

التحول الرقمي في الجزائر: قراءة في مؤشرات الجاهزية الإلكترونية وأثرها
على ترقية الخدمة العمومية دراسة حالة ولاية باتنة خلال الفترة (2006-2019)
E- transformation in Algeria: a Reading of the Digital Readiness
Indicators and their Impact on the Promotion of the Public
Service: A Case Study of the Province of Batna during the period
2006-2019

تاريخ القبول: 2022/11/13

تاريخ الإرسال: 2022/01/23

للحكومة الجزائرية من خلال البحث في مؤشراتها، إستنادا للتقارير الدولية للجاهزية الإلكترونية ودلالة ذلك على التحول الرقمي وأثره الكلي على الجماعات المحلية من جهة، وانعكاساته على ترقية الخدمة العمومية وجودتها.

إن ما يدعم طرح التحول الرقمي في الجزائر، هو حزمة الإجراءات والقرارات المتخذة من طرف الحكومة بغية التأسيس لفكرة الحكومة الإلكترونية بداية من سنة 2013، في إطار رؤية مستقبلية لغاية 2030.

وهو ما نسعى إليه في هذه الدراسة، من خلال تحليل مؤشرات الجاهزية الإلكترونية، والأثر المباشر وغير المباشر لها على التحول الرقمي في الجزائر، لتخلص الدراسة في الأخير إلى ان عملية التحول الرقمي في الجزائر مازالت مؤجلة بحكم عدم توفر مؤشرات الجاهزية الإلكترونية في الوقت الحالي.

عبدالعزیز ضیاء في *
Abdelaziz DIAFI
جامعة الجزائر3
University of Alger3
diafi.abdelaziz@univ-alger3.dz
نورالدين حاروش
Noureddine HARROUCHE
جامعة الجزائر3
University of Alger3
harrouche.noureddine@univ-alger3.dz

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية، لتسليط الضوء بشكل تحليلي نقدي على ثنائية الجاهزية الإلكترونية للحكومة وتقاطعها مع ضرورات التحول الرقمي في الجزائر، هذا التوجه العالمي الجديد الذي يعبر عن تسونامي صناعي في طبيعته الرابعة، مع التركيز بالتحليل الإحصائي على ولاية باتنة باعتبارها أنموذجا للدراسة.

ففي عالم متحول، متغير ومتسارع متشعب بتكنولوجيات المعلومات والاتصالات وجب علينا التطرق للجاهزية الإلكترونية

* المؤلف المراسل.

العمومية: التحول الرقمي في الجزائر والحكومة الإلكترونية.

Abstract:

This research paper aims to shed light in an analytical and critical manner on the duality of e-readiness of the government and its intersection with the necessities of digital transformation in Algeria, this new global trend that expresses an industrial tsunami in its fourth edition, with a focus on statistical analysis on the state of Batna as a model for the study.

In a changing, changing and accelerating world saturated with information and communication technologies, we have to address the electronic readiness of the Algerian government by researching its indicators, based on international reports on electronic readiness and its evidence on digital transformation and its overall

الكلمات المفتاحية: الجاهزية الإلكترونية؛ الخدمة العمومية؛ جودة الخدمة *impact on local communities on the one hand, and its repercussions on upgrading the public service and its quality.*

What supports the introduction of digital transformation in Algeria is the package of measures and decisions taken by the government in order to establish the idea of e-government starting in 2013, within the framework of a future vision until 2030.

This is what we seek in this study, by analyzing the indicators of electronic readiness, and their direct and indirect impact on the digital transformation in Algeria.

Keywords: e-readiness; public service; quality of public service; digital transformation in Algeria and e-government.

مقدمة:

تعد الجاهزية الإلكترونية الأساس الحقيقي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، فكلما 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، وتركز هذه الإستراتيجية على مجموعة من عوامل البنية التحتية والتي تحدد المسارات المختلفة حول كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل عالٍ واشتملت المعايير التي أتمدت لهذا القياس عدداً من المؤشرات أهمها



مؤشرات البنية التحتية ومنها نسبة انتشار الأنترنت 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 والثانوية والجامعية.

أصبحت الجاهزية الإلكترونية أداة أساسية للدول والحكومات والمواطنين والمنظمات حيث يتحول العالم إلى سوق عالمي مفتوح. كما أنها تدعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية الدولية من خلال تحويل الأساليب التقليدية لنقل المعلومات إلى أساليب معاصرة أكثر كفاءة. يعتمد الهيكل الاقتصادي للعالم الحديث على الجانب التكنولوجي للبلد، وبالتالي، تستثمر الحكومات والمؤسسات باستمرار في طرق مبتكرة لتغيير أو الحفاظ على السرعة باستخدام تقنيات أفضل، تسمح لها بالبحث عن أسهل وأفضل الطرق لترقية الخدمة العمومية.

وعليه يمكن صياغة نص الإشكالية على النحو التالي: إلى أي مدى تسهم مؤشرات الجاهزية الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية في الجزائر، وما موقع ولاية باتنة من ذلك؟

للإجابة على الإشكالية سوف يتم صياغة الفرضيات التالية:

- يرتبط التحول الرقمي بمدى توفر مؤشرات الجاهزية الإلكترونية.
- تعكس جودة الخدمة العمومية تطور مؤشرات الجاهزية الإلكترونية.
- أهمية الدراسة: تحاول هذه المقالة تحليل طبيعة التحول الرقمي في الجزائر، باعتباره أحد أهم التحديات التي تواجه المرافق العمومية في القرن الواحد والعشرين تبحث أيضا في الآثار المباشرة وغير المباشرة للجاهزية الإلكترونية ومؤشراتها على جودة الخدمة العمومية مع التركيز على ولاية باتنة أنموذجا للدراسة والتحليل.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للجاهزية الإلكترونية والتحول الرقمي

أصبح مصطلح الجاهزية الإلكترونية مرادفا تقريبا لاستعدادات الامن الإلكتروني، ولكن من المهم التمييز بين الاثنين، ان الاستعداد الإلكتروني له نطاق أوسع بكثير من مجرد الامن الإلكتروني، فإنه يشير إلى كل الأمور الضرورية لاي بلد حتى يكون جاهزا لعالم الأنترنت تشمل هذه الجاهزية في كامل مجالها على



البنية التحتية الإلكترونية ومهارات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وانتشار الإنترنت⁽¹⁾.

