

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

ميدان: حقوق والعلوم السياسية

فرع: علوم سياسية

تخصص: إدارة محلية



كلية: الحقوق والعلوم السياسية

قسم: العلوم السياسية

رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تحت عنوان

الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في  
الجزائر

إشراف الأستاذ:

- د/ خوجة أسامة.

من اعداد الطالبين:

- بختي شريفة.

- شبابحة عبد المالك.

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
دومي النوري	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف	رئيسا
خوجة أسامة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة محمد بوضياف	مشرفا ومقررا
طيايبة ساعد	أستاذ محاضر "أ"	جامعة محمد بوضياف	مناقشا

السنة الجامعية 2023-2024



كلية الحقوق والعلوم السياسية  
قسم: العلوم السياسية

المرجع: القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها

### تصريح شرفي

### خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز البحث

أنا الممضي أدناه،

السيدة (ة) بنتيجة عبدالمالك

الصفة: طالب، أستاذ باحث، باحث دائم طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 203392157

الصادرة بتاريخ 2018/09/13 عن دائرة/ بلدية أولاد دراج بلدية العصب

المسجل (ة) بكلية الحقوق والعلوم السياسية قسم: العلوم السياسية

والمكلف بانجاز أعمال بحث ( مذكرة ماستر ، مذكرة ماجستير ، أطروحة/ دكتوراه) الموسومة بـ :

مذكرة ماجستير تحت عنوان:

الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة

الموسومة في الجزائر

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية

المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ 2024/06/40

إمضاء المعنى





كلية الحقوق والعلوم السياسية  
قسم: العلوم السياسية

المرجع: القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز البحث

أنا الممضي أدناه،

السيدة (ة) لِحَبِي تَبْرِيَعَة

الصفة: طالب، أستاذ باحث، باحث دائم طالب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 200341398

الصادرة بتاريخ 24 أفريل 2016 عن دائرة/ بلدية اطلسية / اطلسية

المسجلة (ة) بكلية الحقوق والعلوم السياسية قسم: العلوم السياسية

والمكلف بانجاز أعمال بحث ( مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه) الموسومة بـ :

مذكرة ماستر تحت عنوان

إدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ 2024 / 06 / 04

إمضاء المعني

شكر وعرّفان:

احمد الله العلي العظيم واشكره على ان وفقتني لانجاز هذا البحث

:اشكر استاذي المشرف "الدكتور": "خوجة أسامة" على قبوله الاشراف على هذا البحث

.تقييما، توجيهها وتصحيحا وجميل صبره وحسن رعايته، فله من جزيل الشكر والعرّفان

.وشكري موصول أيضا الى كل أساتذة قسم العلوم السياسية كل باسمه وصفته

اشكر كل من ساهم في هذا البحث الراي او النصيحة او الدعاء.

كل من طالبين: بختي شريفة، شبابحة عبد المالك.

الاهداء:

الى امي .....مصدر الحنان والحب

الى ابي..... رحمه الله

الى افراد عائلتي سندا ومحبة

الى كل الأصدقاء والزملاء دون استثناء

الى كل من حمل ويحمل راية العلم والعلماء

الطالب بختي شريفة

الاهداء:

الى امي .....مصدر الحنان والحب

الى ابي..... مصدر الرعاية والنصيحة

الى افراد عائلتي سندا ومحبة

الى كل الأصدقاء والزملاء دون استثناء

الى كل من حمل ويحمل راية العلم والعلماء

الطالب عبد المالك شياحة

# المقدمة

## تمهيد:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورًا كبيرًا في مجال التكنولوجيا المعلوماتية. مما أسهم في إحداث تغييرات جذرية في مختلف المجالات، لا سيما الإدارة العامة. وتعد الإدارة الإلكترونية واحدة من أهم هذه التطورات، حيث تعني استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وتطوير الإجراءات الإدارية وتقديم الخدمات العمومية. في هذا السياق، تتوجه العديد من الدول نحو تبني الإدارة الإلكترونية بهدف تحقيق فعالية أكبر، وشفافية أعلى، وتحسين تقديم الخدمات العمومية للمواطنين.

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر يشكل تحديًا وفرصة في آن واحد. على الرغم من الجهود المبذولة والبرامج المطروحة لتحسين البنية التحتية التكنولوجية وتعزيز استخدام التحول الإلكتروني، إلا أن هناك العديد من العقبات التي تعترض هذا التحول. تتراوح هذه العقبات بين نقص الوعي الإلكتروني وضعف البنية التحتية إلى تحديات تشريعية وإدارية.

## أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: إثراء المحتوى الأكاديمي وإضافة محتوى علمي جديد إلى الأدبيات الأكاديمية في مجال الإدارة الإلكترونية، مما تساعد الباحثين والطلبة الرجوع إليها في المستقبل.

الأهمية العملية: إن موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بالخدمة العمومية له أهمية بالغة، بعد التحول الإلكتروني الذي أثر على تحسين الخدمة العمومية.

## أهداف الدراسة:

إن موضوع الدراسة له الأهداف التالية:

- تحليل واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

- معرفة تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية.
- دراسة أثر الإدارة الإلكترونية على القطاعات الحكومية.
- تعزيز البحث الأكاديمي في هذا المجال.
- التعرف وتقييم استراتيجيات الادارة الإلكترونية في الجزائر.

### مبررات اختيار الموضوع:

يعود اختيار هذا موضوع إلى اهتمام الباحث بدراسته، والتي قد تكون ذاتية ترتبط بالباحث نفسه، أو تكون من توجهاته بحكم الميل الى موضوع الدراسة، أو تكون موضوعية تتعلق بالقيمة العلمية للموضوع وحدثته، وسنستعرض أهم مبررات اختيار الموضوع فيما يلي:

- المبررات الذاتية: الاهتمام الشخصي بموضوع تطوير وتحسين الخدمة العمومية باعتبارها أساس نهوض وتنمية الدولة، وتحسين مستوى المعيشة للأفراد وزيادة ثقة المواطن بالدولة، وتعزيز الروابط بين المواطن والدولة في رسم سياسات الدولة. بالإضافة إلى الاهتمام الشخصي بالتكنولوجيا والإدارة. والرغبة في مساهمة بلادي واستكشاف التجارب الدولية الناجحة في التطور المهني، وذلك لاستكشاف كيفية تطبيق الجزائر لمشروع الإدارة الإلكترونية وتأثيره الإيجابي.
- مبررات موضوعية: القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية، فهو من اهم مواضيع الدراسة نظرا لتطوره مستمر من الإدارة الإلكترونية الي التحول الرقمي.

### أدبيات الدراسة:

ورد في الموضوع الإدارة الإلكترونية العديد من الأدبيات والدراسات، وتركز أغلبها على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، وسنذكر عدة دراسات سابقة في هذا المجال:

- كتاب "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق الجودة الشاملة" من اعداد: الدكتور عبد الله بن معيوف الجميد، تناول في كتابه دراسة سبع فصول، تعالج إشكالية: ما أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق الجودة الشاملة في المدارس الاهلية بمدينة الرياض؟ ومن نتائج دراسته، ضرورة وضع برامج تدريبية لرفع كفاءة الإداريين في قطاع التعليم. ارتكزت دراسته على قطاع التعليم. اما نحن فسنتناول القطاعات العمومية.

- أطروحة ماجستير من إعداد عشور عبد الكريم، تحت عنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، جامعة قسنطينة 2010"، تناول الباحث هذه الرسالة الجانب التطبيقي، وناقش إشكالية: إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية، من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية؟، وقدم فرضية ان التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية(الورقية)، وشملت دراسته بين دولتين، الأولى دولة متطورة والثانية دولة نامية، وهدف دراسته هو إزالة الغموض على المفاهيم وتوضيح مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية، مما يعني أن دراسته من منظور واحد.

- أطروحة دكتوراه من اعداد الطالبة رانية هدار، تحت عنوان: "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، جامعة باتنة 1 سنة 2018"، وتناولت في اطروحتها جانباً نظرياً و تطبيقياً، وناقشت إشكالية: إلى أي مدى يمكن أن تشكل التحول نحو الإدارة الإلكترونية آلية إدارية فعالة في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر؟ قدمت فرضية أن نجاح تجربة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مرتبط بتطوير البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية ووجود موارد بشرية تتمتع بقدرات ومهارات تقنية عالية للتعامل معها. وهدف الدراسة إلى ابراز أهمية الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، وتسليط الضوء على مظاهر هذه الرشادة الإدارية من حيث الجودة، الوقت، الجهد والتكلفة،

ومتطلبات تحقيق ذلك. نجاح هذا النمط الإداري الجديد، وفي نتائج دراستها استخلصت ان هناك نقائص في الإدارات العمومية في الجزائر وصعوبة وعرقلة الجهاز الإداري للنموذج وضعف البنية التحتية لتطبيق هذا النموذج. أما من الناحية التطبيقية، فهناك ضعف في جاهزية البلدية باتتة، وكذلك ضعف في الاتصالات السلكية واللاسلكية.

### إشكالية الدراسة:

في ظل التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبحت الإدارة الإلكترونية أحد أهم الأدوات التي تسهم في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر. وتتميز الادارة الالكترونية بقدرتها على تقديم خدمات حكومية متطورة ومبتكرة، تحقق كفاءة وفعالية في إدارة الموارد العامة. ولكن مع التحول نحو هذا النموذج الجديد من الإدارة. تطرح الإشكالية التالية:

- كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟
- وسينقسم هذا التساؤل الى عدة أسئلة فرعية يمكن طرحها كالتالي:
- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟ ما المقصود بالخدمة العمومية؟
- ماهي استراتيجية التي قدمتها الجزائر؟ وما هي معوقاتها؟
- وما هي مظاهر مساهمة الإدارة الالكترونية في الجزائر؟
- فرضيات:

تقدم هذه الدراسة عدة فرضيات لمعالجة الإشكالية المطروحة، سنطرح عدة

### فرضيات:

- تساهم الإدارة الالكترونية في الحد من أساليب الإدارة التقليدية والقضاء على البيروقراطية، وتنمية القطاعات وتسهيل خدمات واحتياجات المواطن.
- وسنطرح فرضيات فرعية:
- بطء التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية هو نتيجة لجملة من المعوقات.

- هناك علاقة ارتباطية بين الإدارة الالكترونية وتحسين الخدمة العمومية.
- تسعى الجزائر الى التحول من نمط الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية وتضع خططاً لذلك.

### حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية: تبدأ هذه دراسة في فترة 2008-2018، واختيارها ناتج عن بداية مشروع الإدارة الإلكترونية وتمديد مشروع من 2013 الى 2018 لعدم اكتماله.
- الحدود المكانية: تنحصر هذه الدراسة على الجزائر وتطبيق الإدارة الإلكترونية في عدة قطاعات عمومية.

### إطار النظري للدراسة:

### المناهج:

- المنهج الوصفي التحليلي: يتجلى هذا المنهج في سرد ووصف وتحليل خصائص ومتطلبات الإدارة الإلكترونية، واستراتيجيتها.
- المنهج التاريخي: يعني بسرد وتعاقب التطور التاريخي، وربط الماضي بالحاضر.<sup>1</sup> تم تناوله في دراستنا من خلال رصد اهم تطورات الإدارة الالكترونية ونشاتها وتطورها من خلال تجربة الجزائر.

### المقاربات:

- الاقتراب القانوني: هو دراسة الاحداث والابنية الجوانب القانونية، ويرتكز الجوانب القانونية للظاهرة.<sup>2</sup> تتجلى تطبيقات هذا الاقتراب من خلال التركيز عن التغيير الذي

<sup>1</sup> محمد شلبي، منهجية التحليل السياسي (الجزائر: دار الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، 1997)، 56.

<sup>2</sup> محمد شلبي، مرجع نفسه، 118.

حصل في المنظومة القانونية وضبط سيرورة العمل الإداري في الجزائر، واستحداث قوانين جديدة تتلاءم م الإدارة الالكترونية.

- الاقتراب المؤسساتي: هو اقتراب يقوم بدراسة المؤسسات الرسمية للدولة.<sup>1</sup>

وهو اقتراب يعتمد على دراسة المؤسسة كوحدة تحليل، تقوم بجملة من العمليات والوظائف الإدارية. يظهر توظيف هذا الاقتراب في المؤسسات العمومية كوحدة التحليل في الموضوع، ومختلف الإجراءات والتدابير التي اتخذتها لتطبيق عملية العصرية في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين.

- الاقتراب الوظيفي: هو اقتراب تحليل النظم، حيث يدرس الظاهرة كنظام مفتوح يتأثر ويتفاعل مع البيئة التي يتواجد فيها.<sup>2</sup> تم اعتماد هذا الاقتراب انطلاقا من ان الإدارة الالكترونية تمثل نظاما يؤدي عددا من الوظائف المرتبطة بالمدخلات والمخرجات، ومحاولة توظيف ذلك من خلال توضيح العلاقة التفاعلية الإدارة الالكترونية أي البيئة الداخلية للإدارات العمومية وما تتوفر عليه من متطلبات وموارد البيئة الخارجية التي تشمل مطالب واحتياجات المواطنين والمؤسسات، وبالتالي مدى اسهام الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

### تقسيم الدراسة:

تناول في الفصل الأول الإطار المفاهيمي للموضوع، نشأة الإدارة الإلكترونية وأهم تعريفاتها، وخصائصها ومتطلباتها وأهدافها، وتطرقنا الى تعريف الخدمة العمومية، ومبادئها وأهميتها وأنواعها. اما الفصل الثاني، فاستعرضنا أهم متطلبات مشروع الإدارة الالكترونية، واستراتيجية الجزائر ومؤشرات جاهزيتها، وواقع الخدمة العمومية، وأثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية. في الفصل الثالث،

<sup>1</sup>محمد شلبي، مرجع نفسه، 118.

<sup>2</sup>مرجع نفسه، 130.

استعرضنا أهم مظاهر مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية،  
ومستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

## الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للإدارة

الإلكترونية والخدمة العمومية

## تمهيد:

في ظل التطورات التي حدثت في العالم، أصبحت الإدارة الالكترونية ركيزة أساسية للتطور في الخدمات العمومية، كما تعد الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية من الموضوعات الحيوية التي تشغل اهتمام الباحثين وصناع القرار في مختلف الدول. مع التطورات التقنية المتسارعة، أصبحت الإدارة الالكترونية ضرورة لتحقيق تحسينات جوهرية في تقديم وتحسين الخدمات العمومية، وبشكل التحول التكنولوجي فرصة ثمينة لتحسين كفاءة وفعالية الأداء الحكومي، ويعزز كفاءته ويزيد من رضا وثقة المواطنين.

سيتم في هذا الفصل رؤية شاملة لمفهوم الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، وتسلط الضوء على أهم العناصر المتعلقة بموضوع الدراسة، وسنطرحها كما يلي:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية.

المبحث الثاني: إطار المعرفي للخدمة العمومية.

## المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الإلكترونية، وتعريفاتها وضبط المعارف والخصائص التي لها علاقة بالإدارة الإلكترونية، ومتطلباتها وأهميتها.

### المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية.

سننظر في هذا المطلب على نشأة الإدارة الإلكترونية وتعريف الإدارة الإلكترونية.

أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية.

بدأت الإدارة الإلكترونية في الستينات عندما قامت شركة IMB بابتكار مصطلح "معالج الكلمات" لتسليط الضوء على طابعها الكهربائية وإمكانية ربطها بالحاسوب واستخدام معالج الكلمات. وكانت الطابعة التي طرحتها الشركة في عام 1964 أول برهان على أهمية هذا المفهوم، حيث كانت تستخدم شريطاً مغنطاً لتخزين الرسائل وطباعتها، مما تساهم في توفير جهد والتكاليف في عمليات الإرسال والتوزيع.<sup>1</sup>

أدى التقدم السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى ظهور نموذج إداري جديد يعرف بالإدارة الرقمية أو الإدارة الإلكترونية أو الحكومة الإلكترونية. يهدف هذا النموذج الي تحسين أداء الأعمال وجودة الخدمات من خلال استخدام التكنولوجيا في العمليات الإدارية واتخاذ القرارات. تطور الإدارة الإلكترونية جاء بعد النمو النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، وتوسع شبكة الإنترنت.<sup>2</sup>

1. إسماعيل العياط جمعه، الإدارة الإلكترونية (عمان: دار أمجد، 2015)، 18.

2. ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، (المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة، 2005)، 3.

الاهتمام بالإدارة الالكترونية نشأ مع زيادة اهتمام الحكومات بتعزيز شفافية العمل وتحسين جودة الخدمات الحكومية، بالإضافة الي تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية من خلال تبني التكنولوجيا الرقمية في عمليات الحكم والإدارة.<sup>1</sup>

والإدارة الالكترونية تعتبر جزءاً من مفهوم الثورة الرقمية التي أدت الى دخولنا في عصر المعرفة، وتأثير هذه التكنولوجيا التحويلية يشمل طريقة تفاعل الافراد مع بعضهم البعض، وطريقة عملهم وتبادلهم العلاقات الاجتماعية، وتواصلهم عبر الحدود الجغرافية في جميع انحاء العالم.

نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث تأتي نتيجة لتقدم التقنيات الحديثة في مجال الاتصال وتفشي ثورة المعلومات، وزيادة الحاجة الى استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة العلاقات بين المواطنين والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات من خلال استخدام آليات التكنولوجيا، مما أدى الي تحول جذري في فهم الإدارة التقليدية وتطويرها.<sup>2</sup>

والنشأة المبكرة للإدارة الالكترونية تشير الى استخدام برامج الحاسوب لأغراض الإحصاء والمساعدة في إظهار نتائج موازنات الدول. كان هذا الاستخدام الأول في أنشطة الحكومات مصغراً وبأساليب بسيطة في البداية، ولم تصل الي صورته الرسمية إلا في وقت متأخر، بدأت في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الامريكية، مما ادي الى إمكانية الحصول على الخدمات عبر الحاسوب دون الحاجة الى الذهاب الى المؤسسة.

مع تطور التقنيات والمعلوماتية، أصبحت الإدارة الالكترونية تحمل محصلة للتقدم في هذه المجالات، مما دفع الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار الى

1. سمية بن طراد، "الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة البريد الجزائر"، (مذكرة ماستر، جامعة قالمة 2015)، 3.

2. أسماء درداش، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية للجماعات المحلية في الجزائر"، (مذكرة ماستر، جامعة مستغانم، 2022)، 15.

اعتماد وسائل تقنية متطورة لتنفيذ المهام المناطة بها بشكل أفضل. وعلى الصعيد العالمي، جاءت المبادرة الامريكية في مجال الإدارة الالكترونية الحكومية وتبعتها دول اخري مثل المملكة المتحدة والنمسا خلال العقد الأخير من القرن الماضي.<sup>1</sup>

وتم استخدام مصطلح "المكتب اللاورقي" لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة، ويعكس التحول الذي طرأ في طريقة عملنا نتيجة للتطور التكنولوجي، حيث بدأت مؤسسات مثل زيروكس في تعزيز هذا المفهوم كمستقبل للمكتب. ساهم استخدام الربط الشبكي من قبل شركة مايكروسوفت في عام 1996 في تقليل الاعتماد على الورق بشكل كبير، وفي نهاية التسعينات تبنت مصطلح "الإدارة الالكترونية" مع انتشار الأنترنت العالمي واستخدامه لتقديم خدمات عن بعد.<sup>2</sup>

ثانياً: تعريف الإدارة الالكترونية.

