



جامعة باتنة 1 الحاج لخضر
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم الحقوق



عصرنة الإدارة العمومية آلية لضمان جودة و نوعية الخدمة العمومية

مذكرة مكملة لمقتضيات نيل شهادة الماستر في الحقوق
تخصص: قانون إداري

إشراف الأستاذ (ة):

أ. ربحاني أمينة

إعداد الطالب (ة):

يحي باي عبير
أولمان أسامة

لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
خلفة نادية	أستاذة التعليم العالي	جامعة باتنة 1	رئيسا
ربحاني أمينة	أستاذة محاضرة	جامعة باتنة 1	مشرفا و مقورا
لوهاني حبيبة	أستاذة مساعدة	جامعة باتنة 1	مناقشا

دورة جوان

السنة الجامعية: 2023-2024



شكر و عرفان

الحمد لله عز و جل على توفيقه إيانا لإتمام هذا العمل المتواضع
نوجه شكرنا إلى الدكتورة المؤطرة "ريحاني أمينة" لما منحتنا من جهد و وقت
و توجيهات و إرشادات لإنجاز هذا العمل
أثقدم بشكري و امتناني لأعضاء لجنة المناقشة لما تحملوه من عبء مراجعة
هذا العمل، و لما سيدونه من اقتراحات قيمة و توجيهات بناءة .
كما نتوجه بالشكر إلى كافة الأساتذة الذين تولوا مهمة إمدادنا بالعلم و المعرفة
وإلى كل من قدم لي يد المساعدة في إتمام هذا العمل.

يحي باي عبير

إهداء :

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ و آخر دعواهم أني الحمد لله رب العالمين }

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

لقد كان طريق طويلا و الوصول على قدر المشقة مهيبا و عظيما

اللهم أني سعت و إنك أحسنت لي الجزاء

ف الحمد لله الذي بلغني ما أحب فيما أحب

أهدي نجاحي و سنين تعبي إلى من قال فيها الرحمان و احفظ لهما جناح الذل من الرحمة و قل رب ارحمهما كما

رياني صغيرا

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها، إلى من حملتني وهن على وهن ومن كافت من أجل وصولي إلى هذا اليوم

إلى العظيمة "أمي" حفظها الله و أطال عمرها

إلى من تحمل مشاق الحياة ، إلى من علمني أن الدنيا كفاح و سلاحها العلم و المعرفة،

إلى من أحمل اسمه و كلي فخر به من أفنخر كونه "أبي الغالي".

إلى زهور و أجنحة البيت و ضلعي الثابت الذي لا يميل إلى الأيدي التي تمد لي العون عندما أتعث

إلى "إخوتي" أدامكم الله نعمة لي و لا حرمني الله منكم.

إلى صديقات المواقف لا السنين شركات درب الطويل من كانوا في سنوات العجاف سبحا بمطرا

"صديقاتي العزيزات"

إلى كل من كان له فضل في وصولي إلى هذه المرحلة بعد الله أهديكم تخرجي وأسعد لحظاتي..

ف الحمد لله على البلوغ ثم الحمد لله على الختام

يحي باي عبير

مقدمة

في ظل التزايد المتسارع لوتيرة التنمية والتطور الهائل في المجال التكنولوجي، أصبح من الضروري على صانع القرار التكيف مع هذه التطورات، ومن ثم ترقية المرافق العامة وعصرنتها مما يؤدي إلى القضاء على الأساليب التقليدية وتحسين الخدمات العمومية وتلبية حاجيات المواطن، ولهذا أصبحت عصرنة الإدارة في الجزائر من أهم الاستراتيجيات المتبعة في تفعيل المرفق العام، لتقريب الإدارة من المواطن وكذا تحسين الخدمة العمومية.

إن توجه معظم الدول و الحكومات الى انتهاج الإدارة الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية، بسبب كل ما تقدمه الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين الخدمة العمومية بعدما كانت إدارة تقليدية ، تعتمد في التسيير والتنظيم بالمعاملات الورقية ووسائل شبه معدومة وروتين جامد لا يتكيف مع العالم الخارجي الى المعاملات الإلكترونية التي تتميز بالدقة، السرعة ، الوضوح، فالجزائر وعلى غرار باقي الدول سعت إلى عصرنة إدارتها لكي تواكب بقية النظم الإدارية المقارنة المتقدمة عبر العالم، وهو ما دفعها إلى تبني ما يسمى ب الإدارة الإلكترونية "بغية ترشيدها وعصرنة خدماتها الإدارية، والقضاء على النظام البيروقراطي البطيء، فالوعي الثقافي الذي ألت إليه الشعوب بفضل العولمة جعلها أكثر تطلبا من قبل، حيث أن التطور التكنولوجي للمعلومات والاتصالات ساهمت بشكل كبير في تغير وجهة نظر المؤسسات الحكومية، إلى طبيعة الخدمة المقدمة للمواطن التي أصبحت غير مناسبة للحقبة الحالية بسبب تغير في الفكر.

إن الإدارة إلكترونية من بين الاصلاحات التي تبنتها معظم الدول من أجل إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، و الجزائر في سياستها لانفتاح الى العالم من خلال الدخول الى السوق العالمية ،توجب عليها مسايرة الأوضاع التكنولوجية والاقتصادية بانتهاج العديد من الإصلاحات الإدارية أبرزها تركيز الجهود على تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام و الاتصال، لتطلق الجزائر المبادرة الإلكترونية الأولى وهو مشروع

الجزائر الإلكترونية التي تضم العديد من البرامج الإلكترونية بتقنيات حديثة في جميع القطاعات.

أهمية الدراسة :

تكتسي عصرنة الإدارة و دورها في تحسين الخدمة العمومية أهمية بالغة ، انطلاقا من كون التحول نحو الخدمة العمومية الإلكترونية هو أساس تحسين الخدمة العمومية، و بالتالي فأهمية الدراسة تبرز من خلال:

الأهمية العلمية للدراسة :

تتجلى أهمية موضوع عصرنة الإدارة العمومية آلية لضمان جودة و نوعية الخدمة العمومية في الجزائر ، باعتبار أن عملية العصرنة و التحديث عرفت منحى تصاعدي في الآونة الأخيرة ، مما جعلها تفرض نفسها كموضوع بحثي في إطار مشاريع الدكتوراه، قصد الإلمام بجميع عمليات الإصلاح و إعادة هيكلة و التحديث و الرقمنة التي عرفتها و تعرفها الإدارة العمومية.

الأهمية العملية للدراسة:

- تبرز من خلال المؤثرات المحيطة بهذه الفكرة و التي تقتضي بناء إدارة عمومية فعالة وقادرة على تلبية الحاجات العامة للجمهور بقدر من الكفاءة و الاحترافية و الدقة في الأداء فضلا عن تزايد الاهتمام بجانب عصرنة المرافق العمومية من خلال الاهتمام بإدخال الوسائل التكنولوجية الحديثة و التوجه نحو الإدارة الإلكترونية كأحد متطلبات الحداثة و التطور.
- تكمن أهمية دراسة موضوع الإدارة الإلكترونية في أن هذه الأخيرة ضرورة قصوى و حتمية لتحسين الخدمة العمومية التي تملها متطلبات العصرنة والحداثة في مختلف الجوانب الاجتماعية لكل دولة و الرقي بالجانب المعيشي لحياة الفرد بصفة خاصة و المجتمع بصفة عامة و ترشيد هذه الخدمة إلى الأحسن و الأفضل و تطويرها لمواكبة الوضع.

أسباب اختيار الموضوع:

يمكن أن نوجز أسباب اختيارنا لموضوع "عصرنة الإدارة العمومية آلية لضمان جودة و نوعية الخدمة العمومية " إلى:

أسباب الذاتية: تتمثل في رغبة الباحث بحكم تخصصه في توضيح مختلف الإجراءات التي اتخذتها السلطات العمومية من أجل عصرنة و تحسين الخدمة العمومية ، و للبحث أكثر في كفاءات تنفيذها و المشاكل التي تعترضها و تقديم الحلول و الاقتراحات المناسبة لتجاوزها.

أسباب موضوعية: كون موضوع تحسين أداء الخدمة العمومية من خلال عصرنة الإدارة أصبح الشغل الشاغل للسلطات السياسية خاصة بعد إدراجه ضمن برنامج الحكومة و أصبح بالنسبة للإدارة الجزائرية عموما و قطاع الداخلية خصوصا موضوع الساعة و أساسا لتقييم الموظفين العموميين من خلال تحقيق رضا المواطن عن الخدمة المقدمة ، ما يجعل تناول هذا الموضوع يتميز بالجدية، و كذا القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية في تطوير و تحسين مستوى الخدمة العمومية، والانتقال من نمط إدارة تقليدية إلى حديثة من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات.

صعوبات الدراسة:

تمثلت صعوبات دراستنا في قلة المراجع القانونية نظرا لحدثة الموضوع وقصور المشرع الجزائري في وضع نصوص قانونية منظمة له.

دراسات السابقة:

حاولنا جمع المصادر والمراجع ذات الصلة بموضوع البحث ومنها الدراسات التي سبقتنا في موضوع الدراسة، فنجد:

عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2009-2010.

خلفاوي إيمان ، زويتتي مريم ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في القانون العام ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، 2018-2019.

من خلال عرض الدراسات السابقة فإن أهم ما يمكن التعقيب عليه أنها دراسات جيدة إذ يمكن أن نستفيد منها الكثير، وتعد مكملة ومساعدة على إتمام بحثنا والاستفادة من النتائج المتوصل إليها

ركزت الدراسات السابقة على دراسة موضوع عصرنة الإدارة العمومية آلية لضمان جودة و نوعية الخدمة العمومية بالجزائر بناء على النموذج أو المؤسسة محل الدراسة، بينما الدراسة الحالية سعت إلى معرفة الاستراتيجية المتبعة من طرف السلطات العمومية في الجزائر من أجل عصرنة و تحسين الخدمة العمومية و تنفيذ هذه السياسات ميدانيا على المستوى المحلي و ذلك بالاستفادة من مجموعة النصوص القانونية و التنظيمية التي أصدرتها السلطات العمومية في إطار السعي إلى وضع القواعد القانونية المسيرة للعملية.

طرح الإشكالية:

من المتفق عليه أن جميع الدول بمختلف أشكالها و أنظمتها تتقاطع في نقطة القيام بمهمة تقديم الخدمة العامة لمواطنيها و لتحقيق هذه الغاية تلجأ السلطات العمومية للبلاد إلى سن جملة من القوانين والتنظيمات في كل مرة لمواكبة الأحداث و التطورات الحاصلة في العالم، وذلك من أجل تحسين الأداء وتقديم خدمة أفضل للمواطن للوصول إلى تحقيق رضاه ، و يجب على المؤسسات و الإدارات العمومية الالتزام بتنفيذها وفق السياسة المعتمدة من طرف السلطات المركزية وتحت رقابتها. وعليه فإن إشكالية هذا الموضوع تتمحور حول:

إلى أي مدى شكلت عصرنة الإدارة آلية محورية لتحسين جودة و نوعية الخدمة العمومية من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟.

الأسئلة الفرعية:

تدرج تحت هذه الإشكالية العامة مجموعة من الأسئلة الفرعية كالتالي:

- ما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية ؟
- في ما تتمثل المتطلبات الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجزائرية؟
- كيف ساهمت استراتيجية عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية في تحسين جودة الخدمة العمومية ؟

المنهج الدراسة :

إن اختيار منهج معين للبحث تمليه طبيعة الموضوع التي تفرض اختيار مناهج معينة دون غيرها من المناهج الأخرى، وفي دراستنا سنعتمد على:

- أ. **المنهج الوصفي:** إذ سنعتمده في وصف الظاهرة المدروسة.
- ب. **المنهج التحليلي:** تم تطبيق هذا المنهج من خلال تحليل ودراسة النصوص القانونية والتنظيمية التي سنتناول هذه الآلية.

للإجابة على الإشكالية المطروحة اعتمدنا على التقسيم الثنائي ارتأينا تجسيد دراستنا من خلال فصلين ، تناولنا في الفصل الأول بعنوان أولويات و محاور العصرنة الإدارية لتحسين جودة و نوعية الخدمة العمومية ، أولويات و دور العصرنة الإدارية لتعزيز الإدارة الرشيدة (مبحث أول)، ثم مقومات و أثر العصرنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية (مبحث ثان)، و الفصل الثاني بعنوان استراتيجية الدولة الجزائرية في عصرنة الإدارة العمومية تطرقنا إلى ماهية الإدارة الإلكترونية وآليات تطبيقها (مبحث أول)، ثم تجربة الدولة الجزائرية في عصرنة الخدمة العمومية(مبحث ثان) .

الفصل الأول: أولويات و محاور العصرية الإدارية
لتحسين جودة و نوعية الخدمة العمومية

تعتبر الإدارة الصورة المعبرة عن مدى تقدم الدولة أو تخلفها فهي تستمد قوتها وصلابتها من قوة وصلابة الدولة كما تستمد عجزها من عجز الدولة وبذلك نحصل على إدارة قوية ومتحضرة أو العكس إدارة متخلفة بالية، ومنذ أن عرفت الدول المتقدمة منها والمتخلفة أهمية الإدارة سعت لتجعلها أداة رئيسية لتسيير شؤونها، فهي لا تخضع للتخمين والعشوائية بل لقواعد ومبادئ علمية وموضوعية.

و في ظل التطورات العالمية لا يزال واقع الإدارة الجزائرية ينطوي على العديد من النقائص و الاختلالات من الناحية الهيكلية ، الوظيفية و القانونية، و هو ما يشكل عائقا يحول دون بلوغ مستوى تطلعات المواطنين، الشيء الذي يستدعي إعادة النظر في طرق تسييرها، و تبني استراتيجية واضحة للتخلص من منطقتي التسيير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية ، الرشوة و غيرها من مظاهر الفساد الإداري، خاصة أمام ارتفاع المستوى الثقافي للشعوب و ازدياد وعيهم بمشاكلهم و حاجاتهم الاجتماعية، و كذا تزايد المنظمات و الجمعيات التي تدافع عن حقوقهم و مصالحهم و تطالب بالجودة و الشفافية و سرعة الأداء كإحدى أسس الحكم الرشيد ، و في إطار ما تقدم نهدف من خلال هذه الدراسة التعرف عن مدى تقدم الجزائر في مسار تحديث و عصنة الجهاز الإداري ، و مدى انعكاسات ذلك على فعالية الخدمات المقدمة لتحقيق تلبية حاجات المواطن بصفة دائمة، و يمكن التفصيل في ذلك من خلال:

أولويات و دور العصرية الإدارية لتعزيز الإدارة الرشيدة (مبحث أول) و محاور العصرية الإدارية (مبحث ثان).

المبحث الأول: أولويات و دور العصرية الإدارية لتعزيز الإدارة الرشيدة

تعتبر الخدمة العمومية مظهرا من مظاهر نشاط المرافق العامة التي من خلالها يقوم المرفق بتلبية احتياجات المرتفقين فإذا كانت هذه الحاجات تتطور بتطور الزمن فإنه لابد على الإدارة العمومية أن تستجيب لتلك التطورات أو التغيرات التي تحدث في مختلف المجالات من خلال تكييف خدماتها مع هذه التغيرات حتى تتمكن من تقديم خدماتها بأحسن طريقة إستجابة للضرورات التي يملئها واقع الحال.

