt des demandes, de respect des usagers et du citoyen.

Au regard de toutes ces mesures, j'attends de Madame et Messieurs les Walis un réel redressement de la situation en termes de respect des délais de traitement des demandes, de bannissement de toute forme de laissez aller, de laxisme et de passe-droits.

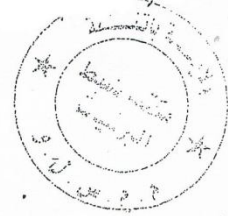
J'attache une importance particulière quant l'exécution stricte et conforme des prescriptions contenues dans la présente instruction.



الملحق رقم 05

برنامج إعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية المحلية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الداخلية و الجماعات المحلية
برقية عاجلة



المرسل : السيد وزير الدولة، وزير الداخلية و الجماعات المحلية - الأمانة العامة.

المرسل إليهم : السيدة و السادة الولاة مع التبليغ إلى السيدات و السادة :

الولاة المنتدبون - رؤساء الدوائر - مدراء التنظيم و الشؤون العامة - مدراء الإدارة

المحلية - المفتشون العامون - مدراء المواصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية و ، ءساء

الجالس الشعبية البلدية.

النص رقم : 3138 / / 2013

في إطار تنفيذ البرنامج المسطر لإعادة تأهيل المرافق العمومية الإدارية المحلية التابعة للقطاع قف يشرفني أن أطلب منكم السهر على تنفيذ الإجراءات الآتية

1. فيما يخص آجال إصدار الوثائق :

1.1 - الزامية إصدار الوثائق الآتية في نفس اليوم :

رخصة السياقة قف

شهادة الكفاءة قف

بطاقة المراقبة (باستعمال البرقية الإلكترونية) قف

بطاقة الترقيم (البطاقة الرمادية) بالنسبة للمركبات المقتناة لدى الوكلاء المعتمدين

و المرقمة في الولاية قف.

و في انتظار وضع البطاقية الوطنية المركزية في الأشهر القليلة المقبلة قف ألفت انتباهكم

حول ضرورة مواصلة تعميم إصدار بطاقة ترقيم المركبات على مستوى الدوائر قف

مع الفقى
لرسد
للتاريخ 6394. رقم.....

2.1- فيما يخص تخفيف الملفات الإدارية :

فما يخص ملف طلب ترقيم المركبات :

▪ إلغاء مستخرج من عقود الميلاد رقم 13 و بطاقة الإقامة في ملف طلب نسخة طبق الأصل نظرا لوجودها في الملف النظامي القاعدي لدى المصلحة التي أصدرت النسخة الأصلية من بطاقة الترقيم قف

و يترتب عن هذا الإجراء أن ملف الحصول على نسخة طبق الأصل يجب أن يتضمن فقط : الطلب، نسخة من بطاقة التعريف الوطنية، التصريح بالسرقة أو الضياع و الطابع الضريبي (بالنسبة للولاية، المقاطعة الإدارية، أو الدائرة التي أصدرت بطاقة الترقيم) قف.

▪ إلغاء فاتورة الشراء بالنسبة لترقيم المركبات الجديدة المقتناة لدى الوكلاء المعتمدين أو صانعي المركبات أو شركات التركيب المتواجدة في الجزائر، كون هذه الوثيقة تتضمن نفس المعلومات التي يحتوي عليها عقد البيع الموجود في ملف طلب الترقيم قف.

▪ إعطاء الاختيار لطالب الترقيم : تقديم مستخرج من عقود الميلاد رقم 13 أو إن تعذر ذلك تقديم نسخة غير مصادق عليها من بطاقة التعريف الوطنية في ملفات طلب ترقيم المركبات الجديدة المقتناة لدى الوكلاء المعتمدين أو صانعي المركبات أو شركات التركيب المتواجدة في الجزائر أو المركبات المستوردة من طرف الأفراد قف و كذا المركبات المعاد ترقيمها في نفس الولاية أو في ولاية أخرى قف.

▪ إلغاء مستخرج من عقود الوفاة في ملف الترقيم في حالة وفاة مالك المركبة باعتبار أن الفريضة موجودة في الملف القاعدي قف

▪ إلغاء إجراء التصديق على استمارة طلب بطاقة الترقيم (البطاقة الرمادية).

- وضع تحت تصرف المواطنين الذين يهتمهم الأمر نموذج عقد بيع المركبات موحد وفق النموذج المرفق لهذه البرقية و الذي يمكن استخراجة مباشرة من موقع الإنترنت لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية : www.interieur.gov.dz قف
- بالنسبة لإجراءات التخفيف الأخرى :

في انتظار تنفيذ الإجراءات التكميلية الأخرى المتعلقة بتمديد آجال صلاحية بعض وثائق الحالة المدنية، يجب تنفيذ، بصفة عاجلة، الإجراءات الآتية:

- إعداد ختم يحمل عبارة صالح ستة (6) أشهر لوضعه على شهادة الإقامة (عوض ثلاثة حاليا).


▪ توسيع العمل باستخراج من شهادة الميلاد رقم 12 خ بالسماح باستعمال نسخة من هذه الوثيقة غير عمصادق على مطابقتها للأصل في مختلف الملفات الإدارية عوض إرغام المواطن في كل مرة تقديم شهادتي الميلاد رقم 12 أو رقم 13 قف.

- إلغاء شهادة ميلاد الأب من ملف تجديد جواز السفر قف.

▪ إعلام جميع المسؤولين المعيّنين بمرسوم رئاسي للقيام بأنفسهم بالتصديق على الوثائق الإدارية تفاديا لتوجيه المواطن نحو مقرات البلديات للحصول على هذا الإجراء.

نظرا للأهمية البالغة التي يوليها السيد وزير الدولة، وزير الداخلية و الجماعات المحلية للتنفيذ العاجل و الفعال لهذه التعليمات قف أطلب منكم موافاتي كل نهاية أسبوع بتقرير حول مدى تنفيذها قف الأمين العام لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية قف إمضاء أحمد عدلي قف هام و مستعجل قف و انتهى.

الأمين العام
أحمد عدلي



الملحق رقم 06

Le dossier de demande de la carte nationale d'identité et du passeport

Arrêté du 22 Jomada Ethania 1432 correspondant au 25 mai 2011, relatif au dossier de demande de la carte nationale d'identité et du passeport.

Le Ministre de l'Intérieur et des Collectivités Locales ;

- Vu l'ordonnance n°77-01 du 3 Safar 1397 correspondant au 23 janvier 1977 relative aux titres de voyage des ressortissants algériens, notamment son article 19 ;
- Vu le décret présidentiel n° 10-149 du 4 Jomada Ethania 1431 correspondant au 28 mai 2010 portant nomination des membres du Gouvernement ;
- Vu le décret exécutif n° 94-247 du 2 Rabie El- Aouel 1415 correspondant au 10 août 1994 modifié, fixant les attributions du ministre de l'intérieur, des collectivités locales, de l'environnement et de la réforme administrative ;
- Vu l'arrêté du 7 Châabane 1431 correspondant au 19 juillet 2010, relatif au dossier de demande de la carte nationale d'identité et du passeport biométriques électroniques et les modalités de son instruction.

Arrête :

Article 1^{er} : Le présent arrêté a pour objet de fixer les pièces constitutives du dossier de demande de la carte nationale d'identité et du passeport.