الإدارة الالكترونية هي مشتقة من كلمتين: الإدارة والالكترونية، لهذا سنقوم بتعريف الكلمتين لغوياً واصطلاحاً.

تعريف الإدارة لغة: هي كلمة من أصل لاتيني وهي مقسمة الي كلمتين AD وMINSTER، والكلمة تعني الخدمة ومصدرها أدار، يدر، إدارة.

تعريف الإدارة اصطلاحاً: هي مجموعة من الخطوات المتعاقبة والمنتالية التي تهدف الي توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف المنشودة.<sup>3</sup>

1. عبد الكريم عشور، "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر"، (رسالة الماجستير، جامعة قسنطينة، 2010)، 12.

2. جلال فاروق احمد الاسناوي، إبراهيم جبار السيد، الإدارة الالكترونية (الجزائر: دار العلم والايمان للنشر، 2020)، 34.

3. مفيدة عرار، "الإدارة الالكترونية كآلية تفعيل الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ورقة"، (مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، 2018)، 10.

تعريف الإلكتروني: وتعني الاعتماد على تقنيات تحتوي ما هو كهربائي أو رقمي أو مغناطيسي أو لاسلكي أو بصري أو كهرومغناطيسي، أو غيرها من الوسائل المشابهة.<sup>1</sup>

الإدارة الالكترونية مفهوم إداريا حديث، ظهر نتيجة الثورة المعلومات الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، حيث أحدثت نقلة نوعية في عمل المؤسسات وجعلها أكثر كفاءة وفعالية في أداء الوظائف المنوطة بها، وعلى رأسها تقديم الخدمة العمومية. في هذا الإطار يزخر الفكر الإداري بالعديد من التعاريف للإدارة الالكترونية، يمكن إيجاز أهمها فيما يلي:

عرفتها الأمم المتحدة أنها استخدام الإنترنت والشبكة العالمية لتقديم معلومات وخدمات الإدارة للمواطنين.<sup>2</sup>

عرفتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية بأنها استخدام التكنولوجيا والاعلام والاتصال، خصوصاً الانترنت، كوسيلة لتحقيق إدارة ذات نوعية أفضل.<sup>3</sup>

يعرف البنك الدولي الإدارة الالكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.<sup>4</sup>

لزيادة كفاءة الخدمات الحكومية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتمكين المواطنين والمؤسسات، والحد من الفساد، وتشجيع المشاركة في العملية السياسية واتخاذ القرارات.<sup>5</sup>

والتعريف الذي تبناه الاتحاد الأوربي هو ان الإدارة الالكترونية: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العمومية يسهم في تحسين الخدمات العامة

1. خضرة شواكي، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر حالة بلدية سعيدة، (مذكرة ليسانس، جامعة سعيدة، 2016)، 13.

2. اكرام عطية، فاطمة الزهراء زرزور، "دور الإدارة الالكترونية في الظروف الاستثنائية (كوفيد 19)"، (مذكرة ماستر، جامعة الوادي 2021)، 15.

3. مفيدة عرعار، مرجع سبق ذكره، 11.

4. توفيق رفاع، فائزة عدمان، "الإدارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى قطاع الداخلية والجماعات المحلية"، مجلة الدولية للأداء الاقتصادي العدد 03(2019): 145.

5. رانية هدار، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية"، (أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 01، 2018)، 26.

من خلال تحسين كفاءة التنظيم والتسيير. كما يعزز تطوير مهارات الموظفين لمواكبة التطورات التكنولوجية، مما يعزز الديمقراطية ويدعم السياسات العامة من خلال تعزيز شفافية العمليات وتوفير الخدمات بشكل أكثر كفاءة للمواطنين.<sup>1</sup>

تعريف التشريع الأوروبي هي استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الادارات العمومية، مع تغييرات وتحولات على المستوى التنظيمي والمؤهلات البشرية الكفيلة بتسيير الطرائق والانماط الجديدة لهذا النوع من العمل الإداري.

وعرفها الدكتور سعد غالب إبراهيم بانها الإدارة الالكترونية باعتبارها منظومة متكاملة تشمل الاعمال الإلكترونية والحكومة الالكترونية، مع التمييز بينهما وبين بعض المصطلحات المرادفة، وتشمل الاعمال الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة او الإدارة الالكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين او المؤسسات ودوائر الحكومية المختلفة.<sup>2</sup>

وقد عرفت الإدارة الالكترونية انها " استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية في جميع جوانب الممارسة الإدارية، التنظيمية، الإجرائية، التجارية، والاعلانية".<sup>3</sup>

ويمكن تعريف الإدارة الالكترونية على انها إدارة بلا ورق لأنها تستخدم الأرشيف الالكتروني والمفكرات الالكترونية.<sup>4</sup>

وعرفت بانها "هي عمليات إدارية تعتمد علي الاستفادة من امكانيات شبكة الإنترنت وشبكات الاعمال في التخطيط، وتوجيه والمراقبة على الموارد والقدرات الأساسية للمؤسسة والافراد بدون حدود، بهدف تحقيق اهداف المؤسسة".<sup>5</sup>

1. رانية هدار، مرجع نفسه، 26.

2. ياسين سعد غالب، مرجع سبق ذكره، 21.

3. محمد محمود الطعمنة، طارق شريف العلوش، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي (الأردن: المنظمة العربية للتنمية

الإدارية، 2004)، 10، 11.

4. محمد محمود الخالدي، تكنولوجيا الالكترونية (عمان: دار كنوز المعرفة للنشر، 2006)، 19.

5. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر، 2008)، 121.

وهناك من يري ان الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي أساسها وعمودها الحاسوب وشبكة الأنترنت في معاملاتها، وتوفر المواقع الإلكترونية للحصول علي الخدمات والمعلومات بسهولة وشفافية وكفاءة وعدالة.<sup>1</sup>

تعريف الاجرائي: الإدارة الإلكترونية هي عملية استخدام تقنيات التكنولوجيا في الإجراءات الإدارية. واستخدام الانترنت لتقديم الخدمة الإدارية.

### المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية.

ان الإدارة الإلكترونية تعطي وجهًا آخر للإدارة بسبب سهولة أدائها وسرعة ايقاعها، وتعد الإدارة الإلكترونية تطورًا متميزًا عن الإدارة التقليدية، حيث أصبحت أداة فعالة في يد القادة الذين انتهجوا استخدام التقنية في أعمالهم الإدارية. بينما تبني هذا التحول حلمًا ينتظر تحقيقه لبعض الإداريين، الذين قد اعتمدوا عليها جزئيًا في بعض نشاطاتهم دون تحقيق المستوي المطلوب لتسمية اساليبهم الإدارية "الإدارة الإلكترونية" في تعاملاتهم، ومن هنا يمكن استعراض بعض الخصائص الإدارية الإلكترونية:

- السرعة والوضوح: يتطلب تجاوز عقبات البيروقراطية في الإدارة، والابتعاد والتخلص من عقباتها بشكل كامل. يتطلب ذلك الانتقال نحو إدارة إلكترونية تسيطر بشكل كامل علي المعلومات والمعاملات، مما يضمن سرعة فائقة في انجاز وارسال المعاملات واستقبالها.<sup>2</sup>
- عدم اتقيد بالزمان والمكان: توفير إمكانية المراجعة على مدار 24 الساعة، حيث تكون مواقع الإدارة متاحة عبر الانترنت او من خلال أجهزة متواجدة في الأماكن العامة مثل: موقع الإدارة المحلية. يتولى الحاسوب الرد على جميع استفسارات

<sup>1</sup> عبد الكريم عشور، مرجع سبق ذكره، 13.

<sup>2</sup> محمد بن فوزي الغامدي، الإدارة الإلكترونية (السعودية العربية: لمكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، 2021)، 21، 20.

المراجعين واستقبال معاملاتهم بسهولة عبر مجموعة من الخيارات والأوامر المتاحة لهم.

- إدارة المعلومات والاحتفاظ بها: توفير برامج للمراجع تهدف الى إدارة المعلومات والاحتفاظ بها، وتسهيل إنجاز معاملاتهم عبر تفاعل مباشر مع شاشات البرامج وازرارها، مما يجعل العملية شبه تعليمية ومبسطة للمستخدم.
- المرونة: الإدارة الإلكترونية تعتبر مرنة وقادرة على الاستجابة السريعة للتحديات والتفاعل معها باستخدام التكنولوجيا وامكانياتها. تتجاوز هذه الادارة حدود الزمان والمكان وصعوبات الاتصال، مما يمكنها من تقديم خدمات جديدة لم تكن متاحة مع الإدارات التقليدية بسبب العوائق التي تواجهها.
- الرقابة المباشرة والصادقة: الرقابة المباشرة والشفافية يتم من خلال المراقبة جميع مواقع العمل في الأقسام المختلفة والمواقع الإدارية، بما في ذلك جميع المداخل والأجهزة التي يتفاعل معها الجمهور.
- السرية والخصوصية: ضمان السرية والخصوصية يتم عبر استخدام البرامج التي تسمح للإدارة بحجب المعلومات والبيانات الحساسة، وعدم توفرها إلا لأولئك الذين يحملون الصلاحيات المناسبة ويعرفون كلمات المرور المناسبة، مما يعيق الوصول اليها بسهولة.
- تحقيق الشفافية: يجب ان تكون الشفافية الكاملة في الادارة الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية، التي تتضمن المحاسبة والمساءلة الدورية على كل ما تقدمه من خدمات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>. شعيب رحومة، الحاج عمار العابد، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية دراسة ميدانية بلدية حاسي خليفة"، (مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2022)، 20.

من خلال ما تناولناه في خصائص الإدارة الالكترونية يمكن تلخيصها في عدة نقاط

وهي كالتالي:<sup>1</sup>

- إدارة بلا أوراق: يتم اعتماد علي الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والمفكرات الالكترونية، وكذلك الرسائل الصوتية ونظم تطبيقات التي تتيح وضع منصات الكترونية سهلة العمل فيها، واطافة الى تطبيقات المتابعة الالية.
- إدارة بلا مكان: يعتمد أساسها على الاتصال الالكتروني ويمكن استخدام كل من الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد (التليديسك) والمؤتمرات الالكترونية وغيرها من وسائل الاتصال الالكتروني الحديثة.
- إدارة بلا زمان: يتم العمل فيها على مدار 24 ساعة متواصلة، ليلاً ونهاراً، وفي كل فصول وحتى في العطل وفي كل الظروف، وليس لها مكان محدد للوصول اليها.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة: أي ليست إدارة بالتعريف التقليدي، وانما هي مؤسسات شبكية ومؤسسات ذكية تعتمد على المعرفة والارقام.

**المطلب الثالث: متطلبات الإدارة الالكترونية واهدافها.**

أولاً: متطلبات الإدارة الالكترونية.

يتطلب مشروع الإدارة الالكترونية عدة من المتطلبات، ويجب توفر البيئة المناسبة التي تسهل العمل، لان الإدارة تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها وتتفاعل مع العناصر السياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، لذلك يجب ان يكون متكاملًا ومتوازنًا، ويجب توفر المتطلبات لضمان نجاح مشروع الإدارة الالكترونية، ونذكر اهم المتطلبات:

**1- المتطلبات الإدارية:<sup>2</sup>**

1. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية (سوريا: دار رسلان، 2011)، 63.  
2. سمير يوسف خوجة، هيبية حارش، "متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية"، مجلة رؤى للدراسات والمعرفة والحضارية 07 العدد (2021)02: 171.

لنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية هناك عدة المتطلبات الإدارية يجب توفيرها، ونوضحها في النقاط الآتية:

- وضع خطط التأسيس والاستراتيجيات: يجب ان تكون هناك رؤيا مستقبلية واضحة حول مشروع الإدارة الإلكترونية، وهذا ما يتطلب تحديد ابعاده ومنطلقاته والأهداف الذي يريد تحقيقها، وتحديد اهداف المشروع للأفراد والمجتمع والمؤسسات.
- الدعم والقيادة الإدارية: يجب ابراز العوامل التي تساهم في تطبيق الادارة الإلكترونية، وقدرة على توفير البيئة المناسبة للعمل، القيادة الواعية المتحمسة والمثابرة تؤدي الي تطوير وتنمية المؤسسة، إضافة الي توفير الحلول اللازمة لتحسين الخدمة الوظيفية.
- الإصلاح الإداري: يجب احداث تغيير على المستوى الإداري قبل تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، وذلك بأحداث وظائف إدارية جديدة واستحداث وظائف تتلاءم مع الأسلوب الإداري الحديث والتخلي عن بعض الوظائف الإدارية التقليدية.
- التوعية والتثقيف والتعليم: له دور بارز في نشر حتمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المستويات باعتبارها مطلباً أساسياً للتحويل نحو التكنولوجيا الجديدة، يتطلب الامر زيادة في الوعي وضرورة تضافر الجهود، وتعزيز الاستعداد النفسي، إضافة الي التعليم والتدريب لمواجهة هذا التحول الجديد والتعامل مع التغيرات بشكل مناسب.
- ان التقنية علم وثقافة واداة عمل جديدة ومغايرة لأدوات العمل التقليدية بشكل كبير. لذا لا يكفي تعليم الإدارة الإلكترونية وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة والأجهزة فحسب، بل ينبغي أيضا تثقيفهم بالتقنية.<sup>1</sup>
- القوانين التشريعية وتحديثها وفق التطورات: في بيئة تقليدية كانت مبنية على أساس الانتقال والعمل المباشر بين العامل وطالب الخدمة، فان التحول الى تطبيق الإدارة

<sup>1</sup>. محمد الازهر بوخلط، ادريس زبدي، عبد الجبار بكار حريز، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية"، (مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2020)، 9.

الالكترونية يتطلب سن قوانين جديدة تتماشى مع هذا الأسلوب الإداري، حيث يشمل اصدار التشريعات المتعلقة بالسرية والخصوصية للبيانات المتداولة على الشبكات، والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية.

- إعادة تهيئة المنظمة للانتقال من نموذج الاعمال التقليدية الى نموذج الاعمال الالكترونية: ان عمل الإدارة الالكترونية يتطلب توفير متطلبات العمل الالكتروني. يتوقف ذلك على تطبيق وصياغة مفاهيم جديدة ووسائل مبتكرة، تساهم جميعها في تهيئة المنظمة والعاملين فيها للانتقال الى نموذج الاعمال الالكترونية، او على الاقل إضافة قنوات جديدة لتوزيع الخدمات والتسهيلات الالكترونية عبر شبكة الانترنت وأنماط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما ان تهيئة المنظمة الكترونياً لا يمكن ان تحقق من دون تغيير جوهري يتضمن أربعة مداخل متكاملة هي: <sup>1</sup>

- تطبيق وتطوير استراتيجيات الاعمال الالكترونية.

- زيادة الموارد الالكترونية.

- تحديث وابتكار الثقافة الالكترونية.

- رعاية واستقطاب صناعات المعرفة.

- ان تطبيق الإدارة الالكترونية يتطلب تغييراً على مستوى الهياكل التنظيمية التقليدية، التي كانت على شكل الهرمي يلائم الاعمال الصناعية، ويتضمن هذا التحول نحو الإدارة الالكترونية التي تكون أكثر مرونة كالمصفوفات والشبكات والخلايا الحية المرتبطة بنسيج الاتصالات، واستحداث إدارات جديدة، ودمج دارات أخرى مع بعضها البعض، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير البيئة الملائمة لتطبيق الإدارة الالكترونية

<sup>1</sup> سمير يوسف خوجة، وهيبه حارش، مرجع سبق ذكره، 172.

التي تتميز بالكفاءة والفعالية وسرعة الإنجاز، يكون هذا التغيير أو التحول تدريجيًا عبر مراحل متعددة.

المتطلبات السياسية:

تتمثل في وجود إرادة سياسية تدعم استراتيجية التحول الالكتروني، ومساندة مشروع الإدارة الالكترونية، عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المؤيد لتجاوز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والإدارة الالكترونية.

المتطلبات التشريعية:

يجب وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية قبل تطبيقها، عند طريق وضع إطار قانوني يسهل التحول نحو الإدارة الالكترونية واثناء تطبيقها، وسد الفراغ القانوني لتحقيق اهداف الإدارة الالكترونية، ويجب أيضًا وضع قوانين لحماية الخصوصية والسرية في المعاملات الالكتروني، وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة مرتكبي هذه الجرائم.<sup>1</sup>

يجب ان تصدر دول العالم تشريعات متعلقة بسرية وخصوصية البيانات المتداولة على الشبكات وحفظ الممتلكات الفكرية. فالبدء بالتعامل عن طريق الشبكات قبل اصدار التشريعات الضرورية او تعديل التشريعات الحالية وتحديثها سيفتح المجال لبعض الأشخاص للقيام بعمليات غير مشروعة قد تؤدي الى القضاء على ثقة العاملين في الإدارة وكذلك المستفيدين من الخدمات من هذا النوع.<sup>2</sup>

إلزام الإدارات العامة بتقديم الخدمات الالكترونية في مجالات او قطاعات مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية، ووضع نماذج المعاملات الإدارية

<sup>1</sup>. عبد الكريم عشور، مرجع سبق ذكره، 24-26.

<sup>2</sup>. مريم ساسي، "الإدارة الالكترونية دراسة المقارنة"، (مذكرة ماستر، جامعة البويرة، 2016)، 13.

عبر شبكة الانترنت، ومجالات التصاريح المالية والضرورية بحيث تلزم الشركات التجارية، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح الكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية.<sup>1</sup>

المتطلبات البشرية:

العنصر البشري من اهم عناصر في الإدارة، اذ لن تتمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها حتى وان امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا، لابد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلاً جيداً وعلى مستوى عالٍ من الكفاءة.<sup>2</sup>

ان ضمان استيعاب جميع افراد المجتمع بالإضافة الى العاملين بالمؤسسات لمفاهيم وتطبيقات الإدارة الالكترونية يتطلب تهيئتهم لهذا التحول، ويكون ذلك من خلال مجموعة من الآليات منها:<sup>3</sup>

- اعداد الفئة المستهدفة قبل البدء بجلب التقنية وتطبيقاتها او القيام المهمتين على التوازي، المهم الا يكون هذا الواقع مفاجأة لتلك الفئة، والا يفرض عليها التعامل مع التقنية، دون ان تتعلم ابجديات التعاطي معها.
- عقد المحاضرات والندوات والمؤتمرات عن تقنية المعلومات والاتصالات لجميع افراد المجتمع لتنمية سلوكياتهم، وتدريبهم على استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة، بالإضافة الى إطلاق برامج توعية لشرح مشروع الإدارة الالكترونية، وآليات عملها، وكيفية إظهار فوائدها.
- دعم البحوث والدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للاستفادة من التقنيات المعلوماتية واتقان مهارات العمل، وتهيئة العاملين بالإدارة وكيفية تعاملهم مع التقنيات والوسائل، وتوفير فرص التدريب وإعادة التأهيل لتطوير ادائهم وتحفيزهم على التفاعل الإيجابي معها.

1. عبد الكريم عشور، مرجع سبق ذكره، 25.