الجاهزية الإلكترونية هي القدرة على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لتنمية الاقتصاد وزيادة الرفاهية. هناك كثير من الاختبارات والمنهجيات في قياس الجاهزية الإلكترونية في مستواها الموسع، والتي يتم حسابها من قبل مؤسسات عديدة على غرار البنك الدولي وشبكة الإدارة العامة التابعة لهيئة للأمم المتحدة⁽²⁾:

أولاً- الجاهزية الإلكترونية:

تعددت مفاهيم الجاهزية الإلكترونية (تطبيقات تكنولوجيا المعلومات) وفقاً لآراء المهتمين إذ يشير على أنها سلاح إستراتيجي يمكن أن يساعد في بناء وتعزيز قدرات المنظمة الإستراتيجية من خلال توفير أفضل البيانات والمعلومات داخلها وخارجها وبما توطد علاقة المنظمة بالمجهزين والزبائن المنظمات الأخرى⁽³⁾.

ومع ذلك، يمكن أن تكون الجاهزية الإلكترونية مفهوماً نسبياً، ويمكن تعريفها بشكل مختلف اعتماداً على أولويات ومنظور كل دولة في معظم البلدان بما في ذلك البلدان النامية، يتجاوز هذا التعريف العام ليشمل عوامل أخرى مختلفة تتطور مع قيمة الأهمية المعطاة للبنى التحتية الأساسية.

يدور الاستعداد الإلكتروني حول الجاهزية في القدرات البشرية، والقيادة السياسية، والأطر المؤسسية، والسياسات الداعمة، واللوائح التكميلية، وبيئة الأعمال، وفرص الاستثمار، والشراكات بين القطاعين العام والخاص في مجال التقنيات، يُظهر استعراض التجارب الحديثة في العالم النامي أن البلدان الأكثر نجاحاً في خلق مناخ ملائم لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي تلك التي جعلها ذات أولوية. ينعكس تصميمهم على المشاركة في العالم الرقمي من خلال إجراءات سريعة التركيز مدعومة بتخطيط فائق ومستدامة من خلال شراكات ديناميكية بين القطاعين العام والخاص. تلعب كل هذه العوامل أدوارها المقابلة في جميع البلدان،

حتى بطرق مختلفة. المفاهيم الأساسية حول القضايا المذكورة أعلاه هي قضايا التكامل المتبادل للاقتصاد الإلكتروني والمجتمع الإلكتروني⁽⁴⁾. وقد تعني الدرجة التي قد يكون المجتمع متحمساً لها ومستعداً لقبول استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات والاستفادة منها⁽⁵⁾.

ثانياً- محاور تقييم الجاهزية الإلكترونية:

تختلف تقييمات الجاهزية الإلكترونية في أهدافها واستراتيجياتها، وهي مصممة لتقييم القدرات الفردية والتنظيمية للوصول إلى الفرص التي يوفرها العالم الإلكتروني⁽⁶⁾.

يمكن ايجاز محاور تقييم الجاهزية الإلكترونية في النقاط التالية⁽⁷⁾:

1- الوجود الإلكتروني: يعنى بقياس وتقييم مدى توافق الجهة وجاهزيتها مع متطلبات ومقومات الوجود الإلكتروني على الإنترنت من خلال تقييم جاهزية الموقع على الإنترنت، تقييم موقع الجهة على شبكة الإنترنت، كذا بروز مقومات الحضور الرقمي وتقييم الجوانب الأخرى المتعلقة بالوجود الإلكتروني مثل: توفر البريد الإلكتروني الشخصي والمهني والترابط والتواصل والتنسيق الحكومي في أرضية الكترونية موحدة.

2- التفاعل الإلكتروني: يعنى بقياس وتقييم مدى قدرة الجهة على التفاعل المتواصل والشامل مع المستخدمين من الخدمات التي تقدمها الجهة لطالبي الخدمات وتقييم قنوات التواصل مع المستخدمين ومدى استخدام الجهة لتلك القنوات بكفاية وفاعلية إدارتها لآليات التواصل وضرورة استدراك ملاحظات متلقي الخدمات الإلكترونية قصد تسهيل عمليات التواصل.

3- التعامل الإلكتروني: يعنى بقياس وتقييم مدى قدرة الجهة على توفير خدماتها إلكترونياً وتمكن المستخدمين من القيام بمعاملات إلكترونية مع الجهات الأخرى.

4- التحول الإلكتروني: يعنى بقياس جاهزية الجهة للوصول إلى مرحلة التحول الإلكتروني في إدارة العمل وتقديم الخدمات الإلكترونية المتكاملة بالتعاون مع الجهات الأخرى.

ثالثاً- التحول الرقمي وما ارتبط به من مصطلحات مجاورة:



وتظهر ملامح هذا التحول عن طريق الاعتماد على التطبيقات والتقنيات التكنولوجية الحديثة في عمليات تقديم الخدمات بمختلف أشكالها إلكترونيا عبر شبكة الإنترنت بشكل يتناسب ويواكب التطورات التكنولوجية التي فرضتها الثورة الصناعية الرابعة⁽⁸⁾.

1- تعريف التحول الرقمي: يقصد بالتحول الرقمي عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرضها تزيد من قيمة منتجها، فالتحول الرقمي هو استخدام التكنولوجيا الرقمية كجزء من آليات العمل وهيكله.