لذلك نتناول في هذا المبحث أولويات ودور عصرية الإدارة العمومية لتعزيز الإدارة الرشيدة، فننتقل في المطلب الأول إلى أولويات التحول نحو عصرية الإدارة العمومية، و في المطلب الثاني نتحدث عن دور عصرية الإدارية لتعزيز الإدارة الرشيدة.

المطلب الأول: أولويات التحول نحو العصرية الإدارية

إذا كانت الإدارة هي المنفذ للسياسات العامة للدولة فإن أي تغيير في السياسات العامة للدولة يتطلب بالضرورة تكييف الإدارة مع هذا الوضع لتتلاءم مع الوضع الجديد من خلال الضروريات التي تستوجب أولوية في العصرية، فننتحدث عن الضرورات السياسية لتحقيق ذلك كذلك الضرورات الاقتصادية، والاجتماعية الثقافية، من خلال التالي:

الفرع الأول: الضرورات السياسية لتعزيز العصرية الإدارية

كما سبق وأشرنا أن الإدارة العمومية هي أداة تنفيذ سياسة النظام القائم وبرامجه وأهدافه فبالنسبة للجزائر جاء تطوير وعصرية الخدمة العمومية في ظل تحولات السياسية التي عرفتها البلاد بعد 1988 والانتقال من نظام الحزب الواحد إلى تعددية الحزبية وما رافقها من تحولات في النهج السياسي من خلال تكريس المسار الديمقراطي وتعزيز دور منظمات المجتمع المدني وترسيخ مبادئ الحرية وحقوق الإنسان¹.

لذلك فإن المشرع الجزائري يفرض على الإدارة الالتزام بمبدأ التكيف و لم يترك المجال هكذا للسلطة التقديرية للإدارة، ألزمها بالسهر على تكييف مهامها و هياكلها مع احتياجات

¹ - محمد الصغير بعلي، القانون الإداري ، دار العلوم للنشر ، عنابة ، الجزائر ، 2004 ، ص 235.

المواطنين و العمل على تطوير أي إجراء ضروري لتتلاءم دوما مع التقنيات الحديثة في التنظيم و التسيير.¹

من خلال ما سبق نرى أن السلطات العمومية تسعى من خلال برامج العمل المختلفة إلى تجسيد التكيف مع التغيرات السياسية المتميزة بالتعددية والتداول السياسي والحفاظ على عدم التحيز والشفافية وديمومة المرفق العام.

الفرع الثاني: الضرورات الاقتصادية لتعزيز العصرية الإدارية

تتمثل الضرورات الاقتصادية في تحسين و عصرية الخدمة العمومية من خلال التكيف مع المتغيرات الاقتصادية و تهيئة مناخ الأعمال ، فبالنظر للسلبيات التي تعرفها الخدمة العمومية خاصة البطء في إجراء المعاملات و تفشي مظاهر الفساد و البيروقراطية فإنه لا يمكن انتظار حدوث إقلاع اقتصادي ناجح إلا إذا رافقه إصلاح الخدمة العمومية .

كما أن عنصر ترشيد النفقات و التحكم في التكاليف و تحقيق النجاعة و الرشاد بعقلنة استعمال الموارد و الوسائل بما يخدم مصلحة المواطن يعتبر من الأهداف الاقتصادية لعملية تحسين و عصرية الخدمة العمومية.²

بالنظر إلى سلبيات التي تعرفها الخدمة العمومية خاصة البطء في إجراء المعاملات وتفشي مظاهر الفساد والبيروقراطية فإنه لا يمكن انتظار حدوث إقلاع اقتصادي ناجح إلا إذا رافقه إصلاح للخدمة العمومية.

الفرع الثالث: الضرورات الاجتماعية و الثقافية لتعزيز العصرية الإدارية

إن التحولات الاقتصادية و السياسية تفرض بالضرورة تحولات على مستوى المجتمع في أنماط التفكير ، و كذا التطلعات إلى مستوى معيشة أفضل ، فالوعي المدني في التأثير على السياسات العامة يزيد من الضغط الشعبي للمطالبة بتحسين الخدمات و هذا ما يحتم على السلطات العمومية وضع الإجراءات العملية للاستجابة بسرعة لهذه التطلعات و الانشغالات المتعددة و العاجلة حيث يكون على السلطات العمومية التكفل

¹- مرسوم رئاسي رقم: 88-131 المؤرخ في: 04 يوليو 1988، ينظم العلاقة بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية عدد 27 صادرة بتاريخ: 06 يوليو 1988.

²- الأمانة العامة للحكومة، برنامج الحكومة 2007، الجزائر 2007، ص 24.

الفوري و الدائم بها من خلال انتهاج مسعى ناجح و عصري و شفاف و نبذ السلوكيات السلبية و القضاء على النقاط السوداء التي تعتبر مصدر ارتياب للمواطن إزاء الدولة.¹ وبهذا نستنتج بأنه لا يمكن تصور تعزيز أسس دولة القانون وتكوين العدالة الاجتماعية من دون مرافق عمومية إدارية ناجعة وفعالة.

المطلب الثاني : دور العصرية الإدارية لتعزيز الإدارة الرشيدة

للعصرية دور هام في تعزيز معايير الإدارة الرشيدة و تقريب الإدارة من المواطن بصورة فيها نوع من الشفافية من جهة و لتسهيل مهام الإدارة من جهة أخرى ، فننتحدث عن تحسين مستوى الخدمة العمومية و التأكيد على مبادئ جودة الخدمة ، المشاركة، الشفافية و تقريب الإدارة من المواطن يتضح ذلك من خلال :

الفرع الأول: تحسين مستوى الخدمة العمومية والتأكيد على مبادئ جودة الخدمة

إن استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل الاتصالات و شبكات إلكترونية في مجال الخدمات العامة يحقق مزايا عديدة ، من بينها درجة عالية من الراحة و الملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه ، و السرعة في إنجاز المهام و أداء الخدمة و الحصول عليها أو طلبها ، و السهر على إشباع رغبة المواطن ، كما تؤدي إلى محدودية و قلة نسبة الأخطاء في تسليم الخدمة بسبب الدقة التي تميز الأنشطة الإلكترونية ، و كذلك توفير و اختصار الوقت لصالح طالب الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري ، و المرض البيروقراطي .²

إن أي حكومة تسعى إلى تبني العصرية في إدارتها وفقا لاستراتيجية عمل محددة لابد و ان تكون رسالتها واضحة فيما تسعى إلى تحقيقه و الوصول إليه من خلال تبني هذا النظام كتحقيق التميز في تقديم الخدمات مثلا ، كما ان جودة الخدمة تمثل اهم جانب في تبني نظام الإدارة الحديثة ، حيث يساعد على تحقيق معايير الجودة التالية :

¹- مرجع سابق، ص 23.

²- علاوي عبد الفتاح و اخرون ، دور الادارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية - التجربة الجزائرية كنموذج ، بحث مقدم في الملتقى العلمي الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية - حالة البلدان العربية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة بومرداس، الجزائر ، 29-30 أكتوبر 2014 ، ص 09.

أولاً: الدقة و الوضوح لتعزيز جودة الخدمة العمومية: يضي نظام عصرنة الإدارة المزيد من الدقة و الوضوح في عملية تقديم الخدمات ، حيث يتم إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة ، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية محددة و مدروسة مسبقاً ، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ، و يمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة .¹

ثانياً: سرعة الاستجابة لضمان جودة الخدمة العمومية: من بين المزايا التي يحققها نظام الخدمات الإلكترونية السرعة في الخدمة و الاستجابة لطلب المواطن، و هذا راجع إلى إحلال الحاسب الآلي و وسائل الاتصال المختلفة محل النظام اليدوي التقليدي ، و هو ما أحدث تطوراً في تقديم الخدمة للجمهور، حيث قلة الفترة الزمنية اللازمة لأداء الخدمة و يعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات و البيانات من الحاسب الآلي ، و من ثم يتم القيام بها في وقت قصير جداً .²

ثالثاً: توفير المعلومات: حيث يتم توفير معلومات جاهزة صحيحة و دقيقة من خلال البوابات الإلكترونية ، كما تتوفر المعلومات على مدار الساعة في 365 يوم يمكن الوفود إليها عن طريق الأنترنت مع ضرورة تحديثها وقت الحاجة .³

رابعاً: الخصوصية والأمان لضمان الخدمة العمومية: يهدف نظام عصرنة الإدارة العمومية إلى السيطرة على المخاطر المتعلقة بأمن المعلومات و تقليل الأثر الذي يسببه أي تهديد أمني للموقع الإلكتروني ، مما تشكل تهديد على خصوصية و نزاهة و توفر العمال و معلومات المواطنين ، إضافة إلى إصلاح المخاطر التي حددت بعد تنفيذ الاختبار و تطبيق الحماية اللازمة لتقليل أثر هذه المخاطر، و في هذا الإطار يجب ان يزود نظام العصرنة بمختلف أدوات و برامج الكشف الأمنية ، و

¹ - عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2009-2010 ، ص 67.

² - شلالى عبد القادر ، الحكومة الإلكترونية عوامل بناء و المعوقات في الجزائر، مداخلة مقدمة ضمن أشغال اليومين الدراسيين حول: (مستقبل الحكومة الإلكترونية في الجزائر)، جامعة البليدة، الجزائر، 27 فيفري 2014، ص 04.

³ - ميثاق العملاء لبوابة الحكومة الإلكترونية ، الحكومة الإلكترونية نحو حياة أفضل (رؤيا استراتيجية) ، مملكة البحرين ، متوفر على الرابط الإلكتروني :

http://www.bahrain.bh/wps/wcm/connect/egovportal_ar/home/quick+links/ceo+mes_sage/business+processes+engineering+quality+and+security+projects ، أطلع عليه يوم :

التي يتم من خلالها العمل على رفع مستويات أمن المعلومات الخاصة بهذه المواقع، و الحفاظ على خصوصيتها ، و حمايتها من الاختراق غير القانوني.¹

نلاحظ في ما سبق أن عصرنة الإدارة هي ركيزة الأساسية لتحسين جودة الخدمة العمومية و الأداة المساعدة على تحقيق التميز في تحقيق الخدمات و إصلاح المخاطر.

الفرع الثاني: المشاركة، الشفافية، المساءلة وتقريب الإدارة من المواطن.

إن الاتصال و قرب المواطن من الإدارة هو السبيل الوحيد لبناء أسس الحكومة، فمن أجل القضاء على المشاكل الاجتماعية التي يتخبط فيها المواطن المتمثلة في انعدام المرافق العمومية و عدم نجاعتها ، يجب وضع اتصال بين المواطن و الإدارة ، و منه لا يمكن تصور إدارة بدون علاقات اتصال و قرب مهما كان مستوى تلك الإدارة ، لذلك فإن الهدف الأساسي الذي وجد من أجله الجهاز الإداري عموماً هو تلبية رغبات الجمهور و تأمين أفضل الخدمات له ، فلذلك ينبغي فتح فضاءات للتفكير و التصور و التقييم و المراقبة لكل ما يتعلق بالعلاقات مع المواطنين و ذلك لتكريس مبدأ الشفافية في التعاملات ، قصد تطوير إدارة رشيدة يكون المواطن المساهم الحقيقي فيه .²

و أدى انتشار تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات إلى تطوير تطبيقات تكنولوجية جديدة و اعتمادها ، و تقديم خدمات إلكترونية متطورة ابرزها الخدمات العمومية ، و هذا ما عزز مشاركة المواطنين في الحكومات و ساعد في تحديد أولوياتهم و تعريف الحكومات باحتياجاتهم و ذلك من خلال استخدام شبكات الاتصال المختلفة و وسائل الإعلام الإلكتروني التي كان لها أثر هام في إحداث تغييرات في هذا المجال.

و تساهم عصرنة الإدارة في تمكين المواطنين من المشاركة في عملية الحكم باستخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ، من هنا تظهر أهمية الخدمات

¹ - مشاريع إعادة هندسة الإجراءات ، الجودة و الأمن الإلكتروني ، على الرابط الإلكتروني :

<http://www.bahrain.bh/wps/wcm/connect/egovportal-ar/home/quick+links/ceo+message/business+processes+er-engineering+quality+and+security+projects>

. ساعة:15:30 ، 10 مارس 2024 ، اطلع عليه يوم:

² - محمد خليفة، إشكالية التنمية و الحكم الراشد، متوفر على الرابط الإلكتروني:

www.univ-chlef.dz/ar/seminaires_2008/...2008/com_dic_2008_5.pdf ، اطلع عليه يوم:

10 مارس 2024 ، ساعة:15:30.

الإلكترونية التي توفرها الحكومات (مركزية أو محلية) ¹. و خلافا للأنواع التقليدية من المشاركة كالتواصل و التحوار يرتكز إشراك المواطنين إلكترونيا على عملية تفاعلية في اتجاهين مما يشجع تبادل الأفكار و إغناء الحوار، و هذا الأمر يعكس رغبة الحكومة في تبادل المعلومات مع المواطنين و جعلهم شركاء في صنع القرار، و في هذا تأكيد على مبدأ المساءلة و الشفافية .

إن اعتماد التطبيقات في عصرية الإدارة له أثر هام على المجتمع بأسره و يشكل نقطة تحول الحكومات ، و لذلك ينبغي أن تبحث الحكومات في البدائل و الحلول المتاحة للاستخدام الأمثل لمواردها في هذا المجال ، و هذا الأمر يحتم على الحكومات التطلع إلى اعتماد رؤية شاملة تتعدى النظم التقليدية بحيث تتضمن الجوانب الثلاث الرئيسية للحكومة الإلكترونية ، و هي ² :

- تحسين جودة تقديم الخدمات.
- تحسين إدارة المعلومات.
- تحسين إمكانية النفاذ إلى المعلومات و الخدمة العمومية على نحو يعزز مشاركة مختلف أصحاب المصلحة.

و من هنا يمكن فهم عصرية الإدارة بأنها أداة لتطبيق هذه الممارسات بوسائل إلكترونية ، و ذلك من أجل إضفاء مزيد من الفعالية و السرعة و الشفافية على أداء أنشطة الإدارة العمومية و نشر المعلومات للعموم و للمؤسسات الأخرى و للتعبير عن مصالح المواطنين ، مما يؤدي إلى مزيد من الشفافية و الكفاءة ³.

نرى أن من خلال ما تم تناوله أن هذا الإجراء يؤدي إلى إعادة الاعتبار للعلاقة التي تربط الإدارة بالمواطن و ذلك بتمتينها و تحسينها و كذا إلى تجديد أنماط التسيير المحلي.

¹ - اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي آسيا ، الحكومة الإلكترونية ، نشرة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات للتنمية (افتتاحية العدد) ، الاسكوا- الأمم المتحدة ، العدد 17 ، ص 05.

² - المرجع نفسه، ص 6-7.

³ - المرجع نفسه ، ص 09.