2. اسماعيل العياط جمعة، مرجع سبق ذكره، 52.

3. جيلالي بوزكري، "الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق"، (أطروحة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2014)، 89.

- المشاركة الجدية لجميع المستفيدين من المشروع.

ثانياً: اهداف الإدارة الالكترونية:

هناك من صنف اهداف الإدارة الالكترونية الي اهداف مباشرة وغير مباشرة وهي

كالتالي:<sup>1</sup>

- اهداف مباشرة: تحقيق مكاسب مادية من خلال تحقيق نجاح سريع للأعمال وتقليل زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات، وتقليل ساعات العمل في المؤسسات الحكومية، وتقليل استخدام الورق في الاعمال الإدارية، وتسيير تأدية الاعمال وإنجازها عن بعد.
- اهداف عامة غير مباشرة: يصعب تحويلها الي مكاسب مادية ملموسة، وتقليل من المشاكل والمخاطر المتعلقة بالموظفين، وتعزيز التواصل مع مختلف دول العالم خاصة الدول المتقدمة، وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات.

وهناك من يري ان اهداف الإدارة الالكترونية غير ذلك وهي كتالي:<sup>2</sup>

- تقليل تكلفة إجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
- زيادة كفاءة عمال الإدارة من خلال تعاملهم مع المؤسسات والشركات.
- استقبال عدد كبير من العملاء في زمن واحد.
- القضاء على ومحاربة البيروقراطية التي تعرقل الإدارة وكذا العاملين.
- سهولة الوصول الي المعلومات والبيانات لأصحاب القرار، وسهولة عملية الرقابة

الإدارية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد بن فوزي الغامدي، مرجع سبق ذكره، 16.

<sup>2</sup> مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، 228.

<sup>3</sup> صليحة الوافي، "دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري جامعة محمد خيضر بسكرة نموذجا"، (مذكرة ماستر، جامعة بسكرة،

2020)، 27.

- جذب الاستثمار وتحسين الانتعاش الاقتصادي من خلال الآليات المتطورة والمتوفرة في المؤسسات.

- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.<sup>1</sup>

- الاستغناء على نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام الأرشيف الالكتروني الذي يتمتع بالمرونة وسهولة الوصول الي الوثائق وتصحيح الأخطاء في زمن قياسي دون جهد، ويمكن الاستفادة منه في أي وقت.

- الاستغناء على عامل الزمان، حيث يمكن اجراء وانجاز المعاملات الإدارية في كل وقت.

- الاستغناء على عامل المكان، حيث اصبح العمل في ارسال الأوامر والتعليمات والاشراف، والتخاطب وتعيينات الموظفين، يتم كله من خلال الشبكة الالكترونية للإدارة.<sup>2</sup>

### المبحث الثاني: الإطار المعرفي للخدمة العمومية.

في هذا المبحث سنتعرف على الخدمة العمومية، ومبادئها واهميتها.

#### المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية.

##### تعريف الخدمة:

لغة: من خدم يخدم، يخدم خدمة أي عمل له ومساعدة في العمل قام بحاجة، الخدمة هي تقديم مساعدة في القيام بعمل او قضاء حاجة.<sup>3</sup>

1. فداء حامد، الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، طبعة 1(الأردن: دار الكندي للنشر، 2015)، 23، 24.

2. مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، 229.

3. شافيبة شريبط، كريمة بوشملة، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة دراسة ميدانية بلدية جيجل"، (مذكرة ماستر، جامعة جيجل، 2016)، 12.

اصطلاحًا: هو كل فعل أو جهد لسد حاجات وتلبية متطلبات الآخرين. هو غير ملموسة ولكنه يرتبط بسلع مادية ملموسة عادة.<sup>1</sup>

وعرفها كوتلر : هي أداء أو عمل غير ملموس يتم تقديمه من طرف الى اخر دون ان يكون ناتجه ملك شيء ما ..<sup>2</sup>

الخدمات العمومية كما يعرفها خبراء الإدارة العامة هي: الدولة مسؤولة بالمقام الأول عن تلبية الحاجات الأساسية لحفظ حياة الانسان وضمان رفاهيته، وهذه المسؤولية لا تقتصر على فترة زمنية محددة، بل تتطلب جهودًا مستمرة ودائمة. يجب على دولة التخطيط وتطوير استراتيجياتها لتلبية هذه الحاجات وتحسينها بحيث يتمكن المواطن من الاستفادة منها أفضل شكل ممكن.<sup>3</sup>

وعرفها كوتلر ورمسترونغ بانها تقديم خدمة او فائدة من جانب الي اخر دون أي ممتلكات ملموسة او ارتباط ملكي بها، حيث قد يكون توفير الخدمة متصلًا بمنتج مادي او قد لا يكون.

وتم تعريفها وفق القانون الإداري الفرنسي بانها تلك التي تعد تقليديًا خدمة فنية تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عامة للاستجابة حاجة العامة ويجب توفيرها، وان يحترم القائمون على ادارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عبد الجبار منادل، اسس التسويق الحديث (عمان: دار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، 2002)، 269.

<sup>2</sup> محمد صالح لمؤذن، مبادئ التسويق (عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999)، 207.

<sup>3</sup> محمد امين عودة، إدارة المشروعات العامة: القضايا والاستراتيجيات (الكويت: منشورات جامعة الكويت، 1996)، 56.

<sup>4</sup> نصيرة زوبير، سورية بن فاضل، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات الجزائرية بلدية تيارت نموذجاً دراسة ميدانية عينة من مواطنين تيارت"، (مذكرة ماستر، جامعة تيارت، 2022)، 23.

وعرفت أيضاً بأنها توفير خدمة أو فائدة من طرف الي طرف، دون ان تكون ملموسة بالضرورة او تؤدي الي ملكية فرد، وقد تكون متصلة بمنتج طبيعي او غير متصلة به.<sup>1</sup>

والخدمة العمومية هي ضمان تلبية الاحتياجات الأساسية للحفاظ علي حياة الانسان وضمان رفاهيته، بما يخدم مصلحة الأغلبية في المجتمع، بشكل الأساس الذي تبنى عليه جميع سياسات الخدمات، بهدف تعزيز مستوى المعيشة للمواطنين.<sup>2</sup>

وتم أيضاً تعريف الخدمة العمومية بأنها تشمل أي نشاط يسعى الي تحقيق فائدة العامة، ويتحمل تكاليفه الدولة عبر مؤسسات إدارية، اقتصادية، او إعلامية، و ذلك بواسطة تدخل الإدارة العامة لضمان ومراقبة تحقيق هذه المنفعة العامة.<sup>3</sup>

وهناك من رأي أن الخدمة العمومية هي فكرة مرنة كما عرفها الفقيه دوجي، بأنها الأنشطة والخدمات التي تراها الحكام والسلطات العامة ضرورية للمجتمع في بعض الأحيان وفي اطار معين، نظرا لأهميتها الكبيرة للجماعة، وما انها لا يمكن تنفيذها بشكل كامل دون التدخل من الحكومة او السلطات العامة.<sup>4</sup>

ويمكن تعريف الخدمة العمومية علي انها جميع أنواع الخدمات تقدمها الدولة للجميع دون تمييز، وتكون بشكل اجباري وفق قانون المساواة بين المواطنين الذي ينص عليه قانون كل دولة، وتتحمل الدولة المسؤولية الاولي وتقوم بتوفير خدمات العمومية وكذلك مراقبتها في أدائها.<sup>5</sup>

1. راجي بو عبد الله، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية (التجربة الجزائرية نموذجاً)"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية 4 العدد 1 (2020): 194.

2. بشير العلق، ثقافة الخدمة (الأردن: دار اليازوري، 2009)، 138، 139.

3. مفتاح حرشو، "الخدمة العمومية في الجزائر بين تعقيدات البيروقراطية وتحديات الالكتروقراطية"، مجلة البحوث السياسية الإدارية العدد 12 (2018): 20.

4. محمد الصغير بعلبي، القانون الإداري (التنظيم الإداري - النشاط الإداري)، (الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2002)، 208، 207.

5. محمد امين عودة، مرجع سبق ذكره، 23.

ويمكن اختصار تعريف الخدمة عمومية بانها الخدمة التي تمنحها المؤسسات العمومية والمرافق العمومية وأجهزة الدولة الي المواطنين باعتبارهم المستفيدين من هذه الخدمة وفق اطار القانون التشريعات المدونة في دستور كل دولة.<sup>1</sup>

التعريف الاجرائي: الخدمة العمومية هي الخدمة التي تقدمها الدولة لمواطنين. لتلبية احتياجاتهم وضمان استقرارهم.

### المطلب الثاني: المبادئ لتقديم الخدمة العمومية.

يمكن ان نقول ان هناك مبادئ أساسية تقوم بسير المرافق العمومية في تقديمها للخدمة العمومية وتؤدي الى استقرار النظام العام، وأيضاً ترتبط مع المبادئ التي تحكم المرافق العامة باعتبارها هي من تقدم الخدمات العمومية. وتختلف نوعية الخدمات توجد خدمات ذات طابع اداري واخري ذات طابع صناعي، الا انها يشتركان في المبادئ، وتمثل هذه المبادئ الأساسية فيما يلي:<sup>2</sup>

- مبدأ الاستمرارية: ان الخدمة العمومية موجودة لتلبية حاجة جد ضرورية ك (الماء، الغاز، كهرباء ... الخ) ولهذا، فان نشاطها يكون مستمر لأنها تقدم خدماتها للجمهور، وأي توقف للخدمة العمومية يؤدي الى إلحاق ضرر بالغ بالمصلحة العامة ويسبب تعطيل مصالح المواطنين، فاستمرارية الخدمة العمومية متعلقة بالدولة واستقرار سلطاتها ومؤسساتها وهيئاتها.<sup>3</sup>
- مبدأ المساواة: وهذا المبدأ يظهر ان المواطنين سواسية، وليس هناك تفرقة بين أطياف المجتمع وبين جنسهم ولونهم ولغتهم ومعتقداتهم ومراكزهم الاجتماعي والاقتصادي، وان المرافق العامة يجب ان يؤدي خدماتها لكل مواطنين دون تمييز.

<sup>1</sup>. عباس بدران، الحكومة الالكترونية من الاستراتيجية الي التطبيق (عمان: دار الفارس للنشر والتوزيع، 2004)، 138.  
<sup>2</sup>. عدنان مريزق، التسيير العمومي: بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديث (الجزائر: جسر للنشر والتوزيع، 2015)، 17-20.  
<sup>3</sup>. شهرزاد مروى مغربي، اكرام حاكمي، " الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية"، (مذكرة ماستر، جامعة السعيدة، 2021)، 38.

وهذا المبدأ تم إقراره في الدساتير والمواثيق العالمية وكذلك إعلانات الحقوق التي تلزم المساواة امام القانون وبذلك امام المرافق العمومية. وهذا المبدأ هو القاعدة التي تحكم القانون بصفة عامة ولا يتعلق فقط بسير المرافق العامة. فالمساواة هي حق من حقوق الانسان وكذلك امام المرافق.

- مبدأ التطور: وهذا مبدأ يلزم المرافق العامة على التكيف مع التطور الاجتماعي والتكنولوجي، ومع تزامن عصر التكنولوجيا من جهة واحتياجات المواطنين من جهة اخرى، وتسهيل الاستفادة من الخدمات العمومية بطريقة سهلة وسريعة مع التطور السريع في عصور العولمة.
- مبدأ المجانية النسبية: وهذا المبدأ مستمد من مبدأ المساواة بين المواطنين في حالة وجود تباين في وضعياتهم من حيث (مثلا مستوي الدخل)، باعتماد علي وضع دراسة نسبة التباين، ويكون ذلك في اساسيات الخدمات العمومية التي تكون مجانية للجميع، مثل خدمة الصحة والامن وغيرهم. وترتب الخدمات حسب نوعية الخدمة ومستوي دخل المستفيد، وهناك خدمات عمومية بمقابل، مثل السكن والسياحة والترفيه وغيرها.
- مبدأ الشمولية: هو ان الخدمة موجهة لكل المواطنين باعتبارها ضرورية وحقاً لكل مواطن للاستفادة منها، ويجب ان تكون في متناول جميع المواطنين، وتكون سهلة وبشروط مقبولة ومواتية لمستويات معيشتهم وقدراتهم.
- مبدأ الفعالية: الخدمة العمومية توازن في استخدامها واستغلالها في كل مناطق الوطن، فهي تثبت انها أقوى من السوق. وان تقديم الخدمات العمومية الجوارية، في قطاع النقل، والاتصالات، والامن والتعليم، والصحة وفتح الطريق في المناطق النائية وذات كثافة سكانية قليلة، يساهم في توازن الجهوي وتسهيل من النشاطات الاقتصادية بعيداً على المدن، وهذا ما يجعل الخدمة العمومية تساهم في التنمية وتهيئة المناطق النائية وجعلها مناطق فعالة.

- مبدأ التضامن: هو ان الدولة تقوم باحتواء المواطنين، وتقوم بوضع استراتيجيات لمحاربة الفقر والحرمان، من خلال التضامن الاجتماعي بين مواطنين الذي تقوده الدولة بقيادته وتجسيده على الميدان، من خلال تقليص الفوارق بين المواطنين من دخل وكذلك الإعاقة الصحية والمادية، ولهذا، مبدأ التضامن الاجتماعي يتم تصنيفه الي ثلاث أصناف من خلال تعريف الخدمة العمومية:<sup>1</sup>

أ- ان تكون الخدمة العمومية مادية ومالية للمواطنين الفقراء والمهمشين أي الفئة المعوزة.

ب- يهدف مبدأ التضامن على الانسجام والشعور بالوحدة الوطنية والمواطنة.

ج- وهدف هذا المبدأ الي العدل في الموارد والاستخدام الموازن وفعال للموارد المشتركة.

### المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية واهميتها.

أولاً: أنواع الخدمة العمومية.

للخدمة العمومية عدة أنواع، وتختلف حسب معيار المنفعة التي تم تقسيمها ونذكر منها:<sup>2</sup>

1-خدمات جد ضرورية التي يجب ان توفرها وتقدمها الدولة لضمان بقاء المجتمع وسلامته، مثل الخدمات التعليمية والصحية التي يجب تقديمها مهما ارتفعت وزادت تكلفتها.

2-خدمات ضرورية لكل المواطنين وكذلك المؤسسات والقطاعات ولا يمكن الاستغناء عنها مثل النقل والماء، الكهرباء، الغاز وغيرها مما تساهم في التنمية الدولة،

1. شهرزاد مروى مغربي، اكرام حاكمي، مرجع نفسه، 20، 19.

2. خضرة شواكي، مرجع سبق ذكره، 35.

وكذلك القطاع الخاص الذي هي من اساسياته التجارية، وتوضع من معايير الربحية التجارية.

3- خدمات يستفيد منها جميع المواطنين من ناحية اجتماعية وثقافية، الا ان هذه الخدمات اقل أهمية لأنها لا تهتم جميع المواطنين، ونذكر منها: المكتبات العمومية، المتاحف والمسرح والمنتزهات.

و هناك معيار يتم تقسيم الخدمة العمومية حسب المجال الخدمة و تنقسم الي :<sup>1</sup>

1- الخدمات العامة الاقتصادية: وهي خدمة تهدف الي تحقيق ربح مالي ومصلحة اقتصادية مثل الامداد بالماء الصالح للشرب، النقل العمومي.

2-الخدمات العامة الاجتماعية: هي تلك الخدمة التي تشبع حاجات الاجتماعية، وهي تلك الحاجات التي لا يوفرها السوق ولا يشبعها كلياً، ولا تتم ظاهرة الاستهلاك التنافسي او الاشتراك في الاستهلاك، هنا يتم تدخل الدولة لتقديم الخدمات ونتاجها وتقديمها للمواطنين بطريقة سليمة وتمويل السوق ووضع طريقة لمعالجتها.

يمكن تقسيم الخدمة العمومية بالاعتماد على معيار التكلفة كما يلي:

1-الخدمة المجانية: وهي خدمة بدون مقابل ويتحصل عليها جميع مواطنين.

2-الخدمة مدفوعة الثمن: هي الخدمة التي تكون بدفع ثمنها أي بمقابل مالي، وهذه الخدمة عادة ما تكون خدمة اقتصادية وترتبط بالقطاع الخاص، وتبقي الدولة لتحقيق التوازن بين الثمن وقدرة المواطنين على حصول عليها، وتقوم بتحديد السعر لضمان حصول المواطنين عليها، ودعم الدولة ومراقبة النوعية كذلك لتلبي جميع حاجات المواطنين وتوفير الاستقرار.

<sup>1</sup>. غنية نزلي، "دور الإدارة الالكترونية في ترقية خدمات المرفق العمومية المحلية"، مجلة العلوم القانونية والسياسية عدد 12 (2012): 184.

تم وضع تقسيم للخدمة العمومية من وجهة الإجرائية كذلك ونذكر أنواعها من هذه الناحية وهي:<sup>1</sup>

- الخدمة العامة البسيطة: هي الخدمة التي تقدمها الحكومة للمستفيد من الإدارات العمومية، ويتم الحصول عليها من مكان واحد وفق شروط ومعاملات.
- الخدمة العامة المركبة: هي خدمات بسيطة مترابطة ومتكاملة تقدم في خدمة متكاملة للمواطنين من جهاز حكومي واحد.
- الخدمة الأساسية: هي الخدمة البنية التحتية للإدارة الالكترونية التي تشارك فيها جميع الخدمات الأخرى.

حسب موضوع الخدمة ومحلها وتنقسم الى:<sup>2</sup>

- الخدمة العامة المفتوحة: ينظر إليها على انها نظام يتم وفقاً لوظيفتها مثل أي وظيفة مجتمعية مهمة، حيث يتم تدريب الفرد لها ويفرغ وقتاً طويلاً في ممارستها طول حياته المهنية، وتدير المؤسسات او المنظمات العامة وفقاً لهذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقاً لنوع الخدمة (اقتصادية، زراعية، تجارية، ...) حيث يتم تعيين العاملين وفقاً لمتطلبات العمل الفعلية، بهدف تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتتميز هذه الخدمة بالبساطة ومرونة الخدمة واقتصاديتها.
- الخدمة العامة المقفلة: تتم في الإدارة غالباً عمليات اعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل، واستمرار التدريب اثناء العمل بهدف رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات واكتشاف الاستعدادات، كما ان القاعدة العامة لنظام الخدمة العامة المقفلة هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات.

1 . عباس بدران، مرجع سبق ذكره، 165، 166

2 . فاطمة بلقرع، دلال العمري، هاجر قريشي، "الإدارة الالكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية"، مجلة البديل جاهزية العدد 07، 6.

