الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامـعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية الحقوق والعلوم السياسية — شعبة العلوم السياسة

قســـــم العلوم السياسية — تخصص: إدارة محلية

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

بعنوان:

عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر بين مساعي الإصلاح وتحديات الواقع

إعداد الطالب:

شريف محمد

إشراف الأستاذ الدكتور:

عنترة بن مرزوق

2023-2024

* ملحق بالقرار رقم ....1082.... المؤرخ في .....
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

أنا الممضي أسفله،
السيد(ة): شريف محمد الصفة: طالب، أستاذ، باحث
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 117120314 الصادرة بتاريخ: 2020.01.13
المسجل(ة) بكلية / معهد: الحقوق والعلوم السياسية
والمكلف(ة) بانجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه):
عنوانها: عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر بين مساعي الإصلاح وتحديات الواقع

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

التاريخ: 2024/06/08

توقيع المعني(ة)

بسم الله الرحمن الرحيم

الآية القرآنية

بسم الله الرحمن الرحيم

" رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ"

سورة النمل، الآية 19

شكر وعرفان

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد اذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا

أن انعمت علي بإتمام هذه المذكرة داعيا الله أن يجعله علما نافعا .

أولا أتقدم بالشكر الجزيل والثناء الحسن إلى أستاذي الدكتور

" عنترة بن مرزوق "

لما أبداه من اهتمام وتوجيهات قيمة راجيا من الله أن يحفظه

وأتقدم كذلك بالشكر الى أهلي ورفقائي وكل من له فضل علي.

ولا أنسى كذلك الشكر الفضيل الى كل من ساعدني في مشواري الدراسي ولو بكلمة طيبة .

إهداء

الحمد الله حمد الشاكرين في كل وقت وحين على أن من علي وأعانني في مشواري الدراسي.

إلى روح أبي الطاهرة

إلى نور قلبي وزهرة أيامي "أمـــــي الحبيبة"

إلى زوجتي الغالية" قرة عيني واعظم نعم الله علي في الدنيا"

الى بناتي المؤنسات "رحيل،رحاب،روان"

الى إخوتي واخواتي وجميع اقاربي

إلى أستاذي الكريم وزميلي .

حفظكم الله ورعاكم

محمد

مقدمة

عندما تأخذك سفرية ما إلى بلد من البلدان المتقدمة ، فإن أول مرفق تحط به هو المطار، هذا الأخير هو في حقيقة الأمر إدارة من الإدارات العامة التابعة للدولة، وهو مؤسسة عمومية يشتغل فيها أشخاص أو موظفين حكوميين ،يستعملون وسائل معينة تحكمهم إدارة هي التي تقوم بعملية التوجيه والتنظيم والتسيير ككل ، وأول شيئ يلفت إنتباهك داخل المطار هو الاستعمال الكبير للتكنولوجيا والتقنيات الحديثة لوسائل الإعلام و الاتصال ، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على الأهمية الكبيرة التي أعطتها الدول المتقدمة لعنصر التكنولوجيا والتقنيات الحديثة المبتكرة في مجال الاعلام والاتصال، وإدراجها كأحد أهم الاستراتيجيات الترقوية لإصلاح وعصرنة الخدمة العامة على مستوى الادارات العمومية.

والجزائر على غرار الدول المتطلعة سعت في السنوات الأخيرة إلى الاهتمام بتطوير إداراتها والمضي قدما نحو التحول من نمط الإدارة التقليدية إلى نمط إدارة حديث وعصري يشمل جميع المفاهيم والأطر المستحدثة في العملية الإدارية من (إدارة إلكترونية ، وإدارة ذكية، وذكاء إصطناعي، وحوكمة إدارية، والعالم الرقمي ....الخ) وحتى تكون عملية التحول ناجحة لا بد من إرساء قواعد فكرية متينة تبدأ بالدراسة المعمقة والجدية للأساليب التقليدية والفهم الصحيح لمشكلات الجهاز الديمقراطي في الجزائر والأسباب التي تقف عائقا أمام الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية التي هي بيت القصيد في إحداث التنمية الشاملة وتقدم أي بلد، ثم بعد ذلك يتم التعرف على أهم الاستراتيجيات والتوجيهات الإدارية المعاصرة والتطرق إلى المفاهيم الجديدة في التسيير الإداري العمومي ،هذه الأخيرة التي إستطاعت أن تفرض مبادئها وإجرائاتها العملية في مختلف المستويات التنظيمية والإدارية للمؤسسات بفعل النتائج الايجابية التي حققتها على مختلف الأصعدة ، خصوصا على مستوى الآداء والكفاءة الإدارية وتحسين مناخ العمل لتسهيل كافة الخدمات والأعمال التي تقدمها للمواطنين .

مبررات إختيار الموضوع: يمكن تقسيم مبررات اختياري لهذا الموضوع إلى:

مبررات ذاتية: تنطلق من الرغبة للبحث في موضوع إصلاح وتطوير الإدارة العمومية ومحاولة الباحث التغلغل في دراسة المشاكل الكبيرة التي تعاني منها الإدارة البيروقراطية التقليدية في الجزائر وآثارها في الحياة اليومية للمواطن، وإبراز الدور الفعال الذي أصبحت تلعبه الإدارة الحديثة بإمكانياتها في توفير أفضل الخدمات.

مبررات موضوعية: تنبع من القيمة العلمية لموضوع عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية وأنه موضوع واسع الاستهلاك في الأوساط العلمية والأكاديمية وهو ما يفتح أمام الدارسين مزيدا من الاجتهاد وإثراء الموضوع في جوانبه النظرية والتطبيقية.

أهمية الموضوع :

إن أهمية الإدارة العمومية ودورها في تجسيد دولة ديمقراطية حديثة تستجيب لتطلعات المواطنين وتكون عند مستوى الآداء الفعال والناجح في تقديم الخدمة العمومية ، قد فرض على الدولة الجزائرية إعادة النظر في بنيتها الإدارية وتنظيماتها المؤسسية وإنتهاج سبيل عصرنة إداراتها ، بإعادة تكييف بنيتها وتركيبتها مع ما تتطلبه مستجدات العصر ، قصد رفع كفاءاتها وبالتالي تقديم أفضل الخدمات .

أهداف الدراسة : من أهم الأهداف التي تسعى هذه المذكرة لبلوغها مايلي:

- تعريف الإدارة العمومية والتطرق إلى أهميتها.
- التعرف على عيوب الإدارة العمومية التقليدية في الجزائر ومزايا الإدارة العصرية .
- معرفة الآليات والاستراتيجيات التي وضعتها الدولة الجزائرية في بناء عصرنة الإدارة العمومية .

الكلمات المفتاحية:

عصرنة الإدارة العمومية ، مساعي الإصلاح الإداري في الجزائر، تحديات الإدرة العمومية في الجزائرة وجهوجد إصلاحها .

أدبيات الدراسة:

لقد اغتمدت في دراستي لموضوع بحثي على عينة من الدراسات التي كان لها السبق في إثراء الموضوع سواء بالتطرق إلى محتواه بصورة مباشرة أو دراسة عنصر من عناصر أذكر على سبيل المثال :

- **آيت شعلال نبيل** ، متطلبات عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر (الواقع والمأمول) مارس 2023 أستاذ محاضر كلية الحقوق جامعة سطيف .

حيث تم التعرف في هذه الدراسة إلى مدى تقدم الجزائر في مساحر تحديث وعصرنة الجهاز الاداري ومدى انعكاسات ذلك على فعالية الخدمات المقدمة للمواطنين .

- **مرابط عبد الحكيم** : الإدارة العامة في الجزائر ، التحديات وجهود الإصلاح جويلة 2023 ، جامعة سطيف حيث تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى تعريف الادارة العامة والجهاز الاداري للدولة الجزائرية كما تطرق إلى أهم التحديات وجهود الاصلاح التي باشرتها الحكومة الجزائرية .
- **سامية منزر ، زرفة بولقواس** : الدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الادارة الالكترونية فيها ، مارس 2019 ، جامعة محمد خيذر بسكرة ، في هذه الورقة البحثيرة تم التطرق إلى الادارة العامة وةأهم مبادئها ثم عرض أهم المشاكل التي تعرفها بالجزائر .فرطاس فتيحة : عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الادارة الاكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطن فيفري 2016 ، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ، حيث هدفت

الدراسة إلى مناقشة عموميات حول الادارة العمومية من خلال ذكر التعريف والأهمية وكذا الوظائف التي تقوم بها الادارة العمومية ، ثم عرجت إلى دراسة تطور مسار الإصلاح الإداري في الجزائر ، والتطرق إلى مشكلات الجهاز الإداري وأسباب فشل محاولات الإصلاح .

إشكالية الدراسة:

يعتبر موضوع عصرنة الإدارة العمومية من بين المواضيع التي أخذت حيزا واسعا من النقاش داخل مختلف دول العالم ، ويعد أيضا محورا لأبرز المشاريع التي سعت الحكومة الجزائرية لتجسيدها خصوصا في السنوات الأخيرة وإنطلاقا مما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية :

- **كيف يمكن إصلاح الإدارة العمومية الجزائرية والانتقال بها من إدارة تقليدية بيروقراطية إلى إدارة عصرية تستجيب لتطلعات الدولة والمجتمع؟**

ولتكون الأشكالية الرئيسية متكاملة ، ندرج تحتها أسئلة فرعية تعطينا صورة واضحة عن مضمون الموضوع ، وهي كالتالي :

1-ما المقصود بالإدارة العمومية وما هي أهميتها ؟

2-ما هي خصائصها، و ماهي الوظائف التقليدية المنوطة بها ؟

3-ماذا نعني بعصرنة الإدارة العمومية؟ وما واقع مشروع عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر؟ ؟

4-إلى أي مدى وصلت الجهود الجزائرية في مسار الإصلاح الإداري؟ وما هي أهم التحديات والمعيقات التي تواجهها في مجال التحول نحو العصرنة الإدارية؟

الفرضيات :

- نظرا لتشعب موضوع الإدارة العمومية وتعدد فروعها فقد وردت الكثير من التعاريف والمفاهيم الخاصة بالإدارة العمومية وذلك على حسب نظرة كل باحث وزاوية دراسته.
- للإدارة العمومية أهمية كبيرة كجهاز مؤسسي في مؤسسات الدولة الحديثة نظرا لخصائصه المتعددة وكذا تعدد الوظائف التي يقوم بها خصوصا الوظائف الحديثة منها .
- أدركت الحكومة الجزائرية أهمية التغيير والتحديث داخل أجهزة الدولة وكان من أولوياتها عصرنة الجهاز الاداري وإعطاء نقلة نوعية لدور الإدارات العمومية .
- رغم صعوبة الوضع وكبر التحديات إلا أن مسار الاصلاح الاداري في الجزائر بدأ يعطي نتائج جيدة وجهود الإصلاح أعطت ثمارها وما على الحكومة الجزائرية إلا مواصلة التحدي و الاستمرار في مسار التحديث الاداري.