المبحث الثاني : مقومات و أثر العصرية الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية

تتلخص رهانات التحديث أو العصرية في الجزائر في إدخال التكنولوجيا و تحويل المعرفة إلى خدمات ، و كنظرة واعية للدولة جزائرية بأن عصرية الإدارة العمومية سيكون الباب المؤدي إلى تحديث سياسي و تبني دولة الحق و القانون ، و يمكن ترجمتها من خلال التطرق إلى مقومات العصرية الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية (مطلب أول) ، ثم أثر العصرية الإدارية على تحسين الخدمة العمومية في (مطلب ثان) على النحو التالي:

المطلب الأول: مقومات العصرية الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية:

في إطار تحسين الخدمة العمومية و عصرنتها ، فإن التركيز على تحسين أداء الإدارة العمومية يهدف إلى إعطاء نفس جديد لها و إخراجها من أنماط تسييرها في إطار عملية العصرية و يرتكز على ما يلي :

الفرع الأول: تنظيم المهام بين الإدارة المركزية و الإدارة المحلية لعصرية الخدمة العمومية

أحاطت الدولة الإدارة بمكانة هامة في مشروع إصلاح الدولة، لذلك عملت على تحديثها وإعادة توجيهها نحو المهام الاستراتيجية، وذلك من خلال إعادة هيكلتها وتنظيمها، والتنسيق فيما بين الوزارات من أجل تقادي تداخل الاختصاصات، والعمل على عصرية مهام الإدارة لتنتقل بذلك من المهام الإدارية نحو التنبؤ والرقابة والتقييم، قصد ضمان استمرارية الخدمات العمومية¹.

أولاً: مظاهر تنظيم المهام بين الإدارة المركزية والإدارة المحلية

1. تحظى الإدارات المركزية بمكانة هامة في مشروع إصلاح الدولة لقربها من السلطة السياسية و يتمثل تحديثها في إعادة توجيهها نحو المهام الاستراتيجية عن طريق إعادة تنظيمها و تحديد الكفاءات القيادية التي ستقوم بهيكله و تنظيم أعمال الحكومة و التنسيق ما بين الوزارات حتى لا تبقى هذه الأخيرة منشغلة

¹ - فرطاس فتيحة ، عصرية الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطنين ، (مجلة الاقتصاد الجديد)، جامعة الجيلالي بونعامة ، خميس مليانة، العدد 15 ، المجلد 2016-02 ص314.

بتنفيذ المهام الروتينية و تنتقل إلى التنظيم ، و التنسيق، التنبؤ و الرقابة و تقييم السياسات العامة لضمان تماسك و استمرارية الخدمات العمومية.¹

2. أما في ما يخص الإدارة المحلية فقد ركزت الإصلاحات على ضرورة إعادة الاعتبار للجماعات المحلية (البلدية و الولاية) و إدخال تصنيف إداري جديد قائم على المناطق تعزيزا للديمقراطية المحلية ، و كون اللامركزية العمود الفقري لترشيد علاقة الدولة بالأقاليم و مبدأ أساسي للتنظيم الإداري ، تحظى بحضور ملفت في الخطابات السياسية ، فالسلطات المحلية هي الأقرب إلى مشاكل المواطنين.

3. عمدت الدولة إلى تحويل السلطات و الكفاءات الإدارية و التقنية إلى هذه الوحدات، فقد سطرت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية برنامج لترقية و تأهيل الإطار على المستوى المحلي عن طريق:

- تزويد الجماعات المحلية منذ سنة 2003 بالإطارات المؤهلة (تقنيين و إداريين).
- إعادة تشكيل جهاز التكوين عبر استرجاع مراكز التكوين المهني و إنشاء مؤسسات أخرى عبر مناطق الوطن.
- استرجاع المدرسة الوطنية للإدارة منذ 2005 و إصلاح نظام التكوين بها.

ثانيا: مظاهر المشاركة على مستوى الخدمة العمومية المحلية:

على مستوى الإدارة المحلية، تم رد الاعتبار للجماعات المحلية من خلال إعادة النظر في قانوني الولاية² والبلدية³، كما تمت إعادة هيكلة مصالح البلدية والولاية من أجل ترقية مكانتها ودورها في التنمية المحلية، وذلك من خلال:

¹ - مرجع سابق ، ص 315.

² - القانون رقم 07-12 مؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012 يتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية عدد 12، مؤرخة في 29 فبراير 2012.

³ - القانون رقم 10-11 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، والمتضمن قانون البلدية، الجريدة الرسمية عدد 37، مؤرخة في 03 يوليو 2011.

1. **مراجعة قانوني البلدية والولاية:** لتكيف الإدارة المحلية مع واقع التعددية السياسية وتأكيد مكانة اللامركزية في مسار التنمية الوطنية وتعزيزها كفضاء للديمقراطية.

2. **ترشيد مساهمة الجماعات المحلية:** ذلك فيما يتعلق بتسيير الحياة المحلية بتكوين أعوان مصالح البلدية خاصة التقنية منها و تحسين الخدمة للمواطن إلى جانب ترشيد مساهمتها في التنمية الوطنية و دعم مخططات التنمية و التهيئة الإقليمية على مستوى الولائي البلدي .

3. **تحسين الطاقات المالية للجماعات المحلية:** وهذا بتزويدها بالوسائل لمالية التي تسمح لها بتحقيق أهدافها التنموية و ترشيد نفقاتها بتحميلها المسؤولية أكثر في تحديد الوعاء الجبائي و بعض نسب الضرائب و في تحصيل الضرائب و الرسوم.

4. **دعم مشاركة المواطنين في التكفل بالشؤون المحلية:** هذا بترقية مشاركة المجتمع المدني في التكفل بالشؤون المحلية في ظل احترام المهام المسندة للإدارة والمنتخبين المحليين.¹

نرى من خلال دراستنا أنه تم رد الاعتبار للجماعات المحلية من أجل ترقية مكانتها ودورها وتأكيد مكانتها في مسار التنمية الوطنية وتعزيزها كفضاء للديمقراطية.

الفرع الثاني: تثمين الموارد البشرية لتعزيز جودة الخدمة العمومية

في إطار تحسين قطاع الخدمة العمومية بالجزائر، سعت الحكومة الجزائرية جاهدة إلى ترقية ظروف الموظف العام وتحسين مردوبيته وتفعيل أداءه، وذلك من خلال ضبط وتشديد شروط التوظيف، وتحسين تكوين الموظفين العمومية، سواء ما تعلق بالأداء أو الترقية، أو التكوين، وإلى غاية انتهاء العقد الرابط بين الموظف والإدارة العمومية.²

¹ - فرطاس فتيحة ، مرجع سابق ، ص 315.

² - مرجع سابق ، ص 315.

وفي إطار، وجب أن نشيد بالخطوة التي قامت بها الدولة الجزائرية من أجل تحسين وتثمين مواردها البشرية، والمتمثلة في إبرام عقود تكوين مع العديد من المعاهد والمدارس قصد تكوين موظفي و إطارات الهيئات الإدارية العمومية.

إلى جانب بعض المبادرات الفردية التي تقوم بها بعض الدوائر الإدارية ، و المتمثلة في التعاقد مع بعض المعاهد و الجامعات على المستوى المحلي قصد تكوين إطاراتها في مجالات معينة ، و قصد تحسين مردوديتهم و تطوير أداءهم .

نرى أن الدولة الجزائرية تسير في الاتجاه الصحيح نحو العصرية و ذلك من خلال المشاريع و الإجراءات المتخذة حول ضرورة عصرية الإدارة العمومية و تجديد ثقة المواطن فيها.

المطلب الثاني: أثر العصرية الإدارية على تحسين الخدمة العمومية

معلوم أن الخدمة العمومية تركز على طرفين هما المواطن المستفيد من الخدمة العمومية، والجهة الإدارية مقدمة هذه الخدمة، لذلك فإن أي تعديل يمس الإدارة العمومية سينعكس وبشكل مباشر على الخدمات المقدمة للمواطن.

لذلك ومن خلال هذه العلاقة، نحاول في هذا المطلب أن نبين أثر العصرية الإدارية على علاقة الإدارة بالمواطن (فرع أول)، على نحو يمكننا من دراسة أثر هذه العصرية على الإدارة المحلية كذلك (فرع ثان).

الفرع الأول: أثر العصرية الإدارية على علاقة الإدارة بالمواطن.

تتميز علاقة المواطن بالإدارة بأنها ذات طابع سياسي وقانوني واجتماعي وإداري يتمتع بموجبها الفرد بمركز قانوني أمام الدولة والإدارة العامة، ويتمتع بمقتضى هذا المركز بجملة من الحقوق في مواجهة الإدارة العامة، ومتحملاً جملة من التزامات كذلك، فهي علاقة متبادلة.¹

¹ - نزيهة عمران، الإدارة العمومية والمواطن أي علاقة تشخيص للاختلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية، (مجلة المفكر)، عدد 12 ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، ص 97.

أولت الجزائر اهتماما خاصا لتقوية علاقة الإدارة بالمواطن، واستعادة الثقة المفقودة بين الطرفين، حيث سعت إلى وضع تدابير خاصة من شأنها الرقي بالخدمات الإدارية المقدمة للمواطن إلى مستوى الطموحات، سواء على مستوى النظم القانونية المنظمة لنشاط الإدارة، أو من حيث الهيئات التي تم استحداثها لتحسين الخدمة العمومية، وفي هذا الإطار تم استحداث:

أولا: أثر العصرية الإدارية على مستوى النظم القانونية المنظمة لعمل الإدارة

من أجل تحسين الخدمة العمومية والرقي بها، تم إصدار النصوص التشريعية التالية:

1. المرسوم الرئاسي رقم: 88-131 المؤرخ في 04 يوليو 1988، الذي ينظم

العلاقة بين المواطن والإدارة¹:

عمل هذا المرسوم على تحسين العلاقة بين المواطن والإدارة من خلال إلزام الإدارة بوجوب اطلاع المواطنين على التنظيمات والتدابير التي تقوم بها عن طريق نشرها أو تمكين المواطنين من الاطلاع عليها بشكل مباشر، كما ألزم الإدارة بتوفير الظروف التي تسمح باستقبال المواطنين بشكل لائق وبأعوان مؤهلين، وبالمقابل نص هذا المرسوم على ضرورة مساهمة المواطن بدوره في الرقي بالخدمة العمومية من خلال تقديم الاقتراحات التي تساهم في تحسين الخدمة العمومية.

2. القانون 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011 ، و المتعلق بالبلدية²:

من أبرز ما جاء به هذا القانون فيما يخص علاقة المواطن بالإدارة، هو النص على ضرورة مشا ركة المواطنين في تسيير شؤون بلديتهم، وضرورة استشارتهم حول أولويات التهيئة والتنمية المحلية من اجل تحقيق طموحاتهم، وتمتين العلاقة بينهم وبين جماعاتهم المحلية.

¹- المرسوم الرئاسي رقم: 88-131 المؤرخ في: 04 يوليو 1988، الذي ينظم العلاقة بين المواطن والإدارة، الجريدة الرسمية عدد 27، سنة 1988.

²- القانون 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، والمتضمن قانون البلدية، الجريدة الرسمية عدد37، مؤرخة في: 03 يوليو 2011.

نرى أن الخدمات التي تقدمها الإدارة دون مستوى الطموحات وهو ما من شأنه توسيع الهوة بين المواطن والدولة، ولعل سبب ذلك يرجع إلى العدد الكبير للهيكل الإدارية وأيضاً نتيجة لتعدد القوانين المانحة للصلاحيات.

ثانياً: أثر العصرية الإدارية على مستوى الهياكل الحكومية المنجزة:

سعت الحكومة الجزائرية، وبغية إصلاح وتحسين الخدمة العمومية إلى إنشاء العديد من الهياكل واللجان، نذكر من بينها:

1. لجنة إصلاح هياكل الدولة:

تم إنشاء هذه اللجنة بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 2000-372 المؤرخ في 22 نوفمبر 2000¹، حيث أنيطت بها مهمة تقييم هياكل ومهام الإدارات المركزية للدولة ومراقبتها، وعلى المستوى المحلي مراقبة سير عمل الجماعات المحلية، ومجمل الهيئات الإدارية المقدمة للخدمة العمومية، على أن تقوم هذه اللجنة بإعداد تقرير عام عن مهامها، وتقديمه لرئيس الجمهورية، ليبقى بذلك هذا التقرير بمثابة مرجع يعتمد عليه عند القيام بأية إصلاحات إدارية.

2. الوزارة المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية:

تم استحداث هذه الوزارة بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 13-312 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة²، حيث تم وضع هذه الوزارة لدى مصالح الوزير الأول³، قصد إصلاح الخدمة العمومية، وهو ما يؤكد رغبة الحكومة في تطوير وتحسين الخدمة العمومية وعصرنتها بما يسمع بالاستجابة لانشغالات المواطنين وتطلعاتهم.

ومن أجل تجسيد ذلك، كلفت هذه الوزارة بمهمة اقتراح قواعد واطار عام متعلق بتنظيم الخدمة العمومية وعصرنتها، قصد تكييفها مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية التي تمر بها الدولة؛ ولتجسيد ذلك، شرعت في وضع تدابير قصد إصلاح الخدمة

¹ - المرسوم الرئاسي رقم 2000-372 المؤرخ في 22 نوفمبر 2000، المتضمن إنشاء لجنة إصلاح هياكل الدولة ومهامها، الجريدة الرسمية عدد 71، مؤرخة في: 26 نوفمبر 2000.

² - المرسوم الرئاسي رقم: 13-312 المؤرخ في: 11 سبتمبر 2013، المتضمن تعيين أعضاء الحكومة.

³ - المرسوم التنفيذي رقم: 13-381 المؤرخ في: 19 نوفمبر 2013 الذي يحدد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، الجريدة الرسمية عدد 59، ص 04.

الفصل الأول : أولويات و محاور العصرية الإدارية لتحسين جودة و نوعية الخدمة العمومية

العمومية، فقامت بتقليص الوثائق الإدارية، واستقبلت شكاوى المواطنين، وعملت على إعداد ميثاق للخدمة العمومية يتضمن حقوق وواجبات أعوان الخدمة العمومية، وحقوق وواجبات طالبي هذه الخدمة.

الفرع الثاني: أثر عصرية الإدارة على أداء الإدارة المحلية

إن العمل على عصرية الأداء الإداري من شأنه أن يساهم في ترقية الديمقراطية التشاركية، وذلك من خلال منح المواطن لمكانة متميزة في عملية الإصلاح المحلية، و الرامية إلى تحقيق التنمية وعصرية هياكل الدولة، وتحسين ظروف المعيشة. إن مفهوم الديمقراطية التشاركية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم الحكم الرشيد المبني على المشاركة العادلة في عملية التسيير السياسية والاجتماعية، وفي عملية اتخاذ القرار¹، وهو ما يسمح بالانتقال من التخطيط المركزي إلى التخطيط المحلي المستقل نسبياً، والقادر على الاستجابة السريعة لانشغالات المواطنين وتطلعاتهم. وفي هذا الإطار تنص المادة 11 من قانون البلدية السالف الذكر على أن:

"تشكل البلدية الإطار المؤسسي لممارسة الديمقراطية على المستوى المحلي والتسيير الجوّاري. ويتخذ المجلس الشعبي البلدي كل التدابير لإعلام المواطنين بشؤونهم واستشارتهم حول خيارات وأولويات التهيئة والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية"، وهو الأمر الذي يساهم في تحفيز المواطنين، ويحثهم على المشاركة في تسيير شؤونهم قصد تحسين ظروف معيشتهم.