وأوضح السيد رودياننارا، وزير الاتصالات والمعلوماتية في إندونيسيا، أن "التحول الرقمي الذكي" في إندونيسيا يعني الإجابة عن السؤال الذي مفاده كيف يمكن تحقيق أقصى قدر من استخدام التكنولوجيا الرقمية لصالح جميع الناس، وليس فقط لصالح سكان المدن الكبيرة⁽⁹⁾.

ويرمز للتحول الرقمي اختصارا (DX) Digital Transformation، حيث يستند مفهوم التحول الرقمي إلى مضامين الرقمنة والتي تعني تحويل البيانات التناظرية إلى رقمية، أي الانتقال من مرحلة الورق إلى مرحلة الكمبيوتر في مرحلة ما يعرف بالثورة الصناعية الرابعة⁽¹⁰⁾.

2- الحكومة الإلكترونية: يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم خدمات حكومية أكثر فعالية وكفاءة للمواطنين والشركات. هو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الحكومية، وتحقيق الغايات العامة بالوسائل الرقمية. يتمثل المبدأ الأساسي للحكومة الإلكترونية، المدعوم بإطار مؤسسي فعال للحكومة الإلكترونية، في تحسين الأعمال الداخلية للقطاع العام من خلال تقليل التكاليف المالية وأوقات المعاملات من أجل دمج تدفقات العمل والعمليات بشكل أفضل وتمكين الاستخدام الفعال للموارد عبر وكالات القطاع العام المختلفة التي تهدف إلى حلول مستدامة⁽¹¹⁾.

وبالعودة لمضامين التحول الرقمي الذي يصف التحول الرقمي التغييرات العميقة الجذور في الأنشطة والعمليات والقدرات التنظيمية الناجمة عن ظهور التقنيات الرقمية والتكنولوجية حيث يتطلب الوصول لمرحلة التحول الرقمي استشراف التحديات التكنولوجية الرقمية واغتمامها وإعادة تشكيلها وتحويلها إلى فرص إنتاجية تخدم كل القطاعات الاقتصادية والإدارية⁽¹²⁾.

رابعاً- مراحل التحول الرقمي:

سيتم التطرق لهذا العنصر عن طريق تسليط الضوء على نموذج الحضور على الوب الذي وضعته إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة عام 2010، من خلال وضع نموذج يوضح بدقة مراحل حضور الوب (الانترنت) في إتاحة الوصول للخدمات العامة بسلاسة وأريحية⁽¹³⁾.

1- المرحلة الأولى (خدمات ناشئة): توفر الحكومات تواجد لها على الانترنت من خلال مواقع ساكنة تزود المستخدمين بمعلومات متنوعة روابط الوزارات والإدارات العامة.

2- المرحلة الثانية (خدمات معززة): تقدم الحكومات تواصلًا إلكترونيًا أحادي الاتجاه أو ثنائي الاتجاه إلى المواطنين على هيئة تطبيقات أو نماذج يمكن تنزيلها.

3- المرحلة الثالثة (خدمات تعاملية): تتخبط الحكومات في تعامل ثنائي الاتجاه (إرسال واستقبال)، مع المواطنين بما يشمل التحقيق الإلكتروني من هويات المواطنين لا تمام الخدمات مثل إنجاز معاملات دفع الأموال عبر الانترنت والمشاركة في التصويت الإلكتروني وإجراء ودفع المستحقات الضريبية وطلب الشهادات والتراخيص.

4- المرحلة الرابعة (خدمات مترابطة): تستيق الحكومات طلب المعلومات والآراء من المواطنين باستخدام تكنولوجيا واب (2.0) وأدوات تفاعلية أخرى، بحيث تمكن المواطنين من الانخراط أكثر في النشاطات الحكومية والتعبير عن.

المحور الثاني: الخدمة العمومية ومداخل الإصلاح وابعاد الجودة

لتبسيط مفهوم الخدمة العمومية، يمكن تحديد محورين اساسين هما:

أولاً- مفهوم الخدمة العامة كعملية:

حيث يمكن أن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية، أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تتطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات وبالنسبة للمدخلات فان هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي الأفراد، الموارد والمعلومات⁽¹⁴⁾:

ثانياً- مفهوم الخدمة العامة كنظام:

انطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

1- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة (Service Opération System): وفق

هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

2- نظام تسليم الخدمة (Service Delivery): وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي

لعناصر الخدمة، ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة، ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:

أ- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن).

ب- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية (Frontoffice) المنظورة في نظام الخدمة، وتعبير المكتب الخلفي (Back office) بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة⁽¹⁵⁾.

ثالثاً- مبادئ الخدمة العمومية:

لتحسين الخدمة العمومية والارتقاء بها لا بد من الاستناد على جملة من الأسس الضابطة لتقديم الخدمة العمومية لجموع المرتفقين⁽¹⁶⁾:



1- المساواة: لجميع المواطنين الحق في تلقي الخدمة العمومية دون تمييز على أساس الجنس أو اللون أو العرق أو الدين، مع تقديم الخدمة دون اهمال أو تقصير.

2- الديمومة: فهي غير منتهية، ومرتبطة بالحاجات المتواصلة للمرتفقين مما يجعل من استمراريتها امرا واجبا وضروريا من خلال وضع الخطط والآليات للحفاظ على الحد الأدنى من توفير الخدمة العمومية.

3- التطور: لمواكبة اشكال التقدم خاصة ما تعلق بالجانب التقني التكنولوجي المسير لدواليب الإدارة العامة من خلال ادخال وتبني الإدارة الالكترونية في تسيير الشأن العام.

إن ما يدعم هذا العنصر من الجانب القانوني هو المرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 04 يوليو 1988 المنظم للعلاقات بين الإدارة والمواطن، حيث تنص المادة السادسة على ان تسهر الإدارة دوما على تكييف مهامها وهيكلها مع احتياجات المواطنين ويجب ان تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة⁽¹⁷⁾.

