

جامعة المسيلة
كلية الحقوق
قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية

الإدارة الإلكترونية وترشيد الإدارة العامة - التجربة الجزائرية -

مذكرة مكملة لنيل متطلبات شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية
تخصص إدارة وحكامة محلية

إشراف الدكتور:
دخان نور الدين

إعداد الطالبة:
بلجيلح شهيناز

السنة الجامعية:
2013-2012

شكر وتقدير

أحمد الله عز وبل اي بتوفق وفضل مه تمتك من إنجاز هذه المنرة
وأقدم جزيل الشكر إلى أستاذي المشرف أكتور دان نور ان لى ما قدمه
لي من توجيهات ونصائح وملاحظات قيمة أفادتني كثيرا في تناول موضوع اراسة.
كما أشكر جميع أساتذة قسم العلوم السياسية لجامعة المسية لى شجيعاتهم
وتحفيزهم ائم لنا.

وأقدم شكري اكير والخالص إلى زملائي في دفعة الماجستير ان تمتك من للال
ماقشاتي معهم من إراء العديد من جوانب هذه المنرة.
وإلى كل من ساندني من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل.

مقدمة

مقدمة

عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثانية ثورة هائلة في المجالات العلمية والتكنولوجية التي أحدثت تغيير في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية المعمول عليها في إحداث التنمية بمختلف جوانبها، هذا ما انعكس على الإدارة العامة التي تعتبر الآلية المحركة لعجلة التنمية في الدولة بإدخال تقنية المعلومات والاتصالات.

إن التطور السريع في أنظمة وشبكات الاتصال ونظم المعلومات كان سببا لمراجعة الإدارة العامة بشكلها التقليدي والسير نحو الإدارة الالكترونية التي توفر الكثير من فرص النجاح، السرعة، والشفافية والفعالية في تقديم الخدمات العامة ونظرا لما تحققه الإدارة الالكترونية من نتائج إيجابية، أصبحت المؤسسات الرسمية والخاصة تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري وساعدها في ذلك ظهور شبكة الانترنت ولقد أطلقت العديد من الدول مبادرات الإدارة الالكترونية مما ساعدها على الانطلاق والخروج من نطاقها الجغرافي وإمكاناتها البشرية المحدودة والوصول بخدماتها للمواطنين والمستفيدين في أماكن تواجدهم سواء في المدن أو الأرياف. ولكن النجاح لبعض الدول لا يعني أنها نموذجاً يمكن نجاحه في كل دولة فهذا مرتبط بمدى استعداد وجاهزية هذه الدول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية وتطوير إدارتها العامة.

وانطلاقاً مما سبق تتعرض هذه الدراسة لدراسة الإدارة الالكترونية ودورها في ترشيد الإدارة العامة بالتسليط الضوء على التجربة الجزائرية ومحاولة تقييمها.

أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقته بالإدارة العامة أهمية بالغة، انطلاقاً من أن التحول نحو الإدارة العامة الالكترونية هو أساس ترشيد الإدارة العامة وتحسينها والنهوض بجهودها، مما يؤسس لتطوير نظام الحكم والوصول لما يعرف بالحكم الراشد لكل ما يحمله من عناصر الشفافية، المساءلة، لذا تكمن أهمية الموضوع في حيويته والندرة النسبية للبحوث والدراسات التطبيقية في مجال الإدارة الالكترونية ولاسيما في أدبيات الدول النامية ومنها الجزائر ووجود فجوة معرفية بالإمام الكافي لجوانبه وكذلك محاولة توضيح وتبيين فحوى هذا الموضوع وتأثيره على الإدارة العامة.

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة لتحقيق بحث إمكانية توظيف أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة العامة. وفي ضوء مشكلة البحث تم تحديد الأهداف التالية:
- محاولة الإحاطة بأهم الآثار والمنافع التي تنعكس على المؤسسات العمومية من جراء التطبيق الصحيح للإدارة الالكترونية.
 - محاولة تشخيص واقع الإدارة العامة الجزائرية وتطبيقاتها الالكترونية من خلال دراسة قطاعية.

مبررات اختيار الموضوع :

تكمن مبررات اختيار الموضوع إلى اعتبارات موضوعية علمية وذاتية:

أ- الاعتبارات العلمية الموضوعية:

من أهم الأسباب للاختيار الموضوع هو الاختلال الواضح للإدارة العامة في تحقيق الأهداف المنوطة بها والخدمات التي تقدمها، ما يجعل البحث عن سبل إصلاح وتطوير الإدارة العامة ضرورة ملحة باعتبارها تمثل مرتكز النهوض بجودة الحكم. إضافة إلى أن أي تطوير أو تحديث لا بد أن يكون موضوعه علاقة الفرد والمواطن بمؤسسات الدولة وهذا ما تصبوا إليه الإدارة الالكترونية فهي تهدف إلى توسيع دائرة الاتصال بين المواطن والمؤسسة الحكومية .

ب- الاعتبارات الذاتية:

كوني مواطنة تتعامل مع الإدارة العامة الجزائرية تولدت لدي رغبة لفهم مسببات تراجع مستوى الأداء والخدمة ومن ثم إمكانية إيجاد أداة فعالة للنهوض بمستوى الأداء والخدمات في الإدارة العامة وتطبيقها للمعايير العالمية للحكم الجيد مساءلة وشفافية ومساواة.

أدبيات الدراسة:

ورد في موضوع الإدارة الالكترونية جملة من الأدبيات والدراسات التي تؤكد في أغلبها على موضوع الحكومة الالكترونية، أي تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات الحكومية والمنظمات العامة ويمكن إن نذكر من بينها:

1- دراسة ابن عيشاوي بعنوان اثر تطبيق الحومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال.

حاولت هذه الدراسة إبراز أهمية الاستثمار في بناء الحكومة الالكترونية من خلال ربط المواطنين ومؤسسات الأعمال والمؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني وغيره بنمط الكتروني موحد يوفر مختلف التعاملات ليسيروا اقتصاد كبير في الجهد والمال والوقت، حيث يكون التركيز حول تلك الفوائد أكثر في مجال الأعمال وكانت دراسة تشخيص لحالة الجزائر في تطبيق ذلك النظام وتوصل إلى هناك معيقات تحول دون تطبيق هذا النموذج الالكتروني.

2- دراسة الرفاعي سنة 2009 بعنوان الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها مدخل استراتيجي.

حاول بحث الرفاعي أن يقدم تأطيرا فكريا وعلميا لإرساء أسس الحكومة الالكترونية في العراق مع تقديم الاقتراحات الخاصة بالبيانات والاستراتيجيات التي تصنع أمام القطاع الحكومي والمسؤولين لإقامة الحكومة الالكترونية وقد توصلت الرفاعي في دراستها إلى أن هناك قصور جوهري في الإطار النظري التقليدي للحكومة التقليدية الالكترونية من حيث إمكانية قياس أسهم المؤسسات في المجتمع.

3- دراسة الدكتور عبد الفتاح بيومي حجازي بعنوان الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح سنة 2008 مدخل عام وهي دراسة متأصلة في شأن التنظيم، البناء، الأهداف، المعوقات والحلول.

انطلاقا من ذلك تحاول هذه الدراسة إلى جانب سابقتها من دراسات إثراء الموضوع في جوانبه التطبيقية بالتطرق إلى التجربة الجزائرية في محاولة الكشف عن دور الإدارة الالكترونية كأداة لترشيد الإدارة العامة.