وعلى صعيد آخر، يتطلب تحسين أداء الإدارة المحلية ضرورة إعطاءها نفس جديد وإخراجها من أنماط التسيير التقليدية، والعمل على عصرية هياكلها وطرق تسييرها من خلال استغلال الوسائل التكنولوجية الحديثة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال،

¹ - نصيرة دويابي، الحكم الرشيد المحلي واشكالية عجز ميزانية البلدية، مذكرة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010، ص 142.

الفصل الأول : أولويات و محاور العصرية الإدارية لتحسين جودة و نوعية الخدمة العمومية

وتحسين أداء الموارد البشرية من خلال القيام بتكوينات عصرية حديثة للإطارات المحلية، وإعادة الاعتبار للهياكل المحلية القائمة وتحديثها.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التعرض إليه في هذا الفصل نستخلص ما يلي:

أن مفهوم عصرنة الإدارة و تحسين الخدمة العمومية يعني إصلاح أداء القطاع الذي يقوم بتقديم الخدمة العامة للجمهور والرفع من كفاءته وفعاليتها بما ينعكس على نوعية خدماته .

وجدنا أن لفكرة التوجه نحو عصرنة الخدمة العمومية امتدادات ودواعي مختلفة أبرزها مواجهة المشكلات التي تواجهها الخدمة العمومية نتيجة مظاهر البيروقراطية المختلفة، إضافة إلى مبدأ تكيف المرافق العامة والذي تشكل فكرة العصرنة والتطور إحدى مقتضياته وتعرفنا على اطر تحقيق هذا المبدأ و دورها في تحسين الخدمة العمومية زيادة على ذلك فان عصرنة الخدمة العمومية هي تجسيد لمؤشرات الحكم الراشد الذي يقتضي فعالية وكفاءة الهيئات الإدارية.

بالإضافة إلى تجسيد الحكومة الإلكترونية التي لا تخرج عن مبدأ التكيف الذي سبقت الإشارة إليه.

تؤدي الآثار التي تخلفها فكرة تحسين الخدمة العمومية سواء من ناحية إعادة الاعتبار للعلاقة التي تربط الإدارة أو من ناحية أثرها على أداء الإدارة المحلية.

إلى تجديد أنماط التسيير المحلي وجعلها مواكبة للمستجدات على جميع الأصعدة ، من خلال تشجيع العمل الجوّاري التشاركي مع المجتمع المدني ، واستغلال وسائل تكنولوجيايات الإعلام والاتصال الحديثة ، وتأهيل الإطار البشري المحلي من خلال برامج التكوين المستحدثة ، بالإضافة إلى تأهيل المرافق العمومية المحلية وتحسين ظروف العمل بها وظروف استقبالها للمواطنين.

**الفصل الثاني: استراتيجية الدولة الجزائرية في
عصرنة الإدارة العمومية**

مع تزايد و تنوع طلبات و احتياجات المواطن ، مجسدة تحديات فعلية أمام الحكومة الجزائرية لابد من مواجهتها و الاستجابة لها الأمر الذي جعل إصلاح المنظومة الإدارية و عصرنتها ضرورة حتمية لا مفر منها ، و أمرا غاية في الأهمية ذلك بتفكير جديا بضرورة مواكبة المستجدات العالمية في مجال التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التعاطي معها بشكل فعال و كفاء على مستوى الإدارات العامة ربطها بمجال الخدمة العمومية لتحقيق تطلعات المواطنين بسرعة و جودة عاليتين ، وبأقل جهد و وقت وتكلفة ممكنة ، من خلال الاستفادة من التقنيات التي توفرها التكنولوجيا ، معلنة الدخول إلى بيئة الخدمات الالكترونية بالتحول من النمط الاداري التقليدي الى النمط الالكتروني الديناميكي ، حيث رسمت الحكومة الجزائرية استراتيجية وطنية لمواكبة حركة التقدم في مجال التكنو-إداري بتبني مشروع الجزائر الالكترونية الذي تضمن العديد من الآراء الهادفة الى عصرنة وتحديث الادارات العمومية في محاولة منها لإدخال أساليب وطرق جديدة في الإدارة و التسيير و الاستفادة من المكاسب و المزايا التي توفرها في تحسين وترشيد الخدمات العامة وممارسة أنجع السياسات للاتصال بينها ، وبين جمهورها من مواطنين و مؤسسات الأعمال، وهذا ما سنعالجه في هذا الفصل المتضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية وآليات تطبيقها

المبحث الثاني: التجربة الدولية الجزائرية في عصرنة الخدمة العمومية

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية وآليات تطبيقها

تعتبر الإدارة الإلكترونية من بين الضروريات في الحياة الإدارية، فلقد ساهمت بشكل كبير في تجسيد معاني الشفافية والتخفيف من الإجراءات التي أتعبت المواطن، كما ساهمت في التقليل من البيروقراطية وتعسف الإدارة، وهذا النوع من الإدارة ليس وليد الصدفة بل هو نتاج لإصلاحات عميقة عرفتتها المنظومة الإدارية بالجزائر، فلا بد من التطرق إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية (مطلب أول)

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

يرتبط تعريف الإدارة الإلكترونية بالدور المهم والمتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل تسيير العمل الإداري أو الخدمات الحكومية، والقضاء على المشكلات الإدارية العتيقة الناجمة عن استخدام الأوراق في التعامل الإداري، ودمغها بالدامغات، وما نشأ عنها من بيروقراطية.¹

وبذلك نبحت في تعريفها (فرع أول) ثم مبادئها ووظائفها (فرع ثان).

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

لقد تعددت تعاريف مصطلح الإدارة الإلكترونية لعدة أسباب أهمها أن المصطلح من المفاهيم الحديثة المرتبطة ارتباطا وثيقا بعالم التكنولوجيا الذي يتميز بالتغير والتطور السريع، تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها "تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات EDI، و البريد الإلكتروني E-Mail، و شاشات الكتالوجات EFT".²

¹- عبد الحميد متولي، القانون الدستوري و الانظمة السياسية ، الطبعة 12 ، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر ، 1974، ص 31.

²- أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق ، الطبعة 1 ، المكتبة المصرية للنشر و التوزيع، المنصورة ، مصر ، 2009، ص 26.

"EDI" : Electronic Data Interchange

"EFT" : Electronic Funds Transfer

"E-Mail" : Electronic Mail

كما يقصد بالإدارة الإلكترونية تبادل الأعمال والمعلومات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر¹ .

يركز التعريفان على عنصر تبادل المعلومات الخاصة بالمعاملات بالوسائل الإلكترونية إلا أن الإدارة تتعدى ذلك إلى إنجاز هذه المعاملات إلكترونيا والذي ركزت عليه مجموعة من التعاريف الأخرى.

كما ذكر التعريف الآتي:

هي تطوير ونشر وتنفيذ السياسات والقوانين وإيجاد البنية الأساسية التي من شأنها تفعيل تقنية المعلومات والاتصال لإيجاد مجتمع معرفي تتوفر فيه خدمات إلكترونية آمنة وأكثر فاعلية وسلاسة لفئات المجتمع المختلفة، بحيث يمكن إنجاز هذه الخدمات بأقل وقت وتكلفة ممكنة ويتم ذلك باستخدام المسافة الإلكترونية المختلفة² .

هذا التعريف يرى أن استخدام الإدارة الإلكترونية وتفعيلها من شأنه أن يساهم في أداء الخدمات وتنفيذها بأقل وقت وتكلفة وهذا في ظل وجود مجتمع معرفي يقوم على خدمات إلكترونية جيدة.

وهناك من عرف الإدارة الإلكترونية على أنها: إدارة تتخذ قراراتها تكنولوجيا من خلال اكتساب لفهم أفضل للفرص والملائم للمخاطر و الاختيارات عند الإعداد لمواجهة سوق مستقبلية ديناميكية ومضطربة وغير مؤكدة³ .

حسب هذا التعريف فإن الإدارة الإلكترونية في الإدارة التي تعتمد على اتخاذ قرارات في شؤونها على التكنولوجيا تيسر لها الفهم الجيد والملائم للمخاطر والفرص.

¹ - مها وليد علي فاضل، الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات، مجلة رسالة المكتبة المجلد 47، العدد 2، الأردن، 2012، ص 20.

² - حنان وشن، الإدارة الإلكترونية ودورها في التطوير التنظيمي، نموذج الإمارات العربية المتحدة، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص إدارة وحكومة محلية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2015، 2016، ص 14.

³ - عبد الرحمان توفيق، الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل، مطابع الشرطة للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003، ص 22.

كما تم تعريفها أيضا على أنها: التبادل غير الورقي للمعلومات والعمليات وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء¹.

من خلال هذا التعريف فإن الإدارة الإلكترونية تعتمد في معاملاتها على التبادل الإلكتروني للبيانات وتبتعد قدر الإمكان أو تلغي التبادل الورقي وهذا حتى يتم أداؤها بأكثر فعالية وكفاية.

وتم تعريف الإدارة الإلكترونية أيضا بأنها:

العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم، القيادة والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية المنظمة من أجل تحقيق أهدافها.² هذا التعريف يرى بأن الإدارة الإلكترونية تقوم على الأنترنيت وشبكاتنا لتحقيق الأهداف المسطرة.

كما تم تعريف الإدارة الإلكترونية في كتاب بعنوان الإدارة الإلكترونية للمؤلف محمد سمير بأنها: "استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الإنترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفعالية الأداء".³

وعرفها أيضا أنها: تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.⁴

من خلال هذين التعريفين نجد أن الإدارة الإلكترونية لا تستغني في أداء الأعمال على شبكات الاتصال الإلكترونية وعلى الأنترنت بل إن أساس قيامها يعتمد عليهما.

كما قام الأستاذ محمد سمير أحمد بتعريفها أيضا بأنها:

استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات المتطورة لتعزيز دور الإدارة الاستراتيجية للمنشأة ورفع مستوى الأداء بها، كما أنها تعمل على تحقيق ما يلي:

¹- نورالدين حاروش رفيقة حروش، علم الإدارة من المدرسة التقليدية إلى الهندرة، دار الأيام للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2015 ، ص 354.

²- نورالدين حاروش ، رفيقة حروش ، المرجع نفسه ، ص 355.

³- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009 ، ص 42 .

⁴- محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 43.

- تصميم وتنفيذ خطة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لإنجاز أعمال المنشأة بما يساعدها على الوصول إلى تطبيق نموذج الأعمال الإلكترونية ككل في المستقبل.

- بناء وتدعيم علاقات وثيقة بين كل من المنشأة وعملائها وشركائها ومورديها تتم بالاستمرارية والفاعلية¹.

وبناء على ما سبق ذكره من تعاريف للإدارة الإلكترونية نتوصل إلى أنها:

عملية تغيير جذرية للأعمال والوظائف الإدارية، فهي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين المواطنين ومؤسسات الدولة وذلك انطلاقاً من التغييرات الحاصلة في مفاهيم الإدارة العامة ومضامين الخدمة العامة المعبرة عن التحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل جديد ومعاصر يركز على الأنترنيت لتلبية حاجيات المواطنين بشمل يزيد رضا الأفراد على ما تقدمه الحكومات ومؤسساتها من خدمات.

الفرع الثاني: مبادئ ووظائف الإدارة الإلكترونية

لو تمعنا في مبادئ الإدارة الإلكترونية لوجدنا أنها تتجه لخدمة الزبون وتلبية طلباته بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة، فالهيئات الحكومية تسعى الآن بجميع الوسائل لمتابعة البيانات والمعلومات عن الزبون، ثم تحليلها والتعرف من خلالها على احتياجات المواطن بقصد توفير خدمات ذات نوعية له.

ولهذا نقوم أولاً بالتعريف بأهم مبادئ الإدارة الإلكترونية ثم نعرض بعد ذلك لنبرر أهداف الإدارة الإلكترونية

أولاً: مبادئ الإدارة الإلكترونية

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

¹ - محمد سمير أحمد، مرجع نفسه، ص ص 44-45.

1. تقديم الإدارة الإلكترونية أحسن الخدمات للمواطنين:

يتطلب هذا الاهتمام بخدمة المواطن خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهية مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة والضعف المناسبة لكل مشكلة¹.

2. تسمح الإدارة الإلكترونية بالتركيز على النتائج : ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام

الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع ، لأن المواطنين لا تهمهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان و الدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية و بروز نتائجها في أرض الميدان².

ويعنى آخر ينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال و الوقت ، وتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة و انجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع .

3. تسمح الإدارة الإلكترونية بالاستعمال السهل و الإتاحة للجميع: ونقصد بهذا

المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل و العمل ، و المدارس و المكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن وكل وافد من التواصل مع الإدارة الإلكترونية ، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور و الإدارات الحكومية بسهولة واتمام الاجراءات بسلاسة وبساطة³.

4. تسمح الإدارة الإلكترونية بالتغير المستمر: وهذا مبدأ أساسي في الإدارة

الإلكترونية لأن الإدارة الإلكترونية تسعى بانتظام لتحسين و إثراء ما هو موجود

¹- بوزكري الحيلالي ، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع و آفاق ، أطروحة دكتوراه في علوم التسبير، تخصص إدارة أعمال و تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسبير ، جامعة الجزائر 3، 2015-2016 ، ص 52-53.

²- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرين، دار الغرب الإسلامي ، بيروت ، لبنان ، 2006، ص901.

³- حماد مختار ، الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة و تطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، تنظيم السياسي ، جامعة الجزائر ، 2004، ص 05.

ورفع مستوى الأداء ، سواء بقصد ترضية الزبائن او بقصد التفوق في مجال المنافسة ، و في جميع الحالات فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر و المتواصل.

5. تسمح الإدارة الإلكترونية بتخفيض التكاليف: و هذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و تعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنهما تخفيض التكاليف فبعد التطورات الهائلة التي حدثت في المجالات الإدارية وادخال تكنولوجيا الاعلام والاتصال، ظهرت الادارة الإلكترونية كإحدى الوسائل الإدارية التي ساهمت وبشكل كبير في تغيير مستقبل العمل الإداري وساهمت من خلال تسهيل عملية تقديم الخدمات الكترونية في زيادة كفاءة الإدارات وتدعيم الموقف الفعال لها وساهمت من خلال دورها في تعميم الخدمات الإلكترونية من تسهيل عملية الحصول على هاته الخدمات من قبل الزبائن والمستخدمين في الوقت والسرعة المحددة وتخفيض كلفة تقديم الخدمات إلى أدنى حد ممكن¹.

نرى أن مبادئ الإدارة الإلكترونية ساهمت في إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى العاملين في الأسفل وإلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة.