المنهج المعتمدة:

بالنسبة للمنهج المتبع ولإعتبارات تتعلق بطبيعة الموضوع فقد تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي والذي أعتمد في وصف الظاهرة المدروسة و تحليلها ورصد أبعادها وتحديد معايير المشكلة والبحث عن حلول وإيجاد استراتيجية للتوجه بالمستقبل والوصول إلى رؤية واضحة وموضوعية.

خطة البحث :

للإجابة عن إشكالية البحث المطروحة إرتأيت إلى تقسيم البحث إلى قسمين مع المقدمة والخاتمة مبينة كما يلي:

الفصل الأول : تطرقت فيه إلى الإطار المفاهيمي للموضوع وهذا بالتعرض لتعريف الإدارة العمومية وتحديد أهميتها ، ومبرزا ذلك في خصائصها والوظائف التقليدية لها ، ثم قمت بإعطاء

تعريف لمفهوم عصرنة الإدارة العمومية و مبررات التوجه نحوها وكذلك ذكر الوظائف الجديدة للإدارة العمومية في ظل تحديات العصرنة ، مع إعطاء لمحة عن مسؤولية الإدارة العمومية .

الفصل الثاني : تعرضت فيه إلى عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر وآليات الانتقال من الإدارة البيروقراطية إلى الإدارة العامة الحديثة ، بالحديث عن واقع الإدارة العمومية في الجزائر وما يعتيره من مشكلات ومبررات الإصلاح ، ثم قمت بتقديم أمثلة عن المشارع والنماذج المطبقة للعصرنة الإدارة في الجزائر، مع التنويه بجهود بلادنا في هذا المجال وتحديد الآليات المستعملة في ذلك ، وبطبيعة الحال تم ذكر أهم المعيقات والعقبات الحائلة دون تحقيق ذلك وإعطاء رؤية إستراتيجية لتفيعل عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر.

صعوبات الدراسة :

ككل بحث علمي لاقيت مجموعة من الصعوبات والمعوقات التي حالت دون إتمام عملي على أكمل وجه ، ولعل منها :

- قلة المراجع المتخصصة في موضوع عصرنة الإدارة العمومية ، كما أن المراجع التي تناولت الموضوع جاءت وفق أسلوب وصفي ومكررة في مضمونها ، ومختصرة ومفتقدة لطابع التجديد ومحاطة بجميع جوانب الدراسة .
- شساعة الموضوع وصعوبة حصره في مجال معين .
- ضيق الوقت وعدم توفر المدة الزمنية اللازمة للموضوع .

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للدراسة

الفصل الأول :

الإطار المفاهيمي لمصطلحات الدراسة :

تمهيد :

تعتبر الإدارة العمومية أحد أهم الدعامات الأساسية في بناء الدولة الحديثة بمفهومها المؤسساتي المعاصر ، وهو ما جعلها محطة أنظار الباحثين والدارسين الذي سعو إلى دراستها كمتغير جديد ، خصوصا في ظل البحث المستمر للدول والحكومات من أجل عصرنة الإدارة العمومية والتحول بها من المفهوم التقليدي البيروقراطي القديم إلى المفهوم الحديث .

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للإدارة العمومية :

بما أن الحكمة تقتضي أن نسمي الأشياء بمسمياتها فكان من الواجب أن نبتدأ بحثنا هذا بتعريف الإدارة العمومية ونبرز أهميتها .

المطلب الأول : تعريف الإدارة العمومية وأهميتها :

تشتمل الإدارة العمومية على جميع الأنشطة التي يؤيدها العاملون في الجهاز الحكومي من تخطيط وتنظيم وتوجيه ، وتنسيق، ورقابة تتعلق بصنع السياسة العامة وتنفيذها لأجل آداء خدمات وإنتاج سلع تسهم بإشباع حاجات عامة ،وتحقق المصلحة العامة .[1]

[1] - نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي تحليل أسس الإدارة العامة ، منظور معاصر ، دار اليازوري الأردن ، سنة 2009 ، ص 23.

وقد تشعبت وتعددت تعاريف الإدارة العامة وذلك لكونها نشأت وتطورت مرتبطة ومتداخلة مع العديد من العلوم ، كالسياسة والقانون والاجتماع والادارة وغيرها .

وقد عرفها ودورنلسن بأنها " الأعمال المرتبطة بهدف الحكومة و التي تهدف إلى تحقيق الأعمال الحكومية بقدر من الكفاءة وفق رغبات الشعب وإدارته "

بينما يرى إبراهيم دويش بأنها " مجموعة الأنماط المتداخلة و المتشابكة المرتبطة بعملية إتخاذ القرارات وتنفيذها المتمثل في النشاطات المختلفة التي تصدر من المؤسسات العامة في داخل المؤسسات الرسمية في النظام السياسي [1]

ويرى كل من وايت و ليونارد أن " الإدارة العامة هي جميع العمليات التي غرضها تحقيق وتنفيذ السياسة العامة التي تعلنها السلطات المختصة في حين يرى هارفاي والكر بأن العمل الذي تقوم به الحكومة من أجل تفعيل القانون يسمى الإدارة .[2]

إنطلاقا من التعريفات السابقة يمكننا تقديم تعريف للإدارة العمومية بوصفها " ذلك الكل المتكامل المتجانس والمترابط والذي يحوي شبكة مجتمعة من العناصر (البشرية، المادية، والتكنولوجية) التي تعمل على إسقاط النصوص القانونية والتشريعية الموضوعية من طرف الحكومة وتحويلها إلى مشاريع تنفيذية ملموسة لتحقيق رغبات الأفراد المختلفة بأعلى كفاءة وأحسن جودة وأقل تكلفة .

[1]- محمد مهنا العي، الإدارة في الإسلام ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 1985 ص 18 .
2- سامية منزر ، زرفة بولقراس،الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة بسكرة ، 2020/01 ، ص 30

هذه التعريفات المقدمة لمصطلح الإدارة العمومية قد تعكس الأهمية التي ينطوي عليها هذا المفهوم أو هي الأهمية التي يتم تناولها من خلال ما يلي :

أهمية الإدارة العمومية:

تكمن أهمية الإدارة العمومية في إرتباطاتها بالدولة كتنظيم سياسي من جهة للمواطنين من جهة ثانية ، فالارادات العمومية تعتبر الوسيلة التي تقوم من خلالها الدولة بتوفير الخدمات العمومية لأفراد المجتمع فهي مركز الحوار بين أصحاب القرار والمواطنين

كما تبرز أهمية الإدارة العمومية في تنفيذ السياسة العامة وتحقيق الرفاهية الاجتماعية وتلبية المتطلبات والاحتياجات العامة ، وعليه يمكن إعتبارها من المؤسسات القاعدية التي يركز عليها المجتمع لتحقيق الاستقرار والأمن والعدالة الاجتماعية [1]

وهي بمثابة الطابع المميز للدولة الحديثة التي لم تعد فيه وظيفة الإدارة مقتصرة على تنفيذ السياسات العامة ، بل تجاوزته إلى صنع وصيانة هذه السياسات[2]

المطلب الثاني : مسؤولية الإدارة العمومية وخصائصها :

إذا أردت أن تمتدح شخصا أو تعبر عن مدى إلتزامه وصرامته وقيمته ، ما عليك إلا أن تقول إنه شخص مسؤول ، هذا عن الشخص الطبيعي وكذلك هو الشأن عن مسؤولية الإدارة

1- منزر ، بولقواس مرجع سابق ص
2- مرابط عبد الحكيم ، الإدارة العامة في الجزائر : التحديات وجهود الإصلاح جامعة سطيف ، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية ، المجلة 12/ العدد 03 جويلية 2023 ، ص 5

العمومية كشخص معنوي فهي تعبير عن مدى الإلتزام والانضباط في تأدية الحقوق والقيام بالواجبات وسنتطرق فيما يلي إلى مسؤولية الإدارة العمومية وخصائصها :

أ- مسؤولية الإدارة العامة :

لا شك أن الإدارة العامة مسؤولة بصفة عامة عن المساهمة في وضع السياسات العامة للدولة وتشكيلها والمساهمة في تنفيذها إلا أن نطاق عملها لا يتوقف عند دائرة وحدات الجهاز الحكومي أو المنظمات العامة المرتبطة بها إنما يمتد ليشمل على جميع قطاعات مؤسسات المجتمع المدني وهي بذلك مسؤولة عن ما يأتي : [1]

- تهيئة المناخ ودعم القطاع الخاص (قطاع الأعمال) لتحمل قدرا ملائما من عبء التنمية و يتطلب ذلك منها صنع سياسات ووضع أنظمة تحكم وجود قطاع خاص مهني محترف وطني آمن يمتلك الدافع والقدرة للمشاركة المميزة في عملية التنمية المستدامة.
- تحديد أهداف الحكومة والجهاز اللإداري للدولة ، ووضع الأطر التنظيمية والأطر الإدارية الملائمة لها والتي تجعلها أداة مسيرة للقطاعات الأخرى، ولها دور فعال في تهيئة مناخ تنظيمي ومناخ إداري يدعم تلك القطاعات في تحمل مهام وأعباء التنمية ، ويتطلب أن تضع السياسات والضوابط التي تحقق الانضباط السلوكي و الاشراف المهني عند وحدات الجهاز الاداري وموظفيها.