وفي إطار تقنين ترقية هذه المبادئ وحمايتها، تم انشاء المرصد الوطني للمرفق العام، بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المؤرخ في 07 يناير 2016⁽¹⁸⁾:

رابعا- أبعاد جودة الخدمة العمومية:

إن العديد من عمليات تقديم الخدمات العامة، يراد من ورائها البحث عن حلول جديدة ومبتكرة من حيث التنظيم والترتيب، قصد توفير جودة أفضل للخدمة مع التحكم في تكاليفها، حيث يشير انتشار هذه الافكار الجديدة إلى ظهور مبدأ جودة الخدمة العامة (Cluzel-Métayer 2006)، الذي يتضمن متطلبين محددتين⁽¹⁹⁾.

- إمكانية الوصول إلى الخدمة وتحسين الخدمة.

يلخص (Sabadie 2003) أربعة أبعاد خاصة بـ QSP:

- 1- معاملة متساوية:** يجب معاملة المستخدمين في وضعيات مماثلة، وبنفس الطريقة.
- 2- المشاركة:** الأخذ برأي المستخدمين أو ممثليهم في تحديد عروض الخدمة.
- 3- إدارة الشكاوى والمظالم:** توفير قنوات الحوار وإدارة الشكاوى والنظر فيها.

4- الشفافية: من خلال السلاسة والإنسيابية في الحصول على المعلومات المقدمة للمستخدمين حول إجراءات الخدمة العامة بشكل عام ومعالجة طلباتهم بشكل خاص.

وبالتالي يسود مفهوم أوسع للجودة في القطاع العام (Chevallier 2007)، ولا يمكن استيعابها في القطاع الخاص، إن تقييم وقياس الجودة العامة، التي تُعرّف على أنها "القدرة على تلبية الحاجة للمصلحة العامة المنتجة بشكل مشترك" (France Qualité Publique 2006) ينطوي بالتالي على تطوير نموذج موسع يدمج جميع أبعاده.

خامسا- تطوير نموذج جودة الخدمة:

نموذج جودة الخدمة، الذي طوره (Parasuraman 1988) المشار إليها في الأدبيات الخاصة بتسويق الخدمات، حيث يعتبر موضوع قياس QSP في القطاع العام أهم المواضيع التي تناولتها الأدبيات المهتمة بتطبيقات جودة الخدمة العامة حيث تطفئ النظرة السلبية، كإنطباع أولي في تطبيق نموذج جودة الخدمة في القطاع العام دون مراعاة الأبعاد المحددة لبرنامج QSP.

1- نموذج جودة الخدمة: في وقت مبكر جداً من تاريخ مجال إدارة الخدمة، أراد الباحثون أن يكونوا قادرين على تقييم ومراقبة وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها شركات الخدمة، نظراً لأن الخدمات غير ملموسة بطبيعتها، فإن الجودة كما يراها العملاء هي التي حظيت باهتمام كبير في هذا السياق يرى (-Parasuraman 1985) (1988)، وآخرون قياس الجودة المدركة تظهر في خمسة أبعاد:

- العناصر الملموسة (المادية): مثل المرافق المادية والمعدات ومظهر الموظفين.
- الموثوقية: تشير إلى القدرة على أداء الخدمة بثقة ودقة واتقان.
- الفائدة: هي رغبة الموظفين في الاستجابة للمستهلكين وتقديم خدمة سريعة.
- التأكيد: يشير إلى كفاءة الموظفين ومجاملتهم بالإضافة إلى قدرتهم على إلهام الثقة.
- الإحترام: ينطوي على الاهتمام والتقدير الفردي الذي توليه الشركة لعملائها.



إجمالاً يمكن القول أن تطبيقات جودة الخدمة في القطاع العام تعتبر موضوعاً للعديد من الأبحاث والتطبيقات في القطاع العام، والتي تناولت جميع مجالات التطبيق ومخارج الجودة للخدمات المقدمة في القطاع العام، ومحاولات التأسيس لإشراك القطاع الخاص في عمليات تقديم الخدمات العامة بشكل مترابط يحافظ على طبيعة الخدمة العامة ومضامينها عن طريق اللجوء لأليات تفويض المرافق العامة لصالح القطاع الخاص.

سادساً- نظم الخدمة العمومية:

يمكن حصر أنظمة الوظيفة العمومية في ⁽²⁰⁾.

1- نظام الوظيفة العمومية المغلق: توجهت الجزائر في عام 1962 تاريخ استعادة السيادة الوطنية نظام الوظيفة العمومية الذي أفرزته الاحكام القانونية السارية المفعول في الحقبة الاستعمارية، كقانون 1946 وامر 1959 وهو النظام القائم على فكرة البنية المغلقة التي تعتمد على الاحتراف وضمان استقرار الوظيفة، حيث تم استتساخ التجربة الفرنسية من مفاهيم وأنظمة وتقاليد وخبرات إدارية فنية، لغوية وبشرية، حيث لم يكن من السهل تضادها في هذه الفترة الحساسة من تاريخ الجزائر المستقلة، تحت مبررات ميلاد دولة وطنية، ونقص فادح في الإطارات ⁽²¹⁾.

ويقوم النظام المغلق على عنصرين، القانون الأساسي للموظفين والحياة المهنية لهم.

2- نظام الوظيفة العمومية المفتوح (نظام المناصب): الوظيفة العامة وفقاً لهذا المفهوم هي مجموعة من الاختصاصات القانونية والأنشطة التي يجب أن يمارسها شخص بطريقة دائمة في عمل الإدارة مستهدفاً الصالح العام وعليه نلاحظ أن المعنى الموضوعي للوظيفة العامة يركز على ما تقوم به الإدارة من أعمال ومهام بواسطة موظفيها دون النظر في أوضاع الموظفين ومراكزهم القانونية، ويطبق هذا النظام في الدول انجلوسكسونية بصفة عامة ⁽²³⁾.

سابعاً- تعريف جودة الخدمات العمومية وطرق قياسها:

يعتبر موضوع الجودة أحد أهم المواضيع في الوقت الحاضر، خاصة بعد زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات الوطنية العامة والخاصة وفتح السوق أمام الشركات الأجنبية،



الامر الذي حتم على الإدارات العمومية ضرورة الارتقاء لمستويات مقبولة في تقديم الخدمات العامة من خلال تبني منهج البحث عن الجودة الخدمة العمومية⁽²⁴⁾.