ثانيا: وظائف الإدارة الإلكترونية:

تقرض طبيعة الإدارة الإلكترونية مجموعة من الوظائف، فهناك مهام جديدة وواقع مغاير تمارس فيه الإدارة الإلكترونية عملها، من أهم هذه الوظائف:

1. وظيفة التخطيط الإلكتروني:

إن التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية ،متجددة ،متطورة و متحولة بحسب الأهداف الواسعة المرنة والآنية قصيرة الأمد القابلة للتجدد والتطوير المستمر، وذلك بما يتاح لها من قراءات المستقبل التي توفرها المعلومات الرقمية المتدفقة باستمرار، وذلك بفضل جميع العاملين في ظل الإدارات الإلكترونية الذين يساهمون في التخطيط الإلكتروني في كل موقع وفي كل وقت، حيث تتقلص في ظلها المركزية بمختلف

¹ - عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 191.

أشكالها وأدوارها، فطبيعة العمل في دوائر الإدارات الإلكترونية تمنح منتسبيها الثقة اللازمة لاتخاذ القرار والمشاركة في التخطيط وقت اللزوم، فواقع الإدارة الإلكترونية لا يعترف بالخبرات أو الدرجات الوظيفية بقدر ما يعترف بمن يقدر على استيعاب واقع هو إمكاناته، والتعاطي مع متغيراته إذ أن الأصل فيه التغيير وليس الثبات¹.

2. وظيفة التنظيم الإلكتروني:

في ظل التحول الإلكتروني، حدث انتقال في مكونات التنظيم الإلكتروني من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد، قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل آخر من التنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم، بالتالي يصبح التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية، إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة².

3. وظيفة الرقابة الإلكترونية:

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي، لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بعملية الاكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أول بأول من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى تحقيق الثقة الإلكترونية³.

¹ - حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم و الخصائص، المتطلبات مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الأردن، 2010، ص 81.

² - نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 32.

³ - حسين محمد الحسن، مرجع سابق، ص 92.

4. وظيفة القيادة الإلكترونية:

أدى التغيير في بيئة الأعمال الإلكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية، والتي تنقسم للأشكال الثلاثة التالية:

نمط القيادة التقنية العملية للإدارة الإلكترونية: حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات، وتمكن القائد الإلكتروني، من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة وهي سرعة الحركة، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات¹.

أ. **نمط القيادة البشرية الناعمة للإدارة الإلكترونية:** ذات الحس الإنساني القادر على جذب القوى البشرية العاملة وربطها بالإدارة وكذلك توثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها.

ب. **نمط القيادة الذاتية للإدارة الإلكترونية:** ويعنى بها قدرة القائم الإلكتروني على الاعتماد على نفسه في إدارة موقعه الإداري ، والجاهزة لاتخاذ القرارات السريعة لمواجهة الطوارئ، والقدرة على تقسيم عمله وتعديل مساره ذاتيا في أي وقت، ومن الملاحظ أن القيادة أصبحت ركنا أساسيا في الإدارة الإلكترونية، ولم تعد حكرا على مستوى معين أو طبقة بذاتها في المنظمة الإلكترونية، أو أي مفصل من مفاصلها، بحكم اللامركزية الموجودة وبحكم تفويض السلطات، إضافة إلى سيادة مبدأ كل موظف قائد في الإدارة الإلكترونية².

¹- عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص 83.

²- حسين محمد الحسن، مرجع سابق، ص98.

ساهمت وظائف الإدارة الإلكترونية في زيادة جودة الخدمات المقدمة وتقديم خدماتها للمستخدمين بكل سهولة وكفاءة وفعالية وكذا بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة.

المطلب الثاني: آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية على النحو الذي ذكرناه، تعد أهم مظاهر الحكومة الإلكترونية والتي تربط المواطنين بمختلف المؤسسات الإدارية، إذ تسهل عملية استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة إمكانية إلغاء أو التقليل من مراجعة المواطنين لموظفي الحكومة مباشرة للحصول على الخدمات الحكومية، فضلا عن إمكانية ربط المواطن أكثر من دائرة ومؤسسة تقدم خدمات مشتركة وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصالات الحديثة.¹

لاسيما أن حاجة المواطن في أغلب الأحيان تتطلب مراجعة العديد من الدوائر لإجراء تنفيذ معاملة واحدة، إذ تقوم أكثر من دائرة مجتمعة بتقديم خدمة من نقطة اتصال واحدة دون الحاجة إلى مراجعة المواطن لهذه الدائرة كل على حدى ، وفي هذا الإطار نجد الإدارة الإلكترونية في حاجة إلى مقومات مادية و غير مادية حتى يكتب لها النجاح و القدرة على أداء الأعمال المنوط بها ، وتحقيق الأهداف التي تتشدها² ، و بذلك نبحث عن أسباب التحول إلى إدارة إلكترونية (فرع أول) ، ثم نتطرق إلى متطلبات التحول إلى إدارة إلكترونية (فرع ثان)

الفرع الأول: أسباب التحول إلى إدارة إلكترونية

إن السبب وراء تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية لا يرتبط باحتياجات الإدارات أو المؤسسات فحسب، بل نتيجة لحتمية التغيير التي فرضتها متطلبات العصر وتحدياته وهيمنة منطلق المعرفة، حيث أصبح لزاما على المجتمعات الحديثة خوض التجربة التقنية لبلوغ مستوى أفضل من الخدمات، وحالة التذمر في أوساط الفئات المتعاملة مع

¹- بيومي حجازي عبد الفتاح، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الجزء الأول، دار الفكر العربي، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 48.

²- بيومي حجازي عبد الفتاح، مرجع سابق، ص 48.

الأساليب التقليدية لها أثر البالغ على ظهور فكرة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية وسنحاول توضيح هذه الأسباب فيما يلي¹ :

1 دافع الزمن كسبب للتحول نحو الإدارة الإلكترونية:

يعد معيار الزمن إحدى أبرز العوامل المحددة للمنافسة المحلية والعالمية والسبب الرئيسي في التقدم والتطور، فسعي المنظمات إلى تقديم منتج جيد وبمقاييس الجودة العالمية لا يحسم المنافسة لصالح هذه المنظمة، فهناك عنصر آخر للمعادلة وهو الزمن، فمثلا في حالة استوفت جميع المؤسسات شروط الجودة وحققت منتوجات ذات كفاءة عالية يبقى الزمن هو الحد الفاصل في إقرار حظوظ إدارة أو مؤسسة معينة على المنافسة والبقاء².

2 قفزة الحاسوب كسبب للتحول نحو الإدارة الإلكترونية:

لقد انعكست تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية، التي بدأت تتميز وتخرج من وضعها القديم وتبذل بعضا من الحراك والتقدم في اتجاه هذه التقنية، فأصبحت الآلات تتخذ كثير من القرارات بناء على برامج الكترونية تم تحميلها عليها، فبدأت الآلة تتوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل إلى الدرجة التي جعل عدد لشأن الإداري أمثال هيرت سايمون ودراكر وديفز وغيرهم يتوقعون أن نسبة الآلات سوف تغطي على نسبة العاملين في عصر المعلوماتية، التي سيبنى أنظمتها الإدارية على محورية دور الآلات والحواسيب ، ومن هنا فقد كان الحاسوب وتطبيقاته، والقفزات التطورية والفوائد المحسوسة التي حققها على مختلف الأصعدة دافعا مهما للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية³.

3 تطور الاتصالات كسبب للتحول نحو الإدارة الإلكترونية:

تلعب الاتصالات دورا بارزا في المؤسسة، فهي همزة وصل بين الأقسام المختلفة، ونتيجة للتطورات الكبيرة في التقنية ظهر ما يعرف بالاتصالات الإلكترونية؛ التي تتيح

¹- محمود ، محمد فتحي ، الإدارة العامة المقارنة، الطبعة 3، مصانع الفرزدق التجارية ، السعودية ، 1997 ، ص 121-122.

²- محمود، محمد فتحي، مرجع سابق، ص 121.

³- حسين محمد الحسن، مرجع سابق، ص 108.

للإدارة كل ما تحتاجه من معلومات سواء من داخل المنظمة أو خارجها بسرعة ودقة فائقة، إضافة إلى خفض التكلفة وتعزيز القدرات الاستراتيجية لنظم الاتصالات والإدارة وتحقيق مجموعة من الفوائد أهمها¹:

أ. فوائد ملموسة: تتمثل في خفض تكلفة الانتقال والإيصال، اختصار الوقت، القضاء على الأعمال الروتينية في المعاملات والخدمات، توفير العمالة، تقليل وسائل النقل والحفظ.

ب. فوائد غير ملموسة: وتتمثل في الرقابة الجيدة على الأعمال، التحسين المستمر في ظروف العمل، تقليل الاحتكاك مع المراجعين والمتعاملين مع المنظمة.

4 الاستجابة والتكيف مع المتطلبات البيئية المحيطة كسبب يدفع نحو الإدارة الإلكترونية:

إن المؤسسات نتيجة تفاعلها المستمر مع بيئتها الخارجية تخضع لحتمية التكيف مع ما يحدث من تغيرات وتطورات في شتى المجالات لتجنب احتمالات العزلة والتخلف، وتعزيز التنافس في تقديم المنتجات والخدمات بناء على معايير محددة (الكفاءة والفاعلية، الكمية والنوعية) وعليه فتطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية أصبح حتمية.

5 انتشار الثقافة الإلكترونية كسبب للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية:

إن الأفراد اليوم أصبح لديهم وعي، وانتشرت بينهم الثقافة الإلكترونية من خلال وسائل التعليم عن بعد، ووسائل الإعلام والقنوات الفضائية ومقاهي الانترنت، فلم يعد الأمر يتطلب شهادة جامعية متخصصة في الإعلام العالي حتى يتمكن من التعامل مع التقنية الرقمية، فقد أصبح بالإمكان معرفة ما يدور في العالم المتقدم من خلال وسائل الاتصال المتقدمة².

¹- محمود، محمد فتحي، مرجع سابق، ص 122.

²- محمود، محمد فتحي، مرجع سابق، ص 122.

تعتبر العوامل السابقة من أبرز الأسباب التي ساهمت في بروز الإدارة الإلكترونية التي أصبحت لها أهمية كبيرة اليوم، نتيجة التطور التكنولوجي والرقمي الذي يشهده العالم، ومن أجل تجسيد هذا التحول وتطبيقه على أرض الواقع وجعله واقعا فعليا هناك مجموعة من المتطلبات الواجب توفرها من أجل التحول نحو هذه المنظومة التكنو-اجتماعية.

الفرع الثاني: متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية

إن التحول من التنظيم الإداري التقليدي إلى تنظيم الاتصالات الإلكترونية تعتبر عملية متعددة الجوانب والمفاهيم والممارسات، إنها ليست بسيطة أو تقنية بحتة يمكن غرسها في أي بيئة ثم انتظار ثمارها بين عشية وضحاها، إن عملية استخدام وتوظيف التكنولوجيا الحديثة لخدمة المجتمعات يستلزم توفير متطلبات عديدة، من أهمها¹:

أولا: متطلبات سياسية للتحول نحو إدارة إلكترونية: ونقصد بذلك وجود إرادة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الإدارية، وإدخال التغييرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة، ويتطلب التزام القيادات السياسية لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية ما يلي:

✓ تفهم القيادات السياسية ودعمها للتغيرات الإدارية والفنية التي يجب اتخاذها للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

✓ تفهم ودعم ومشاركة ودعم رؤساء الأجهزة ومساعدتهم شخصيا في عملية التحويل، والتأكد من أن موظفيهم والمتعاملين مع الجهاز بمختلف فئاتهم يدركون الالتزامات المسندة لهم لتنفيذ عملية التحول.

✓ أن يتبنى الجهاز الحكومي عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، كهدف أساسي للجهاز، وجود مرجعية واحدة لتنسيق الجهود بين الجهات الحكومية مما

¹ - علي محمد رحومة ، الإنترنت و المنظومة التكنو-اجتماعية ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، لبنان، 2005، ص 43.

يتيح لكافة الجهات الحكومية المشاركة و توحيد الجهود ورفع الفاعلية من خلال¹:

- التخطيط الاستراتيجي لعملية التحول .
- تطوير شبكة الاتصال.
- التركيز على المتعاملين.
- التركيز على القدرات الفنية.

ثانيا : متطلبات تشريعية أو قانونية للتحول نحو إدارة إلكترونية : و الذي يعتبر أساس عمل نظامي لتحديد العلاقات بين الجهات المتعاملة مع أجهزة الإدارة الإلكترونية، إن ضمان حقوق جميع الأطراف يتطلب توفير تشريعات كفيلة بتحديد أطر العمل التي تشغل فيها أنظمة الحكومة الإلكترونية، إنه لمن الواضح أنه بمجرد الشروع بتهيئة الأرضية لعمل الحكومة الإلكترونية² .

يترتب عن ذلك توفير تشريعات جديدة لضبط أسلوب التعامل الجديد مع الأوضاع التي نشأت الحاجة إليها، ومن 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.

نرى أن حتى تضمن الجهات القائمة على وضع التشريعات و القوانين الخاصة بالإدارة الإلكترونية فعالية هذه التشريعات و دقتها في ضبط الأداء النظامي القانوني للتعاملات الإلكترونية فإنه يجب العمل بتشريعات جديدة تتلاءم مع طبيعة هذه الأعمال و المعاملات الإلكترونية و سماتها الأساسية.

¹ - عطاء الله سامي، الحكومة الإلكترونية: اعتبارات للدول العربية، ترجمة هدى يعقوب، مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الكويت، 2000، ص 05.

² - عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 43.

ثالثا: متطلبات إدارية للوصول إلى إدارة إلكترونية: ونعني بذلك إحداث التغييرات الجوهرية في الهياكل الإدارية والإدارات الحكومية بقصد التكيف مع الخدمات الحكومية التي تأخذ أبعاد جديدة.

إن التنظيم الجديد ينتج عنه بدون شك الاستغناء عن وظائف روتينية تقليدية واستحداث وظائف جديدة وهذا يتطلب تأهيل وتدريب القيادات الإدارية التي تعول عليها الحكومة لإحداث التغيير النوعي في الخدمات التي يتم تقديمها للمواطنين، وخاصة أننا في القرن الواحد والعشرون نتطلع لحصول المواطنين على خدمات رقمية وترضية زبائن الإدارات الحكومية، وإدارات القطاع الخاص بأية وسيلة كانت، لأن الزبائن هي القوة المحركة في المجتمعات الحديثة.

رابعا: **متطلب بناء نظام معلومات متطور و حديث** : إن هذا المتطلب يشكل القاعدة الأساسية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية لبناء النظام المعلوماتية المتطورة هو الذي تتوقف عليه وجود البيانات و المادة الخام لنجاح العمل التنظيمي سواء بنسبة للدقة في العمل أو السرعة في تخزين المعلومات و توفيرها للمتعاملين في جميع القطاعات¹.

ليس من الحكمة أن يتم تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة بل من الأسلم أن يتم تنفيذها بشكل مرحلي من ناحية التطبيق، وكذلك من حيث المؤسسات والمجالات التي سوف يتم التطبيق بها، ويسهم التطبيق المرحلي في ضمان فرص أكبر لنجاح، وتحقيق إنجاز أسرع، وتلمس المشاكل ومعالجتها بكفاءة عالية، ومنع تكرار الأخطاء.