1- الخفاجي الهيتيي، مرجع سابق ، ص40

- تهيئة المناخ للمؤسسات المدنية للدولة، وتعزيز دورها إحدى القطاعات الرئيسية للمجتمع ومحاولة الاستفادة من الكفاءات القيادية فيها واستثمار قدراتها في تهيئة متطلبات التنمية المستدامة .

وبعد توضيحنا لمفهوم المسؤولية لدى الإدارات العمومية ننتقل في النقطة الموالية إلى ما يميز هذه الأخيرة من خصائص تتميز بها على النحو التالي:

ب- خصائص الإدارة العامة :

تتميز الإدارة العامة بمجموعة من الخصائص أهمها [1]

- **الهدف :** هدف المشروعات الاقتصادية واضحة الجوانب تتمثل في تحقيق الربح، لكن قليلة ما نجد هذا الهدف في المؤسسات والمشاريع الحكومية التي تتميز بتعدد الأهداف وصعوبة المقارنة بين تكاليف الدائرة الحكومية وقيمة خدماتها للمواطنين كما أن العنصر البشري هو العنصر الأساسي في الإدارة العامة ويصعب التحكم فيه.

- **المسؤولية :** يكون الموظف الحكومي مسؤولا أمام الجهات العليا التشريعية ويعطي التصريحات لوسائل الإعلام بخصوص قضايا معينة وتمارس عليه الضغوط من قبل جماعات المصالح ، وقد يهاجم من طرف الصحف ويطلب منه تفسير سلوكه وتبرير السياسة التي ينفذها

1- منزر،بولقراس، ص 31

- **الشكل التنظيمي** : يقصد به هياكل تنظيم الإدارة العامة بمختلف صورها ومستوياتها وبما تتضمنه من مؤسسات مختلفة وعلاقاتها ببحضها ، ويتضمن التنظيم السلطة والقوة البشرية والمادية ويحدد شكل الادارة العامة البناء الهرمي للجهاز الاداري كما يحدد العلاقات التي تحم المستويات .

- **الإطار القانوني** : تخضع الإدارة العامة لمجموعة من التشريعات والقواعد والأنظمة التي تضعها السلطة التشريعية ، ويلتزم بها العاملون في الأجهزة الحكومية.

- **المنافسة** : نتيجة خضوعه للرقابة الداخلية والخارجية وقيود القوانين والتشريعات فإن العمل في الإدارة العامة يتميز بطابع الجمود وعدم المنافسة والحد من الفعالية في تحقيق الاهداف .

كان هذا لمحة عن خصائص الإدارة العامة ومميزاتها وللتعرف أكثر على مفهوم الإدارة العامة لا بد علينا أن نعرج إلى توضيح وظائفها التي وجدت من أجلها وذلك من خلال عنصر الوظائف التقليدية للإدارة العمومية.

المطلب الثالث: الوظائف التقليدية للإدارة العمومية:

بالرغم مما توصل إليه العالم اليوم من حداثة وتطور كبيرين على مستوى الإدارة العمومية ودورها في تحقيق الأهداف المنوطة بها إلا أننا نجدها محافظة على وظائفها التقليدية الأساسية المتمثلة فيما يلي : [1]

أ-**التخطيط** : يرى هنري فايول " henri fayol " أن التخطيط في الواقع هو التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لمواجهته ، ويقول كونت. " harold koontz" أن التخطيط هو " التقرير المقدم لما يجب عمله وكيف يمكن عمله ؟ ومتى يمكن عمله ؟ ومن الذي سيقوم بالعمل وهو يغطي الفجوة بين ما نحن فيه وما نرغب في الوصول إليه.

وتقوم عملية التخطيط على عدة مراحل تتلخص في تحديد الأهداف ، تحديد الوسائل والامكانيات ، توزيع الخطة على الأعوان العموميين والادارات الفرعية ،متابعة الخطة وتقويمها

ب-**التنظيم** : يمكن تعريف التنظيم على أنه عملية إدارية تهتم بتحديد المهام والمسؤوليات وتوزيع الصلاحيات على الأفراد وتخصيص الموارد ، وكذا التنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل إنجاز الأعمال بشكل فعال .

1- فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين ،جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة مجلة الاقتصاد الجديد ، العدد 15، المجلة 02-2016 ،ص 308

ج-التوجيــه : يـتم ذلـك مـن خـلال إصـدار التعليمـات و التوجيهـات اللازمـة للعـاملين قيـادة المرؤوسـين مـن خـلال المبـادأة والقـدرة الحسـنة ، واختيـار أسـاليب القـدرة الفعالـة تحقيـق الرضـا الوظيفي للعاملين من خلال تحفيزهم بما يتلاءم مع احتياجاتهم ورفع تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين من خلال تحفيزهم بما يتلائم مع احتياجاتهم ورفع روحهم المعنوية ، وهذا الاتصال الفعال ذو الاتجاهين مع المرؤوسين .

د-التنسيق والاتصال :يقصد به الترتيب المنظم لجهود الجماعة كي تتجه هذه الجهود في التصرف والتنفيذ لتحقيق الهدف المحدد وتتبع الحاجة إلى التنسيق الإداري ، نتيجة لإختلاف الأفراد في فهمهم وتفسيرهم للقرارات والسياسات واللوائح ، وكذا إلى تبادل المعلومات بهذف إيجاد نوع من التفاهم التبادل.

هـ-الرقابـة : وهي متابعة قياس الآداء المتحقق أو نتائج الأعمال ، ومقارنة ذلك بالأهداف المخططة مسبقا ، وعرفنا هنري فايول بأنها " تنطوي على التحقق مما إذا كان كل شيء يحدث طبقا إلة نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها [1]

كان هذا لمحة أو إطلالة مختصرة عن مفهوم الإدارة العمومية من خلال التعريف بها والأهداف المنطوية لها ، وكذا الأهمية والخصائص والوظائف الأساسية التي تقوم بها ،

1- فرطاس ، المرجع السابق ص 309

وسنعرض في المبحث الثاني إلى الإطار المفاهيمي لعصرنة الإدارة العمومية، من خلال تعريفها ومبررات التوجه نحوها ، وكذا الوظائف الجديدة في ظل تحديات العصرنة.

المبحث الثاني : الإطارالمفاهيمي لعصرنة الإدارة العمومية :

إذا كان التطور والحداثة أهم ما يميز عالمنا اليوم في مختلف مجالات الحياة ، فكيف بالإدارة التي هي عصب وشرايين الأنظمة السياسية المختلفة ، إذ لا بد للإدارة من عصرنة وحداثة، وهذا من أجل مسايرة التحول العالمي الجديد، وسنتطرق في النقطة الموالية إلى التعريف بعصرنة الإدارة العمومية وكذا مبررات التوجه نحوها.

المطلب الأول : تعريف عصرنة الإدارة العمومية:

- يقصد بالعصرنة تجديد وتحديث ما هو قديم وهو مصطلح مرتبط بالتقدم التكنولوجي لكل الخدمات التي تقدم بطريقة إلكترونية والتي تقدم خدمة للعملاء من خلال معطيات مخزنة في خوارزمية تنفذ عادة من خلال برنامج الشبكة الالكترونية [1]

أما عصرنة الإدارة العمومية فيقصد عملية التكيف مع التحولات من خلال تبني وسائل وأساليب حديثة ، ونمط ثقافة تنظيمية حديدة قائمة على إدخال التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات

1-. سفيان ريميلاوي ،عصرنة الخدمة العمومية المحلية، دراسة في اللآليات والتحديات جامعة " لونيسي علي " البليدة ، دفاتر السياسة والقانون المجلد B العدد 03 2021 ص 605 .

لمجارات التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية ، لتحقيق رضا الموظف والمواطن وبلوغ جودة الخدمة والمنتوج .[2]

المطلب الثاني : مبررات التوجه نحو عنصرية الإدارة العمومية :

إن موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات قد دفعت بجميع الحكومات للتحول نحو عنصرية إدارتها العمومية ، لذلك نجد هناك عدة تطورات دفعت بإتجاه إعتماد الإدارة الالكترونية ندرجها في ما يلي :[1]

1-تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به :

ساهمت عملية الاستثمار في قطاع توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة في عصرنة الإدارة العمومية و أداءها وإتاحة الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية على المستوى الدولي .

2-توجيهات العولمة نحو لغوية الروابط الانسانية :

حيث اعتبرات العولمة دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالية لخدماتها من ناحية، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى ، بعد أن

2- فرطاس ، مرجع سابق ص 313
1- مصطفى كولار وآخرون ، الادارة الالكترونية للموارد البشرية ألفا للوثائق الجزائر الطبعة الأولى 2019 ، ص ص 50-54

أصبح أمامه معيار عالمي يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية .

3- الضغط الشعبي على الحكومات : من خلال تزايد تطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الحصول إلى المعلومات ، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الحصول إلى المعلومات ، ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي .

4-حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي :

من خلال معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث .

5-الكفاءة في تقديم الخدمات العامة :

فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الاجراءات ، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.

6-تقديم خدمات جديدة ومتطورة :

يعتبر تقديم الخدمات بصورة أفضل من أهم الدوافع الرئيسية للإدارة الالكترونية ، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على الخدمتن

، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعة الخدمة.

7-**زيادة مساهمة المواطنين** :حيث يطالب المدافعون عن الادارة الالكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة، حتى تعطيهم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار أما من جانب الحكومة فيمكننا الاتصال بالمناطق وإرسالها واستقبال المعلومات .