المحور الثالث: آليات عصنة الإدارة المحلية

أولا - إصلاح الخدمة العامة:

وتم تعريف إصلاح الخدمة من قبل العديد من الباحثين بمصطلحاتهم الخاصة، إذ عرفه: (Fernell & Johnston 1991): بأنه سعي مقدم الخدمة للخروج من فشل الخدمة والتعاطي مع مقتضيات اصلاح الخلل والبحث عن بدائل الإصلاح⁽²⁵⁾.
عليه يمكن القول ان اصلاح الخدمة هي "مجموعة من الإجراءات المقصودة والمخططة والتي تقوم بها المنظمات الخدمية من اجل مطابقة توقعات الزبون عن الخدمة بعد حدوث عيوب في تقديمها لإعادة الزبائن المتضررين إلى حالة الرضا."
عليه فان اصلاح الخدمة قد يكون فرصة لتعزيز رضا الزبائن، تحسين ولاء الزبائن، وكذلك بناء علاقات طويلة الامد مع الزبائن، ومن هذا المنطلق فان من الأهمية بالنسبة للمنظمة ضمان الاصلاح الفعال للحصول على هذه النتائج⁽²⁶⁾.

ثانيا- تعريف عصنة الإدارة المحلية:

يقصد بعصنة الإدارة عملية التكيف مع التحولات، من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة، ونمط ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على إدخال التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات، لمجاراة التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية لتحقيق رضا الموظف والمواطن وبلوغ جودة الخدمة والمنتج⁽²⁷⁾.
يقصد ايضا بعصنة الإدارة المحلية التكيف مع المتغيرات والتغيرات الحاصلة على مستوى البيئة الداخلية والخارجية عن طريق تبني أساليب ووسائل تسيير حديثة قائمة على ثقافة جديدة تحكمها تكنولوجيات الاعلام والاتصال وتحويل مخرجات المعرفة إلى خدمات بجودة عالية ترقى لخدمة المواطن⁽²⁸⁾.
حيث تطرق برنامج الحكومة لسنة 2000 لموضوع اصلاح الإدارة وعصرنتها، من خلال وضع مجموعة من الأهداف تتعلق بعمليات الاصلاح والعصنة وهي⁽²⁹⁾:

أ- عصرنة الإدارة العامة.

ب- ترشيد الإدارة العامة.

ج- رد الإعتبار للإدارة العامة.

كما تطرق مخطط عمل الحكومة لسنة 2017، لموضوع عصرنة تسيير الميزانية والمالية للجماعات المحلية، ومرافقة ذلك بتعزيز تأطيرها وتكوينها المستمر وكذا تطوير التسيير الإلكتروني للبلدية⁽³⁰⁾.

أما مخطط عمل الحكومة لسنة 2020 فقد حمل توجهها جديدا مسائرا للتغيرات العالمية في مجال تبني مقاربات الرقمنة للإدارة العمومية، من خلال فتح البيانات العمومية الأمر الذي يسمح بالولوج إلى البيانات العمومية قصد توفير أكبر قدر ممكن من الشفافية والمسؤولية والفعالية في عمل السلطات العمومية، الأمر الذي ينعكس إيجابا على متطلبات تطوير اقتصاد رقمي يقوم على استغلال البيانات الرقمية، وهو ما يؤكد صدقية التوجه لتبني نظام البيانات المفتوحة قصد تطوير مخرجات الإدارة العمومية⁽³¹⁾.

على غرار مخطط عمل الحكومة لسنة 2020، فمخطط عمل الحكومة لسنة 2021 عمل العديد من الإجراءات المكملة للمخطط السابق، وكذا الإجراءات التنظيمية الداعمة لها؛ التي يمكن إيجازها في⁽³²⁾:

- إصلاح أساليب إدارة الإدارة العامة

- التحول الرقمي للإدارة العامة:

- تطوير نظام المعلومات الإحصائية الاقتصادية والاجتماعية:

المحور الرابع: واقع الجاهزية الإلكترونية في ولاية باتنة

حيث أن واقع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر ودرجة انتشاره يختلف من ولاية إلى أخرى وبدرجات متفاوتة، ولكن هذه الدرجات تزداد بشكل كبير عند مقارنة الجزائر بالدول المتقدمة، لذلك فإن التطرق لواقع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ولاية باتنة سيقرب لنا الصورة ويعكس مدى تأثير توفر البنية التحتية الرقمية على جودة الخدمة العمومية وذلك من خلال التطرق لمؤشرات الجاهزية الإلكترونية خلال الفترة الزمنية (2006-2019):



أولاً- مراكز البريد:

تلعب مراكز البريد أدواراً هامة في مجالات تقديم الخدمات العامة، خاصة بالنسبة لتسهيل عمليات إستعمال بطاقات الدفع والتحويل الآلي لمبالغ المالية عن طريق الموزعات الآلية لنقد، مما يعطي انطباعاً بوجود ملامح لتحول لرقمي في مكاتب البريد وما ينجر عليه من ايجابية في تقديم الخدمة وجود عالية ترضي العملاء.

الجدول رقم (01): مقارنة تطور عدد مراكز البريد خلال الفترة 2006-2019:

ملاحظات	المعدل	عدد السكان	عدد المراكز	
106 مجهزة بوسائل الاعلام الالي والشبكة و18 غير مجهزة	9.378 مكتب (مكتب لكل 9.378)	1.162.856	134 منها 10 غير ليست مستغلة	2006
141 مجهزة بوسائل الاعلام الالي والشبكة و5 غير مجهزة	9.367 مكتب (مكتب لكل 9.367)	1.377.000	147 منها 5 غير ليست مستغلة	2019

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على إحصائيات مديرية البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال لولاية باتنة 2021. (مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية لولاية باتنة، 2021).