## ثانياً: أهمية الخدمة العمومية.

تتمثل أهمية الخدمة العمومية فيما يلي:<sup>1</sup>

- تعتبر جوهر الحياة بالنسبة للمواطنين ومرتكزات التقدم للمجتمع: حيث يحتاج الفرد الى الصحة والتعليم، الماء، الكهرباء، السكن وغيرها، ليكون انساناً ذا تأثير إيجابي في المجتمع، وكلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع كان ذلك مؤشراً على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية، حيث تعتبر جوانب حيوية شاملة تظهر الخدمات العمومية للمواطن وتوفرها مؤشراً على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- تعكس الخدمة العمومية موقف الحكومة او الجهة المسؤولة عن تقديمها، وتقيم عملياتها بناءً على مدى إرضاء المواطنين من خلال تقديمها بشكل فعال وملائم، وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم الخاصة، وذلك من اجل الوصول الى شمولية الجمهور.
- ضمان الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي: يعكس الاستقرار تأثيراً كبيراً على نمو المجتمعات، حيث يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج، ويسرع وتيرة التنمية في كافة جوانبها. وتمثل مهمة السلطة في أي مجتمع في أداء أدوارها الوظيفية التي تسعى الى تحقيق هذا الاستقرار، وتتجلى اهم محدداته في تأمين الخدمات العامة، وأبرزها السكن والعمل والرعاية الاجتماعي.

<sup>1</sup> . خولة موبحة، عايدة دخموش، مرجع سبق ذكره، 65.

## خلاصة الفصل الأول:

في ختام الفصل حول الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية، يتضح ان تبني التقنيات التكنولوجية في الإدارة العمومية يمثل خطوة محورية نحو تحسين الخدمات العمومية، من خلال مناقشة مفهوم الإدارة الالكترونية، وخصائصها، وأهدافها ومتطلباتها، وبالإضافة الى تعريف الخدمة العمومية، ومبادئها، وأنواعها، وأهميتها، نصل الى فهم عميق للدور الحيوي الذي تلعبه هذه التقنيات في تحسين خدمة المواطن وتعزيز الكفاءة والشفافية.

الإدارة الالكترونية هي استخدام التكنولوجيا لتحسين وتقديم الخدمات العمومية، ومن خصائصها السرعة في التنفيذ، سهولة الوصول، وتوفير التكاليف. وتهدف الى تحقيق تحسين الخدمات، ورضا المواطنين، وتقليل البيروقراطية والفساد.

والخدمة العمومية هي الخدمات الحكومية التي تقدمها الدولة للمواطن لتلبية احتياجاتهم الأساسية وتحقيق رفاهيتهم. ومن مبادئها المساواة في الوصول، الشفافية، المساءلة، وتحسين الخدمات. ولها عدة أنواع تتراوح من خدمة ضرورية الي غير ضرورية.

الخدمة العمومية تلعب دور أساسي في تحسين خدمة المواطن وتحقيق العدالة الاجتماعية، وتساهم في توفير فرص متكافئة للجميع، وتقليل الفجوات الاجتماعية، وتحقيق التنمية.

وفي النهاية، يعكس الانتقال الى الإدارة الالكترونية أهمية تبني الابتكار والتكنولوجيا في تحسين أداء الحكومات ورضا المواطنين. يمثل هذا التحول تحدياً وفرصة في آن واحد، حيث يتطلب التزاماً بالتطور المستمر والتكيف مع التغيرات التكنولوجية، مما يعزز كفاءة الحكومة ويحقق فوائد ملموسة للمجتمع

الفصل الثاني:

تجربة الإدارة الإلكترونية

وأثرها على الخدمة العمومية

في الجزائر.

## تمهيد:

تمثل الإدارة الالكترونية إحدى التطورات الحديثة التي تسعى الدول لتبنيها بهدف تحسين كفاءة الخدمة العمومية في الجزائر، وتعتبر الإدارة الالكترونية مشروعاً حيوياً لتحديث الإدارة الحكومية وتقديم خدمات عمومية تتسم بالسرعة والشفافية والفعالية. ويتناول هذا الفصل تجربة الجزائر في تبني الإدارة الالكترونية وأثرها على الخدمة العمومية من خلال دراسة شاملة لواقع وتحديات هذا المشروع.

في المبحث الأول، نناقش واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر، متناولين مؤشرات جاهزية البلاد لهذا المشروع، واستراتيجيتها المرسومة لتحقيق ذلك. وسنستعرض البنية التحتية التقنية، والقدرات البشرية، والإطار القانوني والتنظيمي الداعم لتطبيق الإدارة الالكترونية.

اما في المبحث الثاني، فنركز على طبيعة الخدمة العمومية في ظل تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية. سنستعرض واقع الخدمة العمومية في الجزائر وكيفية تأثرها بالتقنيات التكنولوجية. سنناقش أيضا الدور المحوري للإدارة الالكترونية في تحسين هذه الخدمات من حيث الكفاءة والشفافية والفعالية، بالإضافة الى تعرف على معوقات التي تواجه هذا التحول.

من خلال هذا الفصل، نسعى الى تقديم تحليل متكامل دقيق لتجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر، وتقييم مدى تأثيرها الإيجابي على الخدمات العمومية. ونهدف الى تسليط الضوء على النجاحات المحققة والمعوقات القائمة.

## المبحث الأول: واقع إدارة الالكترونية في الجزائر.

تسعى الجزائر كباقي الدول، لتحقيق رضا المواطن من خلال تحسين الخدمات العمومية، في هذا المبحث، سنتعرف على كيفية رسم الجزائر استراتيجية الإدارة الالكترونية، وما حققته هذه الاستراتيجية.

### المطلب الأول: متطلبات جاهزية الإدارة الالكترونية في الجزائر.

متطلبات تقنية وتكنولوجية: انشأت الجزائر الصندوق UDTICM بموجب القانون رقم 08-21 المؤرخ في 30 ديسمبر 2008 المتضمن قانون المالية لسنة 2009. ينص القانون على فتح وتخصيص في كتابات خزينة الدولة حساب خاص رقم 128-302 صندوق تملك استعمال وتطوير تكنولوجيات الاعلام والاتصال، ويحدد القانون إجراءات ونفقات هذا الصندوق، ويعين وزير البريد وتكنولوجيات الاعلام والاتصال كمسؤول صرف لهذا الحساب. يهدف الصندوق الى التكفل بالعمليات المتعلقة بمشروع "الجزائر الالكترونية" من خلال تطوير التطبيقات الافقية الحكومية، وتدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال، تعميم نفاذ الانترنت، ووضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المحتوى، وترقية وتصدير منتجات تكنولوجيات المعلومات والاتصال، تعميم تعليم تكنولوجيات المعلومات والاتصال لكل الشرائح الاجتماعية، ودعم البحث والتطوير والابداع، وإقامة نسيج مجتمعي كامتداد للجمهور.

تستورد الإدارات والمؤسسات في الجزائر حوالي 50000 حاسوب سنويا، ويشهد الطلب عنها تطورا ملحوظا، كما ظهرت شركات متخصصة في تسويق أجهزة الاعلام الآلي وملحقاتها، وتقديم خدمات ما بعد البيع.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>. رانية هدار، مرجع سبق ذكره، 143.

ان البنية التحتية لتكنولوجيات المعلومات والاتصال لها قيمة جوهرية في البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. وقد عملت الجزائر نحو إيجاد بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، كمرحلة تمهيدية لتأسيس واستكمال المسار التحول الإلكتروني، وسنتطرق الي اهم البرامج التي قامت بها الجزائر لرفع البنية التحتية لتكنولوجيات الاتصال نذكر منها:<sup>1</sup>

- وكالة الفضاءية والقمر الصناعي الجزائري: تم انشاء وكالة الفضاءية في جانفي 2002، وشهدت الوكالة في نوفمبر 2002 إطلاق القمر ALSSAT1 ووضعه في مساره. ويمثل هذا اسهاماً وبرنامجاً وطنياً هاماً ومركزياً في دعم التنمية والتكنولوجيا والتطوير.
- جهود شركة سونلغاز: مع التطور التكنولوجي وتوفير الاتصالات للمجتمع وربط الافراد بالمؤسسات العامة، قامت الشركة سونلغاز بربط مركزها كإحدى التجارب الاولى (عناية ووهران)، تم تحويل كابل الكهرباء من ناقل كهربائي الى ناقل تدفق انترنت، ويصل حوالى 4،5 ميغابايت، وذلك عن طريق التحول نحو الاعتماد على استخدام تكنولوجيا الانترنت بواسطة الكهرباء وهو ما يعرف (POWERLINE COMMUNICATION)، ويرى الباحثين ان هذه الطريقة لها أهمية كبيرة، وان نسبة السكان الذين لديهم اشتراك في الكهرباء تقدر % 97، وبينما مشتركى الهاتف % 10.

متطلبات المادية: كان اول ارتباط الجزائر بالشبكة الانترنت في سنة 1994 عن طريق مركز البحث في الاعلام العلمي والتقني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وكان دوره وضع شبكة وطنية وربطها بالشبكة العالمية، وقدر عدد الهيئات المشتركة في الانترنت سنة 1996 ب 130 هيئة، ليصل سنة 1999 الى 800 هيئة، منها 100 في

1. فضيل مسعي، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر"، (مذكرة ماستر، جامعة تبسة، 2022)، 30، 29.

القطاع الجامعي، و 50 في القطاع الطبي، و 150 في القطاعات الأخرى، واثبتت الدراسات العامة التي أجريت على استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و الأجهزة الإدارية ان الجزائر قد احتلت المركز 111 عالميا في مجال مالكي أجهزة كمبيوتر، اما في مجال عدد المشتركين في شبكة الانترنت فقد احتلت المرتبة 88 في هذا المجال، اما بالنسبة لمجال مستخدمي الانترنت فقد احتلت المرتبة 91، و في مجال استخدام الانترنت في المدارس احتلت المرتبة 121، كما قامت الجزائر بتنفيذ برنامج اسرتي 01 وهدف هذا المشروع هو حصول كل اسرة جزائرية على حاسوب، وهذا لرفع وصول المجتمع لشبكة المعلومات العالمية. اما برنامج اسرتي 02 فهدفه هو ربط المؤسسات التربوية بالتكنولوجيا الحديثة وتزويد الأساتذة بأجهزة الكمبيوتر المحمولة وربطها بالإنترنت.

متطلبات البشرية: عقدت وزارتا التكوين المهني ووزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال شراكة، وتم برمجة أيام دراسية يخضع لها المتربصون لدراسة اساسيات الكمبيوتر وأنماط الحياة الالكترونية، وكذلك تعليمهم وتخصيصهم في مجال الاعلام الآلي للاستفادة منهم في برنامج الإدارة الالكترونية، الذي أساسه حسن استخدام الالكتروني. ووزارة التربية الوطنية قامت ايضا بتدريب المكونين والأساتذة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التربوية، وتخصيص دورات تدريبية للمؤطرين لضمان السير الجيد للمشروع. واستضافت الجزائر المؤتمرات والندوات العلمية والمحلية التي هي ضمن مشروع الإدارة الالكترونية.<sup>1</sup>

متطلبات التشريعية: قام المشرع الجزائري في العديد من النصوص القانونية لمواكبة التطور في تكنولوجيا الاعلام والاتصال، وذلك من خلال المراسيم التنفيذية التالية التي تنص على ما يلي:

<sup>1</sup>. مرزوقي مرزوقي، مروى رمضاني، كريمة بوقرة، "البيات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر تجارب دولية وعربية"، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية 05 العدد 02(2021): 121.

- المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت 1998، والذي يضبط شروط وكيفيات ممارسة خدمات الانترنت وقد انهي هذا أخيراً احتكار الدولة لقطاع الانترنت.
- المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أوت 2000، والذي حدد شروط ومعايير تنظيم الانترنت والاستفادة منها، وحقوق والتزامات مقدمي الخدمة والإجراءات المتبعة للحصول على الرخصة وحالات سحبها، وتشكيل لجنة منح الرخص لتقديم خدمة الانترنت.
- القانون 03\_2000 الذي حدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وفصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الاتصالات.
- القانون 04-2018 المؤرخ في 10 ماي 2018، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية، بدل القانون 75-89 الصادر في 30 ديسمبر 1975 المتضمن قانون البريد والاتصالات.<sup>1</sup>
- الثقة الرقمية: هي البيئة المعلوماتية التي تتميز بخصائص الثقة التي يجب ان تتميز بها البيئة الورقية، ولقد عمل المشرع الجزائري لاستكمال الترسانة التشريعية بعدة قوانين متعلقة ب:<sup>2</sup>
- الاعتراف بحجية الكتابة الالكترونية: اصدار القانون رقم 05-10 بتاريخ 20 جوان 2005 المتمم والمعيد للقانون المدني، حيث انتقل المشرع من النظام الورقي في الاثبات الى النظام الالكتروني، حيث أصبحت للكتابة في الشكل الالكتروني مكان ضمن قواعد الاثبات في القانون الجزائري.
- التوقيع الالكتروني: اعتمد المشرع الجزائري في نص المادة 2/327 بالقانون 05-10 المعدل والمتمم للأمر 75-58 المتضمن القانون المدني والتي تنص على ان يعتمد

<sup>1</sup>. عيسى جلاب، محمد خريفي، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية"، (مذكرة ماستر، جامعة تيارت، 2022)، 52.  
<sup>2</sup>. وداد بورصاص، وهاب نعمون، "محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية 02، العدد 08 (2017)، 21.

بالتوقيع الالكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 323 مكرر، وذلك من اجل إضافة الحجية على المحررات الالكترونية.

- التصديق الالكتروني: حددت ممارسته بموجب المرسوم 07-162 وهو الامر الذي يتطلب الحصول على ترخيص تمنحه سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية.

- الدفع الالكتروني: اعترف القانون الجزائري به من الامر 03-11 المتعلق النقد والفرض من خلال المادة 69 والتي تنص على ان وسائل الدفع الالكتروني هي كل الأدوات التي تمكن الشخص من تحويل الأموال مهما كان السند او الأسلوب التقني المستعمل.

- الجريمة الالكترونية: امام الفراغ القانوني فيها، تم اصدار القانون رقم 04-15 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004 المعدل والمتمم لقانون العقوبات، والذي ينص على الحماية الجزائرية لأنظمة المعلوماتية من خلال تجريم كل أنواع الاعتداءات التي تستهدف أنظمة المعالجة الآلية للمعطيات.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: مؤشرات جاهزية الإدارة الالكترونية في الجزائر.

إن منظمة الأمم المتحدة تقوم بإصدار تقرير يخص تقدم الإدارة الالكترونية. هذا تقرير يصدر كل عامين يرصد مستوى التقدم في مسارها في مختلف دول العالم، وهو مرجع ذو نطاق عالمي في مجال الإدارة الالكترونية، وهو التقرير الوحيد عالمياً الذي يقيم تنمية الإدارة الالكترونية في الدول الأعضاء في الأمم المتحدة البالغ عددهم 193 دولة، بدايته كانت سنة 2003، ويتضمن التقرير مؤشرات رئيسية واخري ثانوية سنتناولها فيما يلي:

<sup>1</sup>. مرزوقي مرزوقي، مروى رمضاني، كريمة بوقرة، مرجع سبق ذكره، 122.

- مؤشر تنمية الإدارة الالكترونية: هذا المؤشر يقيس استعدادية وقدرة الإدارات الوطنية على استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمة العمومية. ولهذا المعيار نفع للموظفين الحكوميين وصناع السياسات والباحثين وممثلي المجتمع المدني والقطاع الخاص لاكتساب فهم أعمق للمعايير المقارنة والوضع النسبي للدولة عند الاستفادة من الإدارة الالكترونية لتوفير الخدمات الشاملة والمسؤولة والمرتكزة على المواطن.<sup>1</sup>

تحسب قيمة هذا المؤشر بالمتوسط الحسابي البسيط لثلاثة مؤشرات فرعية أخرى، وهي: مؤشر الرأسمال البشري، مؤشر البنية التحتية للاتصالات، ومؤشر الخدمات الالكترونية، وتحدد القيمة بين الصفر والواحد لمؤشر تطور الإدارة الالكترونية، بحيث كلما زادت قيمة المؤشر، كان ذلك دليلاً على التحسن في وضعية الإدارة الالكترونية.

كانت قيمة المؤشر في الجزائر في سنة 2008 قيمة 0,35 والترتيب الدولي كان 121 وكان هذا تحسناً طفيفاً مقارنة بالسنوات السابقة، الا ان بعدها زاد تدني المؤشر وكذلك الترتيب الدولي: في سنة 2010 كان المؤشر 0,31 والترتيب 131، وفي سنة 2012 كان المؤشر 0,36 والترتيب 132، وفي سنة 2014 كان المؤشر 0,36 والترتيب 136. نلاحظ ان الجزائر في تذبذب ومستوى متدنٍ في مؤشر تنمية الإدارة الالكترونية، وهذا راجع لعدة أسباب.<sup>2</sup>

قراءة عربية لوضعية الإدارة الالكترونية في الجزائر من خلال المؤشرات الفرعية: وتضم تقرير الأمم المتحدة اربع مؤشرات هي:<sup>3</sup>

1. نور الدين شنوفي، خليل مولاي، "الاتجاه نحو إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر: الإنجازات والمعوقات، تجربة قطاع الضمان الاجتماعي"، الجزائر، 268..

<http://www.asjp.cerist.dz/en/articl/8263/24/04/2024>

2. رانية هدار، مرجع سبق ذكره، 171، 172.

3. نور الدين شنوفي، خليل مولاي، مرجع نفسه، 171.

- مؤشر الخدمات الإلكترونية: يحسب هذا المؤشر الفرعي من خلال معاينة عدد من المواقع والبوابات الإلكترونية الوطنية على الإنترنت في كل من البلدان الأعضاء في الأمم المتحدة. وتشمل المواقع بوابة الإدارة الإلكترونية الرئيسية ومواقع عدد من الوزارات المعنية، مثل وزارات التعليم والعمل والخدمات الاجتماعية والصحة والمالية والبيئة. والاضافة الى تقييم جودة المحتوى ونوعيته وتطور الخدمات الإدارية المقدمة عبر الانترنت وفق أربع مراحل من التطور، يتم اختبار مدى قدرة هذه المواقع على تقديم المعلومات لذوي الاحتياجات الخاصة والمعاقين، وذلك وفق ما جاء في كتيب اتحاد شبكات الواب العالمي (World Wide Web Consortium) حول "إرشادات النفاذ الى محتوى الواب لذوي الاحتياجات الخاصة".

قدر مؤشر في سنة 2008 ب0،2241 وفي سنة 2010 تنخفض قيمته 0،0984 وفي سنة 2012 ارتفعت الى 0،2549، وفي 2014 تدنت في قيمته الى 0،0787 وزاد نقص في سنة 2016 وقدر ب0،0652 وارتفع في سنة 2018 الى 1.0،2153<sup>1</sup>.

- مؤشر البنية التحتية للاتصالات: هو متوسط حسابي مركب من خمسة مؤشرات متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يتولى الاتحاد الدولي للاتصالات جمعها وحسابها. وتشمل هذه المؤشرات عدد مستخدمي الانترنت لكل 100 فرد من السكان، وعدد خطوط الثابت لكل 100 فرد من السكان، وعدد مشتركى خدمة الهاتف المحمول لكل 100 فرد من سكان، وعدد الاشتراكات في خدمات الانترنت الثابت لكل 100 فرد من السكان، وعدد المرافق العمومية التي تقدم خدمة الانترنت الثابت العريض لكل 100 فرد من السكان.<sup>2</sup>

1. رضا شواردة، امينة زرداني، " الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها في الجزائر"، ملتقى وطني: الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل 11، 2021، جامعة سطيف، 107.

2. نور الدين شنوفي، خليل مولاي، مرجع سبق ذكره، 271.