8- الشفافية :

فدعم الشفافية مرتبط بالفساد الذي يزيد من تعقيدات الاجراءات الروتينية، ويجعل الجيمقراطية هدفا مستحيلا ، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين ، ويقلل من المساعدات الحارجية للدول فالإدارة الالكترونية تقلل من الرشاوي وتزيد من الشفافية السياسية وتدعم ثقة المواطنين بالإدارة.

9- إنه من الواضح في وقتنا الحاضر أن كل الحكومات تسعى لدعم أجهزتها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة لإنجاز الأعمال بسرعة وتقديم الخدمات للجمهور بكفاءة عالية وتكلفة منخفضة ولو تمعنا من مبادئ الادارة الاكترونية لوجدنا أنها تتجه لخدمة الزبون وتلبية طلباته في أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة، فالهيئات الحكومية تسعى الآن بجميع الوسائل لمتابعة البيانات والمعلومات عن الزبون ، تم تحليلها والتعرف من خلالها على احتياجات المواطنين بقصد توفير خدمات ذات نوعية [1].

وكنتيجة لمتطلبات العنصرية فقد استخدثت وظائف جديدة للإدارة العمومية تختلف تقنيا عن الوظائف التقليدية ، نتعرض لها في العنصر الموالي .

1- المرجع نفسه

المطلب الثالث : الوظائف الجديدة للإدارة العمومية في ظل تحديات العولمة:

أدرجت وظائف جديدة للإدارة العمومية في ظل العنصرية وهي وظائف ذات قيمة عالية وأساسية بحيث أنها تمثل مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري والتغيير الجذري على مستوى الإدارة وتشمل هذه الوظائف ما يلي:[1]

التخطيط الالكتروني: E.PLANNING ، يتختلف عن التقليدي ويتميز بثلاث سعات : فهو عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة وقصيرة الأمد مع قابلية التجديد والتطوير فهو عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية الدائمة التفوق، بالإضافة إلى أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الادارة وأعمال التنفيذ .

الرقابة الالكترونية : E.CONTROL LING

وهي تسمح بالمراقبة الآلية من خلال شبكة المؤسسة مما يؤدي إلى تقليص المستغرق بالإضافة إلى أنها عملية مستمرة ومتجددة تكشف الأخطاء والأعمال غير المرغوب فيها .[2]

التنظيم الالكتروني : E.ORGANIZING

يؤثر نظام الإدارة الالكتروني بشكل واضح في الهيكل التنظيمي لمؤسسات الدولة ودوائرها الحكومية من خلال التالي:

-تغيير بناء الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسات وتلك الدوائر وإعادة تصميمها وفقا لمتطلبات التقنية الحديثة للاتصالات القائم عليه نظام الادارة الالكترونية ، حيث السرعة في الأداء وانجاز الأعمال والتقليل من تركيز سلطة الإدارة وتوزيع هذه السلطات لعدة جهات مختلفة .

-نشوء إدارات جديدة ولأغاء أخرى تبعا لإزدياد مهام معينة وتقلص أو تلاشي مهام أخرى.

-الاعتماد على تقنية المعلومات والاستغناء عن الأعمال التقليدية ذات الصفة الورقية.

1- عزوز سعيدة ، نسيمة مقبل ،عصرنة المرافق العمومية في الجزائر الادارة الالكترونية في البلدية نموذجا ، جامعة الجزائر ، المجلة الجزائرية المالية العامة العدد 08 ديسمبر 2018 ، ص 142 .

2- المرجع نفسه .ص 142

-قيام الآداء الوظيفي على فكرة الوجود الافتراضي لمكان العمل بدلا من الوجود الفعلي للموظف وبالمثل أيضا فيها يخص إنجاز المعاملات وخدمات المواطنين [1].

القيادة الالكترونية : وتنقسم إلى قسمين .

أ- القيادة التقنية العملية : حيث ترتكز في نشاطها على استخدام تكنولوجيا الأنترنيت ، وهي تتميز بتوفير المعلومات ، وتحسين جودتها ،وهي تعرف بقيادة الاحساس بالثقة technology sensé مما يؤدي إلى إمتلاك القائد الالكتروني قدرات في تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات

ب- القيادة الذاتية : لابد من أن يتصف بها القائد مما يؤدي إلى القدرة على تحفيز النفس وإنجاز المهمات [2].

خاتمة الفصل :

إن الأهمية الكبرى التي تكتسبها الإدارة العمومية والدور الفعال الذي تلعبه كهمزة وصل بين الدولة والمواطنين في تنفيذ السياسات العامة ، وبالنظر إلى التطور المستمر الذي تشهده مختلف الأجهزة والمؤسسات الإدارية وتعدد وظائف هذه الأخيرة وتشعب مهامها أمام الإزدياد اللامتناهي لاحتياجات ومتطلبات أفراد المجتمع ،كل هذا قد جعل من ضرورة عصرنة الإدارة العمومية وتحديث آلياتها أولوية من أولويات الحكومات والأنظمة السياسية للدولة في مختلف أنحاء العالم ،والجزائر من بين البلدان التي سعت هذا السعي وعملت على دعم فكرة التحديث والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة عامة عصرية.

1- صفاء فتوح جمعة ، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الالكترونية ، دار الفكر والقانون المنصورة ، 2014-ص71
2- المرجع نفسه ،ص 71

الفصل الثاني:

عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر

وآليات الإنتقال من الإدارة البيروقراطية

إلى الإدارة العامة الحديثة

الفصل الثاني : عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر وآليات الانتقال من الإدارة البيروقراطية إلى الإدارة العامة الحديثة :

أن تكون مسايرا للعصر مدركا لما يحدث فيه من تغيرات وتطورات حاصلة في مختلف المجالات من الواجب أن تكون ملما بما وصلت إليه الأمم المتقدمة خصوصا على مستوى المجال العلمي والتكنولوجي ، إذ أن هذا الأمر يعد بمثابة مربط الفرس الذي من خلاله يتم النهوض بجميع القطاعات و إحداث التغيرات فيها . وهو شأن الإدارة العمومية التي تكتسي أهمية بالغة في دعم ولإرساء قواعد الدولة الحديثة، ومن هنا دعت الضرورة إلى التحلي عن الجزائر دور الإدارة البيرقراطية البالية واستبدالها بإدارة الحديثة حتى تستجيب لمتطلبات العصرنة المنشودة.

المطلب الأول:مشكلات الجهاز البيروقراطي للإدارة العمومية الجزائرية:

رغم الجهود الكبيرة والاهتمام الذي أولته الدولة الجزائرية لعملية الإصلاح إلا أن جل محاولات الإصلاح قد باءت بالفشل وبقي الجهاز الإداري الجزائري يعاني من جملة من المشكلات أهمها :

– البيروقراطية: يعتبر مفهوم البيروقراطية من المفاهيم الغامضة نسبيا لما تتضمنه من معان متعددة وفق الهدف من استعماله ، وذلك أن مصطلح البيروقراطية (Bureaucraty)

يتكون من كلمتين (Bureau) بمعنى مكتب و(Craty) بمعنى حكم ، والكلمة في مجموعها تعني سلطة المكتب أو حكم المكتب وحسب ماكس فيبر max veber فهي " أسلوب ممارسة العمل الإداري خلال التنظيم المكتبي ، الذي يتسم بتقسيم الأعمال وتوزيعها في شكل واجبات

رسمية محددة الوظائف ،حيث يتم تنظيم العلاقات بأسلوب هرمي لتحقيق أكبر قدر من الكفاية الإذارية لإنجاز أهداف التنظيم .[18]

وعلى الرغم من وجود دوافع القوى الداخلية والخارجية لإحداث التغيير في السياسات والقوانين حنى تتماشى والتحولات الكبرى إلا أن بيئة الإدارة العمومية الجزائرية ما زالت تعتمد في تعاملاتها مع البيئات الأخرى الاجتماعية والاقتصادية مازال يستند على الأسلوب التقليدي القائم على سند التغيرات وإتخاذ شكل رد الفعل في التعامل مع الأوضاع الجديدة عوض الاعتماد على مدخل إدارة التغيير ، كل هذا أنتج الرداءة و الفساد الواقع للإدارة العمومية هذا الواقع الذي يتلخص في :[1]

1-غياب المخطط الهيكلي العام ، وعدم وضوح السياسات العامة للإدارة العمومية ، مما أنتج إزدواجية وإضطرابا بين المسؤوليات أديا إلى تكبير الجهاز الإداري.

2-تضخم حجم العمالة في الوحدات عمومية ، أو إنخفاظ مستوى آدائها ومن شأن هذا أن يعقد الاجراءات الإدارية، ويضعف التواصل مع المواطنين بالإضافة إلى كونه يعد هدرا لمواد الدوة.

3-عدم المساواة وتكافؤ الفرص الناتج عن المحسوسية والوساطة وعدم وضع المواطن في صلب اهتمام الادارة

4-ضعف التدريب الاداري وعدم انتظامه

5-تسييس موظفي الجهاز الإداري العمومي ،الأمر الذي أدى إلى ضعف إهتماماتهم بتنمية قدراتهم ومعارفهم الإدارية.

6-الاعنماد على الحدود المعدة مسبقا وتقبل كل ما هو جديد دون مراجعة تجديد و دون اعتبار الاختلاف في الظروف والبيئة الثقافية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية لذلك لا

1- فرطاس ،مرجع سابق ص 311 .

بد من توفير الأصالة التي تستنفي في جوهرها عن الابتكار innovation وعن الخلق والابداع Greativily لأن الابتكار والابداع عنصرا الأصالة، وهما في جوهرهما يشكلان توليد التجديد في ضوء الظروف والمستجدات البيئية.

7-بطئ حركة القوانين والتشريعات ،وغياب المعايير المعلية مقارنة بالتغيرات و التطورات المجتمعية والعاملية والإدارية.