إشكالية الدراسة:

تعد الإدارة الالكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات وابتكار تقنيات متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في انجاز الأعمال وتقديم

مقدمة

الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية، تتسم بفاعلية في حل العديد من المشكلات التي من أهمها الوقوف بطوابير طويلة أمام المواطنين في الإدارات العمومية لذلك جاءت الإدارة الالكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسوب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير الطرق التقليدية وكذا الدعم المتواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها والمواطنين الوصول إلى ما يعرف بالإدارة العامة الرشيدة.

لذلك جاءت الإشكالية المركزية لتجيب على التساؤل التالي:

في إطار البحث عن الفاعلية المؤسسية وتحقيق التنمية الإدارية أي دور للإدارة الالكترونية لتحقيق تسيير فعال وترقية الأداء الوظيفي للإدارة العمومية.؟

وتدرج تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية :

- أي دور للأدوار الجديدة للإدارة الالكترونية في خلق القيمة المضافة للخدمة العامة؟
- ما هي أهم الجوانب التصحيحية التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة للمواطن؟

- ما هي آفاق إصلاح الإدارة العامة الجزائرية بناءا على مؤشر تطوير الأداء الوظيفي من خلال تعميم الإدارة الالكترونية كمدخل إصلاحي؟
فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: الإدارة الالكترونية لها دور في خلق القيمة المضافة وتحسين مستوى تقديم الخدمة العامة.

الفرضية الثانية: تقوم الإدارة الالكترونية بتصحيح الوظائف الإدارية التقليدية وتأهيل الكوادر البشرية الموجودة داخل المنظمات العامة بطريقة حديثة مما يضمن تقديم الخدمة للمواطن على قدر من الجودة.

الفرضية الثالثة: الإدارة الالكترونية في الجزائر جاءت كمدخل إصلاحي لكنها عرفت تحديات مختلفة أبقته مجرد تجربة لم تحقق الأهداف المرجوة منها .

- الإطار المنهجي:

تفرض علينا طبيعة الموضوع توظيف عدد من المناهج تتمثل فيما يلي:

- **المنهج الوصفي:** وهو المنهج الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية وتبرز أهم مواطن الاعتماد على هذا المنهج في سرد ووصف مبادئ الإدارة الالكترونية وتحليل المتطلبات الأساسية لبناء نموذج الإدارة الالكترونية وكذا في التطرق لمفهوم الإدارة العامة وأماط تقديم الخدمة وفي البحث عن طرق وسبل رفع مستوى الأداء في المنظمات الحكومية لتحقيق التنمية الإدارية.

- **منهج دراسة الحالة:** الذي يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة المعنية أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة محل الدراسة وكذا في جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات حول تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر.

كما توظف الدراسة المنهج التاريخي في رصد أهم التطورات التي مرت بها التجربة الالكترونية وما أفرزته من عوامل أثرت متفاوت على الإدارة الالكترونية الجزائرية.

ومن اجل معالجة هذا الموضوع سيتم تقسيم الدراسة كما يلي:

الفصل الأول يعالج الإطار النظري والمفاهيمي لكل من الإدارة الالكترونية والإدارة العامة من خلال الإحاطة بكل من المفهوم والدوافع والأهداف والمراحل والمتطلبات ومنهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى الفصل الثاني يتناول ترشيد الإدارة العامة إذ حوى على تفصيلا حول مفهوم الإدارة العامة وتم التعرض إلى المؤسسات العامة وطريق تقديمها وكذا التعرض للإدارة العامة ومقياس قياس رشادتها وكذا تم التطرق إلى الخدمة العامة وطريق تقديمها.

الفصل الثاني: يتضمن هذا الفصل التعرف على الأدوات الجديدة للإدارة الإلكترونية لتحسين الإدارات العامة من خلال التعرض للعملية الإدارية في ظل الفضاء الإلكتروني وتأثير تكنولوجيا المعلومات على القرارات الإدارية وكذا التعرف على الوظائف الإدارية في ظل تحولها إلى وظائف إدارية إلكترونية، كما تم التعرض للمنظمات العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية وما تكتننها من

مقدمة

تغير والبحث في الأدوار الجديدة للموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية وأثر تطبيق هذه الأخيرة على الموارد البشرية.

الفصل الثالث: حيث خص بالدراسة التجربة الجزائرية في التحول الإلكتروني ومدى إمكانية تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية في تقديم الخدمة للمواطن وبذلك تم التعرض لإبراز التجارب القطاعية التي حاولت الإسهام في الوصول إلى خدمات عامة إلكترونية ومن ثم الإدارة العامة مع تحديث في الأخير لعقبات هذا التحول وتقديم رؤيا تحمل تصور مستقبلي حول الإدارة الإلكترونية وإمكانية ترشيد الإدارة العامة.

مقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية: المفهوم، الدوافع، الأهداف.

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

المفهوم هو الشيء أو النمط الذي يصل إليه المرء بغير واسطة، لإزالة اللبس فيه وتجنب الوقوع في الخطأ في التفكير للوصول إلى المعنى من خلال الشيء بذكر خواصه¹.

ويرتبط بتعريف الإدارة الإلكترونية بالدور المهم والشامل لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل تسيير وفاعلية العمل الإداري أو الخدمات الحكومية والقضاء على المشكلات الإدارية المتبقية والناجمة عن استخدام الأوراق في التعامل الإداري، وما نشأ عنها من بيروقراطية وروتين إداري أثر سلباً على أداء الخدمات للجمهور.

وعلى الرغم من حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية، فإن جهوداً مهمة بذلت، لتطوير شامل لهذا الموضوع إذ يشير مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات المقدمة إلى المواطنين باستخدام التكنولوجيا، وفي الغالب يكون مرتبطاً باستخدام أو تسيير تكنولوجيا الانترنت.

فمفهوم الإدارة الإلكترونية أوسع من كونها وجود حواسيب وبرمجيات وانترنت وغيرها من التقنيات، إذ أنها إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات اللوجستية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وإدارة الإمداد وإدارة العلاقات العامة، وعرض التكنولوجيات الخاصة بخدمات الخدمة العامة وضبط طلبات الحصول على الخدمات وتلبية حاجات العميل وهو المواطن وتنظيم العلاقة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص والهيئات الرسمية وغير الرسمية.

كما تشير إلى وجود العديد من التعريفات لهذا المفهوم منها ما هو مبسط وما هو مركب، وأكثر عمقاً، ولعل من أهم هذه التعريفات ما يلي:

¹ - هيم الفيلكاوي، الحكومة الإلكترونية، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، السنة الخامسة، 2002، ص 50.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

أما قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الجهات الحكومية التقليدية للمواطن بوسائل الكترونية ، بقدرة وسرعة متناهية وبتكاليف ومجهود اقل ومن خلال موقع واحد على شبكة الانترنت¹.

ويعرفها البنك الدولي بأنها مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من اجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة².

ويكفل هذا التعريف في الإطار لإرشادي للبنك الدولي في نشر مبادئ الحكم الجيد باعتبار الإدارة الالكترونية هي إحدى وسائل تطبيقه.

وهناك من يعرف الإدارة الالكترونية على أنها تلك العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة ، الانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتنظيم وتوجيه الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للإدارة و الانترنت بدون حدود من اجل تحقيق أهداف الإدارة³.