يلاحظ ان قيمته اقل من المتوسط العالمي، وفي سنة 2010 قارب 0,0412 وارتفع نوعا ما في سنة 2012 وأصبح 0,1812. في سنة 2014 زاد وقدر ب 0,1989 وحافظ على قيمته نوعا ما في 2016. وارتفع الى 0,3889 في سنة 2018. على الرغم ارتفاع نسبة مستخدمي الانترنت في الهاتف النقال في 2018 بنسبة 115%، الا ان مستخدمي الانترنت الثابتين قدر بنسبة 7% وهو ما أدى الى تدني هذا المؤشر.<sup>1</sup>

- مؤشر راس المال البشري: متوسط حسابي مركب من مؤشرين فرعيين: معدل مام البالغين بالقراءة والكتابة، ونسب التحاق الإجمالي بمراحل التعليم الابتدائي والثانوي والعالي مجتمعة. وتحدد قيمة هذا المؤشر بوضع اوزان مختلفة لكل من مؤشرات الفرعية، حيث يخصص ثلثا الاوزان لمعدل مام البالغين بالقراءة والكتابة، ويتصل الثلث الباقي بنسبة الالتحاق الإجمالي بمراحل التعليم. وتتولى منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة اليونسكو جمع هذه المؤشرات الفرعية وحسابها.<sup>2</sup>

عند الحديث عن العلاقة الخدمية في الإدارة الإلكترونية، نجد ان المواطن هو مستخدم ومستفيد من العلاقة الخدمية، والإدارة هي حاملة واجب خدمة المواطن. لذلك ينبغي للمواطن من استعمال الوسائل الإلكترونية الحديثة، وقد عانت مشكلة الامية في القرن الواحد والعشرون ونسب كبيرة لبعض البلدان من اقضاء تام لمستخدمي التقنيات فائقة الدقة للاستفادة من الخدمات، لذا يتم حل هذا الوضع بمفهوم المواطنة القائمة على مبدأ المساواة في التمتع بمخرجات العملية التنموية.<sup>3</sup>

وفي سنة 2018 وصل المؤشر الى 0,6640، وما يلاحظ من هذا المؤشر ان الجزائر أحدثت نقلة نوعية في رفع درجة التعلم والقضاء على الامية.<sup>4</sup>

1. احلام عابد، امنة عيساوة، "مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر: أسباب القشل والحلول المقترحة"، ملتقى وطني: الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل 11، 2021، جامعة سطيف، 50.

2. نور الدين شنوفي، خليل مولاي، مرجع سبق ذكره، 271، 272.

3. رانية هدار مرجع سبق ذكره، 170.

4. رضا شوادرة، امينة زرداني، مرجع سبق ذكره، 107.

- مؤشر المشاركة الإلكترونية: يتألف مؤشر المشاركة الإلكترونية من نتائج قياس إحدى وعشرون خدمة إلكترونية معلوماتية وتشاركية تهدف إلى تحسين الخدمات للمستفيدين في ستة مجالات، وهي: التعليم، الصحة، الرفاه الاجتماعية والمالية، والتوظيف، بالإضافة إلى مجال عام غير محدد يتيح لكل دولة تقديم أفضل ما لديها من نجاحات.<sup>1</sup>

يلاحظ ان مؤشر المشاركة الإلكترونية في الجزائر يرتفع في كل تسجيل له، حيث سجل في سنة 2010 قيمة المؤشر 0,0143، اما عام 2012 فقد تم قياسه ب 0,0526، وفي سنة 2014 بلغ 0,0784، وفي عام 2016 وصل إلى 0,1186. كما احتلت الجزائر المرتبة 172 في عام 2014 وارتفع ترتيبها في عام 2016 إلى المرتبة 167، أي ارتفعت بخمس درجات، الا ان متوسط مؤشر المشاركة لدول افريقيا بلغ 0,2599، ومتوسط مؤشر المشاركة الإلكترونية في العالم 0,4625، ومؤشر الدول ذات الدخل المتوسط بلغ 0,4440. بالرغم التحسن الملحوظ في مؤشر في السنوات السابقة المذكورة، الا ان قيمته تشير على ضعف الحكومة في استخدام للوسائل التكنولوجي، خاصة الانترنت، في التواصل الشفاف مع المواطنين في صياغة السياسات العامة وتطوير مستوى الخدمات، وهذا ما أدى إلى ضعف المشاركة الإلكترونية للمواطن في تسيير الشأن العام في الجزائر.

**المطلب الثالث: الاستراتيجية الإدارية الإلكترونية في الجزائر.**

أولاً: استراتيجية الجزائر 2008 – 2013.

تسعى جزائري لتنمية المجتمع ومواكبة التطورات العالمية، وقد وضعت استراتيجية لزيادة تحسين الإدارة وتجربة مشروع الإدارة الإلكترونية الذي بدأ في عام 2008، وتم تحديد الأهداف المرجوة وتنظيم الاعمال التي يجب تنفيذها في هذه الخمس سنوات،

<sup>1</sup> . نور الدين شنوفي و خليل مولاي، مرجع سبق ذكره، 272.

والتمس كل قطاعات العمومية والخاصة، ووضع ثلاثة عشر محورًا رئيسًا في الاستراتيجية وهي كالتالي:

- تسريع تطبيق تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الإدارات العامة: يشمل ادخال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الإدارات العامة، وتغيير الأساليب التنظيمية وإعادة النظر في كيفية سيرها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين والاعمال الحكومية، وإنشاء فضاء اتصال مستقل عن الموقع المادي، وتوفير المعلومات والبيانات في كل زمن وفي أي مكان. كما يشمل فك مركزية تسيير المعلومات اينما كان ذلك ممكناً وحيثما توفرت أفضل المعلومات، بهدف تحسين نوعية عملية صنع القرار.<sup>1</sup>
- تسريع استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال في المؤسسات: ان وسائل التسيير والإدارة المتطورة هو الضامن لبقاء ادارتنا في ظل العولمة. بفضل الانترنت أصبحت السوق العالمية تعتمد على المعرفة كقيمة أساسية، ولهذا حدد الهدف الأساسي في ادماج تكنولوجيا الاعلام والاتصال في القطاع الاقتصادي، ودعم امتلاك تكنولوجيا الاعلام والاتصال من قبل الشركات، ودعم تكنولوجيا الاعلام والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والكبيرة، وتطوير التطبيقات من اجل تحسين أداء الشركات، وتطوير عرض خدمات الكترونية من طرف الشركات.<sup>2</sup>
- تطوير الاليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الاعلام والاتصال: يجب تعميم النفاذ الى الانترنت، وتوسيع للسماح لكل المواطنين، في كل انحاء الوطن الاستفادة من الخدمات العمومية الالكترونية ومن قاعدة المعارف، وإعادة بعث عملية "اسرتك" وخطوط الخدمات العمومية

<sup>1</sup>. رانية هدار، مرجع سبق ذكره، 130.

<sup>2</sup>. خالد قاشي، منير لواج، حسيبة جبلي، "استراتيجية الجزائر الالكترونية 2013: فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 04، 94..

ومن قاعدة المعارف، وتوصيل التدفق السريع مع توفير التكوين ومضامين متميزة لفائدة المجتمع، وزيادة عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الانترنت والحظائر المعلوماتية ودور العلم والثقافة، وتوسيع الخدمة العامة لتشمل النفاذ الى الانترنت.

- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي: يجب تهيئة الظروف لتطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تطويراً مكثفاً، ومواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والذي تمت مباشرته في إطار اعداد استراتيجية "الجزائر الالكترونية". وتوفير الظروف الملائمة لتنمية الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال انتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز، ووضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون، وتوجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نحو التصدير.

- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة: أي تكون مؤمنة وذات خدمات عالية الجودة، وتأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات، وتأمين الشبكات، ونوعية خدمات الشبكات، لتسيير فعال للنطاق DZ.

- تطوير الكفاءات البشرية: وذلك بوضع إجراءات ملموسة في مجال التكوين والتأطير الجيد.

- تدعيم ثلاثية البحث والتطوير والابتكار: تنويع المنتجات والخدمات ذات القيمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن طريق تعزيز نشاط البحث والتطوير والابتكار.<sup>1</sup>

- ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني: الترسنة القانونية الجزائرية لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتشديد مجتمع المعلومات وعليه يجب ضبط مستوى الإطار القانوني تماشياً مع الممارسات الدولية

<sup>1</sup>. خالد قاشي، منير لواج، حسيبة جيلي، مرجع نفسه، 94.

ومتطلبات مجتمع المعلومات، مع الأخذ بعين الاعتبار التجربة المعاشية وكل النفاض والصعوبات الملاحظة.

-الاعلام والاتصال: يهدف الى التوعية بدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين معيشة المواطن والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للجزائر.

- تثمين التعاون الدولي: في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذي يخص امتلاك التكنولوجيات والمهارات ذات الصلة من خلال المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية.

- وضع اليات التقييم والمتابعة: تهدف الى تحديد نظام مؤشرات متابعة وتقييم تسمح بقياس مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة الى اجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الاستراتيجي للجزائر الالكترونية 2013.

-إجراءات تنظيمية: وضع تنظيم مؤسساتي متناسق، يتمحور حول ثلاثة مستويات هي التوجيه والتنسيق بين القطاعات والتنفيذ، وسيضمن هذا التنظيم التنفيذ الفعلي للمخطط الاستراتيجي للجزائر الالكترونية 2013.

- الموارد المالية: تنفيذ استراتيجية الجزائر الالكترونية 2013 يتطلب موارد مالية معتبرة يستحيل توفيرها من مصدر واحد، وبالتالي لابد من استغلال جميع مصادر التمويل المتاحة استغلالاً جيداً، كما انه يجب ان تكون الإجراءات التشريعية والتنظيمية والمادية مقرونة بتقييم مالي دقيق الى أبعد حد ممكن.<sup>1</sup>

ثانياً: تمديد استراتيجية الإدارة الالكترونية الي 2018.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>. رانية هدار، مرجع سبق ذكره، 133- 135.

<sup>2</sup>. خالد قاشي، منير لواج، حسيبة جبلي، مرجع سبق ذكره، 107.

الأمين العام لوزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال محمد بعيط صرح ان نسبة انجاز استراتيجية الجزائر الالكترونية قد تجاوزت 55%، مضيفاً ان الحكومة قررت تمديد مشروع الإدارة الالكترونية الى نهاية 2018، أي إضافة خمسة سنوات للمشروع، حيث لن يتم اختتام تنفيذ استراتيجية الجزائر الالكترونية خلال سنة 2013 وانما ستواصل تجسيد المشروع لسنوات أخرى. مشيراً الى ان الحكومة اقرت الاستعانة بشركات أمريكية لتعميم استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال ضمن المشروع الالكتروني. كما تم الاتفاق مع السفير الأمريكي في الجزائر هنري منشر، على ان تقدم الولايات المتحدة الامريكية ملفاً كاملاً بأسماء الشركات المعنية بدخول السوق الجزائرية، واقتراحاتها لتطوير استراتيجية "الجزائر الالكترونية".

## المبحث الثاني: واقع الخدمة العمومية في الجزائر ودور الإدارة الالكترونية في تحسينها ومعوقاتها.

### المطلب الأول: واقع الخدمة العمومية في الجزائر.

أولاً: أسباب تدني الخدمة العمومية.<sup>1</sup>

- عوائق الإدارية: عدم قدرة على تلبية حاجات المواطنين نتيجة التوزيع السكاني غير المتجانس، حيث الكثافة السكانية في شمال أكبر من الجنوب رغم المساحة الشاسعة وحتى التقسيم الإداري. من الصعب على نظام الخدمة العمومية القائم الوصول الى تلبية جميع حاجات المواطنين، وهنا يمكن القول ان جهاز الخدمة العمومية عاجز على تغطية كافة شرائح المجتمع. كما ان الخدمة المقدمة لا تتلاءم مع المقاييس الدولية، ان الخدمة العمومية المقدمة في الإدارات العمومية لا ترقى الى تطلعات المواطنين، لان الإدارات لا تزال تعتمد على البرامج والتقنيات التقليدية مقارنة بالدول

1. سعيد زيدان، "معوقات واليات تحسين الخدمة العامة بالجزائر في الفترة 2013-2020"، دفاثر السياسة والقانون 13 عدد 02 (2021):

التي تعمل بتقنيات تكنولوجيا عالية. كما نجد ان هناك تبايناً كبيراً في تلبية حاجات المواطنين، في الجنوب، نجد ان التنقل الى المستشفيات يستغرق وقتاً طويلاً مقارنة بالشمال، حيث توجد مستشفيات الجوارية في كل بلدية، هنا نطرح مشكلة تتعلق بالبنية والهيكل العمومية، وهذا بمنظور وجود المرافق العامة وليس بنوعية الخدمة المقدمة. ورغم وجود الأبنية والإدارات في شمال، تبقى نوعية الخدمة المقدمة دون المقاييس العالمية، خاصة فيما يتعلق بكفاءة العامل البشري وتطور العتاد والأجهزة المستعملة. العوائق التي تحدثنا عنها تسبب امراض البيروقراطية مثل الرشوة والمحسوبية.

- عوائق المالية والتقنية:<sup>1</sup>
- الازمة التي تعرضت لها الجزائر أواخر 2015 بسبب انخفاض أسعار البترول وما ترتب عليها من انخفاض المداخيل الجبائية، مما شكل عائقاً على تمويل الإدارات والمرافق العمومية، وكذا عدم توفير الإمكانيات اللازمة لتحسين الخدمة العمومية.
- إعادة تجهيز قاعات استقبال المواطنين وإعادة تأهيلها، وترميم وعصرنة المصالح الإدارية. تدعيم المصالح الخاصة بالعنصر البشري وفتح مناصب مالية جديدة.
- رفع رواتب أعوان الذين يعملون في المؤسسات العمومية.
- ضعف الموظفين في الإدارة من الناحية التكنولوجية وكذا استعمال أجهزة الاعلام الالي.
- تذبذب شبكة الاليف البصرية التي أصبحت جزءاً رئيسياً من المصالح الإدارية، لأنه استخدامها في الإدارة واجب بحكم وجود قاعدة بيانات على المستوى المحلي والمركزي، وغيابها يشل المصالح الإدارية.
- نظم حماية وسرية البيانات والمعلومات الشخصية ضعيف، وآليات الحماية البيانات لا زال قيد التطوير.

<sup>1</sup>. سعيد زيدان، المرجع نفسه، 317، 318.

- إشكالية نقص الموارد المالية وهي أكبر عائق يقف وراء تدني الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين على المستوى المحلي، وأكد رؤساء المجالس الشعبية ان نقص الموارد المالية مقارنة بحجم الاحتياجات المالية هو مشكلة كبيرة.
  - انتشار البيروقراطية على جميع المستويات.
  - عدم اشراك المواطن في العمليات التنموية.
  - انتشار الفساد مختلف القطاعات، مما أدى الى اصدار نصوص قانونية عديدة لمكافحة والوقاية منه نظراً لان مخاطره تؤثر على استقرار الاقتصاد الوطني.<sup>1</sup>
  - سوء التسيير واستغلال المال العام، وذلك بإبرام صفقات بطريقة غير عقلانية.
  - التعسف في استعمال السلطة، حيث يستعمل المسؤولون السلطة التي خولهم إياها القانون لخدمة مصالحهم الشخصية.<sup>2</sup>
- ثانياً: اليات تحسين الخدمة العمومية.
- اصلاح الوظيفة العمومية 2006، وفق منظور التسيير العمومي الجديد.
  - تحديث الإدارات والمؤسسات العمومية، من خلال اعتماد مشروع الجزائر الالكترونية 2008\_2013.
  - ترقية المؤسسة العمومية، وذلك من خلال التحديث الإداري، واعتماد عقود النجاعة، وعقود التسيير. بالإضافة الى الاتجاه نحو خصخصة المؤسسات العمومية الاقتصادية.
  - اصلاح الإدارة المحلية، من خلال إقرار قانوني البلدية والولاية 2011 و2012 على التوالي.
  - استحداث وزارة منتدبة لدى الوزير الأول مكلفة بإصلاح الخدمة العمومية سنة 2013 مهمتها الرئيسية احداث تنمية إدارية وتفعيل جودة الخدمات الإدارية.

1 . السعيد سليمان، "الخدمة العمومية المحلية بين النص والواقع"، مجلة منازعات الاعمال العدد 22 (2017): 140.

2 . خولة موبحة، عايدة دخموش، مرجع سبق ذكره، 80.

- وقد ساهمت في سن العديد من القوانين الرامية الى تخفيف الإجراءات البيروقراطية، خاصة في الفترة 2014-2015.
- القيام بالتسهيلات وتخفيف العوائق البيروقراطية وتقليل الوثائق الإدارية.
- اصدار تعليمية خاصة بإصلاح الخدمة العمومية رقم 298.
- استخدام الإدارة الالكترونية لدعم ويبسط الخدمات الإدارية.
- وجود ممرات وشبابيك خاصة بالفئة ذوي الاحتياجات الخاصة.
- وجود لوحات الكترونية تعرض فيها إشارات الخدمات المقدمة للمواطنين.
- تكوين الموظفين وتوفير لهم دورات، وتوفير بيئة عمل مناسبة لهم.
- تحسين الأجور وتحفيز الموظفين لتقديم افضل الخدمات.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أثر الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

أصبحت الإدارة الالكترونية اهم أداة لتحسين الخدمة العمومية لأنها تقدم تحسينات هامة على شكل خدمات، ويتم تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمة الحكومية، وهذا ما أدى الى اعتماد العديد من الجهات الحكومية تطبيق الخدمات العامة الالكترونية، بهدف تحقيق مضامينها ومرتكزاتها من الشفافية والرقابة، المحاسبة، روح المسؤولية، دولة الحق والقانون، سرعة الاستجابة للخدمات العامة. ومن مبادئ الإدارة الالكترونية نذكر:<sup>2</sup>

- تقديم الخدمات الافضل للمواطنين: واهتمام خدمات المواطن يتطلب خلق بيئة عمل تحتوي على تنوع من الكفاءات والمهارات المهنية باستخدام التكنولوجيات الحديثة، حيث هذا يسمح المعرفة بتحديد المشكلة وتشخيصها، ويجب انتقاء المعلومات حول

<sup>1</sup>. سعيد زيدان، عبد العزيز بن طرمول، "معوقات واليات تحسين الخدمة العامة بالجزائر في فترة 2013-2020"، دفاثر السياسة والقانون 13، العدد 02 (2021): 320-322.

<sup>2</sup>. عبد الرحيم رحاوي، خديجة قاسمي، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية جامعة بشار"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية 1 العدد 3 (2017): 114، 115.