8-عدم القدرة على تغيير السلوك ةالقيم السلبية نتيجة وجود قوى تقاوم التغيير الأمر الذي أدى إلى شيوع الفساد في الوسط الإداري العمومي ،وغلبه المصالح الشخصية على المصالح العامة وضعف الرقابة الإدارية.

9-إخفاء حقيقة الإخفاقات وعدم الاعتراف بالمشكلات أمام الرأي العام ،وهذا الإخفاء يعتبر عاملا سلبيا في وجه برامج وخطط واستراتيجيات محاربة الفساد.

10- انتشار المظاهر السلبية في المؤسسات الإدارية العمومية نتيجة انحسار المد القيمي الأخلاقي وتحلل العاملين فيها من القيم المهنية والأخلاق الوظيفية التي توجه سلوكهم و تحكم قراراتهم من المسؤولية ، وترشد تصرفاتهم

11- وانتشار أساليب الاتكال ،والتهرب من الواجبات لاعتقادهم بأنهم يعملون ،وغيرهم يجني الثمار، وهذا ما يؤدي إلى اعدام روح المبادرة والابتكار [1].

12- الظاهرة الأخرى التي لا تقل خطورة عن سابقتها تتمثل في إسهام العديد من المؤسسات الإدارية العمومية في التخفيف من وطأة القيم الايجابية الأصلية المستمدة من التراث الحفاري للأمة والتواطئ مع الممارسات الشاذة والمنحرفة والتي تقترفها العناصر الضعيفة التي استطاعت أن تقفز إلى المواقع القيادية بأساليب ملتوية وغير مشروعة إن شبوه هذه الممارسات ماهو إلا إستمرار لقيم متواطئة ومكتسبة من ثقافة إدارية إستعمارية من جهة ،

1- مرجع نفسه

وإلى عدم تجديد الإدارة وتحديثها من جهة ثانية إضافة إلى ذلك الفراغ السياسي والايدولوجي التي تمر به البلاد حاليا إذ أن غياب العامل السياسي والايديولوجي الذي يستطيع فرض رقابة شديدة على البيروقراطية وويوجهها ليجعل هذه الأخيرة تتحرك في نوع من الفراغ الجزئي.

13- غياب الرقابة الفعالة في الإدارة العمومية الجزائرية أدى إلى تفشي الظاهر السلبية للبيروقراطية كالفساد الإداري والرشوة،والمحسوبية،و الوصولية والتحايل على القوانين والغيابات غير الشرعية. ، وإحتقار العمل ككقيمة حضارية .[1]

إن هذه المشكلات والارهاصات الحاصلة في طريق بناء جهاز إداري فعال ورشيد يستجيب لتطلعات الحكومة في تنفيذ سياساتها العامة على الوجه المطلوب ويكون في مستوى الطموحات والآمال لأفراد المجتمع ،خصوصا أمام إفرازات العولمة وما يحدث في البلدان المتقدمة ،فرض على الجزائر البحث عن التوجه نحو هصرنة قطاع الإدارة العمومية وركوب قطار الحداثة الذي أصبح يميز عالمنا اليوم ، وفي النقطة الموالية سنتكلم عن أسباب عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر بين ضغوط البيئة الخارجية وتحديات البيئة الداخلية.

المطلب الثاني : أسباب عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية بين ضغوط البيئة الخارجية وتحديات البيئة الداخلية:

ويتم تناول هذا العنصر خلال البيئة الداخلية.

1-على مستوى البيئة الداخلية :

فحتمية التغيير الإداري في كل الادارات بمختلف إتجاهاتها تتياراتها فرضت لعدة عوامل موضوعية ،وبما أن الإدارة هي عصب الدولة ووضيفتها الأساسية تمكن في تحقيق النفع العام

1- مرجع سابق.

وفق الرؤية السياسية للنظام السياسي القائم فإن أي تغيير في هياكل أووظائف هذا الأخير يستدعي بالضرورة تكيفا للإدارة مع هذا الوضع، ومع ما عرفته الجزائر من تحول سياسي وإقتصادي منذ سنة 1989 كان الزاما على الدولة إجراء التغييرات المنوطة على وظائف الإدارة تماشيا مه النهج الجديد الذي اعتمدته .

هناك حتميات فرضت على الدول وكانت سببا لإحداث نمط التغيير في إداراتها العمومية نبينها في ما يلي :[1]

أ- **الحتميات السياسية:** تتبع هذه الحتمية من كوت الإدارة العمومية هي الإدارة الفعالة لتنفيذ السياسة الجديدة للنظام السياسي وبرامجه وأهدافه ، وفي هذا الإطار أكدت لجنة إصلاح هياكل الدولة ومهامها أن تطوير وتحسين أداء الإدارة في الجزائر برز في سياق التحولات السياسية التي عرفتها البلاد ، نظرالانفتاح الحقل السياسي على فاعلين جدد لارساء التعددية ، كما يندرج ضمن التحولات المؤسسة التي عرفتها البلاد بعد العشرية السوداء التي أفقدت مؤسسات الدولة هيبتهتها ومشروعيتها ، ومن ثم كان البحث عن تعزيز مؤسسات الدولة عن طريق إعادة البناء الهندسي للمؤسسات.

إن الحتميات السياسية الدافعة نحو إعادة النظر في الإدارة العمومية الجزائرية تمثلت أساسا في :

- تكريس المسار الديمقراطي وتعزيز دور المنظمات جمعيات المجتمع المدني .
- تعزيز الحريات المدنية وحقوق الانسان .
- تعزيز مؤسسات الدولة وتحقيق الثقافة في التسيير الإداري.

1- قميتي عفاف ، بوفاتح فريحة ،التوجهات الحديثة لعصرنة الإدارة العمومية الجزائرية (الواقع والمأمول)

ب- الحتميات الإقتصادية :

وذلك في نطاق التغييرات الاقتصادية التي شهدتها بلادنا في إطار ما يعرف بالتحرير الاقتصادي وانفتاح السوق، فمثل هذا التغيير الذي يتم إدخاله على السياسات الاقتصادية يتطلب بالمقابل تغييرا جوهريا في الإدارة العمومية في الاتجاه الذي يتوافق مع هذه السياسات من خلال ما يلي :

- تقليص حجم الجهاز الحكومي وضبط هياكله الإدارية والوظيفية من خلال الإبقاء على الضرورية منها فقط ، واللازم لأداء أدوار الجهاز الحكومي بعد إعادة تشكيلها.
- إعادة تشكيل أدوار الجهاز الحكومي وإعادة النظر في و ظائفه وذلك بتنمية أدوار الحكومة في بعض المجالات وتقليصها في مجالات أخرى.
- الإهتمام بتحسين بعض مؤشرات الجودة والفعالية في الإدارة العمومية بالاعتماد على نظم إدارة الجودة الشاملة.

ج – الحتميات الاجتماعية والثقافية :

التي تفرضها مجموعة التحولات الاجتماعية التي تعرفها البلاد والتي تشمل تطلع المجتمع لمستويات معيشية أفضل ، إضافة إلى الضغط الشعبي لتحسين الخدمات وتحقيق العدالة الاجتماعية .

ح – الحتميات الإدارية :

وذلك في إطار تحديد قدرة الجهاز الإداري على تقديم مستويات أفضل من الأداء ، سيما وأن الجهاز الإداري يعاني العديد من مظاهر العجز والظل وهو ما ولد أزمة ثقة بين المواطن وأجهزة الإدارة العمومية والتابعة أساسا من عدم رضا المواطن من الخدمات التي تقدمها الإدارة ، خاصة عندما يتعلق الأمر بالقيود البيروقراطية واللاعدالة في توزيع الخدمات

2-على مستوى البيئة الخارجية:

إضافة إلى كل ما سبق ذكره يبرز دور المعطيات الخارجية وما تفرضه من تحولات ،وفي هذا الشأن أكدت لجنة إصلاح هياكل الدولة ومهامها أن إصلاح الدولة يسجل في إطار عالمي يرتبط أساسا بالتغيرات الحاصلة من جراء العقائد الجديدة للعولمة بكل أشكالها وبالمنطق الجديد للسيطرة والتبعية الذي تفرضه مراكز القوى العالمية والذي يرمى إلى تقليص سيادة الدول وتحويلها إلى دول حارسة للديمقراطية وحقوق الإنسان على مستوى إقليمها كما يرتبط بسياق التطورات التكنولوجية الحديثة والمتسارعة التي يشهدها العالم ، كل هذا يجعل الدول النامية ومنها الجزائر مصطرة لإعادة بناء هياكلها ووظائفها وفق هذه الرؤية الجديدة.[1]

المطلب الثالث : المشاريع والنماذج المطبقة لعصرنة الإدارة العمومية الجزائرية :

إن الفرق بين المأمول والمرجو من عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر هو أن المأمول عبارة عن مجموعة التوقعات والمشاريع التي يلتمسها المواطن الجزائري من حكومته ، أما المرجو فهو التحقيق الفحلي لهذه التوقعات وتجسيدها على أرض الواقع، وهوما دأب إليه المشروع الجزائري من ظلال إطلاقه لما عرف بمشروع الجزائر الإلكترونية .