Art.- 2 : Un formulaire spécial de demande est mis à la disposition du citoyen lors de l'introduction de la demande d'obtention de la carte nationale d'identité et du passeport, ou à l'occasion de leur renouvellement.

Art.- 3 : Le formulaire est disponible au niveau :

- de la Circonscription Administrative ;
- de la Daïra ;
- des Services Consulaires ;
- du Site Internet du Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales.

Art.- 4 : Le formulaire dûment renseigné et accompagné des pièces justificatives énumérées aux articles 8 et 9 ci-dessous, donne lieu lors de la certification administrative à l'affectation d'un numéro d'enregistrement du dossier au niveau de la Circonscription Administrative, de la Daïra ou du Service Consulaire.

Art.- 5 : Le formulaire dûment renseigné peut être transmis par internet sur le site Web des administrations désignées à l'article 4 ci-dessus.

Art.- 6 : La présence du demandeur du passeport est obligatoire pour le dépôt du dossier et l'enrôlement des empreintes digitales, la prise de la photographie d'identité et de la signature, numérisées.

La photographie d'identité du demandeur devant figurer sur le document est prise de manière à ne dissimuler aucune caractéristique du visage.

L'enrôlement des empreintes digitales ne concerne que les personnes âgées de plus de douze (12) ans.

Les demandeurs de carte nationale d'identité ne sont pas concernés par l'enrôlement des empreintes digitales, la prise de la photographie d'identité et de la signature, numérisées.

Art.- 7 : Le dépôt du dossier de demande du passeport s'effectue sur rendez-vous téléphonique auprès de la Circonscription Administrative, de la Daïra ou du Service Consulaire du lieu de résidence.

Art.- 8 : Le dossier de demande de la carte nationale d'identité comprend le formulaire renseigné et signé par l'intéressé ou par le tuteur légal pour les mineurs, auquel il est joint :

1. L'extrait d'acte de naissance n° 12 de l'intéressé ;
2. Le certificat de nationalité, lorsque la demande est exprimée pour la première fois ;
3. la carte nationale d'identité parvenue à expiration, accompagnée de l'acte de naissance du père ou de la mère, ou à défaut, l'acte de décès de l'un des deux parents, lorsqu'il s'agit d'une demande de renouvellement.
4. Le certificat de résidence datant de moins de six (6) mois ;
5. Quatre (4) photos d'identité en couleur, numériques, récentes et identiques ;
6. Une quittance fiscale ou timbre fiscal dont le montant correspond à la nature du document demandé ;
7. La copie de la carte du groupe sanguin.

En cas perte ou de vol, il est joint au dossier de renouvellement, la déclaration y afférente.

Art.- 9 : Le dossier de demande du passeport comprend :

Premièrement - Pour les demandeurs résidant en Algérie :

- Le formulaire renseigné et signé par l'intéressé ou par le tuteur légal pour les mineurs, auquel il est joint :

1. L'extrait d'acte de naissance spécial n° 12-S de l'intéressé, délivré sur imprimé spécial ;

2. Le certificat de nationalité lorsque la demande est exprimée pour la première fois ;
3. Le passeport parvenu à expiration, accompagné de l'acte de naissance du père ou de la mère, ou à défaut, l'acte de décès de l'un des deux parents, lorsqu'il s'agit d'une demande de renouvellement.
4. Le certificat de résidence datant de moins de six (6) mois ;
5. L'attestation de travail ou certificat de scolarité pour les étudiants ou les enfants scolarisés ;
6. Quatre (4) photos d'identité en couleur, numériques, récentes et identiques ;
7. Une quittance fiscale ou timbre fiscal dont le montant correspondant à la nature du document demandé ;
8. La copie de la carte du groupe sanguin.

En cas perte ou de vol, il est joint au dossier de renouvellement, la déclaration y afférente.

Deuxièmement - Pour les demandeurs résidant à l'étranger :

- Le formulaire renseigné et signé par l'intéressé ou par le tuteur légal pour les mineurs, auquel il est joint :

1. L'extrait d'acte de naissance spécial n° 12-S de l'intéressé, délivré sur imprimé spécial ;
2. La carte d'immatriculation consulaire en cours de validité;
3. Le justificatif de séjour à l'étranger ;
4. L'attestation de travail ou certificat de scolarité pour les étudiants ou les enfants scolarisés ;
5. Quatre (4) photos d'identité en couleur, numériques, récentes et identiques ;
6. Une quittance fiscale ou timbre fiscal dont le montant correspond à la nature du document demandé ;
7. La copie de la carte du groupe sanguin.

En cas de renouvellement, il est joint au dossier, le passeport parvenu à expiration ou la déclaration de perte ou de vol.

Art.- 10 : Le dépôt confirmé du dossier donne lieu à la délivrance d'un récépissé par le responsable habilité.

Art.- 11 : Le retrait du document demandé s'effectue par le demandeur lui-même, à la date de délivrance préalablement fixée.

Lors du retrait, il est vérifié la conformité des informations personnelles imprimées sur le document, en présence du demandeur.

Le document demandé est remis à son titulaire, contre signature d'un accusé de réception.

Art.- 12 : Sont abrogées, les dispositions de l'arrêté du 7 Châabane 1431 correspondant au 19 juillet 2010, relatif au dossier de demande de la carte nationale d'identité et du passeport biométriques électroniques et les modalités de son instruction.

Art.- 13 : Le présent arrêté sera publié au *journal officiel* de la République Algérienne Démocratique et Populaire.