وبتحليل هذا التعريف يتجلى لنا أن الإدارة الالكترونية هي عملية إدارية بالدرجة الأولى تشمل جميع الوظائف الإدارية، التخطيط ، التنظيم التوجيه، الرقابة كما أنها يميزها على الإدارة التقليدية اعتمادها على الإمكانيات التكنولوجية التي توفرها شبكة الانترنت، فلا تنحصر الإدارة الالكترونية في القيام بالأعمال الداخلية للإدارة فقط، بل تمتد وظائفها لانجاز الأعمال الخارجية للإدارة أيضا إذ تغير الإدارة الالكترونية على القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات للزبائن من خلال الحاسب الآلي والسعي لتخفيف من حدة

¹ - محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2010، ص 58 .

² - World Bank, A définition of e – gouvernement :

<http://www.worldbank.org/publicsector/egowstudies.htm.access> 816/2005

³ - محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 43.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمات مع الأفراد الموظفين ما بينهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء الإداري¹.

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

المطلب الثاني: دوافع ومبادئ التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

أولاً : دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

إن موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات قد دفعت بجميع الحكومات للتحول نحو الإدارة الإلكترونية وبنيتها منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي ولزيادة الفعالية وكفاءة الأفراد العاملين في توصيل الخدمات وأحياناً استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو لأطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي، فهناك العديد من المبررات التي جعلت كثيراً من الدول تتسارع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها كانت كالاتي:

1- تسارع التقدم التكنولوجي: والثروة المعرفية المرتبطة به، إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة الفرص للمؤسسات أن تستثمر في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

¹ - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2006، ص238.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

2- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية: حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية، وإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

3- التحولات الديمقراطية: وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية و الدولية ، إن تغير الأوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيها، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها.¹

4- تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي.

5- حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي: من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.

6- وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تمهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأثر شفافية.

7- الكفاءة في تقديم الخدمات العامة: فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.

¹ - عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة القرن الواحد والعشرين، دار المغرب الإسلامي، بيروت ، 2006 ص، 183، 184 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

8- التسويق: ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.

9- تقديم خدمات جديدة ومتطورة: إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية لإدارة الإلكترونية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.

10- اللامركزية: هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة.

11- السيطرة الإدارية: إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين، والتقليل من البيروقراطية، ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطورا اقتصاديا أسرع، واستقراراً أكبر.

12- طلب المواطنين: وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزءا مهما من روتين حياتهم.

13- زيادة مساهمة المواطنين: يطالب المدافعون عن الإدارة الإلكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة، حتى تعطيم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال مع المناطق النائية والأقليات وإرسال واستقبال المعلومات، وأيضا فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات والآراء وتباعد بينهما المسافات.¹

¹ - المرجع نفسه، ص 190 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

14- الشفافية: إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية، ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوى وتزيد من الشفافية السياسية، وتزيد من ثقة المواطنين بها.

15- التنمية الاقتصادية: لها علاقة مباشرة بالشفافية، فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يكون لديها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع الإدارة الإلكتروني، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة¹.

وتتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1- تقديم الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام لخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهية ذهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لان الإدارة الإلكترونية تركز دائما على توظيف المعلومات و استخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن استغلالها في بيئة الإدارة بشكل يسمح بتحديد نقاط القوة والتعرف عليها.

2 - التركيز على النتائج: إذ أن حسب هذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينص على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة إلى ارض الواقع، لان المواطن لا تهمه كثيرا فلسفة العمل وإنما يهيمه صحة العملية الإلكترونية و بروز نتائجها على ارض الميدان ، فينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور لتفشل في تحقيق مصالح المواطن من حيث الجهد والوقت، وتوفير الخدمة الدائمة على مدار الساعة وانجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع.²

3- استمرارية التغيير: هي لتغيير أسلوب عمل الحكومة التقليدية باستخدام التقنية وتفعيلها وتطبيقها على المستوى الفردي³.

¹ - المرجع نفسه، ص 190 .

² - المرجع نفسه ص 192 .

³ - نورة بنت ناصر الهزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2008 ، ص 38.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

4- الخصوصية والأمان: أي تحقيق أكبر درجة في السرية المناسبة والمصادقية الأمر الذي تؤدي إلى التطوير في مجال خدمات الجمهور وتسهم في بناء الثقة بين مقدم الخدمة والمواطن.¹

5- تخفيض التكاليف: فالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار منخفضة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار منخفضة.²

وهذه المبادئ السالفة الذكر تسهم في إيجاد بيئة حكومية إلكترونية فعالة تساعد على الاستفادة من التقنية الحديثة والتخلص من الأسلوب التقليدي مما يسهل معه متابعة المستفيد للمعلومات والخدمات المقدمة دون حواجز مكانية أو زمانية، تضيف إلى ذلك نوع من الثقة بين المواطن والإدارة العامة.

المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية:

هناك أهداف كثيرة تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها منها:

- تكامل أفراد التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات.
- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف المؤسسية.
- تطوير عمليات تقديم آليات فعالة وداعمة لاتخاذ القرارات.
- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- تقليل كلفة التشغيل وتحسين متواصل لمعدلات الإنتاجية.
- إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم لبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل.³

ويضيف السالمي والسليطي أهمها:

- إدارة الملفات بدلا من حفظها.
- استعراض المحتويات بدلا من الخزائن.

¹ - إسماعيل بوغندور، التنمية الإدارية وعضلة الفساد الإداري، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2007، ص 101 .

² - محمد سمير احمد، مرجع سابق، ص 45 .

³ - نائل عبد الحفيظ العولمة، نوعية الإدارة والحكومات الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية "مجلة جامعة الملك سعود مجلد 15، العلوم الإدارية " الرياض، سنة 2003

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

- استعراض المحتويات، البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات.
- اكتشاف المشكلات بدلا من المتابعة.
- التجهيز الناجح للاجتماعات¹.

المبحث الثاني: منهجية تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

الإدارات والمنظمات أيا كان نوعها وحجمها فإنها تحتاج لوجود إستراتيجية لتحويل إلى الإدارة الإلكترونية بعدما كانت تقليدية وذلك ما يستجوب متطلبات عديدة ومتنوعة نذكر أهمها:

أ- المتطلبات الإدارية:

تحتاج الإدارة الإلكترونية، لكي تحقق للمنظمات الأهداف المتبتغة منها إلى إدارة جيدة تساند التغيير والتطوير وتدعمه، وتؤكد بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية.

فالدكتور سعد غالب ياسين يشير إلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وضع المعرفة بالإضافة إلى ضرورة التخلص من الإدارات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتحديد الأساليب المتبعة في المنظمات.

فالإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بيئة تنظيمية حديثة ومرنة أنيقة وعمودية باتصالاتها وقبل ذلك بنية شبكة تستند إلى قاعدة تحتية ومعلوماتية متطورة وثقافية وتنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة، والزيادة في الأداء وانجاز الأعمال بكفاءة عالية².

وبالإضافة إلى ما سبق فانه توجد مجموعة من المتطلبات التنظيمية أهمها: ومتطلب الإصلاح الإداري الذي يمثل ضرورة.

¹ - علاء عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الإلكترونية ، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص 39، 40 .

² - ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 237-238 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

- 1- تحديد درجة مساهمة كل عملية أو وضعية في تحقيق الأهداف المطلوبة.
- 2- القيام بالعمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول إلى الأعمال الإلكترونية.
- 3- استيعاب العمليات على الضرورة بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية.¹

2- المتطلبات التقنية:

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء المنظمات كما يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية شرط إيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وشبكات إلكترونية، في الأماكن العمودية، والهواتف والماكينات، وتساعد بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة كما أن الإدارة الإلكترونية تتطلب محركات لتشمل الشبكة والحواسيب،² وتكون ذلك لتطوير قطاع الاتصالات وزيادة المنافسة في تقديم خدمات الانترنت وتخفيض تكلفة توصيل الانترنت لضمان توسيع دائرة استخدام الانترنت.³

3- المتطلبات البشرية:

إن التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يعني الاستغناء عن العنصر البشري ولكن يجب توفير العناصر البشرية التي لديها المهارات والقدرات الفنية والإدارية، وتتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية وتعي أبعادها، ومتطلباتها وأهدافها لكي يستطيع الوفاء بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والإمام بأساليب التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة وذلك عن طريق العناية بعمليات الاختيار للكفاءات، والتدريب المكثف على تقنية المعلومات.

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 71 .

² - Naffa , thaldann, "JORDAN E-gouvernement programme" initaire, jordan septembre 2005, p 01.

³ - توفيق شمس، الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، ص 18 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

كما يتطلب التحول نحو الإدارة الإلكترونية تحويل العمليات القائمة وتظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتناسب مع الاستراتيجيات الجديدة للعمل، ومن هذا المنطلق تعد تطبيقات الإدارة الإلكترونية من أبرز عوامل الدفع القوي لأتباع أسلوب التقدم لكي تتمكن المنظمة من التوافق مع المحيط المتغير في كافة المجالات فالإدارة الإلكترونية تتطلب إحداث تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد. بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بفائدة وطبيعة الإدارة الإلكترونية.¹

4- المتطلبات السياسية:

وهي كذلك وجود إرادة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الإدارية والعمل على إدخال التغييرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة أي هذا الالتزام من طرف القيادة السياسية بالجهود الهادفة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية من خلال توفير الجهد والوقت والمتابعة المستمرة يمثل العنصر الأساسي لنجاح عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، يتطلب التزام القيادات السياسية لتثبيت مشروع الإدارة الإلكترونية القيام بعدة إجراءات: ما يؤكد دور السياسة هو الإعلان عن تنفيذ حكومة الكترونية في غضون 180 شهراً.²

- تفهم القيادات السياسية ودعمها للتغييرات الإدارية والتنمية التي يجب اتخاذها للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

- دعم ومشاركة رؤساء الأجهزة ومساعدتهم في عملية التحول والتأكيد عن أن موظفيهم والمتعاملين مع الجهاز الإداري يدركون الالتزامات المسندة لهم لتنفيذ عملية التحول.

¹ - إيهاب خميس احمد المير، "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة لمرور بوزارة الخارجية، رسالة ماجستير، جامعة نايف، الرياض، 2007، ص 33.

² - إبراهيم الغوطي، "متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في القرارات الفلسطينية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006 ص 70.

5- المتطلبات القانونية والتشريعية:

والذي يغير أساس عمل نظامي لتحديد العلاقات بين الجهات المتعاملة مع أجهزة الإدارة الإلكترونية، إن ضمان حقوق جميع الأطراف يتطلب توفير تشريعات كفيلة بتحديد أطراف العمل، التي تشتغل فيها أنظمة الإدارة الإلكترونية يترتب عن ذلك توفير تشريعات جديدة لضبط أسلوب التعامل الجديد على الأوضاع التي نشأت الحاجة إليها ومن المتطلبات الإنسانية للعمل نذكر:

- تشريعات تنظيم نشر المعلومات والمحافظة على الأسرار.
 - تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية.
 - تشريعات خاصة بتحريم انتهاك سر التوقيع الإلكتروني.
 - تشريعات خاصة بضمان حقوق الأطراف المعنية بالعمل الإلكتروني.¹
- ولكي يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية يجب مراعاة بعض الأنظمة واللوائح:
- شمولية الأنظمة واللوائح لجميع أنشطة ومجالات عمل المنظمة.
 - استقرار الأنظمة واللوائح ووضوحها عامل ساعد على استخدام وسائل التبعة.
 - أن تكون مرنة بما يساعد على إدخال كل ما يستجد من تبعة وتحديث وتطوير دون تعقيدات أو تأخير.

فلا بد من وضع القوانين والسياسات المنظمة للتعامل الإلكتروني، ولن يأتي ذلك إلا بتضافر الجهود نظر لما يتطلبه الأمر من جهود جبارة ومكثفة على جميع المستويات بحيث تشمل جميع جوانب السلطة القضائية بما فيها التنفيذية والتشريعية فلقد أصدرت الولايات المتحدة الأمريكية قانون البنية السياسية للمعلومات والاتصالات القومية عام 1993 وفي عام 1995 أقر الكونجرس الأمريكي مشروع تعديل قانون الاتصالات لأحكام الرقابة على المواد الإباحية أما في ألمانيا فقد صدر أول قانون عام 1970 وتناول موضوع الخصوصية وأمن البيانات التي تم إعدادها أو معالجتها بواسطة الحاسوب.²

¹ - عمار بوحوش، مرجع سابق، ص 185.

² - عبد المالك الدناي، الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت، دار الفجر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص 65.

6- المتطلبات المالية:

وهذا المطلب له دور حاسم في نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية إذ يجب على الحكومات توفير مستوى مناسب من التمويل بحيث يمكن الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب الكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عالي من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.

المطلب الثاني: منظومة مكونات الإدارة الإلكترونية

تقوم الإدارة الإلكترونية على العناصر الآتية:

أ- الكادر البشري:

يجب أن يكون الكادر البشري مؤهل ومصقول فنيا خلال الدورات التدريبية المناسبة وعلى اطلاع دائم على الحديث من مجاله حتى يصبح قادر على استخدام هذه التقنيات الحديثة والتعامل معها واستغلال إمكانياتها وقدراتها لمصلحة مؤسسته وبيئته عمله.

1- التحفيز على الابتكار والمبادرة بالأفكار والتعود على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح.

2- قادرا على التعامل مع المواطنين، والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم.

ب- الشبكات:¹

وهي عبارة عن نظم اتصالات (مثل نظام الهاتف) ربط أجهزة الحاسوب ببعضها البعض بغرض تحقيق المشاركة في المعلومات و الأجهزة الطرفية و لإرسال واستقبال المعلومات (صوت وصورة) والبيانات والشبكات أنواع هي:

1- الشبكات المحلية (LAN): تؤكد أنها الشريك الذي لا غنى عنه للحاسب الشخصي في المكتب أو الشركة أو الإدارة الحكومية أو الجامعة.... ويستطيع القول أن التزام حول استخدام الأجهزة المساعدة مثل الطابعات وكذلك تزايد الحاجة إلى القرص الصلب وسعة ماسة لتخزين

¹ - إبراهيم الغوطي: مرجع سابق، ص 90.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

كانا وراء ظهور الشبكات المحلية لما كان البريد الإلكتروني (ELXTROCRE) هو أهم وليد لها ومن خلال هذه الوضعية الهامة أسهمت إسهاما كبيرا في تحقيق ما سمّيته مكاتب بلا ورق وأصبح على مهندسي الإنشاءات الآن عند تجهيز مباني المكاتب أي المباني التي تخصص لمكاتب الشركات والمكاتب الهندسية أن تقوم بتمديد أسلاك وخطوط الشبكات المحلية داخل البناية إلى جانب أسلاك الهاتف والكهرباء:

2- الشبكات الواسعة (WAN): وهذه عبارة عن مجموعة من خطوط الاتصال والبروتوكولات التي تؤهل الشبكات المحلية في الارتباط ببعضها البعض والتواصل فيما بينها من متطلبات وعادة هذه تغطي مساحة جغرافية واسعة ليتم انتقال المعلومات بسرعة عالية¹.