- أساس وجوهر الموضوع والقيام بتحليله بدقة وصدق، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستنتاج النتائج، واقتراح حلول المناسبة للمشكلة.
- التركيز على النتائج: يركز اهتمام الإدارة الالكترونية على تحويل الأفكار الي واقع يمكن تجسيده على ارض الواقع، وتحقيق فوائد المواطنين، من خلال تخفيف العبء عنهم من حيث الوقت، والمال والجهد، وتوفير الخدمات على مدار الساعة.
  - سهولة الاستخدام والتوفر للجميع: يجب ان تكون الخدمات سهلة استخدام ومتاحة في كل مكان لكي يمكن لكل مواطن على الوصول اليها.
  - تكاليفها منخفضة: يؤدي الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتنافس المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار منخفضة، الى تخفيض التكاليف.
  - التغيير المستمر: يعتبر التغيير المستمر اساساً ومبدأ للإدارة الالكترونية، حيث تسعى لتحسين وتطوير الموجود ورفع مستوى الأداء لكسب رضى المواطنين، والبقاء متفوقة على المتنافسين.
  - تقليل الإجراءات الإدارية: تقدم الإدارة الالكترونية المعلومات بشكل الكتروني وتقلص العمل الورقي وتقليل التداول اليدوي للبيانات، مما يزيد من دقة البيانات وثقة الأطراف فيها ويقلل من الأخطاء الناجمة عن ادخال يدوي للبيانات.<sup>1</sup>
  - تقليل الضغط على مستوى شبابيك الخدمة: من خلال إعادة هيكلة الإجراءات وتبسيطها وتسهيلها.
  - تسهيل معاملات الالكترونية وتقليل التراكم الورقي بتحويل الوثائق الى الكترونية بدلا من الوثائق الورقية.
  - استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال في زيادة قدرة الحكومة الجزائرية على توفير المعلومات والخدمات بسهولة ويسر.

1. راجي بوعبد الله، مرجع سبق ذكره، 201، 202.

- التقليل من التزاحم وعدد مرات التردد على مختلف الإدارات الحكومية مع تحقيق العدالة والشفافية في الحصول على الخدمة.
- تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي حتى يتواكب مستوى أداء الحكومة مع النظم الحديثة المتبعة في الدول المتقدمة في هذا المجال.
- إيجاد بيئة تشجع المجتمع على التعامل بالحاسوب الآلي ومحو الامية المعلوماتية واعمال أفضل وتنافس تجاري فيما يتعلق بالاقتصاد الرقمي الجديد.
- الوصول الى المناطق النائية بخدماتها وفك العزلة عنها حتى تسهل على مواطني تلك المناطق قضاء امورهم وعدم تحملهم عناء التنقل لإنهاء معاملاتهم مع الحكومة.
- تحسين فعالية تدخل الدولة سواء فيما يتعلق بالتكفل بانشغالات المواطنين او وضع قيد العمل السياسة الوطنية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية.
- التنمية وبصفة متواصلة لسياسات تبسيط وتخفيف الإجراءات الإدارية وكذا مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحاً لتنمية البلاد.
- تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة، وكذلك المساهمة في تجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة على ارض الواقع، وكذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.
- مواجهة تحديات العولمة المتسارعة حيث حددت الحكومة الجزائرية هدفاً خاصاً لحماية البلاد ضد آفات الجريمة المنظمة وبالأخص تلك العابرة للحدود وكذا ظاهرة الإرهاب التي تستعمل غالباً وثائق هوية وسفر مزورة، ومن هنا جاء دور الإدارة الالكترونية من خلال اصدار جوازات السفر البيومترية والالكترونية.
- تمنح الوثيقة المؤمنة جواز السفر البيومتري ضماناً لأمن تنقل المسافرين على مستوى الموانئ والمطارات والمراكز الحدودية البرية مع سهولة التنقل بفضل مراقبة الكترونية سريعة لوثائق المسافرين إضافة الى التعرف الموثوق الذي تسمح به وثائق السفر البيومترية الالكترونية.

### المطلب الثالث: معوقات الإدارة الالكترونية في الجزائر.

- معوقات تنظيمية وإدارية: ان فكرة الإدارة الالكترونية ليست أساليب وعمليات الإدارة التقليدية، بل هي امتداد واستمرارية للمدارس النظرية، لذا لا يمكن الحديث عن إدارة الكترونية بمبادئ تقليدية خاصة الهرمية والمركزية، الذي انتجت البيروقراطية الإدارية التي لا تتلاءم مع متطلبات الإدارة الالكترونية. وتتمثل المعوقات التنظيمية والإدارية

في الآتي:<sup>1</sup>

- غموض المفهوم: ان القيادات الإدارية تجهل موضوع الإدارة الالكترونية، لذا يجب توضيح المفهوم وتوفير أرضية فكرية له في المؤسسات، فيساعد ذلك على تشكيل وجهات نظر حول توجه مشروع المؤسسة، مما يتيح لوجود عدة رؤى مختلفة في وجهات النظر، ويجب توحيد الرؤى، من خلال بلورة الاستراتيجيات والسياسات ثم الأهداف والغايات.

- مقاومة التغيير: ان مشروع الإدارة الالكترونية يتطلب تغييرات كبيرة على صعيد إعادة توزيع الصلاحيات، ويلزم التغيير القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية، وتعيين المؤهلين لمواكبة المستجدات التكنولوجية. وهذا ما قد يقاومه القيادات الإدارية وكذا الموظفين في مختلف المستويات التنظيمية، ولهذا يجب ان يكون التحول تدريجياً، وإبراز مزايا واهمية نظام الإدارة الالكترونية وما تحققه من إيجابيات، ومن معوقات قلة الدورات التدريبية والتأهيلية للمديرين والموظفين، وغياب اقسام الاستشرافية التي تشرف وتتابع وتقدم المساعدة التقنية للمديرين والعاملين المعنيين بتطبيق الإدارة الالكترونية. قلة خبرة وكفاءة المورد البشري في تطبيق الإدارة الالكترونية، او القدرة على التشغيل او صيانة الأجهزة.

- معوقات تقنية:

<sup>1</sup>. سامية منزر، زرفة بولقواس، "الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية 12 العدد 01 (2020): 40.

- ضعف جاهزية شبكة المعلومات والاتصالات: ان قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات له دور رئيسي وهو المحرك الأساسي في عملية التنمية الاقتصادية وتطوير البنية التحتية للقطاع والمؤسسات. ويصدر المنتدى الاقتصادي العالمي تقارير سنوية يبين من خلالها جاهزية شبكة المعلومات والاتصالات Readiness for Network Word للدول المشاركة. وأفادت التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي حول استخدام تكنولوجيايات الاعلام والاتصال عبر العالم في طبعته التاسعة ان الجزائر احتلت المراتب الأخيرة عالمياً وعربياً، متأخرة على دول العربية المجاورة في المغرب العربي.<sup>1</sup>
- الأجهزة والبرمجيات الحديثة: ان أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة المستخدمة في تطبيق الشبكات مرتفعة، وكذلك ان الأجهزة والبرمجيات في تطور مستمر. الامر الذي يجعل الالتحاق بهذه التطورات صعباً إضافة انها متشابكة ومتكاملة، مما يجعل من المستحيل التدرج في توفيرها، ويجب توفيرها جميعا في وقت واحد، خاصة بالنسبة للمؤسسة واحدة.<sup>2</sup>
- ضعف عدد مستخدمي الانترنت: انشاز الانترنت في الجزائر محدود، حيث ان عدد مستخدمي الانترنت في الجزائر محدود بنسبة مئوية ضعيفة مقارنة بالدول العربية حيث بلغت في احصائيات 2014 بنسبة 17,2% أي نسبة ضعيفة، حيث قدرت في دول ليس لها إمكانيات مادية وتقنية بنسبة أكبر مثل: مالي بنسبة 72%.
- تدفق الانترنت ضعيف: تم تصنيف الجزائر حسب مؤسسة "نت انديكس" الامريكية في تقرير لها في سنة 2014 ان الجزائر احتلت المراكز الأخيرة في مجال سرعة تدفق الانترنت، لتتزل ثلاث مراتب من تصنيف 2013، حيث احتلت المرتبة 177 من قائمة 192 دولة التي شملتها الدراسة، وبلغت سرعة تحميل البيانات 2,6 ميغابايت

<sup>1</sup>. نور الدين شنوفي، خليل مولاي، مرجع سبق ذكره، 275.

<sup>2</sup>. سامية منزر وزرقة بولقواس، مرجع سبق ذكره، 40.

لكل ثانية، اما بالنسبة لخدمة الانترنت عبر الموبايل فحتلت المركز 98، حيث بلغت سرعة التحميل 2,3 ميغابايت لكل ثانية، وهو ما أهلها لتكون في المراتب الأخيرة من التصنيف، وبالنسبة للمعايير الدولية فان متوسط سرعة التحميل العالمية تبلغ 20 ميغابايت لكل ثانية، اما فيما يخص خدمة الانترنت عند موبايل فتبلغ سرعة متوسط سرعة التحميل العالمية 7,8 ميغابايت لكل ثانية.<sup>1</sup>

- معوقات بشرية:
- هجرة الاف المهندسين في مجال الاعلام الالي في ظل الوضع السياسي والاجتماعي وخاصة الأمني الصعب في العشرية السوداء، كان له الأثر في فقدان كفاءات قادرة على انجاز المشروع.
- عدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين في الأجهزة الحكومية، حيث يقتصر تدريبهم على الشرح النظري دون العملي.
- انعدام او ضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا وتطبيقاتها، بل تبين مواقف سلبية منها.
- ضعف مجتمع المعلومات: حيث تعاني الجزائر من الامية التعليمية وبشكل اكبر الامية التكنولوجية، ويرجع ذلك الى اعتبارات عديدة منها انخفاض معدل الدخل، ضعف البرامج التعليمية في اطوار تعليمية مختلفة، وهو ما أثر سلباً على تكوين مجتمع قادر على مواكبة التحول الالكتروني ويساهم في ثقافة التغيير داخل مؤسسات الخدمة، ان الجزائر وبالرغم من تداول مصطلح مجتمع المعلومات في العديد من الخطابات الرسمية، الا انها لا تزال تعاني من مشكل بناء الإطار العام لهذا المجتمع.
- معوقات تشريعية: يتطلب اصدار تشريعات في هذا الشأن وتدريب مجموعة مناسبة من القضاة والمحامين وفق ما يتطلبه التعامل الرقمي. غياب الإطار القانوني الذي ينظم المعلومات في الجزائر ويحفظها، رغم ان المشرع الجزائري قام بسن قوانين ونصوص قانونية تعالج مشاكل التي ترتبط بتطبيق الإدارة الالكترونية وتعاقب الجريمة

<sup>1</sup> . نور الدين شنوفي و خليل مولاي، مرجع سبق ذكره، 277، 276.

الالكترونية وتنظم الإدارة الالكترونية، الا ان المشكلة بقيت في تفعيل هذه القوانين من خلال بناء ثقة لدي المستفيدين من تلك المعاملات. فانعدام الثقة في المعاملات الرقمية، وغياب الثقافة الرقمية، ادي لعدم الثقة بإجراءات المعاملات والسداد عبر الانترنت، وعدم انتشار التوقيع الالكتروني ومصداقية الوثائق التي يتم تبادلها الالكترونيًا لصعوبات ترتبط بالأمن والخصوصية. وكذا غياب الإطار التشريعي الذي ينظم المعاملات الالكترونية، ولاحظنا انه بعد التطور الزمني أصبح هناك عدة مشاكل منها التهديد الالكتروني والإرهاب الإلكتروني، الذي أصبح في عدة دول ويقوم بتدمير محتويات الالكترونية للشركات والمؤسسات ويسرق الأموال وكذلك يسرب معلومات المؤسسات الأمنية والعسكرية في الدول.<sup>1</sup>

- معوقات امنية: يعد الامن المعلوماتي من اهم التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية من حيث إمكانية التعرض للاختراق للمنظومة المعلوماتية من قبل قرصنة، وما يترتب عليه من فقدان الخصوصية وسرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها وعدم حذفها او تدميرها.

- ضعف الثقة في التعاملات الالكترونية: هناك فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم بسبب كثر الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الالكتروني والتأخير الكبير في تحيين حساباتهم.<sup>2</sup>

- معوقات سياسية: فتور في الإرادة السياسية وعدم ايلائها الأولوية اللازمة والاهتمام المطلوب وعدم معاملتها كمشروع حيوي واستراتيجي ضروري لعصرنة وتحديث الإدارة العامة، وبالتالي عدم وضع الخطة اللازمة والحقيقية التي تنفذ من خلالها عملية الانتقال تكون مبنية على مخطط زمني محدد التنفيذ.<sup>3</sup>

1 . سامية منزر، زرفة بولقواس، مرجع سبق ذكره، 41، 42.

2 . نور الدين شنوقي وخليل مولاي، مرجع سبق ذكره، 278.

3 . سامية منزر، زرفة بولقواس، مرجع نفسه، 40.

## خلاصة الفصل الثاني:

نستطيع ان نستخلص ان تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر تمثل خطوة هامة نحو تحسين الخدمات العمومية وتعزيز كفاءة الإدارة الحكومية. من خلال دراسة واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر، يتضح ان هناك جهوداً ملموسة نحو تطوير البنية التحتية للتكنولوجيا وتعزيز جاهزية المؤسسات الحكومية لاعتماد التكنولوجيات الحديثة. أظهرت مؤشرات جاهزية الإدارة الالكترونية تطوراً نوعياً، مما يعكس التزام الجزائر بالتحول الالكتروني وتحقيق الإدارة الفعالة. واستراتيجية الجزائر في الإدارة الالكترونية تسعى الى تحسين تقديم الخدمات العمومية من خلال تبسيط الإجراءات وجعلها أكثر شفافية وسهولة للمواطنين. تناول الفصل بشكل دقيق طبيعة الخدمة العمومية في ظل تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية، حيث تم استعراض واقع الخدمات العمومية حالياً ودور الإدارة الالكترونية في تحسينها. بفضل هذه الجهود، أصبحت العمليات الإدارية أكثر سلاسة وسرعة، مما ساهم في تحقيق رضا المواطنين وتعزيز الثقة بين الحكومة والمجتمع. ومع ذلك، تواجه الجزائر عدة معوقات تعرقل الاستفادة الكاملة من الإدارة الالكترونية. تشمل تحديات التقنية، نقص التدريب والتأهيل، بالإضافة الى مقاومة التغيير من طرف العاملين في القطاعات الحكومية. ومعالجة هذه المعوقات تطلب استراتيجية شاملة تشمل التعليم والتدريب المستمر، وتطوير البنية التحتية، وتعزيز ثقافة الابتكار والتغيير داخل المؤسسات الحكومية.

وفي الختام يمكن التأكيد ان الإدارة الالكترونية لديها إمكانيات كبيرة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، لكن تحقيق هذه الإمكانيات يتطلب معالجة المعوقات بشكل فعال وتطوير استراتيجية متكاملة تستند الى أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال. هذا سيساهم في تقديم خدمات عمومية أكثر فعالية ويعزز تقدم الدولة وتنميتها.

## الفصل الثالث:

مظاهر مساهمة الإدارة

الالكترونية في تحسين الخدمة

العمومية في الجزائر

## تمهيد:

سنتناول بالتفصيل مظاهر مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، من خلال دراسة تأثيرها على عدة قطاعات حكومية رئيسية. سنبدأ بمناقشة تطبيقات الإدارة الالكترونية في وزارة الداخلية والجماعات المحلية، حيث تساهم في تبسيط الإجراءات الإدارية وتعزيز التواصل مع المواطنين. ثم سنتناول وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وكيف ساعدت التحول الالكتروني في تحسين عمليات التسجيل والتواصل بين الطلاب والمؤسسات التعليمية، وأخيرا سنستعرض دور وزارة العدل في استخدام التكنولوجيا لتسهيل الإجراءات القضائية وزيادة الشفافية وتسهيل الخدمات في النظام القضائي.

وفي القسم الثاني من هذا الفصل سنركز على رؤية المستقبلية للإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر بشكل عام. سنستعرض كيف ساهمت هذه التقنيات في تقليل البيروقراطية، وتحسين الخدمات المقدمة، وزيادة من رضا المواطنين، فضلاً عن تعزيز الشفافية والمساءلة في العمل الحكومي. من خلال هذه الدراسة نسعى الى تقديم صورة شاملة عن الأثر الإيجابي للإدارة الالكترونية على مختلف جوانب الخدمة العمومية في الجزائر.

## المبحث الأول: نموذج من قطاعات العمومية.

بعد الربيع العربي، بدأت الجزائر بالتحول نحو المسار الديمقراطي، وقامت برسم سياساتها مع التطور العالمي، وتبنت الإدارة الالكترونية في الإدارات والمرافق العمومية لأهميتها وأهدافها التي تهدف الى تحسين الخدمة العمومية وتلبية متطلبات المواطنين. في هذا المبحث سنعرض نماذج قطاعية لتجربة الإدارة الالكترونية في القطاعات العمومية، سنطرح ثلاث نماذج من هذه القطاعات.

### المطلب الأول: نموذج قطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتنفيذ مخططها بهدف تحسين الخدمة العمومية وجعلها تتميز بالفعالية والشفافية، وقد تم تجسيد عدة مشاريع معاصرة باستخدام وسائل تكنولوجية حديثة لتحسين وتنويع الخدمات المقدمة، ومحاربة البيروقراطية الإدارية، ومن بين اهم الإنجازات التي حققتها الوزارة:

أولاً: مشاريع وزارة الداخلية والجماعات المحلية لتحسين الخدمة العمومية.

- مشروع رقمنة الحالة المدنية: قامت الوزارة بإنشاء قاعدة بيانات متطورة على تطبيق الويب، تسمح للمواطن بإدخال البيانات الخاصة به للحصول على عقود الحالة المدنية، ويتم حفظها واسترجاعها لاحقاً بهدف ارشفتها، وأيضاً استخراج الوثائق الالكترونية وطباعتها وحفظها دون الحاجة للتقرب الى الإدارات المحلية.<sup>1</sup>

وقامت بإنشاء السجل الوطني الالي للحالة المدنية، الذي يجمع قاعدة معطيات 1541 بلدية على مستوى الوطني، يحتوي على سجلات ومعلومات وبيانات الحالة المدنية، وبدا هذا المشروع في عام 2013، ويمكن لأي مواطن استخراج وثائق الحالة المدنية من أي بلدية او ملحقة عبر تراب الوطني بواسطة السجل الوطني. اما الإجراءات العملية للمشروع

<sup>1</sup>. شهرزاد مغربي، مرجع سبق ذكره، 77.

في استغلال السجل الوطني الالي للحالة المدنية من خلال التعليمية الوزارية رقم 1436 المؤرخة في 13 فيفري 2014. الإجراءات التطبيقية لتسيير وتسليم الشهادات من قبل ضباط الحالة المدنية هي كما يلي:<sup>1</sup>

- انشاء قاعدة بيانات ومعطيات على مستوى الولايات: تجمع المعطيات البلدية التابعة لها.
- انشاء قاعدة بيانات ومعطيات على مستوى البلدية: تشمل رقمنة المعطيات المحجوزة والصور الضوئية لجميع شهادات الحالة المدنية المسجلة.
- شبكة التدفق العالي التابعة للوزارة الداخلية: تربط كل الولايات بالدوائر والبلديات والملحقات الإدارية عن طريق الالياف البصرية لجميع شهادات الحالة المدنية.
- برمجيات تسيير النظام: وهي ثلاث برامج وكما يلي:
- برنامج نقل الشهادات: تقوم البلدية كل أسبوع بإرسال البيانات المحجوزة مثل الولادات الجديدة والبيانات الهامشية وغيرها الى السجل الوطني الالي للحالة المدنية عبر الولاية.
- برنامج تسليم الشهادات: يوجد في كل بلدية شباك خاص بشهادة الميلاد المولودين خارج ولاية الإقامة.
- برنامج التبليغ عن الأخطاء: في كل بلدية هناك برامج خاص يمكن المواطن من تبليغ الخطأ، حيث يرسل العون المختص الي السجل الالي للحالة المدنية لتصحيح الخطأ، ويقوم السجل الالي الوطني للحالة المدنية بإحصاء التبليغات من جميع البلديات عند الساعة الخامسة، ويتم معالجة التبليغ عن طريق مقارنة الصور ضوئية للشهادات المعنية المخزنة بالقاعدة الرسمية.