Fait à Alger, le 22 Joumada Ethania 1432 correspondant au 25 mai 2011

Le Ministre de l'Intérieur et des Collectivités Locales

Dahou OULD KABLIA



الملحق رقم 07

قائمة وثائق الحالة المدنية المستعملة في البلديات و المصالح القنصلية

الملحق		الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 11	6
26 ربيع الثاني عام 1435 هـ 26 فبراير سنة 2014 م			
1 : قائمة وثائق الحالة المدنية المستعملة في البلديات والمصالح القنصلية.		مرسوم تنفيذي رقم 14 - 75 مؤرخ في 17 ربيع الثاني عام 1435 الموافق 17 فبراير سنة 2014، يحدد قائمة وثائق الحالة المدنية.	
المرجع		إن الوزير الأول،	
التسمية	المرجع	- بناء على تقرير وزير الدولة، وزير الداخلية والجماعات المحلية،	
عقد الزواج (نسخة كاملة - مستخرج)	ح.م. 1	- وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 85-3 و125 (الفقرة 2) منه،	
الدفتر العائلي	ح.م. 2	- وبمقتضى الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية،	
البطاقة العائلية للحالة المدنية	ح.م. 3	- وبمقتضى الرسوم الرئاسي رقم 13-312 المؤرخ في 5 ذي القعدة عام 1434 الموافق 11 سبتمبر سنة 2013 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة،	
شهادة عدم الزواج، عدم الطلاق وعدم إعادة الزواج	ح.م. 4	- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 10-211 المؤرخ في 7 شوال عام 1431 الموافق 16 سبتمبر سنة 2010 الذي يحدد قائمة مطبوعات الحالة المدنية،	
مستخرج من الأحكام الجماعية المصرحة بالولادة	ح.م. 5	- وبعد موافقة رئيس الجمهورية،	
مستخرج من السجل الأصلي	ح.م. 6	يرسم ما يأتي :	
شهادة الميلاد (نسخة كاملة - مستخرج)	ح.م. 7	المادة الأولى : يهدف هذا المرسوم إلى تحديد قائمة وثائق الحالة المدنية المستعملة في البلديات والمصالح القنصلية.	
مستخرج عقد الميلاد الخاص	ح.م. 12-غ	المادة 2 : تحدد قائمة وثائق الحالة المدنية المستعملة في البلديات والمصالح القنصلية وتلك المستعملة ما بين المصالح المختصة المعنية في الملحق المرفق بهذا المرسوم.	
بيان الوفاة	ح.م. 8	تحدد المواصفات التقنية للوثائق المذكورة أعلاه بموجب قرار من الوزير المكلف بالداخلية.	
شهادة الوفاة (نسخة كاملة - مستخرج)	ح.م. 9	المادة 3 : تلغى أحكام المرسوم التنفيذي رقم 10-211 المؤرخ في 7 شوال عام 1431 الموافق 16 سبتمبر سنة 2010 الذي يحدد قائمة مطبوعات الحالة المدنية.	
رخصة الدفن	ح.م. 10	المادة 4 : يتنشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.	
شهادة الحياة - الحماية	ح.م. 11	حرر بالجزائر في 17 ربيع الثاني عام 1435 الموافق 17 فبراير سنة 2014.	
2 : قائمة وثائق الحالة المدنية المستعملة ما بين المصالح القنصلية.		عيد المالك سلال	
المرجع	التسمية		
ح.م. 13	إعلان بيان الزواج والطلاق		
ح.م. 14	إعلان بيان الوفاة		
مرسوم تنفيذي رقم 14 - 76 مؤرخ في 17 ربيع الثاني عام 1435 الموافق 17 فبراير سنة 2014، يتعلق بشروط وكيفية تطبيق تنفيذ ميلغ الضريبة على الدخل الإجمالي أو الضريبة على أرباح الشركات لغاتدة الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين المقيمين والممارسين لأنشطة في ولايات إيليزي وتندوف وأدرار وتامنغست.			
إن الوزير الأول،			
- بناء على تقرير وزير المالية،			
- وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 85-3 و125 (الفقرة 2) منه،			

الملحق رقم 08

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة باتنة 1

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

استبيان حول: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في مصلحة الحالة المدنية لبلدية باتنة.

في إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، تحت عنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية لبلدية باتنة. نتقدم بهذا الاستبيان راجيين إبداء آراءكم حول فقراته بصراحة وصدق وبكل دقة وموضوعية، علما بأن الهدف منه هو إجراء دراسة ميدانية حول دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بمصلحة الحالة المدنية لبلدية باتنة، وتؤكد سيدي (ت) من أن الإجابات التي تدلي بها لا تستخدم إلا لغرض علمي، ولكم خالص التقدير والشكر. وفيما يلي تعريف موجز بمصطلحات الدراسة:

- الإدارة الإلكترونية تعني الانتقال في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات من الطريقة التقليدية إلى الطريقة الإلكترونية، باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، من أجل توفير أمثل للوقت والمال والجهد.
- الخدمات الإلكترونية هي تلك الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية للمواطنين عن بعد عبر شبكة الأنترنت، دون أن يضطر للتنقل مباشرة للإدارة للحصول عليها.
- ترشيد الخدمة العمومية تحقيق الفعالية والكفاءة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد في تقديم الخدمات، بالشكل الذي يجعل الشفافية والوضوح والدقة في أعلى مستوياتها، ويقلص الجهد والوقت والتكاليف الضرورية للحصول على الخدمة.

معلومات عامة عن الشخص المعني بالإجابة عن الاستبانة:

- الجنس: ذكر أنثى
- العمر: أقل من 20 سنة من 20 إلى 30 من 30 إلى 40 من 40 إلى 50 أكبر من 50 سنة
- المستوى التعليمي: أساسي متوسط ثانوي تكوين مهني جامعي
- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 10 إلى 15 من 15 إلى 20 أكثر من 20
- ملاحظة: الرجاء الإجابة على الأسئلة بوضع علامة (x) في الخانة التي ترون أنها تعبر عن رأيكم والإجابة المناسبة، كما يتضمن الاستبيان أسئلة مفتوحة يرجى منكم الاجتهاد في تقديم آراءكم واقتراحاتكم حسب متطلبات السؤال.

المحور الأول: جودة البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية في مصلحة الحالة
المدنية ببلدية باتنة.

رقم	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
01	هل تم تجهيز المصلحة الحالة المدنية بالمعدات والتجهيزات التكنولوجية اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية؟			
02	هل تم تعميم استعمال الإعلام الآلي بمصلحة الحالة المدنية لاستخدامه في تنفيذ الوظائف الإدارية؟			
03	هل استفادت مصلحة الحالة المدنية من التزويد بشبكة الأنترنت والألياف البصرية؟			
04	هل تمتلك المصلحة شبكة اتصال داخلية خاصة بها -الأنترنت- وتستخدمها لتنفيذ عملياتها الإدارية الداخلية اليومية؟			
05	هل تمتلك المصلحة شبكة اتصال خارجية خاصة بها -الإكسترنانت- وتستخدمها لتنفيذ عملياتها الإدارية الخارجية اليومية؟			
06	هل الشبكات الاتصال المتوفرة كافية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في المصلحة من حيث الجودة خدماتها و سرعة تدفقها؟			
07	هل الشبكات الاتصال المتوفرة في المصلحة مفعلة و يتم تحديثها باستمرار؟			
08	هل تستخدم مصلحة الحالة المدنية مختلف الشبكات الاتصال السابقة في توفير المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين؟			
09	هل يتم استخدام البريد الإلكتروني كقناة اتصال بين كافة الموظفين؟.			
10	هل تتوفر المصلحة على برامج الحماية اللازمة لنظامها الإلكتروني لتأمين خصوصية المعلومات ومنع تسربها؟			
11	هل تعالج المصلحة الاختلالات الحاصلة في أداء وظائفها بها بشكل فوري بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة؟			
12	هل تتوفر المصلحة على بدائل فورية لتقديم الخدمات في حالة وجود خلل أو عطل في أنظمتها الإلكترونية؟			
13	هل تم إصدار قوانين وتشريعات جديدة تضبط و تنظيم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المصلحة؟			

			14 هل المنظومة التشريعية الوطنية الحالية تسمح للمصلحة بتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بسلاسة؟
			15 هل تنسم القوانين والتشريعات الجديدة للإدارة الإلكترونية بالوضوح والدقة والشمولية؟
			16 هل تم إرفاق القوانين والتشريعات الجديدة بنصوص و برقيات توضيحية و تفسيرية؟
			17 هل تم تخصيص دورات تكوينية لشرح طرق و آليات تطبيق القوانين والتشريعات الجديدة؟
			18 هل تسمح التشريعات الجديدة بإنجاز المصلحة لوظائفها و تقديم خدماتها إلكترونيا؟
			19 هل تضمن عملية استعمال الإدارة الإلكترونية تحقيق الرقابة الفورية والمستمرة؟

المحور الثاني: جودة المورد البشري في مصلحة الحالة المدنية بلدية باتنة.