ج- قواعد البيانات:

وهذه تسهل على المستخدمين البحث والحصول على المعلومات وتساعد على اتخاذ القرارات.

د- الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت):

وهذه عبارة عن شبكة عملاقة لا تحدها حدود ولا تضمها مساحة واحدة و تتكون من مجموعة كبيرة من شبكات الحاسوب المرتبطة ببعضها البعض بواسطة خطوط الاتصال المختلفة وتتمركز كل شبكة على جهاز مزود ضخيم (Server) يحتوي على المعلومات وينقل المعلومات من مزودات (Client) وتنتقل المعلومات بين أرجاء الشبكة ويتم تنظيم عملية الانتقال أنظمة تخاطب يعرف بالبروتوكول وأشهرها (TCP / IP) بروتوكول الانترنت الخاص بالتحكم في انتقال المعلومات والرموز عبر الشبكة.

هـ- المعلومات:

وهذه المعلومات المراد المشاركة فيها وتبادلها من بين أعضاء الشبكة والشبكة الداخلية فليكن أم تكون هذه المعلومات على صيغة صوت أو صورة أو بيانات (DANTO) .

و- جهاز الحاسوب: وهذا الغرض الأهم ونافذة التواصل والتخاطب بين أفراد الشبكة².

¹ - إيهاب حميس احمد المير، مرجع سبق ذكره، ص 38، 39.

² - المرجع نفسه، ص 40، 41 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

المطلب الثالث: مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية :

في إطار نموذج الإدارة الإلكترونية يمكن أن نميز وجود ثلاثة مجموعات مستهدفة في مفهومها والتي تمثل كل من الحكومة بصفقتها المقدمة للخدمة عن طريق إدارتها ومؤسسات الأعمال والمواطنين اعتبارهم المستفيدين من الخدمة وفي العادة تبدأ معظم الدول بتوفير وإتاحة المعلومات على الشبك إلا أن الطلب العام والكفاءة المستهدفة لأربع مراحل هي:

المرحلة الأولى:

تعني الإدارة الإلكترونية التواجد على شبكة الانترنت، حيث تقدم للمجتمع وجمهور المتعاملين المعلومات التي يحتاج إليها، وتثبيت شكل مواقع الويب الأولية للمعلومات التي تنظمها عن الإدارة المقدمة للخدمة وهي بذلك تسهل على الجمهور المتعاملين من الأفراد ومؤسسات الأعمال إمكانية الوصول للمعلومات الحكومية كما نوصي العمليات وتصبح أكثر شفافية مما ينعكس على تحسين تقديم الخدمة وإتاحة الفرصة للديمقراطية، وفي إطار العمل الحكومي الداخلي يمكن للحكومة في المعلومات الثانية على الوسائل الإلكترونية كما هو الحال مع الانترنت.¹

المرحلة الثانية:

وفي هذه المرحلة تنصب جهود الحكومة على ربط أنظمتها من وثائق وأعمال ورقية أخرى بواجهات مباشرة على الانترنت (online) مما يسمح للمواطنين بإنجازهم وأعمالهم مع مختلف الدوائر الحكومية بشكل الكتروني مما يعني أن المواطن أيا كان يقوم بنفسه ببياناته شخصيا وهو كذلك بدور الموظف الحكومي التقليدي، وتسعى هذه المرحلة بالصفقات المستندة للإدارة الإلكترونية حيث تضع وصلات مباشرة إلى الوظائف المتعددة للدوائر الحكومية وتسعى بالشبكة الداخلية بالإدارة الإلكترونية وفي هذه المرحلة تسعى الإدارات العامة خلال هذه المرحلة إلى التعامل المباشر في الاتجاهين مع مواطنيها خلال الأربعة عشر ساعة مؤدية الخدمة الإلكترونية ربما للوقت الذي قد يضيع في الانتظار والمواعيد الإدارية وغيرها وخلال هذه المرحلة تكون

¹ - سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 7، العراق، ص 313

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

الأجهزة الإدارية على الانترنت في التفاعل مع المواطنين فمثلا يقوم بتقديم فواتير الكهرباء والدفع عن طريق الانترنت¹.

المرحلة الثالثة: مرحلة الإدارة الإلكترونية:

وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد يكون عدد المستخدمين لشبكة الانترنت قد وصل إلى مستوى حوالي 25-30 % من عدد الشعب وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكاليفها معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لانجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وقل جهد وقل تكلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها. وما يمكن أن نستخلصه من المراحل الخاصة بالتحول للإدارة الإلكترونية نجد أنها ركزت على خطة انتقال تساعد المجتمع على التحول والتغلغل تدريجيا حتى يكون هناك مقاومة ويكون تقليل طوعي تلقائي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى تخفيف حدة مقاومة التغيير التنظيمي التي تنتج غالبا عندما يكون التحول جذري ومفاجئ في الأساليب الإدارية وعلى العموم فان سلم النجاح في التحول إلى الكترونية هو صعودا كما يلي :

1 - جدية العمل.

2 - سلامة التطبيق العلمي.

3 - تقويم الممارسات العملية.

4 - الارتقاء بمستوى الأداء.

5 - تقديم خدمة متميزة.

6 - إرضاء المجتمع.²

¹ - محمود عثمان أبو مهارة، مقومات ومعوقات تطبيق الحكومة الالكترونية تجارب عربية وعالمية، نقلا عن الموقع:

<http://wikipedia.com/chafirouh>

² - كلثم محمد الكبسي، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية بدولة قطر"، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية الدولية قطر، 2008، ص 55.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

المبحث الثالث: الأطر المعرفية للإدارة العامة:

يتطرق هذا المبحث بالتحليل والمناقشة لمختلف المفاهيم المرتبطة بالخدمة العمومية إذ سيتناول المجال المعرفي، وتحديد الأطر المفاهيمية للخدمة العامة وكذا التطرق لأنواع المؤسسات المكلفة بأداء الخدمة.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة العامة:

تعتبر الإدارة العمومية الوسيلة التي من خلالها تقوم الدولة بتقديم خدمات عديدة ومتنوعة وتتميز بالجانبة النسقية للمواطنين المنتمين لنفس البلد وبهذا فهي تشكل عملية وصل بين أصحاب القرار والمواطن.

تعرف الإدارة العامة من طرف العديد فقلد عرفها "ولين" بأنها الغاية أو الهدف العلمي للحكومة موضوعه هو إنشاء المشروعات العامة بأكبر قدر ممكن من الفعالية والاتفاق مع رغبات الأفراد وحاجاتهم فعن طريق الإدارة العامة توفر الحكومات حاجات المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها.

وكذلك تعرف بأنها "مجموعة النشاطات وأعمال المنظمة التي يقوم بأدائها قوى بشرية تعينها السلطات الرسمية العامة وتوفر لها الإمكانيات المالية اللازمة بهدف تنفيذ الخطط الموضوعة لها وبالتالي تحقيق الأهداف العامة المرسومة لها بأكثر كفاية إنتاجية وقل تكلفة".

كما يعرفها "ماكنمار" بأنها الوسيلة التي يتم من خلالها التنظيم العقلاني لكل التغيرات الإنسانية، الاجتماعية، الاقتصادية، التكنولوجية، والسياسية حسب نظم تسيير هذا التنظيم في المجتمع من خلال إدارة المنظمات العمومية فنستخلص من التعاريف السابقة إن الإدارة العمومية هي مزيج من القوانين واللوائح التنظيمية والعلاقات التي تساعد على تنفيذ السياسة العامة للدولة وتلبية رغبات وحاجات المواطنين وان هذه الممارسة لا تتم بصورة عشوائية وإنما يجب مراعاة عنصرين هما: الاهتمام بالموارد البشري وبالاهتمام بالموارد المالي.¹

¹ - أبو بكر مصطفى محمود، الإدارة العامة رؤية إستراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد، دار الجامعة، الإسكندرية، 2005، ص 57.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

ثانيا: الإدارة العامة الرشيدة.