مشروع الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية:

بعد اجتماع المشرع الجزائري وأحسن بضرورة التوجه نحو العصرنة الهلية للإدارة العمومية والمهني قدما في تقديم أفصل وأحسن الخدمات للمواطنين ، إرتأى هذا الأخير إلى خلق إستراتيجية إدارية جديدة عرفت بمشروع استراتيجية الجزائر الاكترونية نتناولها فيما يلي :

1- قميتي ، بوفاتح ، مرجع شابق ص 138

مشروع استراتيجية الجزائر الالكترونية 2013:

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تعزيز أداء الاقتصاد الوطني والشركات والإدارة ، وتحسين قدرات التعليم والبحث والابتكار، وإنشاء كوكبات صناعية في مجال المواطنين من خلال تشجيع نشر واستخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال وتتمحور خطة العمل هذه في ثلاثة عشرا محورا رئيسيا ، كل محور رئيسي له أهداف خاصة لا بد من بلوغها في غضون خمس سنوات مه ضبط قائمة الاجراءات الازمة لتنفيذها وهي على النحو التالي :

- تسريع استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الادارة العمومية.
- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلان والاتصال في المؤسسات
- تطوير الآليات الاجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكة تكنولوجيا الإعلام والاتصال .
- دفع تطوير الاقتصاد المعتمد على المعرفة.
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وفائق السرعة .
- تطوير القدرات البشرية
- تدعيم البحث في مجال التطوير والابداع
- تأهيل الإطار القانوني التشريعي والتنظيمي
- المعلومة والاتصال
- تثمين التعاون الدولي
- آليات التقييم والمتابعة
- الاجراءات التنظيمية
- الموارد المالية

أماعن التطبيقات والنماذج الإدارية الالكترونية في الجزائر فإنه دعما لسرعة الاستجابة وتلبية طلبات المواطنين في الحصول على الخدمة بشكل متواصل وتلبية لانشغالاتهم فقد تم الاعتماد في العديد من القطاعات على الأساليب التكنولوجية والمعصرنة للتعامل مع المواطنين نذكر منها :[1]

- تنصيب شبكة حكومية داخلية INTERNET واختصارها (RIG) ، وهي نظام شامل يتضمن مجموعة من الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية.
- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية وجوتز السفر البيمتريين .
- إعداد نظام الدفع البنكي والحسابات البريدية بالإضافة لإتشاء موزعات بنكية /CAB DAB/TPE تتويزع بطاقات السحب الالكترونية
- شبكة الاطلاع على نتائج إمتحانات شهادتي البكالوريا والتعليم المتوسط
- أتمتة العديد من المعلومات المتعلقة بمختلف الدوائر الحكومية عبر موقع الويب، مثل موقع إدارة الضرائب ، وكالة تطوير الاستثمار..... الخ .
- إصذار السجل التجاري الالكتروني
- خدمة بطاقة الشفاء في الضمان الاجتماعي
- تخصيص أرضية ألكترونية مخصصة للترشح في ماستر ومسابقة الدكتوراه ..
- خدمات قطاع العداة ، إستخراح صحيفة السوابق العدلية ، والجنسية عبر الأنترنيت ...
- رخضة السياقة البيومترية وبطاقة ترقيم السيارات الاكترونية .....[2]

1- قميتي ، بوفاتح ، مرجع سابق ص 142
2- منزر ، بولقراس ، مرجع سابق ص 33

المبحث الثاني : الجهود الجزائرية في مجال عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر بين المقومات والمعيقات .

إن المتعمن في جهود الجزائر في مجال عصرنة إداراتها العمومية يجدها تتمحور حول محاولة التطبيق الفعلي والاسقاط الميداني لبعض المفاهيم والمصطلحات الفكرية الحديثة المتعلقة بتحديد هياكل الدولة الحديثة وكذا البحث عن الآليات المتعمدة في ترسيخ فكر العصرنة الإدارية.

المطلب الأول : آلية عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر.

1-الحوكمة الإدارية:

عرفها البنك الدولي بأها الحالة التي من خلالها يتم إدارة الموارد الإقتصادية الاجتماعية للمجتمع بهذف التنمية ، كما عرفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بأنها " محاسبة السلطات الاقتصادية و السياسية والادارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات وتتضمن الآيات والعمليات والمؤسسات التي تمكن المواطنين من التعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية وأداء واجباتهم والتفاوض خول خلافاتهم .

وتعرف الحوكمة بأنها :" نظام يتم بموجبه إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق إختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط المؤسسة وأهدافها وضبط العلاقات الأساسية التي تؤثر في الآداء[1].

1- حمود الهادي ، نافع العنزي ، وائل شافي منزل الشمري ، أثر الحوكمة الإدارية على الأداء الوظيفي .المجلة العربية الادارة العربية المملكة السعودية العدد 4 ، ص 4

2- الإدارة الإلكترونية:

كان ظهور الإدارة الالكترونية بصورة مصغرة وأساليب بسيطة عام 1955 بولاية فلوريدا على أنها :[1]

" منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتطبيقات المعلومات والاتصال في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة وهي العملية الإدارية القائمة على الامكانيات المتميزة للأنترنيت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه من أجل تحقيق أهداف المنظمة "

ولهذا يرى لافال " LAVAL " بأنه من الأفضل تعزيز هيكلة المؤسسات بما يتوافق استخدامات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة والتعايش مع تقنياتها أما ميليوت "MILLIOT " فيضيف أنه يتعين على المؤسسات أنه من أجل مواكبة التغيرات في البيئة ، أن تعجل تنظيمها وفقا لدينامية ثلاثية تستند للأسباب التالية:

- منطق المرونة لإتاحة تبادل المعلومات داخل المؤسسة
- منطق شبكي : لإدراج المؤسسات في علاقات مستمرة
- منطق الانفتاح العالمي : باعتبار المؤسسة نظاما مفتوحا تنعكس على البيئة الكلية[2].

3-الديمقراطية التشاركية:

تجمع التعاريف المقدمة بشأن هذا المفهوم إلى أنه يعني شكل من أشكال التسيير المشترك للشأن العام، يستهدف تقوية مشاركة المواطنين في صنع القرارات السياسية ذات الأولويات بالنشبة إليهم عن طريق التفاعل المباشر مع السلطات القائمة والمشكلات المطروحة.

1- رحاوي عبد الرحيم ، قاسمي خديجة ، جامعة بشار ، دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 01 العدد (03) أوت 2017 ، ص 107 .

2- منزر ، بوقراس ، مرجع سابق ص 35

ويعني أيضا نمط التسيير القائم على إشراك المواطنين في تسيير الشؤون البلدية، والمشاركة هنا لا تتوقف عنه الملاحظة بل تمتد إلى استشارة المواطنين في الخبرات الكبرى المتعلقة بشروط حياته.[1]

4-البوابات الالكترونية كمظهر حديث للإدارة الالكترونية:

باعتبار أنن مهمتها أساسا تتمثل في خدمة المجتمع وتحقيق المنفعة العامة ، لطالما سعت الادارات العمومية الجزائرية نحو تحسين جودة خدماتها وتبسيط إجرائتها الإدارية من أجل تعزيز ثقة المواطنين بها وكذا الرفع من مستوى فعالياتها وكفاءتها لهذا ومع ظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال وما سمحت بتحقيقه من مكاسب فقد إتجهت مختلف الإدارات العمومية نحو الاستثمار في هذه التكنولوجيا بالاعتماد على تطبيقات نظم المعلومات وشبكات الاتصال بينها وبين الأطراف التي تتعامل معها ،خاصة منها المواطنين الذين أصبحوا يشكلون المحور الرئيسي الذي تتجه كل الاستراتيجيات المتبناة نحو بلوغ رضاهم وكسب ولائهم .[2]

المطلب الثاني: معيقات عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر :

رغم الجهود التي بذلتها الحكومة الجزائرية من أجل الانتقال إلى نظام إدارة إلكترونية فعال ،بهدف تحديث المؤسسات والإدارات العمومية في عصر الثورة التكنولوجية ، إلا أنها إعترضتها جملة من العقبات المختلفة ندرجها فيما يلي:

1-العقبات السياسية والقانونية:

يتجلى من خلال تأخر الأنظمة السياسية المتعاقبة في التوجه نحو عصرنة إ . ع الجزائرية خلال غياب التشريعات المناسبة ،حيث تحتاج الأعمال الإلكترونية إلى وضع أنظمة تشريعية تتناسب مع طبيعتها ، مما يستلزم الدقة والوعي التام بكافة جوانب التقنية المستخدمة في هذه

1- مرابط عبد الحكيم ، مرجع سابق ، ص 12

2- حملة سمير ، جامعة محمد الأمير دباغين –سطيف ، مقتضيات تسيير الإدارة العامة كنموذج لإصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن ،مجلة الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة خنشلة ،المجلد 09 ، العدد 02 سنة 2022 ، ص 1028 .

التطبيقات لتحقيق الأمن المعلوماتي ، والذي هو أمر ليس من السهل إنجازه من حيث الوقت المتاح ودرجه تداخله مع جوانب الحياة المختلفة بالإضافة إلى عدم مسايرة بعض القوانين والتشريعات المنظمة للعمل الإلكتروني لتطبيقات الحكومة الالكترونية منذ بدايتها وحتى تطبيقها [1].

2-العقبات البشرية:

يعد العنصر البشري من أهم المقومات التي تقود إلى نجاح الإدارة الاكترونية على مستوى الإدارة العمومية ، إلا أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية أصبح أمرا تعاني منه أغلب الدول النامية ، والجزائر مثل غيرها من الدول النامية تواجه هذا المشكل على مستوى إداراتها المختلفة في ظل المورد البشري المؤهل لتقديم خدمات عمومية ترتقي لتطلبات المواطن ، بالإضافة إلى نقص الدورات التدريبية على كيفية استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية ،حيث إحتلت الجزائر المرتبة 132 من مجموع 182 دولة في رأس المالالبشري حول جاهزية الدول للحكومة الالكترونية حسب مؤشرات الأمم المتحدة.[2]

3-العقبات الإدارية:

وتتمثل فيما يلي:

- ضعف برامج التربية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الالكترونية.
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية .
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية من إضافة أو دمج بعض الادارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقان بين الإدارات وتدفق العمل بينها.
- إختلاف نظم وأساليب الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.