رقم	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
01	هل تتوفر لديك معلومات كافية عن نوعية الأجهزة والمعدات التكنولوجية المتاحة بالمصلحة و دورها في تحقيق التحول الإلكتروني؟			
02	هل تتوفر لديك المهارة والكفاءة لاستخدام هذه الأجهزة والمعدات التكنولوجية في القيام بوظائفك الإدارية؟			
03	هل لديك وضوح في مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة الإلكترونية؟			
04	هل لديك استعداد لتنفيذ الإجراءات الجديدة المتعلقة بمشروع الإدارة الإلكترونية؟			
05	هل يمكنك إنجاز بعض مهامك الإدارية خارج المكتب في البيت مثلا؟			
06	هل تدعم المصلحة ثقافة الابتكار والتطوير لدى الموظفين؟			
07	هل تقدم المصلحة للموظفين تحفيزات مادية ومعنوية مقابل مساهمتهم في ترقية جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية؟			
08	هل تدعم المصلحة مشاركة الموظفين في تقديم اقتراحاتهم فيما يخص تطبيق الإدارة الإلكترونية؟			

			09 هل قلصت عصرنة المصلحة حجم المشاكل والنقائص التي يعاني منها الموظفين؟
			10 هل وفر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجهد والوقت للموظفين في أداء الوظائف الإدارية؟
			11 هل خفف استخدام الوسائل التكنولوجية من ضغط العمل على الموظفين و جعله أكثر سرعة و سهولة؟
			12 هل ساهمت الوسائل التكنولوجية في تقليص الأخطاء التي أثقلت كاهل الموظفين و زادت الدقة في إنجاز العمل؟
			13 هل تروج مصلحة الحالة المدنية ببلدية بانتة لامتيازات وأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وسط الموظفين؟

14. هل تتوفر المصلحة على موارد بشرية متخصصة ومؤهلة قادرة على التنفيذ الإلكتروني لوظائف المصلحة؟. نعم لا

15. ماهي شبكات الاتصال التي تستخدمها في عملك الإداري بالمصلحة؟.

الأنترنت الأنترنت الإكسترنانت

16. كيف تصف مهارتك في التعامل مع الحاسب الآلي والأجهزة التكنولوجية الأخرى المتاحة في المصلحة؟.

ممتازة جيدة جدا جيدة مقبولة ضعيفة

17. هل نظمت مصلحة الحالة المدنية دورات تكوينية و تدريبية لفائدة موظفيها في مجال استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة و كيفية تنفيذ التطبيقات الإلكترونية؟. نعم لا

18. في حالة الإجابة بنعم، هل التكوين والتدريب المقترح متلائم مع متطلبات وظيفتك في المصلحة؟. نعم لا

19. ما هي عدد الدورات التدريبية في أساسيات وأنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي قمت بها؟.

لم أحصل على أي دورة دورة تدريبية واحدة دورتان ثلاث دورات فأكثر

20. ما هي مدة كل دورة تكوينية تدريبية قمت بها؟:

أقل من أسبوع أسبوع أسبوعين أكثر من أسبوعين

21. من هي الجهة التي تولت مهمة التكوين والتدريب؟:

المصلحة في حد ذاتها مراكز ومعاهد التكوين المتخصصة

جهات. أخرى، أذكرها:

المحور الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية بلدية
باتنة.

رقم	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
01	عدم توفر الدعم السياسي والإداري الكافي لمشروع التحول الإلكتروني في المصلحة.			
02	ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية في المصلحة.			
03	نقص المعدات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.			
04	ضعف و قدم الأنظمة والبرامج الإلكترونية المتاحة في المصلحة.			
05	توقف الأنظمة الإلكترونية في المصلحة الحالة المدنية أحيانا.			
06	كثرة الأخطاء البشرية أثناء إدخال البيانات و المعلومات في مركز تخزين البيانات الرقمية للمصلحة.			
07	صعوبة تعديل و تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.			
08	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة وتقديمها على مستوى جميع الشبائيك.			
09	وجود أخطاء في المخرج النهائي للخدمة.			
10	نقص الموارد البشرية المتخصصة والمؤهلة الكفيلة بدفع عجلة التحول الإلكتروني.			
11	قلة الدورات التكوينية و نقص فرص الاستفادة من الخبرات في مجال التكنولوجي.			
12	مقاومة بعض الموظفين للتغيير لاعتقادهم بأنه يهدد مراكزهم و مناصبهم الوظيفية.			
13	الإحساس بالخوف من التحول الإلكتروني والتعامل مع التقنيات الحديثة.			
14	قلة الحوافز المادية والمعنوية المشجعة للموظفين على الإسهام في ترقية جهود			

			تطبيق الإدارة الإلكترونية.
15			غياب المعايير الخاصة بتقييم جودة أداء الموارد البشرية.
16			عدم ملاءمة القوانين والتشريعات الوطنية للتحويل الإلكتروني في المصلحة.
17			مكان العمل غير مناسب.
18			صعوبة تغيير عادات المستفيدين نحو الخدمات و النشاطات التي تعتمد على التقنيات الرقمية.
19			الخوف من سرية و أمن المعلومات في حالة الخدمات الإلكترونية.
20			قلة المخصصات المالية لتصميم و تطوير البرامج الإلكترونية و تجديد البنية التحتية للاتصالات.
21			سرعة التغيرات في المجال التكنولوجي و صعوبة مسايرتها.
22			غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية و عدم وضوحه لدى المسؤولين والموظفين في المصلحة.
23			قلة الوعي بأهمية و جدوى نمط الإدارة الإلكترونية.
24			عدم وضوح الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى المسؤولين والموظفين في المصلحة.
			معوقات أخرى، أذكرها

مع تقديرنا لحسن تعاونكم
الطالبة الباحثة: هدار رانية.

الملحق رقم 09

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة الحاج لخضر - باتنة 1-

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

استبيان حول: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

في إطار التحضير لأطروحة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، تحت عنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر. نتقدم لكم بهذا الاستبيان راجيين إبداء آراءكم حول فقراته بصراحة وصدق وبكل دقة وموضوعية، علما بأن الهدف منه هو إجراء دراسة ميدانية حول دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، وتؤكد سيدي (ت) من أن الإجابات التي تدلي بها لا تستخدم إلا لغرض علمي، ولكم خالص التقدير والشكر. وفما يلي تعريف موجز بمصطلحات الدراسة:

- الإدارة الإلكترونية: تعني الانتقال في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات من الطريقة التقليدية إلى الطريقة الإلكترونية، باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، من أجل توفير أمثل للوقت والمال والجهد.

- الخدمات الإلكترونية: هي تلك الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية للمواطن عن بعد عبر شبكة الأنترنت، دون أن يضطر للتنقل مباشرة للإدارة للحصول عليها.

- ترشيد الخدمة العمومية: تحقيق الفعالية والكفاءة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد في تقديم الخدمات، بالشكل الذي يجعل الشفافية والوضوح والدقة في أعلى مستوياتها، ويقلص الجهد والوقت والتكاليف الضرورية للحصول على الخدمة.

معلومات عامة عن الشخص المعني بالإجابة عن الاستبانة:

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من 20 سنة من 20 إلى 30 من 30 إلى 40 من 40 إلى 50 أكبر من 50 سنة

المستوى التعليمي: أساسي متوسط ثانوي تكوين مهني جامعي

ملاحظة: الرجاء الإجابة على الأسئلة بوضع علامة (x) في الخانة التي ترون أنها تعبر عن رأيكم والإجابة المناسبة. كما يتضمن الاستبيان أسئلة مفتوحة يرجى منكم الاجتهاد في تقديم آراءكم واقتراحاتكم حولها حسب متطلبات السؤال .