تعتبر هذه المتطلبات سابقة الذكر لازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية مع وجوب تحقيق التكامل بينها، والعمل ضمن نسق موحد لضمان ولوج الدول العربية على غرار الجزائر إلى العالم الرقمي واقتصاد المعرفة، الذي أصبح من أبرز سمات العصر، والذي يمثل القوة الحقيقية للدول، و يأتي في طليعة هذه المتطلبات العنصر البشري لما له من أهمية ووزن على الصعيدين الاجتماعي والتنظيمي للمنظمة، فنجاحتها في تطبيق الإدارة الإلكترونية مرهون بمدى تفاعله مع منظومة الإدارة الإلكترونية وقدرته على

¹- ازيري بلقاسم ، طوباش علي ، "طبيعة التجارة الإلكترونية و تطبيقاتها المتعددة" ، المستقبل العربي ، العدد 8 ، فبراير ، 2003، ص 96.

استيعابها و فهم مبادئها و الانسجام مع معطياتها، كما أن التحول من النمط الإداري العصري في بيئتنا يحتاج إلى مجموعة مراحل، إذ تتضمن كل مرحلة أضافه محورية لهذا المشروع الإداري الفعال وذلك سعيا منها لإنجاح هذه العملية وتقديمها على أحسن ما يكون.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ان تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع تعرضت ومازالت تتعرض لعدة تحديات، تصعب نوعا ما من مهمة وفعالية الوصول الى الأهداف المرجوة منها في البداية والتي أدت الى ظهورها ،و الأكد أن هذه العراقيل متعددة و يمكن التطرق الى بعضها التي تتكرر دائما لما لها من أثر في السير العادي لتطبيق الإدارة الإلكترونية و تطويرها ومن بين اهم هذه التحديات التي تعترضها المعوقات التشريعية أو القانونية (الفرع الأول) منها أيضا المعوقات البشرية كون أن العامل البشري له دور كذلك في تفعيل دور الإدارة الإلكترونية (الفرع الثاني) ، وخاصة الدور الذي تقوم به العوامل المادية و الامنية لتسهيل المهام تطبيق الإدارة الإلكترونية (الفرع الثالث) .

الفرع الأول: المعوقات التشريعية أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية

يمكن ضمن المعوقات التشريعية بالمعوقات السياسية ويعود ذلك بسبب تأثير التوجه السياسي على المنظومة التشريعية وعليه فإن غياب الإرادة الفاعلة والداعمة للإدارة الإلكترونية¹ .

غياب هيئة سياسية عليا في الأجهزة الحكومية تكون متخصصة في النظر وفي تقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشرات الفعالية² .

¹- العمري نوها ، الإدارة الإلكترونية في سير المرفق العام ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في القانون العام تخصص إدارة و مالية ، جامعة ألكلي محند اولحاج ، البويرة ، الجزائر ، 2016 ، ص 25.

²- عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة و الجزائر ، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة منتوري، قسنطينة 2009-2010، ص 38.

عدم وجود أطر قانونية تحدد شروط العمل للإدارة الإلكترونية، تحصين هذه الأخيرة بتشريعات قانونية تحمي الاختراق وتأدية دورها في التحقيق، نظرا لصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات . إضافة الى الاشكاليات المطروحة لإثبات العقود و المراسلات الإلكترونية و عدم وجود اطار قانوني يحدد شروط التعامل الإلكتروني. الحفاظ على سرية التعاملات الإدارية و خصوصية المتعاملين¹ .

مسايرة شبكة الاتصالات و الانترنت مع الإدارة الإلكترونية تستدعي شبكة واسعة و مستوعبة الكم الهائل من الاتصالات و تقديم يد المساعدة لمحاولة استيعاب هذه الشبكة المعلوماتية بإعادة ترجمة بعض البحوث و المقالات المتعلقة بشبكة المعلومات الدولية التي تكون عادة باللغة الانجليزية² .

نرى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ليس لها أطر قانونية أي عدم وجود أنظمة و تشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها و يجب إعادة الهيكلة الإدارية بحيث تتسجم مع مبادئ الإدارة الإلكترونية.

الفرع الثاني: المعوقات البشرية أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية

من بين أكبر المعوقات التي تعترضها الإدارة الإلكترونية هي تلك التي تتعلق بالعامل البشري من حيث عدة نقاط ومن بينها:

انعدام الوعي لدى بعض الأفراد كون أن التكنولوجيا الحديثة هي السبيل للحصول على أفضل الخدمات بالتالي عدم اكتمال الثقافة الإلكترونية³ .

تخوف من فكرة البطالة لبعض الموظفين و العمال بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية باستبدال الآلة محل الأفراد مما أدى الى رفضهم لفكرة الإدارة الإلكترونية.

¹- ولهى نور الدين ، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي ، جامعة محمد بوضياف ن مسيلة ن 2017-2018 ، ص 12.

²- خلفاوي إيمان ، زويتتي مريم ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في القانون العام ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، 2018-2019 ، ص 43.

³- نور الدين شنوفي ، مولاي خليل ، الاتجاه نحو إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر الإنجازات و المعوقات تجربة قطاع الضمان الاجتماعي ، أستاذ التعليم العالي ، المدرسة العليا للدراسات التجارية ، تيبازة ، الجزائر ، ص 275.

القدرة الشرائية لبعض الأفراد لا تسمح لهم من الاعتماد على الانترنت بسبب تكلفتها¹. هجرة المهندسين في الإعلام الآلي بالتالي فقدان كفاءات قادرة على إنجاز المشروع.

الفرع الثالث: المعوقات المادية والأمنية الحائلة دون تطبيق الإدارة الإلكترونية

العائق الذي يعتلي الإدارة الإلكترونية من الناحية المادية هو كون أن تكاليف تجهيز البيئة التحتية للإدارة الإلكترونية باهظة نوعا ما و قلة الموارد المالية التي بفضلها تمكن الإدارة من الاستعانة بخبراء في التكنولوجيا لتدريب الموظفين وتأهيلهم في هذا الميدان، بالإضافة الى ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية و مشاكل الصيانة بسبب عدم اقتناع القيادات الإدارية بفلسفة الإدارة الإلكترونية والتمسك بالإدارة التقليدية كونها تخدم مصالح البعض، فغياب إرادة سياسية لتمويل و الاستثمار في التكنولوجيا الإعلام و الاتصال يعيق الادارة الإلكترونية أن تقوم بدورها بسبب نقص الوسائل المادية².

أما العائق الأكبر الذي تعرفها الإدارة الإلكترونية هي العوائق الأمنية هو التخوف من إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية عن طريق القرصنة، أو التعرض للسرقة والعطل مما ينجم عنه فقدان الخصوصية و عدم احترام سرية المعاملات مما يؤدي إلى فقدان الثقة في التعاملات الإلكترونية³.

بالتالي فالمقصود بأمن المعلومات حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة بحيث يتوجب على المنشآت تأمين نفسها و العاملين معها بإتباع الاجراءات ووسائل الحماية العديدة.

المبحث الثاني: التجربة الجزائرية في عصرنة الخدمة العمومية

على غرار المؤسسات العالمية قامت الإدارات العمومية في الجزائر بمباشرة العمل

¹- خلفاوي إيمان ، زويتتي مريم ،مرجع سابق ، ص 45.

²- العمري نوها ، مرجع سابق ، ص 26.

³- أحمد بن عيشاوي ، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال ، مجلة الباحث ، العدد السابع ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر ، 2009-2010 ، ص 290.

بنموذج عصرنة الإدارة، بهدف ترقية خدماتها العمومية، ففضلها تمكنت الإدارات الحكومية من الحد والتقليل من بعض المشكلات الإدارية التي عرفت بها، وشوهدت سمعتها أمام المواطنين والمستفيدين من خدماتها العمومية، كما ساهمت من تقليل الكثير من الخطوات والإجراءات لبعض المعاملات الإدارية، وتحسين نوعية خدماتها¹. و بذلك نتطرق في هذا المبحث إلى المرجعية القانونية للعصرنة و تحسين الخدمة العمومية (مطلب أول) و دور العصرنة في تقريب الإدارة الجزائرية من المواطن (مطلب ثان).

المطلب الأول : المرجعية القانونية للعصرنة و تحسين الخدمة العمومية

التأطير القانوني في الجزائر لعملية الرقمنة كان الخطوة الأولى قبل البدء والإقرار بمشروع الجزائر الإلكترونية (2009-2013) ولتحقيق هذه الغاية قامت الجزائر بفتح قطاع الاتصالات لتطوير الخدمة العمومية، واستكملت عملية التأطير بوضع مجموعة من القوانين لإرساء دعائم الإدارة الإلكترونية.

عرفت سنة 2018 المصادقة على القانون الجديد للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية²، الذي ينص على العديد من الإجراءات الجديدة، أهمها فتح المجال أمام الشركات الخاصة الناشطة في مجال التزويد بخدمات الإنترنت، فبالرغم من أن شركة "اتصالات الجزائر" تبقى هي المسؤولة عن تزويد هذه الشركات بخدمات الإنترنت، إلا أن هذه الشركات التي يعتبرها القانون موزعة فقط، ستخلق نوعا من المنافسة، من شأنها أن تظهر في بعض العروض الترويجية الجديدة. كما يمكنها أن تخفف الضغط عن المتعامل الوحيد خاصة فيما يتعلق بالصيانة التي تؤرق المشتركين. وتعززت المنظومة القانونية، بقانون يسمح للجزائر على المدى المتوسط والبعيد، بخوض غمار التجارة عن بعد، بسن القانون المتعلق بالتجارة الإلكترونية³ الذي يتضمن عدة أحكام لضمان أمن التجارة الإلكترونية، مع تحديد التزامات المومنين

¹- أسامية منزر زرفة بولقواس ، الإدارة العمومية في الجزائر و استراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، مجلة الباحث ، 2020، ص 30.

²- قانون رقم 04-18 مؤرخ في 10 مايو سنة 2018، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد و الاتصالات الإلكترونية، الجريدة الرسمية العدد 28، الصادر بتاريخ 16 مايو سنة 2018.

³- قانون رقم 05-18 مؤرخ في 10 مايو سنة 2018، يتعلق بالتجارة الإلكترونية جريدة رسمية العدد 28، الصادر بتاريخ 16 مايو سنة 2018.

والعملاء الإلكترونيين .وبالإضافة إلى كل الامتيازات التي ينص عليها القانون، اتخذت الدولة عدة تدابير لتعزيز استخدام الدفع الإلكتروني في كل التعاملات المالية.

الفرع الأول : عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية من خلال البرامج الخماسية 2019-2015 / 2014-2010

يعتبر البرنامج الخماسي 2014-2010 برنامجاً طموحاً أقرته الحكومة، ورُصد

بمبلغ 682 مليار دولار وذلك للارتقاء بالجزائر إلى مصاف الدول الراقية .

وقد شمل هذا البرنامج مختلف المجالات والأصعدة على المستوى الإداري والاجتماعي والاقتصادي والبشري.

وقد كان للإدارة العمومية نصيبها من هذا البرنامج سعياً إلى عصرنتها من أجل التكفل الأفضل باحتياجات المواطن وبالتالي ضمان أكبر قدر من الاستقرار والانسجام الاجتماعي، لذا على الإدارة العمومية السهر على تقديم خدمة عمومية ذات نوعية جيدة والحرص على احترام وتقدير المواطنين سعياً لتطوير سبل التواصل والحوار بين الإدارة العمومية والمواطنين، وقد نص البرنامج على العصرنة في القطاعات المختلفة من خلال النقاط التالية:

أولاً : عصرنة الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية:

- وذلك من خلال:
- _ استكمال الإصلاحات المؤسساتية مع مراجعة قانوني البلدية والولاية.
 - تحسين وعصرنة المصالح العمومية.
 - _ تحسين وتأهيل الموارد البشرية.
 - _ تنفيذ الإجراءات المتعلقة بتحديث وتأمين وظائف السفر والهوية (الهوية الإلكترونية والبيو مترية).
 - _ قيام إدارة الجمارك بعمليات إصلاح وتحديث تهدف إلى تكييفها مع التحولات الوطنية والدولية لتحسين الأداء.

ثانيا: عصرنة قطاع التكوين:

- والذي يعتبر عصب التنمية وفي هذا الصدد يشمل البرنامج الخماسي:
- خلق 160 ألف منصب تكوين ل 122 معهد وطني متخصص في التكوين المهني.
- إنجاز 401 مركزاً مهنياً للتكوين والتمهين.
- إنجاز 72 معهد للتعليم المهني و431 توسيعاً و85 مؤسسة داخلية و12 مؤسسة نصف داخلية و93 مكتبة واقتناء 1400 قسم للتكوين.

ثالثا: عصرنة القطاع الصحي:

- وتتضمن التعليمات الصادرة عن رئيس الجمهورية:
- اتخاذ كل الإجراءات التي ترمي إلى إبقاء تواصل العلاج والتكفل السريع بالمرضى وعقلنة تسيير الهياكل القاعدية للصحة العمومية.
- تعزيز الطاقم شبه الطبي الذي يعد 100 ألف موظف في كل التخصصات والذين يمارسون في المؤسسات الصحية العمومية وذلك بفضل شبكة تتكون من 42 مدرسة مختصة.
- تواصل جهود التكوين لضمان تغطية صحية لجميع ولايات البلاد.
- إنشاء مدرسة وطنية للتسيير والإدارة الصحية لتكوين إطارات التسيير للمؤسسات الصحية.
- إنشاء أكثر من 1000 هيكل صحي.
- إعادة تأهيل الصيدلة المركزية للمستشفيات لتأمين وتنظيم تزويد الهياكل الصحية العمومية بالمنتجات الصيدلانية.

مما سبق اتخذت السلطات العمومية تدابير لتخفيف الإجراءات الإدارية لتحسين الخدمات و رفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الشرخ الموجود بين الإدارة و المواطن.

الفرع الثاني : أهمية و أهداف استراتيجية عصرنة الإدارة العمومية

لعل الاختلاف بين نمط الإدارة عن النمط التقليدي إلى نموذج الإدارة الإلكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال يجعل هذه الأخيرة تتسم بأهمية وبجملة من الأهداف.

أولاً: أهمية الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية: من أهمية الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية ما يلي¹:

1- تحسين مستوى الخدمات العمومية: يهدف نظام الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات إلى الجمهور والعملاء بشكل لائق وبمواصفات تتفق وجود الإدارة الإلكترونية ذاتها، وبالتالي تفادي الأخطاء اليدوية التي قد تحدث عند تأدية الخدمة بالطرق التقليدية.

2- توفير الإدارة الإلكترونية الجهد والوقت و النفقات: إن إجراء معاملة إدارية بالطريقة التقليدية يستغرق وقتاً، لاسيما وأن إنجاز المعاملات لا يتم في مصلحة واحدة، وإنما في عدة مصالح، وأحيانا داخل مدن مختلفة مما يتطلب على صاحب المعاملة إهدار وقت و نفقات مختلفة، لكن في ظل نظام الإدارة الإلكترونية فإنه يتم توفير الوقت والجهد والمال، الأمر الذي يساعد على سرعة أداء الخدمة العامة بأسهل الطرق، ويمكن إنهاء الخدمة مع الإدارة في ثوان أو دقائق معدودة.