1- مركال علي، عصرنة الإدارة في الجزائر، جامعة الجزائر، مجلة آفاق للعلوم ، المجلد 06 العدد 04 سنة 2021 ، ص 462
2- ملال مختارية ،عصرنة الادارة المحلية" مقاربة لترشيد الخدمة العمومية "جامعة سعيدة مجلة البحوث السياسية والادارية ، العدد 12 ص 27

- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية .
- ضعف إهتمام الإدارة العليا بتقديم ومتابعة تطبيق الإدارة الالكترونية[1]

4-العقبات المالية:

إن مشروع الإدارة الإلكترونية يتطلب أموال ضخمة من أجل توفير الوسائل اللازمة ،وصيانة الأجهزة التي تتعطل ،وجلب التكنولوجيا الحديثة لكن من المتعارف عليه أن الإدارة الجزائرية معظمها تعرف عجزا في الميزانية وتبقى مواردها المالية تعتمد بدرجة كبيرة عن الدولة ، وهذا ما يشكل عائقا أمام عصرنة الإدارة العمومية خاصة في ظل الأزمة المالية التي تعيشها الدولة .[2]

5-العقبات الأمنية " الأمن السبراني" :

قدمت وزارة الدفاع الأمريكية " البنتاغون " لمصطلح الأمن السبراني فاعتبرته " جميع الاجراءات التنظيمية اللازمة لضمان حماية المعلومات بجميع أشكالها المادية و الالكترونية ، في مختلف الجرائم،الهجمات،التخريب،التجسس ، والحوادث "

ويمكن تعريف الأمن السيبراني ،أيضا بأنه من الشبكات والأنظمة المعلوماتية والبيانات والمعلومات المتصلة بالأنترنيت ،وعليه فهو المجال الذي يتعلق بإجراءات ومقاييس ،ومعايير الحماية المفروض إتخاذها أو اللاتزام بها لمواجهة التهديدات ، ومنع التعديات أو للحد من آثارها في أقسى وأسوأ الحالات ، ويرتبط هذا الأمن إرتباطا وثيقا بأمن المعلومات فالوصول إلى هذه الأخيرة أو بثها أو الإطلاع عليها والمتاجرة بها أو تشويهها واستغلالها هو ما يقف غالب الأحيان وراء عمليات الاعتداء على الشبكات وعلى الأنترنيت بشكل أكثر.[3]

1- عزوز،مقبل، مرجع سابق ص 146
2- ملال مختارية ،مرجع سابق ، ص 28
3- فارس محمد العمارات ، إبراهيم محمد الحمامصة،الأمن السيبيراني المفهوم وتحديات العصر، دار الخليج للنشر والوزيع ، الطبعة الأولى 2022 .

6-العقبات التقنية :

- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تلبية طلبيات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم قنوات التواصل عبر الأنترنيت.
- عدم وجود إختلاف المواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينها.
- غياب الوعي لدى موظفي الإدارة المحلية في الحفاظ على الأجهزة الالكترونية باعتباره ليست ملكه الخاص.
- محدودية تدفق خدمات الأنترنيت بالإدارة العمومية مما يشكل عائقا في تقديم الخدمات للمواطنين.

7-العقبات الاجتماعية والثقافية:

تتصل بالقيم والعادات الاجتماعية والثقافية السائدة في المجتمع ، فالمواطن الجزائري في ظل رداءة الظروف الاجتماعية المتعلقة بالبطالة والفقر ونقص الامكانيات لا يكون لديه إهتمام بمجتمع المعلومات وليس ضمن أولوياته.

إضافة إلى إنتشار الأمية الالكترونية في المجتمع الجزائري ،حيث بقي المواطن الجزائري دائما في النظرة التقليدية القائمة على التوجه إلى البلدية أو أي مؤسسة إدارية لاستخراج

الوثائق الادارية المخصصة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والوزارات الأخرى أي عدم وجود ثقافة معلوماتية لدى المواطن الجزائري مما شكل فجوة رقمية.[1]

1- ملال ، مرجع سابق ،ص 27

المطلب الثالث :

نحو رؤية استراتيجية لتفعيل عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر:

الحقيقة أنه ظهرت في السنوات الأخيرة تحولات وتغيرات في تسيير الوظائف العمومية فرضتها الفعلالية والشفافية وكذا الإصلاح الاقتصادية والسياسية والإدارية في الكثير من الدول على غرار الدولة الجزائرية وهذا في ظل تغيرات عاللمية جذرية على جميع الأصعدة وحتية الإندماج في الحركية العالمية بمختلف محتوياتها في الانتقال نحو بناء مجتمع تقوم دولته على التعددية السياسية والنقابية وعلى الحوكمة اللإدارية قد طرح مفهوما جديدا لتسيير المرافق العمومية يتمثل في هجر النزعة الاجتماعية التي تطبع المؤسسات الاقتصادية والإدارات العمومية وإقرار مبدأ الإصلاح الإداري وعصرنة الوظائف العمومية وهذا بتوفير دعامات قوية تتطلب ما يلي:

- إدارة حديثة وقوية قادرة على العمل قائمة على الإحترافية تحركها المصلحة الاجتماعية تتصف بالاستقرار والرزانة والحياد.
- إدارة تساعم في إعداد التشريع الملائم وفي تطبيق الإصلاحات المحددة بصيغة فعلية.[1]
- إدارة تتكيف مع تطورات التكنولوجية : إذ أن من أهم أسباب التخلف الإدارية الذي تعرفه الإدارة الجزائرية هو عدم مواكبتها للتغيرات العالمية ، وفي مقدمتها إستخدام التكنولوجيا الحديثة التي تعد آلية كفيلة لتحسين الآداء الإداري ورفع مستوى الفعالية ولعل من أهم معوقات إستخدام هذه التكنولوجيا في الإدارة الجزائرية هو الأمية الالكترونية التي يعاني منها العديد من الموظفين وفي هذا السياق يأكد

1- عماري عمار ، بعض الملاحظات عن واقع الإدارة العمومية في الجزائر وسبل إصلاحها للإندماج إيدابيا في الحركة العالمية ، جامعة سطيف .

Straussman P أن خرافة هذا العصر هي إعتبار التكنولوجيا حلا لكل المشاكل لأنه من السهل إقتناء الأجهزة لكن تحويل المعطيات لشئ مفيد تتطلب قدرا كبيرا من الذكاء وتركيز المورد البشري ، ولذلك لا بد من تحسين السياسيات التعليمية والتكوينة بما يتلائم ومتطلبات العصر التي باتت تأكد أن الجهاز الإداري الجزائري بحاجة ماسة إلى الإستخدام الأمثل لتكنولوجيا الحاسبات الإدارية ، والاستفادة منها في مجال الإصلاح الإداري من أجل تحسين خدمات المواطنين وتقديمها بأسرع وقت وأقل جد وتكلفة [1].

- إدارة قائمة على مبدأ الحكامة الإدارية والمقاربة التشاركية : حيث يقوم مفهوم الحكامة على نهج تشاركي في ممارسة السلطة ، يهدف لتحقيق تنمية مستدامة تقوم على تحقيق مبادء المشاركة ، والشفاية ، المسائلة ومتثل الدولة ومؤسساتها أحد فواعلها إلى جانب القطاع الخاص والمجتمع المدني اللاذان أصبح لهما دور مهم في صناعة القرار وتنفيذه ورقابته في ظل مفهوم المقاربة التشاركية ، ما يجعل تجسيد الحكامة رهين بمدى القدرة على تبني رؤية تشاركية لصناعة القرار العمومي خاصة في ظل هيمنة السلطة التنفيذية عليه واحتكاره له أمام ضعف باقي الفواعل لمجتمع مدني وقطاع خاص يتفاعلان في حدود تقاسم الريع الذي تهدد وفرته كيان الدولة والمجتمع في ظل إنتشار الفساد بشكل حول الوفرة المالية من نعمة إلى نقمة .[2]
- إدارة قائمة على التسيير العمومي الجديد والذي يدعوا إلى تبني نموذج جديد للإدارة العمومية يدعو إلى التحول من شكل المنظمات البيروقراطية إلى منظمات ما بعد البروقراطية من خلال التركيز على مبادئ التسيير العمومي الجديد الذي يقوم

1- بن مرزوق عنترة ، نحو رؤية استراتيجية لإصلاح الإدارة الجزائرية مجلة الحقيقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 17 ـ العدد3 ،2018 ، ص 309 .

2- أكحل محمد ، الحكامة في الجزائر ، مقاربة نظرية ، مجلة المشكات في الإقتصاد والتنمية والقانون ، المجلد 06 ، العدد 02 ، 2021 ، جامعة باتنة ، ص 58 .

على نشر ثقافة تحسين الآداء في القطاع العمومي ويقلل من المركزية ، ويدعوا هذا النموذج إلى مايلي :

- تركيز الإهتمام على النتائج من منظور الفعالية والكفائة وجودة الخدمة
- منح المسيرين نوع من الحرية في تحديد بدائل التسيير المباشر للمرفق العمومي ووضع أنظمة تسيير تسمع بتحسين مردودية السياسات المتبعة .
- زيادة الإهتمام بكفاءة الخدمات المقدمة من طرف المنظمات العمومية من خلال وضع أهداف خاصة بالإنتاجية وتبني مفهوم المنافسة
- تعزيز القدرات الإستراتيجية للحكومة المركزية لتوجيه تطور الدولة بمختلف أجهزتها وتمكينها من الاستجابة بصورة منهجية وسريعة وبأقل تكلفة للتغيرات التي قد تحدث على مختلف المستويات .[1]

1- بشير عبد العالي ، التسيير العمومي الجديذ كآلية لإصلاح الإدارة العمومية للجزائر ، جامعة الأغواط ، مجلة العلوم الإقتصادية المتقدمة ، المجلد 07 ، العدد 01 ، مارس 2020 ، ص384 .