المحور الأول: التطور التكنولوجي والتقني و مدى قدرة المواطن على التعامل معه.

رقم	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
01	هل لديك وضوح في مفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة الإلكترونية؟			
02	هل المصلحة مكان تقديم خدمة مناسب، يتوفر على عدد مناسب من الموظفين وكافة الأجهزة والمعدات المادية اللازمة لأداء الخدمة؟			
03	هل تستخدم مصلحة الحالة المدنية التي تتعامل معها الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم الخدمات؟			
04	هل تلتزم في الموظف امتلاكه المعرفة والمهارة المطلوبتين، ويظهر حسن الاستقبال والحرص على حل مشاكل المواطن؟			
05	هل تستخدم شبكة الأنترنت في الحصول على الخدمات العمومية؟			
06	هل تفضل توسيع استخدام شبكة الأنترنت في تقديم الخدمات العمومية؟			
07	هل تملك مؤهلات التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة في الحصول على الخدمات العمومية؟			

08. هل لديك اشتراك بخدمة الوصول إلى شبكة الأنترنت؟ نعم لا

09. في حالة الإجابة بنعم، كيف تقيم مستواها من حيث سرعة تدفقها؟

ضعيف جدا ضعيف متوسط قوي قوي جدا

10. هل تواجهك صعوبات أثناء استخدامك شبكة الأنترنت؟ نعم لا

11. في حالة الإجابة بنعم، ماهي الصعوبات التي تواجهك:

الانقطاع أثناء الاستخدام ضعف و بطء سرعة تدفق الشبكة

العجز عن الإلمام باللغات غلاء أسعار الاشتراك بخدمة الأنترنت

صعوبات أخرى، أذكرها:

12. هل ترى أن الحكومة الجزائرية تشجع استخدام وتعميم شبكة الأنترنت: نعم لا

13. في حالة الإجابة بنعم، كيف ذلك؟ تخفيض سعر الارتباط بخدمة الأنترنت

تصفح مواقع الأنترنت مجانا في الفضاءات العامة المشتركة تدعيم مراكز و معاهد البحث العلمي

لتطوير التكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

14. كم ساعة تخصص للاتصال بالأنترنت يوميا:

أقل من 3 ساعات 3-6 ساعات أكثر من 6 ساعات .

15. ماهي اللغة التي تستخدمها في البحث عبر شبكة الأترنت؟

اللغة العربية اللغة الفرنسية اللغة الانجليزية .

16- هل تفضل الحصول على خدمات مصلحة الحالة المدنية تقليديا أم إلكترونيا؟

النمط التقليدي النمط الإلكتروني

17- هل تفضيلك للنمط الإلكتروني في الحصول على الخدمات العمومية يعود إلى؟

السرعة والسهولة في الاستعمال الكفاءة والفعالية في الإنجاز الدقة و غياب الأخطاء
القدرة على الحصول على الخدمات بأقل جهد و وقت و تكلفة ممكنة تساعد في تحقيق
مبدأ الجودة الشاملة للخدمات العامة توفر عناء الانتقال عبر الإدارات للحصول على الخدمات
عوامل أخرى، أذكرها:

18- هل سبق و زرت موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية على شبكة الإنترنت؟

نعم لا

19. في حالة الإجابة بنعم، هل يتوفر الموقع على: المادة الإلكترونية حديثة و مفصلة

لغة الاستعمال متيسرة سهولة الاستعمال معلومات حول الوزارة و حول طبيعة
الوظائف والنشاطات التي تقدمها بها معلومات حول الخدمات التي تقدمها و إجراءات الحصول
عليها إجراءات .

20- إذا لم يسبق لك و أن زرت موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، فهل هذا يعود إلى:

الصعوبة دخول الموقع المادة الإلكترونية المتاحة على الموقع دون المستوى
نقص تكويني في اللغة الفرنسية يقلل من اطلاعي على محتوى موقع الوزارة تحول انشغالاتي
دون استخدامي الأترنت في الحصول على المعلومات والخدمات العمومية من الموقع

المحور الثاني: التحول الإلكتروني في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و دوره في

ترشيد خدماتها العمومية.

رقم	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
01	هل أنت راض عن جودة الخدمات التي تقدمها مصلحة الحالة المدنية؟			
02	هل يتم إنجاز الخدمة بدقة وبشكل صحيح من دون أخطاء منذ المرة الأولى؟			
03	هل يحترم الموظف الوقت المحدد لإنجاز الخدمة العمومية؟			
04	هل يتم إشعار المواطن بانتهاء تنفيذ الخدمة العمومية المطلوبة بطريقة			

			إلكترونية ملائمة؟
05			هل يمكنك الاطلاع على البيانات والمعلومات والحصول على الخدمات في أي وقت ومن أي مكان باستخدام شبكة الأنترنت؟
06			هل يوفر تقديم الخدمات الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية العدالة وتقلل من تأثير العلاقات الشخصية؟
07			هل تثق بالوسائل الإلكترونية في الحصول على الخدمات العمومية؟
08			هل تعتقد أن التحول إلى النمط الإداري الإلكتروني سوف يكون في صالحك؟
09			هل ارتفعت جودة الخدمة العمومية في مصلحة الحالة المدنية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى مستوى طموحاتك الشخصية؟
10			هل ترى أن فشل نمط الإدارة التقليدية في المصلحة هو سبب التحول نحو الإدارة الإلكترونية؟
11			هل ترى أن ترشيد الخدمة العمومية مرتبط بتطبيق نمط الإدارة الإلكترونية؟

12- هل تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تسهم في ترشيد الخدمة العمومية التي تقدمها مصلحة الحالة

المدنية لبلدية باتنة؟ نعم لا

13. في حالة الإجابة بنعم، كيف ذلك؟

تساعد في استيعاب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت واحد .

تسهم في مكافحة الفساد الإداري من عمليات التزوير و الرشوة و المحسوبية و الوساطة في التعامل .

تسهم في تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمة .

تسهم برفع مستوى الخدمة و تقديمها بشكل أفضل .

14- هل تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل الإداري على مستوى مصلحة الحالة المدنية من

خلال: سهولة نقل و تبادل المعلومات .

تقلص من استخدام الورق في المعاملات الإدارية و أماكن حفظها .

تساهم في تطبيق نظام رقابة و متابعة إلكتروني متطور وفعال في الأعمال الإدارية .

تقلل من المشكلات الإدارية و التنظيمية و تحد من تجاوزات الموظفين .

المحور الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية
بلدية باتنة.