يعرف العالم اليوم تحولات عميقة في شتى المجالات الاقتصادية و التكنولوجية والإدارة وغيرها من هذه البيئة الضعة والفنية بالرهانات والتغيرات العميقة التي مست الأفكار والقيم والسلوك، لا يستطيع أن يحقق التقدم دون إعادة النظر في أساليب التسيير وتنظيم المؤسسات الحكومية لذلك كان لا بد على الدول أن تسرع في إصلاح وترشيد أجهزتها الإدارية لتتلاءم مع المناخ التنافسي الجديد وتحسين فعالية القطاع العام، وتلبية المتطلبات المتنامية لمتلقي الخدمة من المواطنين الطامحين إلى المزيد من الرقي في نوعية الخدمة المقدمة من قبل المنظمات العامة وتوفيرها لطريقة سهلة الحصول وفي اقل وقت ممكن.

ففي ظل التغيرات الصناعية و التكنولوجية ازدادت الحاجة إلى رفع مستوى أداء الخدمة واتضحت الحاجة إلى ضرورة ترشيد العمل الإداري نظرا للمسؤوليات الجديدة التي يعنى بها الجهاز الحكومي وكذا القدرات البشرية والمادية للدول زاد هذه الحاجة، ولذلك قام العديد من المفكرين ورجال الإدارة بالبحث عن أفضل السبل لترشيد العمل الإداري ورفع كفاءة العنصر البشري في الإدارة العمومية والأجهزة الحكومية¹.

فالخدمة العامة الرشيدة تعني تقريب المواطن في الإدارة والاستقبال اللائق والإجابة السريعة له عن كافة انشغالاته وتلبية كافة حاجياته المطلوبة من المرافق العامة إضافة إلى إرشاد المواطن بالإجراءات والمسالك الإدارية المحددة وكذلك تسيير المنظمة الإدارية من طرف عمال أكفاء كما ينظر للخدمة العمومية في ظل الحكم الراشد على أنها مفهوم تكريس مشاركة المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني في الشأن العام وفي وضع القرارات الخاصة بالقضايا التي تمهه، وتحقيق الشفافية التي يمكن للمواطن من الوصول إلى المعلومات، والأخبار الصحيحة والقدرة على الاطلاع على الموازنات، ومراقبة مسار تنفيذ المشاريع والبرامج والخدمات ذات العلاقة بالشأن العام.

¹ - المرجع نفسه، ص 62 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

أ- تعريف الإدارة الرشيدة:

تعرف الإدارة الرشيدة بأنها خلق مؤسسات عامة فعالة وكفؤة تستجيب إلى احتياجات السكان، وتعزيز الفعالية الاجتماعية وتضمن الحصول على خدمات عالية المستوى. والتعريف يوحي إلى أن مفهوم الإدارة العامة الرشيدة هي تلك الآليات المتعلقة بالعمل على وضع إدارة قادرة على التحكم في نموها ومصاريفها، والتي تقتصر على تحقيق مهامها الأساسية، وذلك لتسخير المهنية والقيم الأخلاقية والعمل بشفافية واحترام القوانين والأخلاقيات على أساس موثيق حسن السلوك القطاعية تعرف مسؤوليات وواجبات الإدارة ورجال الإدارة اتجاه المواطنين.

ثالثاً: مقاييس الإدارة العامة الرشيدة.¹

وهناك بعض المقاييس الأساسية التي يتم مراعاتها عند محاولة قياس مدى رشادة الإدارة العامة بناء على مقارنة الحكم الراشد التي تعتمد على ثلاث عناصر أساسية (التنظيم، التسيير، ثقافة السلوك) ونصف تلك المقاييس وفق ما يلي:

1- المقاييس المرتبطة بثقافة السلوك: يرتبط تطور الإدارة ورفقيها بمستوى تفاعل موظفيها مع بيئتها التنظيمية، وبذلك فنجاح الإدارة مرهون بمدى توفر جملة من الشروط في موظفي الإدارة العامة:

- **احترام مواعيد العمل:** إذ يعنى الامتثال لأوامر العمل والقوانين التي تنظم المهام والأنشطة الإدارية والتي من أهمها احترام مواعيد العمل والتي تعكس حرص الموظف، وتبرز اهتمامه الكامل بعمله.

- **الانضباط:** ويعكس الصورة المهنية للموظف، وهو يؤدي مهامه الوظيفية التي يشترط أن يكون في إطار احترام النظام الداخلي للإدارة واحترام العلاقات المبنية سواء بين الموظفين ورؤسائهم.

¹ - عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة، 2010 ص 59 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

- العلاقة مع المواطنين: يستمد نجاح الإدارة في ظل التحول للحكم الراشد، من طبيعة العلاقة التي تربطها بالمواطنين فالإدارة الجيدة هي التي تلقى قبول واسع، من قبل الأفراد وطالبي الخدمات العامة والذي ينتج عن حسن المعاملة وعدم التحيز في تقديم الخدمة للمواطنين¹.

1- هيكل تنظيمي وواقعي وموضوعي: وضع هيكل يتناسب والظروف والأوضاع الإدارية السائدة أي يكيف الهيكل مع البيئة المحيطة إذ يتطلب ذلك هيكل ذا مستويات إدارية قليلة ليتمكن من الإشراف الجيد وتبادل المعلومات بصورة جيدة وكذا تلغي الأوامر والقرارات بسرعة

2- التدرج والتسلسل الإداري للهيكل التنظيمي: بمعنى توزع فيه السلطات والمسؤوليات على أساس الكفاءة والخبرة مع ضرورة الربط بين القمة والقاعدة.

3- مرونة الهيكل التنظيمي: إذ تعني تكيف الهيكل التنظيمي مع المستجدات الإدارية الداخلية والخارجية، مما يستدعي التغيير عند حدوث ظروف ملزمة، يهدف مواكبة التطور والتغيير.

4- المهام داخل الهيكل التنظيمي: هو قيام الإدارة بجميع الوظائف المتشابهة تحت سقف إداري واحد وهدف ذلك تحديد المسؤوليات وتقليص الأجهزة المتشابهة ويتم تجميع الوظائف داخل مجموعة واحدة، لكل الوظائف التي لها واجبات متشابهة وتخدم منطقة جغرافية ودور معين ولها طبيعة واحدة.

5- التخصص في العمل وتقسيمه: بمعنى التوزيع الواضح والدقيق للاختصاصات المختلفة بالاعتماد على مبدأ التخصص الذي يجعل كل موظف يعمل في إطار وظيفة واحدة، لتفادي الازدواجية في الوظائف، لان زيادة التخصص تؤدي إلى زيادة الكفاءة، وانجاز الأعمال في الوقت المحدد وبأقل تكلفة.

6- تحديد المسؤوليات والواجبات: وهو يهتم الموظف بمقتضيات وظيفته بدقة متناهية في حدود سلطاته ومسؤولياته، ولا بد أن يكون تحديد الواجبات والمسؤوليات تحديدا كتابيا ومعروفا من طرف الجميع وعلى مستوى الوظائف المختلفة².

¹ - صلاح الدين محمد عبد الباقي السلوك الفعال في المنظمات دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 362 .