من خلال الجدول رقم (01) نجد بان عدد مراكز البريد تقريبا لم يتغير بحيث كان العدد سنة 2006 قد وصل إلى 134 (منها 10 غير مستغلة)، ليصل العدد إلى 147 مركز بريدي (منها 05 غير مستغلة)، وذلك بالرغم الزيادة المعتبرة في عدد السكان الذي زاد بحوالي 200.000 مواطن. هذه المعطيات يمكنها ان تعطي صورة واضحة لضعف عمليات الإستثمار في البنى التحتية والمرافق الجوارية لمكاتب البريد، والسعي لرقمنة قطاع البريد، خاصة ما تعلق بالموزعات الآلية التي تعرف نقصا كبيرا وتعكس بصورة واضحة السعي لرقمنة الخدمة العمومية لمكاتب البريد.

ثانياً- شبكات الهاتف النقال:

تعتبر شبكة خطوط الهاتف الوسيلة الأولى التي تعكس مظاهر الرقمنة، وأحد الركائز الأساسية لقياس الجاهزية الالكترونية، حيث ان هذا المؤشر عرف تطورا في



معظم الدول بفعل أهميتها واسهامها في تفعيل الخدمة الإلكترونية، إلا أنها تبقى ضعيفة في الجزائر مقارنة بالمعدلات العالمية وهو ما تعكسه الاحصائيات في هذا المجال.

الجدول رقم (02): مقارنة تطور شبكات الهاتف النقال خلال الفترة 2006-2019:

بالنسبة لعدد المشتركين	عدد خطوط الشبكة	
معدل 01 خط لكل 19 ساكن (5,27 lignes/100 Habitants)	معدل 01 خط لكل 13 ساكن (7,8 lignes/100 Habitants)	2006
معدل 01 خط لكل 14 ساكن (7.2 lignes/100 Habitants)	معدل 01 خط لكل 8 ساكن (13.3lignes/100 Habitants)	2019

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على إحصائيات مديرية البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال لولاية باقنة 2020. (مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية لولاية باقنة).
من خلال الجدول رقم(02) لاحظنا بأنه على الرغم من الزيادة المعتبرة في عدد السكان خلال الفترة 2006-2019 إلا أن زيادة الهياكل اللوجيستكية الخاصة بشبكات الهاتف النقال كانت طفيفة خلال نفس الفترة، إذ ارتفع نسبة التغطية للخطوط إنتقلت من 1 لكل 13 ساكن لتصل إلى 1 خط لكل 8، كما أن المعطيات التي تم التحصيل عليها من خلال المصالح المعنية أثبتت بأن معدل التغطية يتراوح بين 50 و65 بالمائة على مستوى 61 بلدية، وهو معدل ضعيف جدا مقارنة بما وصلت اليه البلاد في هذا المجال، وبالتالي سينعكس بالسلب على معدلات الجاهزية الالكترونية التي تؤثر هي الاخرى على جودة الخدمة العمومية داخل الولاية.

ثالثا- شبكات الاتصالات والأترنت:

على الرغم من التقدم في التكنولوجيا ورقمنة الاقتصاد والمجتمع، لا تزال هناك تفاوتات قوية في الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) واستخدامها. حيث تظهر الفجوة الرقمية نسب التفاوت بين المدن والأقاليم في درجات الوصول المادي إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وطريقة استخدامها، والقدرة على تحقيق مكاسب خدمية من استخدامها.

في هذا الإطار، فإن تسريع الانخراط في الإنترنت وكافة قطاعات تقنية المعلومات أصبحت ضرورة ملحة بأنواعها، وزيادة سرعة التشغيل والاندماج بين أجهزة الكمبيوتر ووسائل الاتصال، كما أن تطوير الهياكل اللوجيستكية من أجل ربط المواطن بالشبكات خاصة منها الأنترنت أصبح أكثر من ضروري. وبالعودة إلى النموذج المدروس (ولاية باتنة) تبقى عملية ربط بشبكة الأنترنت ضعيفة جدا مقارنة بما تسعى الحكومة الوصول إليه في مجال الحكومة الالكترونية، فمن غير المعقول أن يتم التحدث عن التحول الرقمي والحكومة الالكترونية وعملية صفر ورق، والمواطن لا يمكنه الولوج إلى تلك العمليات بفعل غياب شبكة الأنترنت او ضعفها عند أغلب الساكنة، كما ان المرافق العمومية تعزف احيانا عن تقديم هذه الخدمات بحكم عدم القابلية لتجسيد في ارض الواقع، ويمكن ان نوضح ضعف الهياكل اللوجيستكية المساعدة لعملية التحول الرقمي في ولاية باتنة من خلال المعطيات الملخصة في الجدول التالي:



الجدول رقم (03): مقارنة تطور شبكات الاتصالات بولاية باتنة خلال الفترة

2019-2006:

ملاحظات	الامكانيات الشبكية للولاية	
<p>-التجهيزات: 86.880 خط ثابت و 31.000 WLL</p> <p>-حاضرة الخطوط التي تم ربطها عدد المشتركين 59.826 خط ثابت و 22.132 WLL</p> <p>-Densité Téléphonique: (Rapportée aux Capacités): 9,86 (1 Ligne/9,86 Hab)</p> <p>Densité Téléphonique: (Rapportée au Nombre d'Abonnés) :14,86 (1 Ligne/14,86 Hab)</p>	<p>03CCLT (centre combine local et transit).</p> <p>* 02 CDC (Cœurs de chaines).</p> <p>* 01 Centre Téléx.</p> <p>* 03 Centres d'Amplification.</p> <p>* 01 Centres d'Energie.</p> <p>*01 Centre de maintenance Radio CMRR.</p> <p>* 06 CECLI.</p> <p>*04 Actel avec 04 Divisions Commerciales.</p> <p>* 27 Stations de Base GSM.</p> <p>* 21 Stations de Base WLL.</p>	2006
<p>*Capacité en Equipement fix filaire :</p> <p>Capacité des équipements (AXE et Honet) : 8000</p> <p>Capacité des équipements (FTTH + FTTB) : 42096</p> <p>Capacité des équipements MSAN : 162854</p> <p>-حاضرة الخطوط التي تم ربطها:</p> <p>Filaire (AXE + ONU) : 3315</p> <p>MSAN : 108699</p> <p>FTTH + FTTB :2645</p> <p>*MSAN :</p> <p>Nombre d'accès ADSL : 244622</p> <p>Nombre d'abonnés : 139768</p> <p>Taux de saturation : 57,13 %</p> <p>*LTE 4G :</p> <p>Nombre d'accès ADSL : 48750</p> <p>Nombre d'abonnés : 25588</p> <p>Taux de saturation : 52,48 %</p> <p>*Les Réseaux de Transmission : Longueur des câbles en Fibre Optiques : 275,33Km</p>	<p>Le parc on dispose lignes fixes et accès au réseau Internet ADSL</p> <p>*Nombre de Centres Téléphoniques:</p> <p>*Centre CEE: 1</p> <p>*Centre EMRC: 1</p> <p>*Centre EMRT: 1</p> <p>*MSAN: 298</p>	2019

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على إحصائيات مديرية البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال لولاية باتنة، مونوغرافيا ولاية باتنة، مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية لولاية باتنة، 2020، ص 179-188).

من خلال تحليلنا للمعطيات الجدول رقم (03) نلاحظ أن معدل التغطية متوسط على العموم حيث تراوحت النسبة من (52%) إلى (57%) خلال سنة 2019، وهي نسبة مقبولة لكنها لا تلبي الطلبات العمومية بحكم ما تحتويه الولاية من مرافق عمومية ومؤسسات اقتصادية تقدم خدمات للجمهور، الأمر الذي ينعكس بالسلب على مؤشرات الجاهزية الالكترونية ويجعل الخدمة العمومية تتسم بالضعف، على الرغم



من التطور التكنولوجي الذي عقب الفترة 2006-2019، وزيادة حجم الاستثمارات العمومية في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلا أنه لا يزال غير كافٍ خاصة مجال ربط شبكات الأنترنت وتوفير ميزة التدفق العالي. الأمر الذي ينعكس بالسلب على قطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصالات على مستوى ولاية باتنة، ويجعلها تسجل عجزا إلكترونيا، الأمر الذي يستوجب توفير برامج خاصة ومستعجلة للولاية قصد تحقيق توازن جهوي يساهم في دعم مؤشرات الجاهزية الإلكترونية لولاية باتنة.

خاتمة:

على الرغم من أن التحول الرقمي أصبح ضرورة ملحة تملئها جملة التغيرات والتحويلات التي تميز عالمنا اليوم إلا أن محاولات الانتقال الرقمي في الجزائر على كثرتها وتعدد مضامينها إلا أنها لاتزال خطوات أولية في مسيرة تجسيد الحكومة الإلكترونية.

إن مسارات التحول الرقمي المتقاطعة مع مقتضيات الجاهزية الإلكترونية ومؤشراتها التقنية، تعكس جهود الدولة القاضية بالتكليف منظومتها القانونية وتوجيه جهودها لتعزيز البنية التحتية لقطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لرقى بمستوى الخدمات العامة وتحقيق مبدأ جودة الخدمة العمومية.

وعلى هذا الأساس يمكن الجزم أن مؤشرات الجاهزية الإلكترونية المتوفرة في الوقت الحالي غير كافية لصناعة ملامح التحول الرقمي المنشود، وهذا ما تعكسه مضامين التقارير الدولية حول ترتيب الجزائر في مؤشرات الجاهزية الإلكترونية، وهو ما يجعل عملية الوصول لجودة الخدمة العمومية مؤجل إلى حين توفر الشروط الملائمة. إن إقرار السلطات العمومية بصعوبة الوصول لجودة الخدمة العمومية، ومحاولاتها المتكررة لرقى بالخدمات العمومية إلى مستوى الجودة، من خلال الإستثمار في مجال تنمية البنية التحتية لقطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصالات وتوفير البيئة الملائمة لترقية مؤشرات الجاهزية الإلكترونية والاستخدام الآمن لتقنيات مجتمع معلومات، وما رافقه من تكليف للمنظومة التشريعية حيث اتخذت وزارة البريد

والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة عدة إجراءات في إطار سياستها المتعلقة بالتحول الرقمي، بما في ذلك، إنشاء حظائر تكنولوجية وحاضنات تقنية ومرافقة الشركات الناشئة وأصحاب المشاريع وما إلى ذلك بهدف تعزيز صناعة المحتوى الرقمي المحلي.

كل ذلك يعكس أن الوصول لجودة الخدمة العمومية يحتاج لمزيد من الجهود والاستثمارات العمومية والخاصة قصد بلوغ ثنائية التحول الرقمي والكفاءة الرقمية على المستوى الوطني، والمحلي لولاية باتنة التي تعكس مؤشراتها الإحصائية الفجوة الرقمية الفاصلة بينها وبلوغ عتبة الجاهزية الإلكترونية.

على الرغم من أن أغلبية الدول حول العالم حريصة على المضي قدماً في التعامل مع الحكومة الإلكترونية وتوفير متطلبات تنمية مؤشرات الجاهزية الإلكترونية، إلا أن العديد من الحكومات لا تزال تواجه تحديات مرتبطة بعوامل سياقية متعددة مثل محدودية الموارد المالية ونقص الخبرات البشرية، ونقص البنية التحتية الرقمية، وعدم كفاية القدرات، وهو ما ينطبق على حالة الجزائر التي مازالت تواجه جملة من التحديات والرهانات للولوج للعالم الرقمي وأهمها:

- ضعف البنية التحتية لقطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصالات هو ما ترجمه ضعف التغطية والتدفق العال لشبكة الأنترنت.
- غياب الأمن السيبراني للمعلومات وحماية الخصوصية.
- نقص الخبرات وضعف التحكم في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات.
- مقاومة سياسات التغيير في بعض دوائر صناعة القرار.
- غياب مستودعات توطين المعلومات وحمايتها.
- ضعف الاستثمارات في قطاع تكنولوجيات المعلومات والاتصالات.