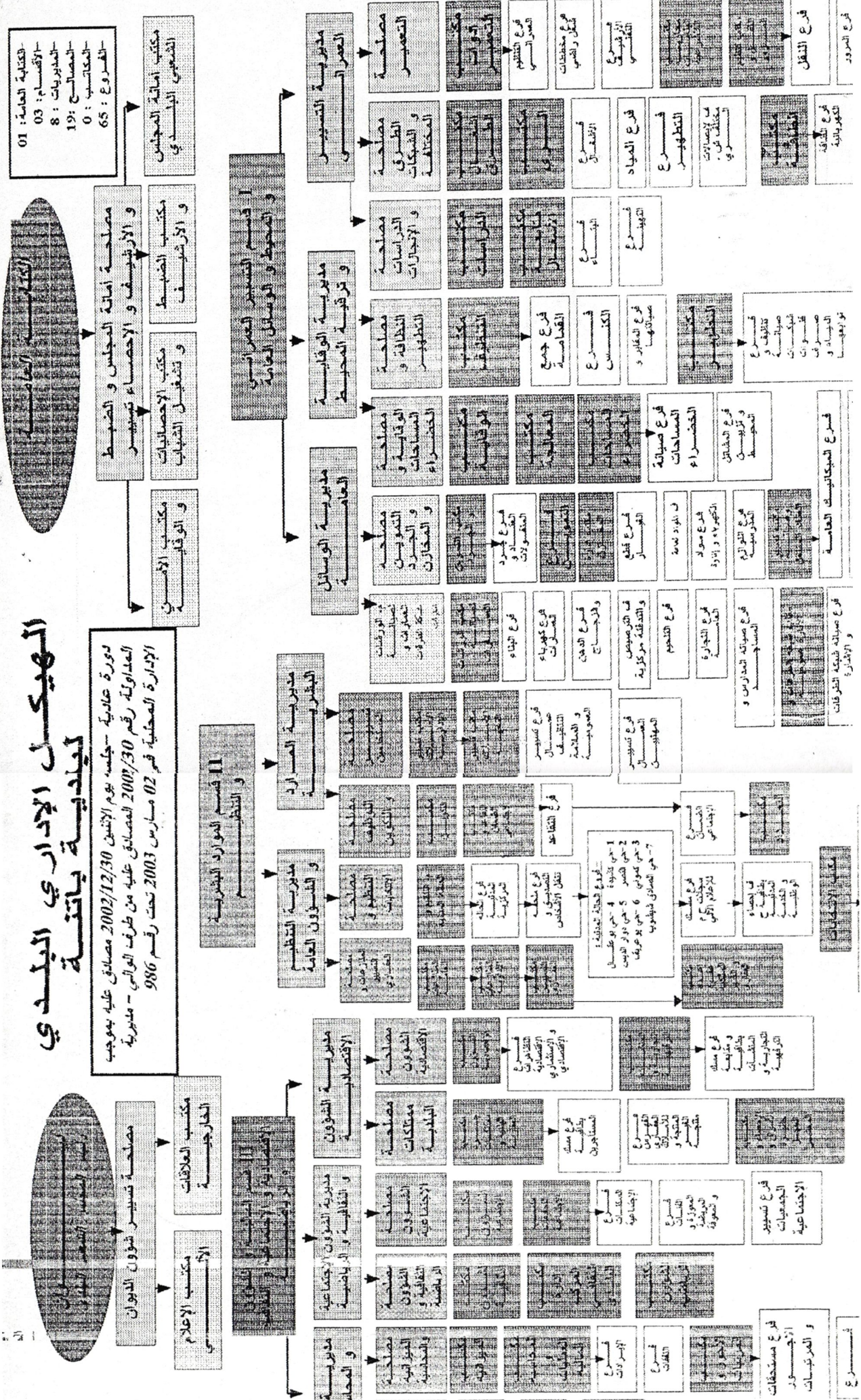
رقم	العبارات	نعم	إلى حد ما	لا
01	لا أملك مؤهلات التعامل مع الوسائل التكنولوجية في الحصول على الخدمات.			
02	نقص المعدات والأجهزة التكنولوجية اللازمة لتقديم الخدمة العمومية.			
03	بطء و ضعف الأنظمة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية.			
04	توقف الأنظمة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية أحيانا.			
05	عدم تبسيط الإجراءات الإدارية لكي تتلاءم مع طلبات المواطنين.			
06	انتشار الفساد الإداري والبيروقراطية بكل مظاهرها.			
07	عدم توحيد إجراءات تنفيذ الخدمة وتقديمها في مكان وزمان واحد.			
08	وجود بعض الأخطاء في المخرج النهائي للخدمة.			
09	مقاومة بعض المواطنين للتغيير لاعتقادهم بأنه ربما لا ينفعم.			
10	الإحساس بالخوف من التحول الإلكتروني والتعامل مع التقنيات الحديثة في الحصول على الخدمات.			
11	مكان العمل غير مناسب.			
12	صعوبة تغيير عادات المستخدمين من الخدمات نحو التطبيقات المعتمدة على التقنية الرقمية.			
13	الخوف من سرية وأمن المعلومات في حالة الخدمات الإلكترونية.			
14	سرعة التغيرات في المجال التكنولوجي وصعوبة مسايرته.			
15	غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية وعدم وضوحه.			
16	قلة الوعي بأهمية وجدوى نمط الإدارة الإلكترونية.			
17	عدم إشراك المواطن في رسم و تنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية.			
	معوقات أخرى، ذكرها.....			

مع تقديرنا لحسن تعاونكم
الطالبة الباحثة: هدار رانية.

الملحق رقم IO

الهيكل الإداري البلدي ليادلية ياتنة

دورة عادية - جلس يوم الإثنين 2002/12/30 مصداق عليه بموجب
المداولة رقم 2002/30 المصداق عليه من طرف الوالي - مديرية
الإدارة المحلية، رقم 02 مارس 2003 تحت رقم 986



الكتابة العامة
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم التسيير العمومي
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم المصروفات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم الإيرادات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم التسيير العمومي
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم المصروفات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم الإيرادات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم التسيير العمومي
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم المصروفات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم الإيرادات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم التسيير العمومي
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم المصروفات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم الإيرادات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم التسيير العمومي
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم المصروفات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم الإيرادات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم التسيير العمومي
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم المصروفات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم الإيرادات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم التسيير العمومي
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم المصروفات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