² - محمد عباد، الإدارة الفاعلة، مكتبة لبنان، بيروت، ناشر 2003، ص 68 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

- **السلطة والمسؤولية:** يتم تحديد سلطة كل منصب في ظل العمل الإداري، على أساس حاجة شغل المنصب الفعلي، والذي يتفق مع كل حتى يتم تحقيق أهداف الإدارة، مما يجعل كل إداري مسؤولاً عن أعماله وما يترتب عنها.

- **القيادة:** لكي تتسم الأعمال الإدارية بالجودة العالية والكفاءة لا بد أن تكون القيادة تتسم بالديمقراطية، والمشاركة، ومحاولة رسم أهداف، ونتائج محددة ينبغي أن يتم تحقيقها من طرف المرؤوسين، حيث يمكن التأكيد على ضرورة مكانة دور القادة المرؤوسين وتأدية دور مشتركاً في تحقيق أهداف الإدارة، وبالتالي العمل على إنجازها ولكي تصبح لدى الإدارة العامة قيادة ناجحة وفعالة، فإنه يجب البحث عن صفات القيادة الضرورية والتي يمكن ضبطها في الشروط التالية:

- أن يتمتع القادة بالحكمة في التعامل مع مشاكل التنظيم ومعالجة انشغالات العاملين المنتمين إليه.

- أن يكون قادر على التنبؤ واستشراف المستقبل.

- التفاعل مع تطورات العصر، والقدرة على التحكم في التكنولوجيا وإضافة المهارات العلمية.

- القيادة تستدعي احترام سلم القيم والتواصل مع الجميع للاطمئنان والهدوء والسعي لتقوية العلاقة بين القائد والتابعين.

إن الإدارة والقيادة وجهان لعملة واحدة لان بنية القيادة دون إدارة حتمية الاستعداد لاتخاذ القرارات وتسجيل حالة الطوارئ والأهداف الغامضة ومنهجها ملئ بالغموض والتخطيط المرهق والمربك.

فالمهارات الإدارية تؤدي إلى النظام والأنساق والقدرة على التنبؤ أما القيادة تستدعي التغير والقدرة والحركية والتكيف أمر واجب وحتمي لا يمكننا أن نستغني عن احد منها لذا ينبغي أن يكون هناك توازن¹.

¹ - سعيدة بلهادي، " تنمية الإبداع الإداري في الأداء المتميز بين القادة والمرؤوسين"، رسالة ماجستير ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2008 ، ص 60 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

- مكافحة الفساد الإداري وتحقيق الشفافية: إذ أن تعريف الفساد متغير وذلك تبعاً لنوع القيم الأخلاقية والنظم الاجتماعية السائدة فهناك من يعرفه بأنه استعمال السلطة لأغراض خاصة وبأنه استغلال الموارد العامة للمكاسب الخاصة ضد المصلحة العامة ومناقضاً لأهداف المنظمة العامة وكذلك الاستخفاف لقيم العمل وأهدافه¹.

إذ أن الرشادة في الإدارة تعني مكافحة الفساد داخل الإدارة العامة.

وإقرار النجاعة والفعالية لأجهزة الإدارة العامة وذلك من خلال سن التنظيم وتصميم الوظائف وتحديد المسؤوليات وكذا طرق ووسائل الاتصال فيما بين الرؤساء والأفراد العاملين ذلك أن التنظيم الجيد والمرن يعود إلى القضاء على البيروقراطية المعتمدة ويسهم في سرعة الانجاز للمهام الإدارية المختلفة وفي الوصول إلى مطلب الشفافية في المعاملات على جميع المستويات. يعد الاهتمام بقطاع الخدمات من الظواهر الحديثة في الاقتصاديات العالمية بعد أن كان الاهتمام منصب طيلة الفترة الماضية على القطاعات السلعية الزراعية والصناعية، والتي كان ينظر إليها سواء على مستوى الدول أو على مستوى المؤسسات بأنها القطاعات الجديرة بالاهتمام، والتي يمكن لها أن تشكل الأساس السليم للتطور، كما كانت النظرة إلى مؤسسات الخدمات على أساس أنها مؤسسات هامشية، ولكن في الوقت الراهن أصبح الاهتمام بجودة الخدمة أمر في غاية الأهمية في المؤسسات العامة الخدمية، فهي تعتبر أداة فعالة لتحقيق التحسين المستمر لجميع أوجه عمليات الخدمة.

وفي هذا اهتم كثير من الباحثين في مجال الخدمات بتحديد أهم المؤشرات المعتمدة كالحكم على جودة الخدمة المقدمة، كما توصلوا إلى تحديد نماذج قياسها في مجال الخدمات التي تمكن إدارة المؤسسة من التعرف على درجة رضا المواطن على ما يقدم إليه. ولقد نشأت المؤسسات وتطورت لترشيد دور وظيفة الدولة في القيام بوظائفها الاقتصادية والاجتماعية بصورة أكثر فعالية ورشادة في إنتاج وتقديم السلع والخدمات اللازمة للمجتمع.

¹ - شيماء عطا الله، التصدي للفساد الإداري من خلال التحول إلى الإدارة الإلكترونية للحكومة المحلية نقلاً عن الموقع: <http://www.shaonoudalla.com> اطلع عليه بتاريخ 09 / 03 / 2013.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

ولدراسة فكرة المؤسسات العامة كصورة أو كنوع من أنواع النظام الإداري اللامركزي يجب التطرق إلى تحديد مفهوم المؤسسات العامة عن طريق تعريفها و بيان أركانها لتحديد مبادئها ثم بيان أنواعها .

المطلب الثاني: تعريف المؤسسات العامة .

كان مفهوم المؤسسة العامة بسيطاً نسبياً، لكن مع تطور دور الدولة و نشاطاتها تعددت المؤسسات و تمايزت فتعددت كالاتي :

- المؤسسة العامة هي شخص اعتباري إداري من النموذج التأسيسي ، الهدف من إحداثها تأمين التسيير المستقل لمرافق الدولة أو للولاية أو لبلدية أو لشخص عام آخر من النموذج التجمعي.¹
- وتعرف المؤسسات العامة بأنها: الأشخاص المعنوية التي تقوم الدولة بإنشائها وتمنحها الشخصية المعنوية المستقلة، و تعهد لها بممارسة بعض الاختصاصات على أساس مرفقي أو وظيفي، بإدارة مرفق أو مؤسسة عامة، لكي تتولاها بقدر كبير من المرونة وحرية لحركة دون الروتين الحكومي، ويتمتع منتسبها بصفة الموظفين العموميين، وهي تمنح طابع السلطة العامة والامتيازات الاستثنائية التي تمكنها من ممارسة اختصاصاتها تحقيقاً للصالح العام.²
- كما تعرف بأنها: أشخاص عامة تتمتع بالشخصية المعنوية لإدارة المرافق العامة في الدولة، ولذلك فإن الهيئات أو المؤسسات العامة تمثل إحدى الطرق المباشرة لإدارة المرافق العامة، ويترتب على ذلك اعتبار أعمالها أعمالاً إدارية، وعملها موظفون عموميون، وأموالها أموالاً عامة، أي أنها تخضع بصفة أساسية لأحكام القانون الإداري.³
- وتعرف بأنها: أشخاص عامة تتمتع بالشخصية المعنوية، تنشئها الدولة لإدارة مرفق عام، ويمنحها القانون قدراً كبيراً من الاستقلال المالي والإداري، وهي صورة من صور اللامركزية المرفقية.⁴

¹ - أحمد محيو ، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط5، الجزائر، 2009، ص 443 .