<sup>1</sup>. توفيق رفاع، فائزة عدمان، مرجع سبق ذكره، 151، 152.

مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين: في إطار تنظيم العمل بجواز السفر البيومتري وكذلك بطاقة التعريف البيومترية، أصدرت وزارة الداخلية، ممثلة في شخص الوزير، عدة قرارات، منها قرار مؤرخ في 09 ذي القعدة عام 1431 الموافق 17 أكتوبر سنة 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد ميلاد الخاص بإصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري. وكذلك قرار مؤرخ في اول صفر عام 1433 الموافق 26 ديسمبر سنة 2012، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الالكتروني. اما من الناحية التطبيقية فقد أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في 28 ديسمبر 2010 عن إطلاق المرحلة الأولى بإصدار جواز السفر البيومتري بداية من 12 جانفي 2012 على مستوى 45 دائرة بعواصم الولايات بالمقاطعة الإدارية لحسين داي بالجزائر العاصمة. وأضاف ذات المصدر ان هذه المواقع تم تعيينها كموقع نموذجية للمشروع في هذه العملية، والتي ستعمم تدريجياً على جميع المقاطعات والدوائر، ويهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين الى عصنة وثائق الهوية والسفر، حيث ستكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والالكترونية وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية.

وفي ما يتعلق بجواز السفر الالكتروني البيومتري، فهو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة آلياً، ومطابقة للمعايير المنظمة الدولية للطيران المدني، ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 من الجريدة الرسمية قراراً وقعه الوزير، يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين، يمكن تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الانترنت وارسالها عن طريق البريد الالكتروني، في خطوة مهمة لتجسيد مشروع الجزائر الالكتروني وتعميم استعمال الوسائط الالكترونية في المعاملات الإدارية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> . فاطمة بلقراغ، مرجع سبق ذكره، 11، 12.

مشروع المواطن: أطلقت وزارة الداخلية في أواخر سنة 2013، مشروع "المواطن" المتضمن اختصار الأرشيف المواطن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، من خلال هذا الرقم يمكن للمواطن استخراج جميع الوثائق الإدارية وفق نظام الكتروني بالبلدية، هذا يخفف من معاناة المواطن من التنقل الى البلدية، واستخراج الوثائق الكترونيا دون وقت محدد او مكان او جهد باستخدام رقم بطاقة التعريف البيومترية.<sup>1</sup>

رقمنة الوثائق البطاقة الرمادية: ويتم ذلك عن طريق ملقم يحتوي على قواعد البيانات الخاصة بالبطاقة الرمادية، تتصل به الحواسيب الموجودة في البلديات والدوائر والدرك الوطني الذي يستعملها في حالة التأكد والمراقبة.<sup>2</sup>

مشروع رخصة السياقة البيومترية: قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بإصدار رخصة السياقة البيومترية، منذ من جوان 2019، يمكن كل من يحمل رخصة سياقة استخراج بطاقة سياقة بيومترية بعد استخراج الوثائق اللازمة، وبالإضافة الى ذلك استحداث السجل الالي لترقيم المركبات، مما يمكن للمواطن من الحصول على بطاقات ترقيم مركباتهم دون التنقل الي ولاية التسجيل الاصلية بعد شراء المركبة.<sup>3</sup>

تطوير عملية الإحصاء في الانتخابات: تقوم البلديات والدوائر والولايات بعملية إحصاء ونقل المعلومات الى الجزائر العاصمة عن طريق الاتصال بالمستوى المركزي. مما يؤدي الى توفير الوقت والجهد.<sup>4</sup>

1. سعيدة جوي، رياض بوريش، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الجماعات المحلية على نوعية الخدمات المحلية"، جامعة قسنطينة 35 العدد 1 (2021): 1168، 1167.

2. توفيق رفاع وفانزة عدمان، مرجع سابق، 153.

3. عائشة خوخاوي، "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الجماعات المحلية دراسة حول الخدمات العمومية الإلكترونية في البلديات الجزائر"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات 11 العدد 01 (2022): 581.

4. توفيق رفاع وفانزة عدمان، مرجع سبق ذكره، 153.

تنصيب ملقم خاص البريد الالكتروني: يعمل هذا الملقم على تزويد الدوائر بهذه الخدمة، حيث يتم ارسال الرسائل الالكترونية مباشرة الى الهيئة الإدارية المختصة في الدوائر وديوان الوالي.

الخدمات التي تقدمها وزارة الداخلية والجمعات المحلية: نذكرها كالتالي:<sup>1</sup>

- الخدمات الإعلامية: توفر الوزارة في موقعها مجموعة من المعلومات للمواطنين ومهتمين بقطاع الداخلية والجماعات المحلية، منظمة على قوائم والاركان، هذا يتيح توفير الوقت والعناء التنقل الى شبابيك الإدارة الجماعات المحلية مثل معلومات حول الوثائق التي يمكن للمواطن استخراجها من البلديات والدوائر والولاية ومختلف مصالح المختصة كبطاقة التعريف الوطني، كما تتضمن معلومات عامة عن الوزارة او الجماعات الاقليمية، وبالإضافة الى معلومات تتعلق بالجمعيات والانتخابات.

- الخدمات التفاعلية: تهدف هذه الخدمات الى ضمان الاتصال عن بعد بالوزارة، وذلك من خلال توفير أدوات الكترونية للاتصال الشخصي كالبريد الالكتروني. يمكن للمواطنين استخدام هذه الأدوات للقيام بخطوات للحصول على خدمة معينة عن طريق وضع الاستمارات التي يستطيعون تحميلها، مما يوفر عناء التنقل للحصول عليها مثال ذلك: استمارة طلب جواز السفر، استمارة طلب بطاقة التعريف الوطنية، رخصة سياقة، وغيرها.

- الخدمة المعاملاتية: هذه الخدمات موجهة للمواطنين، حيث تسمح لهم بالقيام بإجراءات للحصول على خدمة ما عن طريق الانترنت، او الاطلاع على ملف اداري خاص بيهم مثل ذلك: خدمة تسجيلات الحج التي تم اطلاقها في سنة 2016، وكان تسجيل على الموقع المخصص من طرف الوزارة، وخدمة طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية التي

<sup>1</sup>. نوفيل حديد، حنان كريط، "الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الالكترونية دراسة تقييمية للخدمات الالكترونية بموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية"، جامعة الجزائر، العدد 06 (2017): 128، 129.

كانت في سنة 2017 للتلميذ الذين سيجتازون شهادة البكالوريا، وكذلك طلب جواز السفر البيومتري.

### المطلب الثاني: قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

ان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عملت على عصرنه ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة العامة، ومحاولة الارتقاء بنموذج اداري يتماشى مع اهداف وزارة التعليم العالي، انطلاقا من أهمية التكنولوجيا المعلومات والاتصال كأساس الإدارة الالكترونية، ودورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين، توجهها واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة من خلال الربط بين العديد من الجامعات، اصبحت أهمية التحول للإدارة الالكترونية وتوفير فرص النجاح لأساليب وطرق عمل الجامعة مطلبا ضروريا في ظل التحول نحو المفاهيم التعليم الالكتروني والجامعات الافتراضية والتعليم عن بعد. وفيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية الى تطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في الجزائر، يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الاوروبية (Avicenne) الذي يهدف الى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية والارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط. ويطرح هذا المشرع العديد من الإشكالات، التي قامت بتحديدتها منظمة اليونسكو ومن التحديات التي سجلت هو مسالة التكلفة الباهظة.<sup>1</sup>

وتم الاعتماد على شبكة الانترنت لدى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في العديد من المجالات، حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية الى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الالكترونية والتي يمكن استعراضها من خلال التسجيلات الجامعية عبر المواقع الكترونية، تتم عملية التسجيل الجامعي الأول عبر المراحل التالية:<sup>2</sup>

1 . عبد الكريم عابد، شريف محمد غريسي، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية المالية العامة العدد 03 ديسمبر 2013

2 . عبد الكريم عشور، مرجع سابق، ص 146.

- ملا وارسال البطاقة الالكترونية: يقوم الطالب بالدخول الى مواقع التي تضعه الوزارة، ويمكن للطالب عبر منفذ الانترنت المجاني من المشاركة في الترتيب، ويتم ارسال البطاقة الالكترونية للتسجيل المبدئي الاولي عبر هذه المواقع، ويتطلب الدخول الي الموقع استخدام الرمز الشخصي الموجود في كشف النقاط، يقوم الطالب بإدخال بياناته الخاصة ووضع رغبته التي تأهله دخول اليها. وعند ملء البرنامج بخانة خاطئة او نسيان خانة فارغة يقوم البرنامج بالتنبيه الطالب، مما يسمح لطالب له بالتصحيح والتعديل مرة اخري قبل ايداعها، وقبل نهاية الوقت المخصص للتسجيلات الأولية واعتبارها الاستمارة النهائية.
  - مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه: تأتي هذه المرحلة بعد عميلة التسجيل وملء الاستمارة الالكترونية التي تخضع لمعالجة المعلوماتية الوطنية، وضمن هذه المعالجة يتم ترتيب، حسب الفروع مع اخذ نتائج المعالجة الوطنية في الاعتبار. وتكمن اهمية هذه المعالجة في ترتيب التوجيه بكل شفافية دون تدخل عوامل الأخرى، ويتم استعراض على نتائج التوجيه الخاصة بكل طالب عبر عرضها في الموقع الخاص بالتسجيل الاولي لكل طالب.
  - مرحلة تأكيد التسجيل: تأتي هذه مرحلة بعد المرحلة السابقة، وفيها يحصل الطالب على الاستمارة التي تؤكد انه تم اختيار التخصص الذي تم قبول فيه.
  - مرحلة الطعون: تتزامن هذه مرحلة مع مرحلة تأكيد التسجيل، حيث يمكن للطالب الذي تم توجيهه في التخصص الذي لا يرغب في التسجيل فيه، ان يتقدم بطعن خاص لإعادة توجيهه الى تخصص اخر.
- ومن خلال نموذج التسجيل الاولي عبر الانترنت الذي تم التطرق اليه، يمكن القول ان ذلك يترجم توجهاً فعلياً للمنظومة الجامعية نحو تطبيق الخدمات العامة الالكترونية، مما يسمح لها بتحقيق بعض الامتيازات والانجازات والتي تشمل:

- القضاء على ظاهرة الطابور في مراكز التسجيل الاولي داخل الجامعات.
- اقامة شبكة المحاضرات المرئية ونظام التعليم الالكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: اذ ان كل المؤسسات الجامعية قامت بإنشاء شبكة المحاضرات، سواء كانت ورقية او من خلال بث غير مباشر للدروس، ويمكن للطالب الوصول الي هذا النظام في أي وقت ومكان، كما يمكن الأساتذة استعماله لوضع المحاضرات وفتح باب النقاش والاسئلة، وتكون الدروس بيداغوجية وفق ميثاق بيداغوجي محدد لتقنيات التربية الجديدة.<sup>1</sup>
- التعليم عن بعد: ساهم قطاع التعليم العالي في إطلاق ميزة التعليم عن بعد، لشهادة الماستر، وتم تطبيقها في عدة جامعات، أي يتم تسجيل عبر موقع ودراسة عبر الخط، دون الحاجة الى التنقل الي الجامعة، وكما يوجد فضاء للطالب يتم فيه تقديم استفسارات ومناقشة أفكار مع الطلبة والأساتذة.
- خدمات المكتبة الالكترونية: وضعت الجامعات مكتبات افتراضية، توفر لطالب كتباً ومذكرات ومقالات يستفيد منها الطالب دون اللجوء الحاجة الى المكتبة الورقية.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: قطاع العدالة.

- ان مشروع قطاع العدل هو أحد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج الحكومة الجزائري، اهم الإنجازات:
- أ/ الأنظمة المعلوماتية: هي موجهة لخدمة المواطن، ومصممة لتحسين الخدمات العمومية التي يقدمها القضاء.<sup>3</sup>

### - النظام الالي لتسيير الملف القضائي:

<sup>1</sup>. الميلود سحانين، غالي بغداد باي، "واقع واهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في قطاع التعليم العالي"، المجلة الجزائرية للموارد البشرية 5، العدد 1 (2020): 59.

<sup>2</sup>. مها بن تريعة، "تفعيل الإدارة الالكترونية في قطاع التعليم العالي كآلية لترشيد الخدمة العمومية"، مجلة دائر الحوث والدراسات القانونية والسياسية مخبر المؤسسات الدستورية والنظم السياسية العدد 5 (2018): 203.

<sup>3</sup>. عبد الكريم عشور، مرجع سبق ذكره، 147، 148.

- تسير الملف القضائي آليا، منذ تسجيل القضية في مصلحة تسجيل الدعاوي المدنية، الى غاية صدور الحكم او القرار، وفي المادة الجزائية منذ تحريك الدعوة العمومية، وصدور الحكم او القرار الى غاية تنفيذ العقوبة.
- يمكن للمواطن اطلاع على القضية التي تمهم بشكل الالكتروني، والحصول على المعلومات في حينها دون الحاجة للتنقل في مكاتب أمناء الضبط.
- يسمح بإضفاء الشفافية على العمل القضائي، وتعامل المتقاضين.
- المعالجة السريعة للقضايا التي تطرح امام جهاز العدالة.
- ب/ النظام الالي لتسيير الجمهور العقابي.
- يتكفل بتسيير مسار وملف السجين، منذ اول يوم يدخل فيه المؤسسة العقابية الى غاية خروجه، والتمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بالجرائم بمختلف اشكالها.
- معالجة سريعة وفعالة لإجراءات العفو.
- الحصول على طاقة استيعابية خاصة لكل سجين يمكن الاعتماد عليها في حالة افادة بالإفراج المشروط، واتخاذ أي اجراء آخر من طرف قاضي تنفيذ العقوبات.
- ج/ نظام صحيفة السوابق القضائية: هو نظام يمكن من خلاله تقديم الصحيفة رقم 03 للمواطن، والصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير، ومن أي جهة قضائية متواجدة التراب الوطني، كما يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية.
- د/ النظام الالي لتسيير الأرشيف التاريخي: هذا النظام خاص بالمسجونين اثناء فترة الحرب التحرير، ويهدف الى حفظ الذاكرة الوطنية، وخدمة هذه الفئة التي تتقدم الى الوزارة العدل، للحصول على شهادة التواجد بالسجن اثناء الثورة.
- هـ/ نظام تسيير الأوامر بالقبض: يهدف نظام تسيير الأوامر الى ضمان الحريات الفردية من خلال توفير قاعدة معطيات وطنية تتيح التعرف على كل المبحوث عنهم

في إطار القانون، وكذلك الذين كف البحث عنهم، وهذا النظام متاح بأيدي الضبطية القضائية التي تستعمله في تنفيذ أوامر القضاء.

ثانيا: الأنظمة المساندة على اتخاذ القرارات ورسم الاستراتيجيات: وذلك من خلال:<sup>1</sup>

أ- الخريطة القضائية: هو نظام آلي يساعد على اتخاذ القرار ورسم السياسات وضبط القطاع من حيث القضاة وتوزيعهم عبر التراب الوطني.

ب- الجدول التحليل: هو نظام يسمح بجمع كل الاحصائيات المتعلقة بالقطاع، والتي من خلالها يمكن اجراء الحصيلة لرسم الاستراتيجية المستقبلية.

ت- نظام تسيير الموارد البشرية: هو نظام يساهم في تطوير وعصرنة تسيير المسار المهني لسائر موظفي العدالة.

**المبحث الثاني: رؤية مستقبلية نحو تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.**

**المطلب الأول: تقييم الخدمة العمومية في الجزائر بعد تطبيق الإدارة الالكترونية.**

تعاني الإدارة الجزائرية من ظاهرة التخلف الإداري وانتشار الفساد ورداءة الخدمة العمومية. ومن مظاهرها:

- مصادر ادارية هيكلية، المركزية المشددة، النظم البالية رغم محاولات التحديث، التضخم البيروقراطي، والعمالة وتدني مستوى الأجور.

- مصدر اجتماعي، ثقافي وسلوكي، المحسوبية والمحاباة، وعلاقات القبلية، الفساد الإداري، نقص التدريب والتهرب من المسؤولية.

- غير عقلانية وترشيد الانفاق العمومي: من أسبابه التضخم التنظيمي والوظيفي لجهاز الحكومة، والمشاكل في التنسيق بين المستويات والقطاعات وهدر مال العام.

<sup>1</sup>. رانية هدار، مرجع سبق ذكره، 203.

- هشاشة القطاع الخاص وتهميشه في فترة توسع القطاع العمومي في الدولة.
  - ضعف الرقابة على المال العام نتيجة لضعف المؤسسة التشريعية واجهزة المحاسبة.
  - غياب الرشادة في توزيع المخصصات المالية.<sup>1</sup>
- ان تقييم الخمة العمومية في الإدارات العمومية وتحسين النوعي للخدمات دليل على وجود نية لإصلاح والانتقال من تقديم الكمي الي النوعي في جودة الخدمات، رغم انتقاد الباحثين لعدم تبني الجودة والتحسين من خلال الإرادة السياسية الفعلية، نلمس في هذه السنوات وجود الإرادة لتحسين نوعية الخدمات العمومية، بعد استحداث وزارة الجديدة.
- وطرحت النصوص القانونية لفكرة الجودة، ولكن يجب تفعيلها بالآليات المكملة التي تسمح بالرقابة والتقييم، يجب ان يكونا دوريا. لهذا نجد في مرسوم المحدد لصلاحيات وزير اصلاح الخدمات العمومية من خلال المادة 2 التي تنص على دراسة وتقييم تنظيم الخدمة العمومية، ووضع آليات ملائمة للمتابعة وتقييم الدوري لخدمات المرافق العمومية.
- وحسب المرسوم التنفيذي 382-13 تم تحدد ان تقييم الخدمة العمومية يقع على عاتق مصالح الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية التابعة لها، ويجب ان يكون التقييم إما بالرقابة المفاجئة او رقابة مبرمجة، وحتى المجتمع المدني والجمعيات يجب ان تشارك في المراقبة، ومساهمة تحسين جودة الخدمات<sup>2</sup>
- المطلب الثاني: مستقبل الإدارة الالكترونية في الجزائر.**

تبنى استراتيجية للإدارة الالكترونية مناسبة للبيئة الجزائر، بإشراف متخصصين، وضمان الرقابة في تطبيقاتها.

1 . كريمة لعرايبي، "تحسين أداء الخدمة العمومية في الجزائر وفق مقاربة التسيير العمومي الحديث"، مجلة افاق علمية 11 العدد 03 (2019): 198.

2 . نادية ضريفي، "جودة الخدمة العمومية"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية العدد 04 (2016): 138، 139.