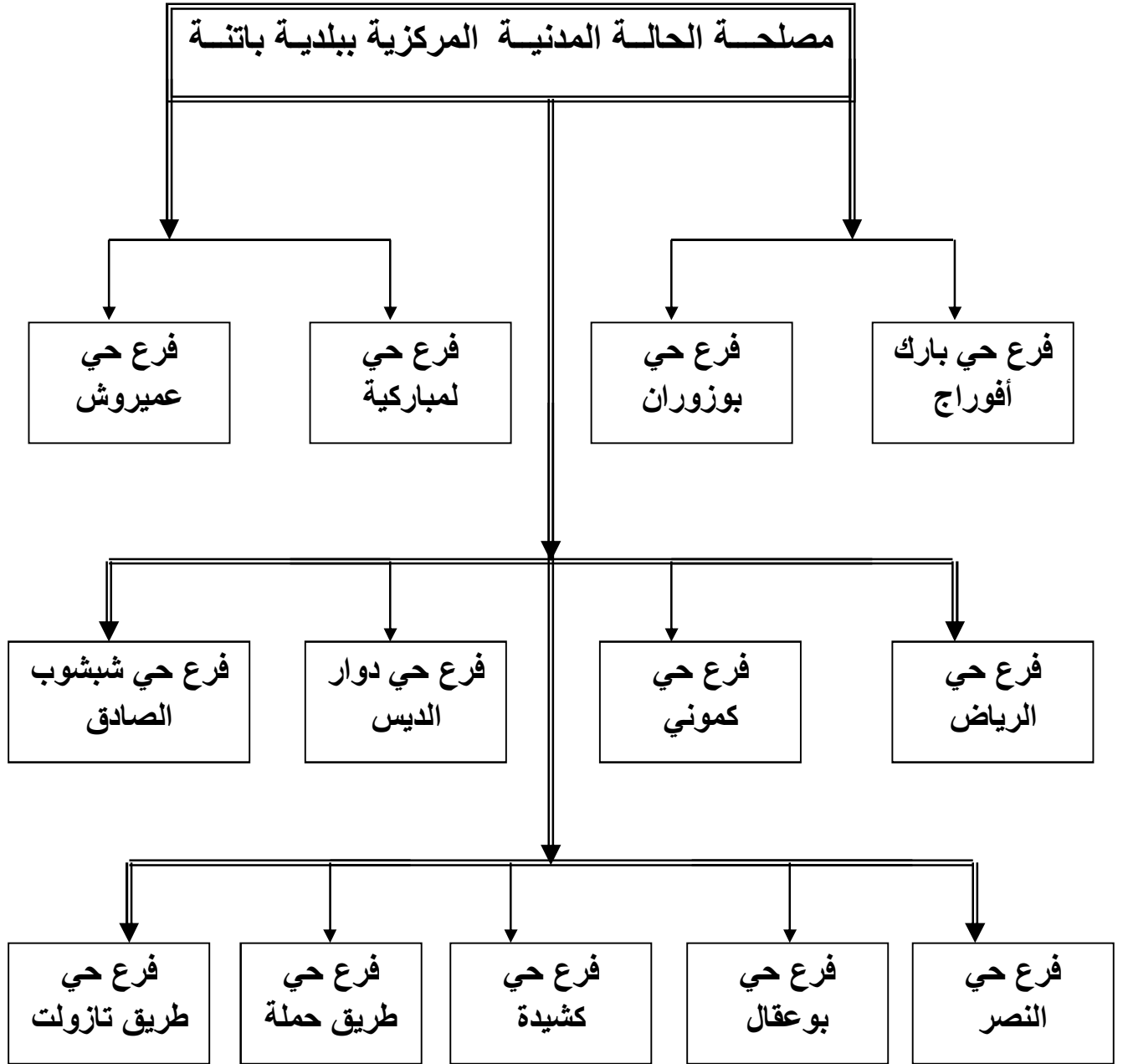
قسم الإيرادات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم التسيير العمومي
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

قسم المصروفات
مصلحة أمانة المجلس البلدي
مكتب الأمانة البلدي

الملحق رقم 11-

مصلحة الحالة المدنية المركزية ببلدية باتنة و فروعها



المصدر: من إعداد الباحثة

قائمة الأشكال و الجداول

01- قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
51	مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية	01
56	عناصر الإدارة الإلكترونية	02
61	خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية	03
64	نموذج الأمم المتحدة لمراحل الحكومة الإلكترونية	04
94	مكونات الحكم الراشد	05
107	معايير تقييم جودة الخدمات الإدارية حسب الإطار المرجعي للاتحاد الأوروبي	06
155	تطور عدد مشتركى الهاتف النقال حسب نوع الاشتراك	07

02- قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	استيراد منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالدينار الجزائري .	157
02	واردات سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (% من إجمالي واردات السلع).	158
03	صادرات سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (% من إجمالي صادرات السلع)	158
04	مستوى توفر البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية في الجزائر حسب تقرير الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية لسنة 2016.	169
05	ترتيب الجزائر وفق مؤشرات الجاهزية للحكومة الإلكترونية حسب تقرير الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية لسنة 2016.	171
06	تطور جاهزية الحكومة الإلكترونية في الجزائر حسب تقارير الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية لسنوات 2008، 2010، 2012، 2014، 2016.	172
07	عدد مستخدمي شبكة الأنترنت في الجزائر (2000-2016).	179
08	توزيع شبكة الأنترنت في الفضاءات العامة المشتركة من 2010-2012.	182
09	الترتيب والمعدلات الإجمالية لمؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالنسبة للجزائر، سنوات 2010 إلى غاية 2015 وفق تقرير الاتحاد العالمي للاتصالات.	184
10	أسعار السلة الفرعية للنطاق العريض الثابت في الجزائر لسنة 2015 وفق تقرير الاتحاد العالمي للاتصالات.	185
11	عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل الإحصائي.	256
12	عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل الإحصائي.	257
13	توزيع العبارات على محاور استبانة الموظفين.	258
14	توزيع العبارات على محاور استبانة المستفيدين (المواطنين)	259
15	ثبات استبانة الموظفين وفق معامل ألفا كرونباخ.	262
16	ثبات استبانة المستفيدين (المواطنين).	263
17	التحليل الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص الشخصية.	265

269	نتائج المحور الأول الخاص بجودة البنية التحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.	18
275	نتائج المحور الثاني الخاص بجودة المورد البشري في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.	19
278	نتائج المحور الثاني الخاص بجودة المورد البشري في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة .	20
285	نتائج المحور الخاص بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة .	21
293	التحليل الإحصائي لأفراد العينة الدراسة وفق الخصائص الشخصية.	22
295	نتائج المحور الخاص بالتطور التكنولوجي والتقني و مدى قدرة المواطن على التعامل معه.	23
298	نتائج المحور الأول الخاص التحول الإلكتروني في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و مدى قدرة المواطن على التعامل معه.	24
305	نتائج المحور الخاص بالتحول الإلكتروني في المصلحة و دوره في ترشيد خدماتها العمومية	25
313	توزيع عينة الدراسة وفقا لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحلة المدنية ببلدية باتنة.	26

فہر س المحتویات

الصفحة	المحتويات
	شكرو و عرفان
13 -01	مقدمة
4	1.أسباب اختيار الموضوع
5	2.أهمية الموضوع
6	3- الدراسات السابقة
7	4.إشكالية البحث
8	5.الفرضيات
8	6- حدود الدراسة
9	7.منهجية البحث
10	8- أهداف الدراسة
11	9- صعوبات الدراسة
12	10- تبرير الخطة
120- 14	الفصل الأول: إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية و ترشيد الخدمة العمومية
16	المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
16	المطلب الأول: دواعي تطويع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجال الإداري
24	المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية
28	المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية: ثبوت المبادئ و تنوع الخصائص
34	المطلب الرابع: أهداف و أهمية الإدارة الإلكترونية
42	المبحث الثاني: مرتكزات نظرية و متطلبات تطبيق عملية لإدارة الإلكترونية
42	المطلب الأول: الوظائف الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية
48	المطلب الثاني: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية
52	المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
60	المطلب الرابع: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية و معوقاتها
75	المبحث الثالث: مفهوم الخدمة العمومية و الحكم الراشد
75	المطلب الأول: الخدمة العمومية: مفهوم، مبادئ و أنواع