الهوامش والمراجع:

(1) - تقرير الجاهزية الإلكترونية لعامي 2017-2018 ما هو مدى جاهزية دول مجلس التعاون الخليجي للأمن الإلكترونية، مؤسسة المعيار الدولي لشهادات مهارات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات (ICDL)، ص 36.

(2) - محمد شايب، ما مدى الجاهزية الالكترونية للحكومة الجزائرية مؤشر الاستخدام التكنولوجي مثالا (2012-2016)، المجلة العربية الدولية للمعلوماتية، المجلد الخامس، العدد العاشر، 2017، ص 35.

(3) - عدنان عواد، دور الجاهزية الالكترونية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة-دراسة حالة شركات الاتصالات السعودية في الطائف-، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 43، ص 129.

(4) -Ermelinda Kordha , Klodiana Gorica, Dorina Kripa, Entrepreneurship and Human Resources as Important Forces Affecting Electronic Readiness in Building the Information Society in Albania, Acta Universitatis Danubius: Oeconomica, Volume 6, Number 4, 2010, pp. 7-8.

(5) -<https://www.igi-global.com/dictionary/e-readiness/8895>

(6) -<https://www.worldatlas.com/articles/what-is-e-readiness-of-a-country.html>

تم التصفح يوم 2021/06/25 على الساعة 10:32 صباحا

(7) - محمد شايب، ما مدى الجاهزية الالكترونية للحكومة الجزائرية مؤشر الاستخدام التكنولوجي مثالا (2012-2016)، مرجع سابق، ص 37، 36

(8) - أسماء عبد الفتاح، متطلبات تحقيق التحول الرقمي في جامعة الازهر لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة، مجلة التربية، جامعة الازهر، العدد 190، الجزء الأول، ص 137.

(9) - مجلة أخبار تكنولوجيا المعلومات، التحول الرقمي الذكي ما هي الخطوات المقبلة؟، لاتحاد الدولي للاتصالات، 2017، ص 7.

(10) - أسماء عبد الفتاح، نفس المرجع، ص 137، 138.

(11) -<https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/UNeGovDD-Framework> تم التصفح يوم 2021/09/25.

(12) -Stefano Magistretti , Cristina Tu AnhPham,ClaudioDell'Era, Enlightening the dynamic capabilities of design thinking in fostering digital transformation, Industrial Marketing Management, Volume 97, August 2021, Pages 59.

(13) - هيئة الأمم المتحدة، تعزيز الحكومة المفتوحة في المنطقة العربية 2018، منشورات اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي اسيا، الاسكوا Escwa، بيروت، لبنان، 2018، ص 18.

(14) - عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الاخوة منتوري قسنطينة، 2009-2010، ص 41.

(15) - المرجع السابق، ص 42.

(16) - غالم مصطفى، الحكومة الالكترونية كمدخل للإصلاح الإداري "أسس نظرية واليات التطبيق تجربة الجزائر"، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، المجلد 05، العدد 02، (ب.س.ن)، ص 222.



- (17) - المرسوم الرئاسي رقم 88-131 المؤرخ في 04 يوليو 1988 المنظم للعلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، المادة 06، العدد 27، ص1014.
- (18) - المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المؤرخ في 07 يناير 2016، المتضمن انشاء المرصد الوطني للمرفق العام، الجريدة الرسمية، العدد 02، 2016، ص14
- (19) - kiane goudarzi et marcel guenoun, conceptualisation et mesure de la qualité des services publics (QSP) dans une collectivité territoriale, Conceptualization and measure of public services Quality (PSQ), politiques et management public, vol 27/3|2010, P 06.
- (20) - ياسين ريوح، أنظمة الوظيفة العمومية وموقف المشرع الجزائري منها، مجلة الحقيقة، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، العدد 42، 2018، ص401.
- (21) - السعيد مقدم، تطور نظام الوظيفة العمومية في الجزائر، مجلة إدارة، المدرسة العليا للإدارة، حيدرة، الجزائر، العدد 2016، 44، ص 8.
- (23) - عبد السلام سامي، الوظيفة العامة في الجزائر بين النظامين المغلق والمفتوح في ظل الأمر 06-03، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد 02، 2011، ص 52.
- (24) - إياد منصور، إدارة جودة الخدمة، دار كنوز المعرفة العلمية، عمان، الأردن، 2008، ص: 119.
- (25) - Johnston, M.D.& Fornell, C.,(1991), "A framework for comparing customer satisfaction across individuals and product categories", Journal of Economic Psychology, Vol. 12, p- 284.
- (26) - حسين الجنابي، مرتضى الموسوي، دور نظم اصلاح الخدمة في تعزيز الاستجابة الإيجابية للزيون دراسة تحليلية لأراء عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 15، العدد 1، 2018، ص 222-223
- (27) - فتحة فرطاس، عصنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد 15، 2016، ص 313.
- (28) - بوديار نوال وآخرون، الإدارة المحلية وفق اسلوبي الإدارة الاستراتيجية والحكم الراشد " المفاهيم والمعوقات مؤلف جماعي لبحوث ومناقشات المؤتمر الدولي حول الطرف العصرية لتسيير الإدارة المحلية، 12 مارس 2021، شركة الاصاله للنشر، 2021، ص 416.
- (29) - مخطط عمل الحكومة لسنة 2000، ص16.
- (30) - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مخطط عمل الحكومة، سبتمبر 2017، ص 18-19
- (31) - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مخطط عمل الحكومة، فيفري 2020، ص 10-09
- (32) - Plan d'action du gouvernement pour lamise, Septembre 2021, p 15-19.