3- تقضي الإدارة على بيروقراطية العمل الإداري: تهدف الإدارة الإلكترونية في مجال العمل الحكومي إلى التخلص من البيروقراطية و القضاء على التعقيدات الإدارية؛ فالإدارة الإلكترونية تمكن من القضاء على كمية النماذج الورقية والمستندات والتوقعات المطلوب استيفاؤها في هذه النماذج، وطلبها مرة أخرى في معاملات جديدة.

كما أن الموظف في نظام الإدارة الإلكترونية يخضع لنظام رقابي أسهل وأدق، لعدم وجود مستويات إدارية أو تعدد في الرئاسيات، الأمر الذي يساعد على سرعة صنع واتخاذ القرار، وتقديم الخدمة العامة آليا في أسرع وقت ممكن.

¹- سامية منزر ، زرفة بولقواس ، مرجع سابق ، ص 37.

4 - الإدارة الإلكترونية تضيء الشفافية والوضوح الإداري: يمكن لأي متعامل في نظام الإدارة الإلكترونية أن يعلم كافة الأمور التي تتعلق بمعاملته، وأين تقع، والمرحلة التي قطعها، وذلك من خلال الإتاحة الكاملة والمتساوية لكافة المعلومات المرتبطة بالقرارات و الإجراءات الحكومية لكافة المؤسسات والمواطنين.

ومن الأمور التي تحقق الشفافية والوضوح الإداري في نظام الإدارة الإلكترونية:

- تحقيق الاتصال بين الموظف الحكومي وطالب الخدمة.
- سهولة الوصول للخدمة من خلال شبكات الاتصال في أي وقت وأي مكان.
- وفرة البيانات والمعلومات، وبأعلى كفاءة.
- العدالة في تقديم الخدمة بذات الدقة والتكلفة والجودة والوقت، إلى جانب المساواة في المعاملة والتقدير والاحترام.
- زيادة دقة البيانات.
- رفع كفاءة أداء العاملين عن طريق وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تقليص الإجراءات الإدارية.
- مواكبة التطورات التكنولوجية العالمية.

ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية :

تسعى الدولة الجزائرية إلى تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية من خلال الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعزيز استعمالها على مستواها، وتهدف الحكومة الجزائرية من خلال استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية إلى تحقيق جملة من الأهداف من بينها¹:

- تعزيز فعالية نشاطات الإدارة المحلية والمركزية.
- إدراج التجارة الإلكترونية لتعزيز شفافية الصفقات التجارية وتقليص السوق الموازية.

¹ - أسامية منزر - زرفة بولقواس، مرجع السابق، ص38.

- منح خدمات أكثر سرعة وأقل دقة وأكثر فعالية كاستعمال وسائل الدفع الإلكتروني.
- تسهيل وتسريع الاستغلال الأمثل لقواعد المعلومات.
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية¹.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- إحداث تحويل في الإجراءات الحكومية مثل توفير الخدمات الحكومية بصورة أسرع و بكلفة أقل .
- إعادة تنظيم العمل الإداري و تأهيل الكوادر البشرية و تدريبهم على استعمال التقنيات الحديثة .
- خلق الفعالية في الإدارة و تحسين مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة .

ومما سبق يلاحظ تركيز هذه الأهداف والمبادئ التي قدمت للإدارة الإلكترونية على الجوانب المتصلة بعمليات الإصلاح الإداري كالقضاء على الروتين وزيادة فعالية الأجهزة الإدارية والتعامل الجيد مع طالبي الخدمة بشكل يدعم الثقة لدى عملاء الإدارة .حيث يسجل عدم اهتمامها بالمحددات البيئية والتي تنعكس على مستوى المردود المنتظر أن يحققه التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية بسبب المشاكل التي تفرزها هذه البيئة والتي تؤثر سلبا على محتوى ونوع الخدمات الإلكترونية.

المطلب الثاني: دور العصرنة في تقريب الإدارة الجزائرية من المواطن

يشهد تبني تكنولوجيا المعلومات من قبل المؤسسات نموا متسارعا، ويؤدي ذلك إلى أتمته (أوتوماتيك) النشاطات كلها، ومن ثم تغيير إجراءات العمل الأساسية، حيث يساعد الأفراد والمؤسسات الأخرى في صنع المعلومات وتخزينها واسترجاعها ونشرها في أي شكل أو صورة مما لا شك فيه أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع

¹- السالمي علاء عبدالرزاق ، محمد ، شبكات الإدارة الإلكترونية ، ط 1، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن ، 2005 ، ص ص 59-60-63.

النشاطات الإنسانية يعمل على تسريع العمليات وزيادة المعرفة ورفع كفاءتهما من حيث الدقة والسرعة.

الفرع الأول : انجازات مشروع عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر

في إطار تنفيذ الإدارة الإلكترونية والتطبيقات الشاملة، فقد شرعت الحكومة في عدة مشاريع بالتعاون مع كل الوزارات، تتمحور هذه المشاريع أساسا حول¹:

❖ أولا: البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية (إبرام الصفقات العمومية) :

يهدف المشروع إلى وضع حيز تنفيذ نظام رقمنة إجراءات إبرام الصفقات العمومية، حيث ستكون هذه الأداة رهن إشارة الحكومات المركزية والمحلية والهيئات العامة الجزائري، حيث يتعين عليها دمج المراحل المختلفة المتعلقة بعملية إبرام الصفقات العمومية، لا سيما الإعلام، المناقصات، الترشيحات، وإرسال عناصر الملف، وعملية الانتقاء والإرساء.

❖ ثانيا: تحديث بوابة المواطن:

يخضع إطلاق مشروع تحديث بوابة المواطن لجملة من الشروط من بينها:

- إدراج التقنيات الجديدة البارزة التي تسمح بتحسين الصورة المرئية للبوابة.
- يقتضي ظهور الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية. الخ ونجاحها البارز لدى المواطنين تكييف المحتوى مع هذه المحطات الجديدة.
- تتطلب الاحتياجات المتغيرة للمرتفقين إعادة النظر في التصميم من خلال تركيزه على المواطن.
- إن مضاعفة الخدمات التي تقدمها كل الإدارات العمومية عبر الانترنت تقتضي وضع المواطن " كبوابة توحيدية لجميع الخدمات الإلكترونية.

الفرع الثاني : تخفيف الإجراءات الإدارية و تقريب الإدارة من المواطن

تعتبر عملية تخفيف الإجراءات الإدارية و تقريب الإدارة من المواطن ضمن الورشات

¹- وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الحكومة الإلكترونية، متاح على الموقع الإلكتروني: <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/> ، أطلع عليه : 18 مارس 2024، ساعة : 17:15.

الكبرى التي باشرت فيها الدولة، حيث اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطن ورفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الشرخ الموجود بين الإدارة والمواطن.

كما تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي، وهي ديناميكية أطلقت قبل سنوات، على غرار رقمنة سجل الحالة المدنية عبر كامل التراب الوطني. كما وضعت الدولة كخطوة الأولى في طريق العصرنة انشاء البلدية إلكترونية المرتكزة أساسا على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، و التي تسمح بسحب الوثائق الإدارية خلال ثوان فقط على مستوى الشباك الإلكتروني. وهي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية، دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى مقر الحالة المدنية الرئيسي بالبلدية¹.

أولا: البلدية الإلكترونية : دشنت أول بلدية إلكترونية بالجزائر يوم 14 مارس 2011 ، بالمقر الفرعي الإداري لحي 500 مسكن بباتنة ، حيث أصدرت أول شهادة ميلاد (12خ) في بضع ثوان فقط، على مستوى الشباك الإلكتروني، وهي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية، دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر الرئيسي للحالة المدنية، هذه البلدية الإلكترونية الممتلئة كتجربة رائدة ، تستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف كل وثائق الحالة المدنية ، و التي امتدت هذه العملية إلى العديد من الوثائق الإدارية الصادرة من طرف البلدية.

¹- وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الحكومة الإلكترونية، متاح على الموقع الإلكتروني: <https://www.mpt.gov.dz/ar/content/> ، أطلع عليه: 18 مارس 2024، ساعة: 17:15.

ثانيا: النتائج الملموسة في مشروع البلدية الإلكترونية و تحقيق الشفافية في الإدارة المحلية:

من خلال مشروع البلدية الإلكترونية باعتبارها جزء هام من الإدارة العمومية التي لها صلة مباشرة مع المواطن، تم تحقيق جملة من النتائج من خلال إنشاء واجهة واحدة تشمل كافة الخدمات المقدمة إلى المواطن والمتمثلة فيما يلي¹ :

- تبسيط الإجراءات وتحسين جودة الخدمات.
 - ترقية الإدارة وتحسين إنتاجياتها وفعاليتها.
 - تحسين الاتصال الداخلي والخارجي من اجل أفضل خدمة عمومية.
 - تحقيق علاقة جديدة بين الإدارة والمواطن.
 - إعلام المواطنين و إشراكهم في تسيير الشؤون العامة و إبداء آراءهم حول سير بلدياتهم والتعبير عن حاجياتهم وكذا اقتراحاتهم حيث تنشر الاقتراحات المقبولة من اجل إعطاء صورة عن إدارة في استماع دائم للمواطن، ومجمل المشاريع المسجلة في إطار الميزانية التشاركية، وكذا مداولات المجالس.
- مما سبق يلاحظ أنه يمكن للمواطن من الاستفادة من إجراءات تخفيفية أخرى ، من خلال استغلال قاعدة المعلومات المتوفرة لدى القطاعات الأخرى إلا أن الوصول إلى هذا الهدف يبقى بعيد نوعا ما في المدى القريب بالنظر إلى المراحل التي تم قطعها على المستوى المحلي في إطار عملية الرقمنة والتحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية خاصة وان هذه العملية تتطلب رقمنة كل مصالح البلدية والتي مازالت في بداياته

¹- صليحة حدوش، "دور رقمنة الإدارة المحلية في إضفاء الشفافية وتعزيزها في الجزائر"، مجلة صوت القانون مجلد 07، العدد 03، 2021، ص 1178.

خلاصة الفصل:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تؤثر إيجاباً على عملية تقديم وتحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال ما تملكه من وسائل تكنولوجية جد متطورة على غرار شبكة الانترنت ومختلف وسائل الاتصال، على هذا الأساس اعتبرت الإدارة الإلكترونية نمط جديد أحدث لإقلاع نوعي وثورة حقيقية في وظائف الإدارة التقليدية ، ساعد على تعجيل الارتفاع بالمستوى المعيشي للأفراد، كما أنها نوع من الانتقال بالإدارة من المعاملات الورقية الروتينية في تقديم الخدمة العمومية إلى المعاملات الإلكترونية التي تتميز بالدقة والسرعة والوضوح و التي تمكن الإدارة من تغيير وظائفها بطريقة أفضل و إتاحة الخدمات للجميع بدون تمييز و اضافة الشفافية على المعاملات الادارية بالتالي تقديم أحسن الخدمات العمومية للمواطن.

ان الهدف الأساسي للاستراتيجية الجزائرية للتوجه نحو الإدارة الإلكترونية هو إدخال تكنولوجيا المعلومات في الإدارات العمومية بشكل يعيد النظر في طرق التسيير والتنظيم كشفت الجزائر وتيرة الإصلاحات في سبيل عصرنة الإدارة بهدف تقريب المواطن من الإدارة بالتقليل من التعقيد في الإجراءات الإدارية ومن بين هذه الإصلاحات خاصة في القطاعات الحساسة وذات الأهمية بالنسبة للأفراد.

لهذا فإن التجسيد الفعلي لنظام الإدارة الإلكترونية يتطلب التغلب أولاً على مجموعة من العراقيل والصعوبات، التي وضعت في طريق تطبيقها تتعلق بعدة جوانب منها المادية والبشرية والقانونية ، كما يتطلب ثانياً لعطاء قدر كاف من التوعية والاهتمام بهذا المشروع، وهنا تكمن الضرورة في لزوم تضافر الجهود بين جميع شرائح المجتمع من حكومة وإدارات محلية ومركزية وكذا مؤسسات المجتمع المدني لتجاوز هذه العراقيل بأقل التكاليف.



مما سبق نجد أن فكرة عصرنة تحسين الخدمة العمومية مثلت رهانا ومسعى لدى السلطات العمومية في الجزائر على مدار السنوات الأخيرة استجابة للمطالب الشعبية المتزايدة الناتجة عن امتداد المرحلة التي عانى المواطن فيها من رداءة في مستوى الخدمات التي تقدمها هيئات القطاع العمومي لفترة طويلة حتى تطبعت الإدارة العمومية الجزائرية بكافة المظاهر المرضية للبيروقراطية الإدارية ، واستجابة أيضا للتطورات والتحويلات العالمية الحاصلة في شتى المجالات ، السياسية منها كزيادة اهتمام منظمات المجتمع الدولي بترشيد أداء الحكم في مختلف دول العالم، و تقييم هذه الأخيرة وتصنيفها على أساس استجابتها وتجسيدها لمعايير الرشادة المسطرة دوليا ، والتكنولوجية منها والناتجة عن الثورة المعلوماتية وضرورة التحول نحو العصرنة والرقمنة وتجسيد قواعد الإدارة الإلكترونية لمالها من آثار إيجابية على مستوى تقديمها للخدمات العمومية خاصة بالنسبة للإدارات التي يحتك بها المواطن مباشرة وبصورة دائمة بهدف تلبية حاجاته العامة.

تأسيسا على ما تقدم، فإن تطبيق مشروع عصرنة وتحسين الخدمة العمومية ينبغي أن ينطلق من المستويات الإدارية الأقرب من المواطن الذي يشكل محور عملية التحسين، والتي تتمثل في قطاع الداخلية والجماعات المحلية من خلال الجماعات المحلية الممثلة في الولاية والبلدية، كما ينبغي أن يتم ذلك بالاعتماد على التقنيات الحديثة في مجال تقديم الخدمات العمومية للجمهور، بما يضمن فعالية وحسن أداء هذه الإدارة للأدوار المنوطة بها وهو الأمر الذي تمت دراسته في هذا البحث.

لذلك ومن خلال هذه الدراسة، تم التوصل للنتائج التالية:

– أن الجزائر لم تحقق الكثير من الإنجازات على مستوى خطتها لعصرنة الإدارة العمومية، وذلك بسبب التأخر في التحكم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الفعل الرئيسي لعصرنة أي قطاع كان، فضلاً عن طبيعة النظام الإداري الجزائري الذي يتميز ببيروقراطية معقدة، دفعته لرفض أي تغيير، وهو ما أدى إلى بقاء طرق التسيير الإدارية التقليدية، عدا بعض الخدمات البسيطة التي

استطاعت من خلالها الدولة تحقيق قفزة معتبرة في مجال تحسين الخدمة العمومية.