خاتمة

لا يختلف إثنان على أن العالم اليوم يعرف حركية وتجدد كبيرين على جميع الأصعدة وفي مختلف المجالات ومفهوم الدولة الحديثة لم يكن في منئ عن ذلك ، حيث عرفت الدولة ككيان سياسي تطور وتغير يكان يكون جذؤيا في مؤسساتها التنظيمية خصوصا منها الادارات العمومية حيث تقوم الادارة المعاصؤة على فلسفة جديدة تعتمد على لا مركيزة السلطة وعلى التفوق والابتكار والاعتما على الطاقة الخلاقة للتكنولوجيا الحديثة والتحرر من القواعد والنظم والاجراءات الجامدة ، لكون التنظيم الاداري كيان حي يتطورق تيتعلم تيستفيد من تجاربه وله القدرة على التطور و التكيف مع المتغيرات واستثمارها في عملية التنمية ونظرا للأهمية البالغة وعظم المهام التي تسند للإدارات العمومية كوسيلة وآلية من الآليات التي ترتكز عليها الدولة للقيام بواجباتها تجاه خدمة المواطنين كان ولا بد من إعطاء صبغة العصرنة والحداثة في الجهاز الاداري الأهمية الكبرى والهدف الأسمى في مسار الإصلاحات المعتمدة في الدولة ومن أهم النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها ما يلي :

- ضرورة تخطي العقبات وعدم الاستسلام أمام الصعبات والتركيز على إيجاد حلول للمشاكل التي يعاني منه الجهاز البيروقراطي في الإدارة الجزائرية والبحث عن البديل الأسمى له .

- مواصلة رفع التحدي ومضاعفة جهود الإصلاح في مسار عصرنة وتحديث الجهاز الاداري الجزائري لأنه السبيل الوحيد الذي أثبت قيمته ونجاعته للمضي قدما نحو تحقيق التنمية المستدامة.
- تهيئة الظروف المناسبة وتوفير المتطلبات الضرورية لتفيل مشروع عصرنة الإدارة العمومية من خلال تحقيق التكامل والتنسيق بين الجوانب التنظيمة والاارية واعطاء القيمة المساوية للبدائل التقنية والفنية والبشرية والمالية التي تمثل أعمدة الهيكل التنظيمي والبيوي للإدارة

ختاما لدراستنا للموضوع تم استنتاج أن عصرنة الإدارة العمومية وتحديث آلياتها تعتبر حتمية لا مناص منها، وضرورة أملاها الواقع المعاصر سواءا على المستوى المحلي أو المستوى الخارجي للدولة الحديثة وذلك بالنظر لما تعرفه تقنية المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات وتطبيقاتها من تطور وتجدد خلال السنوات الماضية.

فأصبح عنصر التغيير والأسلوب الإداري في إطار معطيات القرن الحادي والعشرون يقوم على تطبيق أساليب إدارية جديدة ومتطورة نتيجة ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتي جاءت بمفاهيم ومكيانيزمات جديدة مثيرة مفادها تحويل الخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية والجزائر على غرار بقية دول العالم أخذت على عاتقها مسايرة هذه التطورات ومحاولة الاستفادة منها ،وذلك بإطلاقها للعديد من المبادرات والمشاريع أهمها مشروع الجزائر الاكترونية

2013، إيمانا منها بضرورة التوجه نحوعصرنة الإدارة العمومية ، والنهوض بمستوى خدماتها العامة إتجاه مواطنيها.

قائمة المصادر والمراجع

أكحل محمد، الحكامة في الجزائر، مقاربة نظرية، مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون، المجلد 09 العدد 02 2021 جامعة باتنة

بشير عبد العالي, التسيير العمومي الجديد كألية لإصلاح الإدارة العمومية في الجزائر جامعة الاغواط مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة المجلد 07 العدد 01 مارس 2020

بن مرزوق عنترة ة نحو رؤية استراتيجية لإصلاح الإدارة الجزائرية: مجلة الحقيقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية مجلد 17 العدد 03 2018

حملة سمير، مقتضيات تسيير الإدارة العامة كنموذج لإصلاح العلاقة بين الإدارة والمواطن مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خنشلة المجلد 09 العدد 02 سنة 2022

حمود الهادي، نافع العنزي، وائل شافي منزل الشهري، أثر الحوكمة, الإدارية على الأداء الوظيفي المجلة العربية للإدارة, المملكة العربية السعودية العدد 04 2025

رحاوي عبد الرحيم، قاسمي خديجة، جامعة بشار دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 01 العدد 03 اوت 2017

سامية منزر، منظر زرفة بولقوايس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة بسكرة, 01/2020

سفيان ريملاوي، عصرنة الخدمة العمومية المحلية، دراسة في الاليات والتحديات، جامعة لونيسي علي، البليدة دفاتر السياسة والقانون المجلد 13. العدد 03 2021

صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الالكترونية، دار الفكر والقانون، المنصورة. 2014

طاشمة بومدين، الحكم الراشد ومشكلة قدرات الإدارة المحلية في الجزائر، مجلة التواصل. العدد

26 جوان 2010

عزوز سعيدة، نسيمة مقبل، عصرنة المرافق العمومية في الجزائر، الإدارة الالكترونية في البليدة نموذجا، جامعة الجزائر، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 8 ديسمبر 2018

عماري عمار، بعض الملاحظات عن واقع الإدارة العمومية في الجزائر وسبل إصلاحها للاندماج ايجابيا في الحركية العالمية، جامعة سطيف

فارس محمد العمارات، إبراهيم محمد الحمامصة، الامن السيبيراني، المفهوم وتحديات العصر، دار الخليج للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 2022

فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، مجلة الاقتصاد الجديد العدد 15 المجلة 2016 02

قميتي عفاف، بوفاتح فريحة، التوجيهات الحديثة لعصرنة الإدارة العمومية الجزائرية (الواقع والمأمول).

محمد مهنا العي، الإدارة في الإسلام ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 1985

مرابط عبد الحكيم، الإدارة العامة في الجزائر، التحديات والجهود والإصلاح، جامعة سطيف، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلة 12 العدد03 جويلية 2023

مركمال علي، عصرنة الإدارة في الجزائر، جامعة الجزائر، مجلة افاق العلوم، المحلية 09 العدد 04 سنة 2021

مصطفى كولار واخرون، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، الفا للوثائق، الجزائر الطبعة الاولى 2019

ملال مختارية، عصرنة الإدارة المحلية " مقاربة لترشيد الخدمة العمومية، جامعة سعيدة، مجلة البحوث السياسية والإدارية العدد 12"

نعمة الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة، منظور محاضر، دار اليازوري الأردن، سنة 2003

الموضوع	الصفحة
الشكر	
الإهداء	
فهرس المحتويات	
قائمة الملاحق	
المقدمة العامة	
الفصل الأول: الإطار المفاهمي لمصطلحات الدراسة	
تمهيد	14
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة العمومية	14
المطلب الأول: تعريف الإدارة العمومية وأهميتها	14
المطلب الثاني: مسؤولية الادارة العمومية وخصائصها	16
المطلب الثالث الوظائف التقليدية للإدارة العمومية	20
المبحث الثاني: الإطار المفاهمي لعصرنة الإدارة العمومية	22
المطلب الأول: تعريف عصرنة الإدارة العمومية	22
المطلب الثاني مبررات التوجه نحو عصرنة الادارة العمومية	23
المطلب الثالث: الوظائف الجديدة للإدارة العمومية في ظل تحديات العولمة	26
خاتمة الفصل الأول	27
الفصل الثاني: عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر وآلية الانتقال من الادارة البيروقراطية إلى الادارة العامة الحديثة	
تمهيد	29
المبحث الأول: مشكلات الجهاز البيروقراطية للإدارة العمومية الجزائرية	29
المطلب الأول: مشكلات الجهاز البيروقراطية للإدارة العمومية الجزائرية	29
المطلب الثاني: أسباب عصرنة الادارة العمومية الجزائرية بين ظغوط البيئة الخارجية وتحديات البيئة الداخلية	32
المطلب الثالث: المشاريع والنماذج المطبقة لعصرنة الادارة العمومية الجزائرية	35
المبحث الثاني: الجهود الجزائرية في مجال عصرنة الادارة العمومية في الجزائر	38
المطلب الأول: آلية عصرنة الادارة العمومية في الجزائر	38
المطلب الثاني: معيقات عصرنة الادارة العمومية في الجزائر	40
المطلب الثالث : نحو رؤية استراتيجية لتفعيل عصرنة الادارة العمومية في الجزائر	44
خاتمة الفصل الثاني	47
الخاتمة العامة	47
قائمة المراجع	51
فهرس المحتويات	54
الملخص	55

الملخص /

في ظل التزياد المتسارع لوتيرة التنمية والتطور الكبير في مجل التكنولوجيا أصبح من الظروري من المشرع الجزائري التكيف مع هذه التطورات ومن ثم ترقية الإدارة العمومية الجزائرية وعصرنتها مما يؤدي إلى القضاء على الأساليب التقليدية وتحسين الخدمات العمومية وتلبية حاجيات المواطنين وقد هدفت الدراسة إلى التعريف بالادارة العمومية الجزائرية وإبراز أهميتها وظرورة السعي نحو عصرنتها والانتقال بها من إدارة عمومية تقليدية إلى إدارة عمومية حديثة خالية من الأساليب البروقراطية البالية وبعيدة عن أسباب التخلف الإداري ومشكلاته ، وكذا تحديد أهم السياسات والاستراتيجيات التي تبنتها الجزائر لبناء اداراتها وتخطيها لمجمل العقبات الواقعية الحائلة دون ذلك بالاصافة إلى تناول أهم متطلبات إنجاح مشروع تحديث الإدارة، وتجسيد الاستراتيجية الوطنية للعصرنة ومشروع الادارة الاكترونية في الجزائر.

Summary/

In light of the rapid increase in the pace of development and the great development in the field of technology, it has become necessary for the Algerian legislator to adapt to these developments and then upgrade and modernize the Algerian public administration, which leads to eliminating traditional methods, improving public services, and meeting the needs of citizens. The study aimed to introduce the Algerian public administration and highlight Its importance and the necessity of striving to modernize it and move it from a traditional public administration to a modern public administration free of outdated bureaucratic methods and far from the causes of administrative backwardness and its problems, as well as identifying the most important policies and strategies that Algeria has adopted to build its administrations and

overcome all the realistic obstacles that prevent this, in addition to addressing the most important requirements for its success.

The administration modernization project, the embodiment of the national strategy for modernization, and the electronic administration project in Algeria.