- ضرورة ان يكون التخطيط واضحًا ودقيقًا وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية، وتفعيل اليات المتابعة من قبل القيادة السياسية العليا.
- التغيير الجزري في الإدارة العامة الحكومية، في الهيكل التنظيمي والأساليب الإدارية.
- ضرورة وجود إرادة سياسية تهدف الى ادخال تغييرات في نمط العيش والخدمات المقدمة للمواطنين.
- انشاء اللجنة الالكترونية تكون الهيئة المسؤولة على تنفيذ ومتابعة مشروع<sup>1</sup>.
- ضرورة تغيير الذهنيات والعقلية التقليدية المعرقلة التحول الالكتروني.
- تسريع ادخال تكنولوجيات الاعلام والاتصال في كل الإدارات.
- استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال في الشركات ودعم القطاع الاقتصادي بإدماج تكنولوجيات الاعلام والاتصال.
- زيادة الحوافز وتطوير آليات تتيح للمواطن الاستفادة من التجهيزات وشبكات الانترنت.
- توفير الظروف الملائمة لدفع تطور الاقتصاد الرقمي.
- تعزيز اتصالات ذات التدفق العالي وفائق السرعة، من خلال انشاء منشآت ذات تدفق سريع، ونوعية عالية.
- تطوير الموارد البشرية من خلال التعليم والتدريب في مجال تكنولوجيا الاتصال والاعلام.

<sup>1</sup>. فؤاد حسن حرز الله، "الحكومة الالكترونية في الجزائر: دراسة في إمكانية التطبيق"، (مذكرة ماستر، جامعة بسكرة، 2013)، 137، 136، 135.

- وضع دورات توعوية بأهمية تكنولوجيا الاعلام والاتصال ودورها في تحسين معيشة المواطنين، والتنمية الدولة في شتي مجالات.
- إقامة حكومة الكترونية تضبط الإطار القانوني والتنظيمي في المؤسسات، وضمان ثقة المواطنين.<sup>1</sup>

### خلاصة الفصل الثالث:

---

<sup>1</sup> . مريم ساسي، مرجع سبق ذكره، 71، 70.

في ختام هذا الفصل نستنتج ان الإدارة الالكترونية لها دور محوري في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر عبر عدة قطاعات حكومية رئيسية. فيما يتعلق بوزارة الداخلية والجماعات المحلية، أظهرت الإدارة الالكترونية قدرتها على تبسيط الإجراءات الإدارية وتعزيز التواصل مع المواطنين، مما أدى الى تقديم خدمات أكثر كفاءة وسرعة. وفي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ساعدت التقنيات الالكترونية في تحسين عمليات التسجيل والتواصل بين الطلاب والمؤسسات التعليمية، مما رفع مستوى جودة التعليم والخدمات الاكاديمية. اما وزارة العدل فقد ساهمت الإدارة الالكترونية في تسهيل الإجراءات القضائية وزيادة الشفافية والكفاءة في النظام القضائي، مما حسن من الوصول الى العدالة وسرعة الفصل في القضايا.

ولقد تطرقنا الى ان الإدارة الالكترونية في الجزائر تتطلب ان يتم توفير المتطلبات والوسائل، وكذا الثقافة المجتمع بأهمية الإدارة الالكترونية لضمان نجاحها.

# الخاتمة

## خاتمة:

ختاما تعد الإدارة الالكترونية ركيزة أساسية وجوهرية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، وذلك من خلال تطبيق التكنولوجيا الحديثة، تم تحقيق جزء من الشفافية ورفع الكفاءة، وتسهيل المعاملات الإدارية، والإدارة الالكترونية تساهم من تقليص البيروقراطية وتبسيط الأساليب الإدارية، مما أدى الى توفير الوقت والجهد لكل من المواطنين والموظفين. وتظل نجاحها مرتبط بتوفير البنية التحتية للتقنيات المناسبة، وتوفير الامن المعلوماتي، وكذا تعزيز الوعي بأهمية الإدارة الالكترونية وتوفير البيئة الخاصة به.

ولقد ساهمت الإدارة الالكترونية في الجزائر نوع ما من البيروقراطية، وساهمت في تنمية القطاعات العمومية، ورفع من مستوى الخدمات العمومية المقدمة. والعلاقة بين الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية علاقة تكافؤ، ان كل ما ارتفع مستوى مؤشرات الإدارة الالكترونية تنوعت وتطورت نوعية الخدمة العمومية وكانت في مستوى الدولي.

## النتائج:

رغم جهود الدولة الجزائرية في تبني واحتضان الإدارة الالكترونية، التي تهدف الى ارتقاء في مستوى الخدمات، والتنمية الدولة في شتي المجالات، الا انها لم ترتقي بما وصلت اليه دول التي تم تطبيقها فيها، وهذا بدليل انها في مراتب الأخيرة حسب التقارير العالمية. ومن أبرز النتائج التي توصلنا اليها سنذكر أهمها:

- انغلاق الموظفين الإدارات العمومية، وعرقلت البرامج التنموية، وهذا راجع لأسباب موضوعية او ذاتية.

- ضعف ورياءة في تغطية شبكة الانترنت، وهي أساس المشروع.

- عدم قدرة الجزائر على ضبط الخطة التي تتماشى مع المجتمع والموظفين.

- ميل الثقافة التقليدية على الثقافة الالكترونية في البيئة الجزائرية.

- عدم قدرة الاقتصاد الجزائري الريعي ان يوفر كل متطلبات المشروع، وتلبية حاجات المواطنين.

### التوصيات:

- تطوير في الاستراتيجيات المعلوماتية والاستثمار في مجالات الذكاء الاصطناعي والمؤسسات الناشئة، وتطوير مجال البحث العلمي والتطوير.

- يجب اصدار تعليمات وتشريعات تحمي المواطنين من القرصنة، وتحمي الوثائق والمعلومات.

- تطوير وتدريب الكفاءات البشرية، وتعليم الموظفين فن اتقان تقنيات التكنولوجيا المعلوماتية لمواكبة التطورات.

- إعادة برمجة استراتيجيات دورية تتماشى مع التطورات العالمية.

- التنوع في الخدمات وكسب ثقة المستخدمين، وتحسين من جودتها.

- تنمية المشاريع القائمة على تكنولوجيا المعلومات.

- تحسين واهتمام البنية التحتية التقنية والتكنولوجية.

# المصادر والمراجع

## الكتب:

- 1- الخالدي، محمد محمود، **تكنولوجيا الانترنت**. عمان: دار كنوز المعرفة للنشر، 2006.
- 2- الاسناوي، جلال فاروق احمد، إبراهيم جبار السيد، **الإدارة الالكترونية**. الجزائر: دار العلم والايمان للنشر، 2020.
- 3- العلاق، بشير، **ثقافة الخدمة**. الأردن: دار اليازوري، 2009.
- 4- الغامدي، محمد بن فوزي، **الإدارة الالكترونية**. السعودية العربية: لمكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، 2021.
- 5- الطعامنة، محمد محمود، طارق شريف العلوش، **الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**. الأردن: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004.
- 6- بدران، عباس، **الحكومة الالكترونية من الاستراتيجية الي التطبيق**. عمان: دار الفارس للنشر والتوزيع، 2004.
- 7- بعلي، محمد الصغير، **القانون الإداري (التنظيم الإداري - النشاط الإداري)**، الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2002.
- 8- جمعه، إسماعيل العياط، **الإدارة الالكترونية**، عمان: دار أمجد، 2010.
- 9- حامد، فداء، **الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية**، طبعة 1، الأردن: دار الكندي للنشر، 2015.
- 10- شلبي، محمد، **منهجية التحليل السياسي**، الجزائر: دار الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، 1997.

- 11- عودة، محمد امين، إدارة المشروعات العامة: القضايا والاستراتيجيات، الكويت: منشورات جامعة الكويت، 1996.
- 12- غالب، ياسين سعد، الإدارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة، 2005.
- 14- كافي، مصطفى يوسف، الإدارة الالكترونية. سوريا: دار رسلان، 2011.
- 15- نجم، عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر، 2008.
- 16- مريزق، عدمان، التسيير العمومي: بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديث. الجزائر: جسر للنشر والتوزيع، 2015.
- 17- منادل، عبد الجبار، اسس التسويق الحديث، عمان: دار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع، 2002.
- 18- لمؤذن، محمد صالح، مبادئ التسويق، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999.

#### مذكرات:

- 1- الوافي، صليحة، "دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري جامعة محمد خيضر بسكرة نموذجا"، مذكرة ماستر، جامعة بسكرة، 2020.
- 2- بوخلط، محمد الازهر، ادريس زبدي، عبد الجبار بكار حريز، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية"، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2020.
- 3- بوزكري، جيلالي، "الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق"، أطروحة الدكتوراه، جامعة الجزائر، 2014.

- 4- بن طراد، سمية، " دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة البريد الجزائر"، مذكرة ماستر، جامعة قالمة، 2015.
- 5- جلاب عيسى، خريفي محمد، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية"، مذكرة ماستر، جامعة تيارت، 2022.
- 6- حرز الله فؤاد حسن، "الحكومة الالكترونية في الجزائر: دراسة في إمكانية التطبيق"، مذكرة ماستر، جامعة بسكرة، 2013.
- 7- درداش، أسماء، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية للجماعات المحلية في الجزائر"، مذكرة ماستر، جامعة مستغانم، 2022.
- 8- رحومة، شعيب، الحاج عمار العابد، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية دراسة ميدانية بلدية حاسي خليفة"، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2022.
- 9- زويير، نصيرة، بن فاضل صورية، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات الجزائرية بلدية تيارت نموذجا دراسة ميدانية عينة من مواطنين تيارت"، مذكرة ماستر، جامعة تيارت، 2022.
- 10- ساسي، مريم، "الإدارة الالكترونية دراسة المقارنة"، مذكرة ماستر، جامعة البويرة، 2016.
- 11- شريط، شافية، بوشملة كريمة، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة دراسة ميدانية بلدية جيجل، مذكرة ماستر، جامعة جيجل، 2016.
- 12- شواكي، خضرة، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر حالة بلدية سعيدة، مذكرة ليسانس، جامعة سعيدة، 2016.

- 13- عرعار، مفيدة، "الإدارة الالكترونية كآلية تفعيل الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة"، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، 2018.
- 14- عشور، عبد الكريم، "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر"، رسالة الماجستير، جامعة القسنطينة، 2010.
- 15- عطية، اكرام، زرزور فاطمة الزهراء، "دور الإدارة الالكترونية في الظروف الاستثنائية (كوفيد19)"، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2021.
- 16- مسعي، فضيل، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر"، مذكرة ماستر، جامعة تبسة، 2022.
- 17- مغربي، شهرزاد مروي، حاكمي اكرام، " الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية"، مذكرة ماستر، جامعة السعيدة، 2021.
- 18- موبحة، خولة، دخموش عايدة، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية بلدية جيجل"، مذكرة ماستر، جامعة جيجل، 2021.
- 19- هدار، رانية، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية"، أطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 01، 2018.

#### مقالات:

- 1- بورصاص، وداد، نعمون وهاب، "محددات تطبيق الإدارة الالكترونية في البيئة الجزائرية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية 02، العدد 08 (2017)، 21.
- 2- بوعبد الله، رابحي، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية (التجربة الجزائرية انموذجا)"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية 4 العدد 1 (2020): 194، 201، 202.

- 3- بن تريعة، مها، "تفعيل الإدارة الالكترونية في قطاع التعليم العالي كآلية لترشيد الخدمة العمومية"، مجلة دائر الحوث والدراسات القانونية والسياسية مخبر المؤسسات ت الدستورية والنظم السياسية العدد 5 (2018): 203.
- 4- رفاع، توفيق، فائزة عدمان، "الإدارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى قطاع الداخلية والجماعات المحلية"، مجلة الدولية للأداء الاقتصادي العدد 03 (2019): 145.
- 5- جوي، سعيدة، بوريش رياض، "أثر تطبيق الإدارة الالكترونية داخل الجماعات المحلية على نوعية الخدمات المحلية"، جامعة قسنطينة 35 العدد 1 (2021): 1167، 1168.
- 6- حديد، نوفيل، كريط حنان، "الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الالكترونية دراسة تقييمية للخدمات الالكترونية بموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية"، جامعة الجزائر، العدد 06 (2017): 128.
- 7 - حرشو، مفتاح، "الخدمة العمومية في الجزائر بين تعقيدات البيروقراطية وتحديات الالكتروقراطية"، مجلة البحوث السياسية الإدارية العدد 12 (2018): 20.
- 8- خوجة، سمير يوسف، هيبة حارش، "متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية"، مجلة رؤى للدراسات والمعرفة والحضارية 07 العدد 02 (2021): 171، 172.
- 9- خوخاوي، عائشة، "الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الجماعات المحلية دراسة حول الخدمات العمومية الالكترونية في البلديات الجزائرية"، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات 11 العدد 1 (2022): 581.

- 10- رفاع، توفيق، عدمان فائزة، "الإدارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى قطاع الداخلية والجماعات المحلية"، مجلة الدولية للأداء الاقتصادي العدد 03 (2019): 145، 153، 152، 151.
- 11- رحاوي، عبد الرحيم، قاسمي خديجة، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية جامعة بشار"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية 1 العدد 3 (2017): 114، 115.
- 12- زيدان، سعيد، "معوقات واليات تحسين الخدمة العامة بالجزائر في الفترة 2013-2020"، دفاثر السياسة والقانون 13 عدد 02 (2021): 315، 317، 318.
- 13- زيدان، سعيد، بن طرمول عبد العزيز، "معوقات واليات تحسين الخدمة العامة بالجزائر في فترة 2013-2020"، دفاثر السياسة والقانون 13، العدد 02 (2021): 320، 321، 322.
- 14- سحانين، الميلود، بغداد باي غالي، "واقع واهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في قطاع التعليم العالي"، المجلة الجزائرية للموارد البشرية 5، العدد 1 (2020): 59.
- 15- سليمان، السعيد، "الخدمة العمومية المحلية بين النص والواقع"، مجلة منازعات الاعمال العدد 22 (2017): 140.
- 16- عابد، عبد الكريم، غريسي شريف محمد، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية المالية العامة العدد 03 ديسمبر 2013
- 17- ضريفي، نادية، "جودة الخدمة العمومية"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية العدد 04 (2016): 138، 139.

18- مرزوقي، مرزوقي، رمضاني مروى، بوقرة كريمة، "اليات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر تجارب دولية وعربية"، مجلة المقرزي للدراسات الاقتصادية والمالية 05 العدد 02(2021): 121، 122.

19- منزر، سامية، بولقواس زرفة، "الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية 12 العدد 01 (2020): 40، 41، 42.

20- لعرايى، كريمة، "تحسين أداء الخدمة العمومية في الجزائر وفق مقارنة التسيير العمومي الحديث"، مجلة افاق علمية 11 العدد 03 (2019): 198.

21- نزلي، غنية، "دور الإدارة الالكترونية في ترقية خدمات المرفق العمومية المحلية"، مجلة العلوم القانونية والسياسية عدد 12 (2012): 184.

#### المواقع الالكترونية:

1- بلقرع، فاطنة، العمري دلال، قريشي هاجر، "جاهزية الإدارة الالكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية" مجلة البديل جاهزية العدد 07.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/downarticle/400/4/1/54057/12/0>

[5/2024](#)

2- شنوفي، نور الدين، مولاي خليل، "الاتجاه نحو إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر: الإنجازات والمعوقات، تجربة قطاع الضمان الاجتماعي"، الجزائر.

<http://www.asjp.cerist.dz/en/articl/8263/24/04/2024>

3- قاشي خالد، لواج منير، جبلي حسيبة، " استراتيجية الجزائر الالكترونية 2013: فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 04، 94.

**مداخلات:**

1- شوادة، رضا، زرداني امينة، " الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها في الجزائر"،  
ملتقى وطني: الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل  
11، 2021، جامعة سطيف.

2- عابد، احلام، عيساوة امنة، "مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر: أسباب  
الفشل والحلول المقترحة"، ملتقى وطني: الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر معطيات  
الواقع ورهانات المستقبل 11، 2021، جامعة سطيف.

# الفهرس

## الفهرس:

02.....	المقدمة..
10 .....	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية.....
11.....	المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية.....
11.....	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية.....
16.....	المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية.....
18.....	المطلب الثالث: متطلبات الإدارة الالكترونية وأهدافها.....
24 .....	المبحث الثاني: الإطار المعرفي للخدمة العمومية .....
25.....	المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية .....
27.....	المطلب الثاني: المبادئ لتقديم الخدمة العمومية .....
29.....	المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية واهميتها.....
35	الفصل الثاني: تجربة الإدارة الالكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر
37.....	المطلب الأول: متطلبات جاهزية الإدارة الالكترونية في الجزائر .....
41.....	المطلب الثاني: مؤشرات جاهزية الإدارة الالكترونية في الجزائر.....
45.....	المطلب الثالث: الاستراتيجية الإدارية الالكترونية في الجزائر.....

المبحث الثاني: واقع الخدمة العمومية في الجزائر ودور الإدارة الالكترونية في تحسينها ومعوقاتها.....	49
المطلب الأول: واقع الخدمة العمومية في الجزائر.....	49
المطلب الثاني: أثر الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ..	52
المطلب الثالث: معوقات الإدارة الالكترونية في الجزائر.....	55
الفصل الثالث: مظاهر مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.....	61
المبحث الأول: نموذج من قطاعات العمومية.....	63
المطلب الأول: نموذج قطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية.....	63
المطلب الثاني: قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.....	68
المطلب الثالث: قطاع العدالة.....	71
المبحث الثاني: رؤية مستقبلية نحو تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.....	72
المطلب الأول: تقييم الخدمة العمومية في الجزائر بعد تطبيق الإدارة الالكترونية.....	72
المطلب الثاني: مستقبل الإدارة الالكترونية في الجزائر.....	74
الخاتمة.....	77
المصادر والمراجع.....	80

## ملخص:

الإدارة الإلكترونية تمثل تحولا جوهريا في كيفية تقديم الخدمات العمومية في الجزائر، من خلال تبني تكنولوجيات المعلومات والاتصالات لتحسين كفاءة وشفافية الإجراءات الحكومية. تهدف هذه الاستراتيجية الى تسهيل وصول المواطنين الى الخدمات، تقليل الفساد، وتعزيز التفاعل بين الحكومة والمواطنين. تتضمن المبادرات الرئيسية توفير خدمات حكومية عبر الانترنت، مثل استخراج الوثائق ودفع الفواتير، وتحسين إدارة الموارد البشرية الداخلية. على الرغم من التحديات المتعلقة بالبنية التحتية، التوعية، والامن التكنولوجي، فان الإدارة الإلكترونية تعد بفتح افاق جديدة لتحسين الخدمة العمومية وتعزيز الثقة بين الدولة والمجتمع.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية.

## Abstract:

E-administration represents a fundamental shift in how public services are delivered in Algeria by adopting information and communication technology to improve the efficiency and transparency of governmental procedures. This strategy aims to facilitate citizens' access to services, reduce corruption, and enhance interaction between the government and citizens. Key initiatives include providing online government services, such as document extraction and bill payments, and improving internal human resource management. Despite challenges related to infrastructure, awareness, and cybersecurity, e-administration promises to open new horizons for improving public service quality and strengthening trust between the state and the community.

E- represents : Electronic administration, public service .