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية، يمثل استراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، ويحقق مقدار من المصداقية في عمل منظمات الخدمة العمومية،
- التوجه نحو نشر المعلومات الضرورية أمام جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية طالب الخدمة المدنية، وإيجاد منافذ للخدمة العمومية بمختلف أنواعها الصحية أو التعليمية أو التجارية من شأنه أن يحقق رضا المواطن على نوعية الخدمات التي يطلبها، كما يقضي على عنصر الشك لدى المواطن، ويقلل من حدة العلاقة الصراعية بينهم وبين مؤسسات الخدمة العمومية.
- في مقابل ذلك توجهت التجربة الجزائرية في مجال الخدمات العمومية الإلكترونية، لتمثل نقطة تحول هامة في وظائف المنظمات العامة، خاصة مع ارتفاع عدد طالبي الخدمات في المدن ذات الكثافة السكانية مما ساعد ذلك على توفير الجهد والوقت و اختزال المسافات أثناء طلب الخدمة من طرف المواطن الجزائري ، غير أن ضعف الجاهزية الإلكترونية في الجزائر أدى إلى عرقلة الخدمات العامة الإلكترونية ومنها مشكل خروج الشباك الإلكتروني عن الخدمة لساعات طويلة وضعف التجاوب مع مفهوم الخدمة الإلكترونية بسبب نقص الوعي الجماهيري وقلة الثقافة الإلكترونية، أدى إلى تعثر التجربة الإلكترونية الجزائرية مما يستدعي الحاجة إلى تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل أكثر في مؤسسات الخدمة العمومية ودعم مجتمع المعلومات بما يخلق مسارات هامة وحقيقة ترتقي بترشيد الخدمة العمومية.
- إن ما يؤكد عليه هذا الأمر، هو أن تطبيق الإدارة الإلكترونية وحدها غير كاف لتحقيق الإصلاح الإداري، ما لم يتم إحداث تغييرات جذرية على مستوى التنظيم الإداري والنصوص القانونية الناظمة لعمل الإدارة.

لذلك، وبناء على ما تم التوصل إليه، أمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- ضرورة إعادة النظر في النصوص والأحكام القانونية الناظمة لعمل الإدارة، مع الاستفادة من تجارب الدول ذات السبق في هذا المجال.
- تحسين قدرات موظفي الإدارات العمومية وتطويرها من خلال فرض تكوينات دورية عصرية قادرة على تكوين روح المبادرة والتحفيز والإبداع لدى الموظفين.
- الرفع من نسبة التحكم المعلوماتي لدى الإدارات قصد تحسين وتسريع الخدمات العمومية المقدمة للمواطن، ولدى المواطن كذلك قصد تمكنه من مواكبة الخدمات الإلكترونية المقدمة من قبل الإدارة.
- إعادة بناء الهياكل التنظيمية و الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية .
- إيجاد حلول لمشاكل وللمعوقات التي تكبح سير النظم المعلوماتية والتقنية داخل الإدارة الإلكترونية.
- تعميم الإنترنت ذات تدفق السريع لضمان جودة و سرعة الاتصال و تحسين الخدمة الإلكترونية.



قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر:

I. القوانين:

1. القانون رقم 07-12 مؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012 يتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية عدد 12، مؤرخة في 29 فبراير 2012.
2. القانون رقم 10-11 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، والمتضمن قانون البلدية، الجريدة الرسمية عدد 37، مؤرخة في 03 يوليو 2011.
3. القانون 10-11 المؤرخ في 22 يونيو 2011، والمتضمن قانون البلدية، الجريدة الرسمية عدد 37، مؤرخة في: 03 يوليو 2011.
4. القانون رقم 04-18 مؤرخ في 10 مايو سنة 2018، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية، الجريدة الرسمية العدد 28، الصادر بتاريخ 16 مايو سنة 2018.
5. القانون رقم 05-18 مؤرخ في 10 مايو سنة 2018، يتعلق بالتجارة الإلكترونية جريدة رسمية العدد 28، الصادر بتاريخ 16 مايو سنة 2018.

II. المراسيم:

1. المرسوم رئاسي رقم: 88-131 المؤرخ في: 04 يوليو 1988، ينظم العلاقة بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية عدد 27 صادرة بتاريخ: 06 يوليو 1988.
2. المرسوم الرئاسي رقم 2000-372 المؤرخ في 22 نوفمبر 2000، المتضمن إنشاء لجنة إصلاح هياكل الدولة ومهامها، الجريدة الرسمية عدد 71، مؤرخة في: 26 نوفمبر 2000.
3. المرسوم الرئاسي رقم: 13-312 المؤرخ في: 11 سبتمبر 2013 ، المتضمن تعيين أعضاء الحكومة.

4. المرسوم التنفيذي رقم: 13-381 المؤرخ في: 19 نوفمبر 2013 الذي يحدد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، الجريدة الرسمية عدد59.

قائمة المراجع:

ا. الكتب:

1. محمد الصغير بعلي، القانون الإداري ، الطبعة 1، دار العلوم للنشر ، عنابة ، الجزائر، 2004.
2. عبد الحميد متولي، القانون الدستوري و الانظمة السياسية، الطبعة 12، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر ، 1974.
3. أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، الطبعة 1 ، المكتبة المصرية للنشر و التوزيع، المنصورة ، مصر ، 2009.
4. نورالدين حاروش رفيقة حروش، علم الإدارة من المدرسة التقليدية إلى الهندرة ، دار الأيام للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2015.
5. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، طبعة 1 ، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009 .
6. عمار بوحوش ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرين ، دار الغرب الإسلامي ، بيروت ، لبنان ، 2006.
7. حسين محمد الحسن ،الإدارة الإلكترونية ، المفاهيم و الخصائص ، المتطلبات مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان ، الأردن، 2010.
8. نجم عبود نجم ،الإدارة الإلكترونية ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ، 2008.
9. بيومي حجازي عبد الفتاح، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الجزء الأول، دار الفكر العربي، الإسكندرية، مصر، 2003.
10. محمود ، محمد فتحي ، الإدارة العامة المقارنة، الطبعة 3، مصانع الفرزدق التجارية ، السعودية ، 1997.

11. علي محمد رحومة ، الإنترنت و المنظومة التكنو-اجتماعية ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، لبنان ، 2005.
12. ازيري بلقاسم ، طوباش علي ، "طبيعة التجارة الإلكترونية و تطبيقاتها المتعددة" ، المستقبل العربي ، العدد 8 ، فبراير ، 2003.
13. السالمي علاء عبدالرزاق ، محمد ، شبكات الإدارة الإلكترونية ، ط 1، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن ، 2005

II. المجالات والمقالات:

1. فرطاس فتيحة ، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطنين ، (مجلة الاقتصاد الجديد)، خميس مليانة، جامعة الجيلالي بونعامة ، العدد 15، المجلد 02-2016.
2. نزيهة عمران، الإدارة العمومية والمواطن أي علاقة تشخيص للاختلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية، (مجلة المفكر)، عدد 12 ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة
3. مها وليد علي فاضل، الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز مصادر المعلومات، مجلة رسالة المكتبة المجلد 47، العدد 2 الأردن، 2012.
4. عطاء الله سامي، الحكومة الالكترونية: اعتبارات للدول العربية، ترجمة هدى يعقوب، مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الكويت، 2000.
5. أحمد بن عيشاوي ، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال ، مجلة الباحث ، العدد السابع ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ،الجزائر ، 2009-2010.
6. أسامية منزر زرفة بولقواس ، الإدارة العمومية في الجزائر و استراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، مجلة الباحث ، 2020.
7. صليحة حدوش، "دور رقمنة الإدارة المحلية في إضفاء الشفافية وتعزيزها في الجزائر"، مجلة صوت القانون مجلد 07، العدد 03، 2021.

III. المذكرات:

1. عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية ، كلية الحقوق و العلوم السياسية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2009-2010.
2. نصيرة دوباوي، الحكم الراشد المحلي واشكالية عجز ميزانية البلدية، مذكرة ماجستير ،جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010.
3. حنان وشن، الإدارة الإلكترونية ودورها في التطوير التنظيمي، نموذج الإمارات العربية المتحدة، مذكرة ماستر، كلية الحقوق و العلوم السياسية، تخصص إدارة و حكمة محلية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2015 ، 2016 ،
4. حماد مختار ، الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة و تطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، تنظيم السياسي ، جامعة الجزائر ، 2004
5. عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة و عمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016.
6. العمري نوها ، الإدارة الإلكترونية في سير المرفق العام ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في القانون العام تخصص إدارة و مالية ، جامعة أكلي محند اولحاج ، البويرة، الجزائر ، 2016.
7. ولهى نورالدين ، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء الموارد البشرية ، مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي ، جامعة محمد بوضياف ، مسيلة ، 2017-2018.

الأطروحات:

1. بوزكري الجيلالي ، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع و آفاق ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال و تسويق ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2015-2016.
2. عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة و عمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016.

IV. الملتقيات:

1. علاوي عبد الفتاح و اخرون ، دور الادارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية - التجربة الجزائرية كنموذج ، بحث مقدم في الملتقى

- العلمي الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية
- حالة البلدان العربية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم
التسيير ، جامعة بومرداس، الجزائر ، 29-30 أكتوبر 2014.
2. شلالي عبد القادر، الحكومة الإلكترونية عوامل بناء والمعوقات في
الجزائر، مداخلة مقدمة ضمن أشغال اليومين الدراسيين حول: (مستقبل
الحكومة الإلكترونية في الجزائر)، جامعة البليدة، الجزائر، 27 فيفري
2014.

.v. المواقع الإلكترونية:

1. ميثاق العملاء لبوابة الحكومة الإلكترونية ، الحكومة الإلكترونية نحو
حياة أفضل (رؤيا استراتيجية) ، مملكة البحرين ، متوفر على الرابط
الإلكتروني:

<http://www.bahrain.bh/wps/wcm/connect/egovportal/home/quick+links/ceo+message/business+process+es+engineering+quality+and+security+projects> ، أطلع

عليه يوم : 10 مارس 2024

2. مشاريع إعادة هندسة الإجراءات ، الجودة و الأمن الإلكتروني ، على
الرابط الإلكتروني:

<http://www.bahrain.bh/wps/wcm/connect/egovportal/home/quick+links/ceo+message/business+process+es+er-engineering+quality+and+security+projects> ،

اطلع عليه يوم: 10 مارس 2024.

3. محمد خليفة، إشكالية التنمية والحكم الراشد، متوفر على الرابط
الإلكتروني:

[Www.univ-chlef.dz/ar/seminaires_2008/...2008/com_dic_2008_5.pdf](http://www.univ-chlef.dz/ar/seminaires_2008/...2008/com_dic_2008_5.pdf)

، اطلع عليه يوم : 10 مارس 2024.

4. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الحكومة الإلكترونية،
متاح على الموقع الإلكتروني:

<https://www.mpt.gov.dz/ar/content/> ، أطلع عليه: 18

مارس 2024.

5. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الحكومة الإلكترونية،
متاح على الموقع الإلكتروني:

<https://www.mpt.gov.dz/ar/content/> ، أطلع عليه: 18

مارس 2024.

فهرس المحتويات:

1	مقدمة
6	الفصل الأول: أولويات و محاور العصرية الإدارية لتحسين جودة و نوعية الخدمة العمومية ...
8	المبحث الأول: أولويات و دور العصرية الإدارية لتعزيز الإدارة الرشيدة
8	المطلب الأول: أولويات التحول نحو العصرية الإدارية.....
8	الفرع الأول: الضرورات السياسية لتعزيز العصرية الإدارية
9	الفرع الثاني: الضرورات الاقتصادية لتعزيز العصرية الإدارية
9	الفرع الثالث: الضرورات الاجتماعية و الثقافية لتعزيز العصرية الإدارية.....
10	المطلب الثاني : دور العصرية الإدارية لتعزيز الإدارة الرشيدة
10	الفرع الأول: تحسين مستوى الخدمة العمومية والتأكيد على مبادئ جودة الخدمة
12	الفرع الثاني: المشاركة، الشفافية، المساءلة وتقريب الإدارة من المواطن.
14	المبحث الثاني : مقومات و أثر العصرية الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية
14	المطلب الأول: مقومات العصرية الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية:
14	الفرع الأول: تنظيم المهام بين الإدارة المركزية و الإدارة المحلية لعصرية الخدمة العمومية
16	الفرع الثاني: تهيئة الموارد البشرية لتعزيز جودة الخدمة العمومية.....
17	المطلب الثاني: أثر العصرية الإدارية على تحسين الخدمة العمومية
17	الفرع الأول: أثر العصرية الإدارية على علاقة الإدارة بالمواطن.
20	الفرع الثاني: أثر عصرية الإدارة على أداء الإدارة المحلية.....
22	خلاصة الفصل:
24	الفصل الثاني: استراتيجية الدولة الجزائرية في عصرية الإدارة العمومية.....
26	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية وآليات تطبيقها
26	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
26	الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية.....
29	الفرع الثاني: مبادئ ووظائف الإدارة الإلكترونية
34	المطلب الثاني: آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية
34	الفرع الأول: أسباب التحول إلى إدارة إلكترونية.....

37	الفرع الثاني: متطلبات التحول إلى الإدارة إلكترونية.....
40	المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....
40	الفرع الأول: المعوقات التشريعية أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.....
41	الفرع الثاني: المعوقات البشرية أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية.....
42	الفرع الثالث: المعوقات المادية والأمنية الحائلة دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.....
42	المبحث الثاني: تجربة الدولة الجزائرية في عصرنة الخدمة العمومية.....
43	المطلب الأول : المرجعية القانونية للعصرنة و تحسين الخدمة العمومية.....
44	الفرع الأول : عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية من خلال البرامج الخماسية 2010-2014 / 2015-2019
46	الفرع الثاني : أهمية و أهداف استراتيجية عصرنة الإدارة العمومية.....
48	المطلب الثاني: دور العصرنة في تقريب الادارة الجزائرية من المواطن.....
49	الفرع الأول : انجازات مشروع عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر.....
50	الفرع الثاني : تخفيف الإجراءات الإدارية و تقريب الإدارة من المواطن.....
52	خلاصة الفصل:
53	الخاتمة.....

ملخص:

قامت الجزائر كغيرها من الدول بتبني استراتيجية جديدة لتسهيل معاملاتها الإدارية، وذلك من خلال التحول من النموذج التقليدي لتقديم الخدمات إلى النموذج الإلكتروني، نظرا للدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تسهيل وتحسين الخدمة الإدارية، ومن هذا المنطلق تشكل العصرية الإلكترونية ثورة تحول حقيقية في إدارة المؤسسات والإدارة العمومية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتقديم الخدمات بأسرع وقت ممكن.

فعلی الرغم من الصعوبات و العوائق التي تواجه الجزائر، إلا أنها بادرت كغيرها من الدول في التوجه نحو استخدام نمط الإدارة الإلكترونية كأداة بهدف عصرية الإدارة بغية التقرب إلى المواطن و ضمان جودة الخدمات العامة.

كلمات مفتاحية: عصرية الإدارة - جودة الخدمة العمومية - الإدارة الإلكترونية.

Abstract :

Alegria ,like other countries, has adopted a new strategy to facilitate its administrative transactions by shifting from the traditional model of providing services to the electronic model, given the significant role that ICT plays in facilitating and improving the administrative service. Institutions and public administration through simplifying administrative procedures and providing services as soon as possible.

Despite the difficulties and obstacles facing Algeria, it has, like Other countries, embarked on the use of e-governance as a tool to Modernize the administration in order to approach the citizen and Ensure the quality of public services.

Keywords : Modernization of administration – Quality of public service –Electronic management