84	المطلب الثاني: مفهوم منظمات الخدمة العمومية
87	المطلب الثالث: مفهوم الحكم الراشد من المنظور الإداري
91	المطلب الرابع: مبادئ و مكونات الحكم الراشد
96	المبحث الرابع: مرتكزات علاقة الإدارة الإلكترونية بترشيد الخدمات العمومية
96	المطلب الأول: دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ مبادئ سير منظمات الخدمة العمومية
100	المطلب الثاني: تفعيل الحكم الراشد كمدخل لإصلاح منظمات الخدمة العمومية
111	المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة لترشيد الخدمات العمومية
224-121	الفصل الثاني: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر: تشخيص الجهود المبذولة و المخرجات المنجزة
123	المبحث الأول: الاستراتيجية الوطنية الجزائرية للتحويل للإدارة الإلكترونية
123	المطلب الأول: إرهاصات التحول الإلكتروني في الجزائر
129	المطلب الثاني: مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013
135	المطلب الثالث: الأهداف مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 و برامج التنفيذ
143	المبحث الثاني: واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر
143	المطلب الأول: واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر وفق السياسات القطاعية الحكومية
167	المطلب الثاني: واقع مؤشرات قياس الجاهزية الإلكترونية في الجزائر وفق التقارير الدولية
175	المطلب الثالث: واقع بناء مجتمع المعلومات في الجزائر.
188	المبحث الثالث: نماذج قطاعية للإدارة الإلكترونية في الجزائر
188	المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية في قطاع البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال
196	المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي
202	المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة
213	المطلب الرابع: الإدارة الإلكترونية في قطاع الداخلية والجماعات المحلية.
346-225	الفصل الثالث: تجربة التحول الإلكتروني في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة و دورها في ترشيد خدماتها العمومية.
227	المبحث الأول: لمحة تعريفية لمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة .
227	المطلب الأول: بطاقة تقنية لمصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.
238	المطلب الثاني: اجراءات عصرنه و تحديث مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.

251	المطلب الثالث: الخدمات الإلكترونية المستحدثة في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة
254	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة.
254	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة الميدانية.
257	المطلب الثاني: أداة الدراسة الميدانية : قياس صدق أداة الدراسة و ثباتها.
263	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة بيانات الدراسة الميدانية.
265	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية
265	المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج المعالجة الإحصائية لاستبيان الموظفين
292	المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج المعالجة الإحصائية لاستبيان (المستفيدين) المواطنين
321	المبحث الرابع: تقييم مسار تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر و ترشيد الخدمة العمومية.
321	المطلب الأول: مظاهر ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر في ظل مستوى تقدم الإدارة الإلكترونية
331	المطلب الثاني: معوقات وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية و ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر.
347 - 356	خاتمة
357-375	قائمة المصادر و المراجع
376-412	الملاحق
413-416	فهرس الجداول
417-420	فهرس المحتويات

نمت بعمون الله وحده

ملخص: تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث أفرزته ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، و أحد أهم الآليات الفعالة والسريعة في تقديم الخدمات و تقريب الإدارة من مواطن، حيث تمثل ثورة تحول و نقلة نوعية في نمط تقديم الخدمة العمومية و دعامة أساسية لتعزيز مبادئ الحكم الراشد في الإدارات المعاصرة، فهي تحقق الكثير من المزايا و الفوائد التي تشكل في مضامينها مرتكزات و مبادئ الحكم الراشد بتجسيد الخدمات الإلكترونية والعمل بدون أوراق و الحصول المرن والسريع على المعلومات، وبالتالي تحقيق هدف الإدارة العامة الرشيدة.

يعد مشروع الجزائر الإلكتروني من المرتكزات الأساسية التي تعول عليها الحكومة الجزائرية لتحديث و عصنة الإدارات العمومية و تقريبها من المواطن، إلا أنه رغم انقضاء المدة المحددة لتطبيقه لم تتضح ملامحه الكبرى على أرض الواقع و لم تصل فكرة الإدارة الإلكترونية في الجزائر إلى الصيغة الكاملة، إذ ما تم تنفيذه من هذا المشروع لا يتعدى كونه تطبيقات أولية تمثلت في أتمتة و رقمنة الوظائف الإدارية ومحدودية الخدمات الإلكترونية التي تمخضت عنها في بعض القطاعات الحكومية والتي تعبر عن ضعف مؤشر التقدم في المشروع الذي لا يزال في مهده، و يتقدم بخطوات متناقلة، ويسير ببطء مقارنة بما كان مبرمجا، وهذا دليل على عدم فعالية و كفاية المجهودات المبذولة من طرف الدولة، و على وجود جملة من المعوقات التي تحول دون تجسيد المشروع بشكل ناجح وفعال. و هذا ما أكدته قيم مؤشرات قياس الجاهزية الإلكترونية في الجزائر وفق التقارير الدولية و نتائج الدراسة الميدانية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية باتنة، فالمصلحة مازالت مبتدئة و في خطواتها الأولى في المجال الإلكتروني مما جعل تطبيقات الإدارة الإلكترونية فيها متدنية بالنظر إلى العديد من المؤشرات والمظاهر السلبية، إلا أنه لا يمكن في المقابل إهمال النتائج الإيجابية والملموسة المحققة والتي عكسها تجسيد خطوات قاعدية جد مهمة مثلت الملامح الأولية للإدارة الإلكترونية في الكثير من المؤسسات العمومية و التي أعطتها حيوية و ديناميكية كبيرة، وساهمت في تحسين مستوى و طريقة تقديم بعض الخدمات مقارنة بالسنوات الماضية، إلا أنها نتائج جد محتشمة ومتواضعة و غير كافية مقارنة بضخامة محاور و أهداف مشروع الجزائر الإلكتروني، و هذا بسبب ضعف مؤشرات الجاهزية الإلكترونية، في ظل ضعف البنية التحتية للاتصالات و عدم قدرتها على استيعاب المشروع بكل متطلباته.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، المنظمات العمومية، مبادئ الحكم الراشد، الخدمات العمومية الإلكترونية، مصلحة الحالة المدنية، الجزائر.

Abstract: The E-administration is a modern management style created by the ICT (information and the communication Technology) revolution. It is one of the most effective and rapid mechanisms for providing services and bringing management closer to a citizen. It represents a revolution that transforms the quality of public service and it is a cornerstone for promoting the principles of good governance in modern administration. As it brings about a change with many advantages sustaining the principles of good governance through the embodiment of electronic services, a papers free work, flexible, accessible and fast information, and thus achieving the goal of good public administration.

The Algerian e-administration project is one of the basic pillars of the Algerian government public administration project to bring public services closer to the citizen. However, the scheduled dates for its implementation has been already expired, its main features have not been carried on the ground. The implementation of this project is nothing more than an initial application of the automation and digitization of administrative functions and the limited electronic services that resulted in some government sectors reflect the weakness of the project progress that is in its early stages. A situation we may explain through the inefficiency of the government efforts and the existence of a number of obstacles that prevent the project from being successfully and effectively implemented.

These preliminary conclusions have been scrutinized with the case study of the Civil Status Department of Batna Municipality that was in its very beginning and first steps in the electronic based service, making the implementation of e-management indicators low with many negative aspects. However, the positive and concrete results achieved maybe reflected in the embodiment of basic important steps featuring initial e-management in many public institutions, which gave them vitality and dynamism, and contributed to the improvement of the quality and delivery time of some services compared to previous years, although, these achievements are very modest but also inadequate compared to the objectives of the e-Algeria project. This is due to the weakness of the e-readiness indicators, something that we could explain by the weakness of the telecommunications infrastructure and its inability to introduce the project with all its requirements.

key words: E-administration, public organizations, principles of good governance, public electronic services, civil status department, Algeria.