² - خالد خليل الظاهر، القانون الإداري (دراسة المقارنة)، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ج1، ط1 ، عمان، 1998 ، ص 96 .

³ - عبد الغاني بسبوي عبد الله، القانون الإداري، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1991، ص 443 .

⁴ - خالد خليل الظاهر، القانون الإداري، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، ج2 ، عمان، 1998 ، ص 54 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

- كما تعرف على أنها: شخص عام ينشأ خصيصاً لإدارة المرفق العام، وينجم عن ذلك أن القرارات الصادرة عن المؤسسة تعد قرارات إدارية، كما أن العاملين فيها يعتبرون موظفون عموميون، في حين تعتبر أموالها عمومية، وكذلك بأهمية التقاضي حيث يمكنها أن تكون مدعية أو مدعى عليها¹.

- وعرفت: عبارة عن مرفق عام، يدار عن طريق منظمة عامة، ويتمتع بالشخصية المعنوية: تتكون المؤسسات العامة باعتبارها نوعاً من أنواع التنظيمات والأنماط الإدارية المكونة للنظام الإداري في الدولة من مقومات وأركان أساسية يستند وجودها كمنظمة إدارية مستقلة وقائمة بذاتها، و تميزها عن غيرها من الأنماط والتنظيمات الإدارية الأخرى وهذه الأركان :

1- المنظمة العامة أو المرفق العام:

فالمؤسسة العامة - كما سبق تعريفها- أنها منظمة إدارية عامة أو مرفق عام وفقاً للمعيار الراجح في تمييز وتحديد المنظمات الإدارية والمرافق العامة، وتفريقها عن المنظمات الخاصة، والمنظمات العامة هي بالوحدات، مشروعات، المنظمات والهيئات الإدارية التي تديرها الدولة بنفسها أو تحت إشرافها وفي نطاق القانون العام للقيام بأعمال وأنشطة عامة اقتصادية، اجتماعي أو إدارية لتحقيق أهداف عامة من أجل إشباع الحاجات العامة المادية أو المعنوية .

ومن أبرز المنظمات الإدارية العامة والمرافق العامة باختلاف أنواعها والوحدات والمشروعات العامة والهيئات العامة والمصالح العامة الحكومية.... الخ .

1- الشخصية المعنوية : والركن الثاني من المؤسسات العامة هو تمتعها بالشخصية المعنوية العامة وذلك باعتبارها منظمة لامركزية إدارية مصلحة أو مرفقية تمتع بالاستقلال المالي والإداري . فالمؤسسات العامة تتمتع بالشخصية المعنوية العامة و يتولد عن هذه الصفة العديد من الآثار والنتائج أهمها:²

1- يصبح لها ذمة مالية مستقلة قائمة بذاتها، كما يمكنها من قبول الهبات و الوصايا .

¹ - فرحات فوزت، القانون الإداري العام ، مكتبة المؤسسة الحديثة للكتاب ، لبنان، 2004 ، ص 221 .

² - عمار عوابدي، القانون الإداري، ج 1 ، ط4 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، ص 309 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

- 2- يكون لها أهلية مدنية بحيث تتعاقد مع الغير وتقييم الدعاوى و يقام عليها الدعاوى .
- 3- تتحمل المسؤولية كاملة عن تصرفاتها بحيث تكون مسؤوليتها منفصلة عن مسؤولية الدولة وتعوض عن الأعمال الضارة التي تلحقها بالآخرين .
- 4- قد يكون موظفو المؤسسات العامة موظفون عموميون ورغم ذلك فهم مستقلون عن موظفي الدولة¹

3- التخصص و الاستقلال المالي و الإداري:

والمقصود بالتخصص أن المؤسسات العامة هي متخصصة في إنجاز وتحقيق أعمال وأهداف محددة في نظامها القانوني الخاص .

أما المقصود بالاستقلال المالي للمؤسسة هو استقلالية ذمتها المالية الخاصة باعتبارها تحوز وتمتع بالشخصية المعنوية العامة و تمتعها بحرية التصرف المالي وحرية تحديد إيراداتها المالية الخاصة بها، وحرية الإنفاق وتنظيم ميزانيتها الخاصة بها في حدود القانون، وأن تكون للمؤسسات العامة حسابات خاصة بها وسلطة الأمر بالصرف، وأن تكون لها حسابات خاصة بها، وتحملها للمسؤولية المالية أمام السلطات العامة في الدولة.

أما استقلال المؤسسات العامة الإداري فيعني تمتع المؤسسات العامة باعتبارها مستقلة وتسيير وتدار بأسلوب الإداري اللامركزية بحرية وسلطة اتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بعمليات تحقيق أهدافها المحددة، وسلطة حرية إبرام العقود الإدارية والاقتصادية وسلطة تعيين العمال وممارسة مظاهر السلطة الرئاسية على أشخاصهم وأعمالهم دون توقف ذلك بناء على الموافقة الأولية أو المسبقة للسلطات الإدارية المركزية الوصية .

استقلال المؤسسات العام خضوع المؤسسات العامة لرقابة السلطة المركزية: رغم تمتع المؤسسات العامة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي عن السلطة المركزية، إلا أن هذا الاستقلال لا ينفي خضوع المؤسسات العامة لرقابة السلطة المركزية. ولكن هذه الرقابة تخضع

¹ - حسين فرجة، شرح القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 2010، ص 207

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

لمبادئ الوصاية الإدارية التي يقرها النظام اللامركزية و التي تختلف عن السلطة الرئاسية في ظل النظام المركزي.¹

ولا ريب أن هذه الأركان تميز المؤسسات العامة دون غيرها من الإدارات والأقسام التي تتبع السلطة الإدارية مباشرة ، كما تميزها أيضا عن المؤسسات الخاصة .

مبادئ المؤسسات العامة .

كما عرفنا سابقا المؤسسات العامة على أنها مرافق عامة تقدم خدمة للجمهور بطريقة منتظمة إرضاء لحاجة من الحاجات، حيث أن الفقهاء اتفقوا على أن هناك مبادئ أساسية مشتركة ما بين مختلف المرافق العمومية تحكم سير هذه المرافق وهي:

1- مبدأ استمرارية المرفق العمومي:

تتولى المرافق العمومية القيام بخدمات أساسية للمواطنين وتؤمن حاجات جوهرية في حياتهم، فمثلا فهم لا يتخذون احتياجات لتزويد أنفسهم بالماء الصالح للشرب، الكهرباء، الغاز....، بل يعتمدون على مرافق الماء، الكهرباء والغاز كما أن معظم الناس تعتمد أساسا في التنقل داخل وخارج المدينة على مرافق النقل ولهذا يجب أن يكون عملها منتظما ومستمر دون انقطاع أو توقف، ومن اليسر أن يتصور الإنسان مدى الارتباك الذي ينجم عن تعطل مرفق من مرافق ولو لمدة قصيرة، ولهذا أجم خضوع المؤسسات العامة لرقابة السلطة المركزية : رغم تمتع المؤسسات العامة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي عن السلطة المركزية، إلا أن هذا الاستقلال لا ينفي خضوع المؤسسات العامة لرقابة السلطة المركزية .

ولكن هذه الرقابة تخضع لمبادئ الوصاية الإدارية التي يقرها النظام اللامركزي والتي تختلف عن السلطة الرئاسية في ظل النظام المركزي.²

¹ - هاني علي الطهراوي، القانون الإداري، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع ، عمان، 1989 ، ص 280 .

² - الرجوع نفسه، ص 280 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

2- مبدأ المساواة أمام المرفق العمومي: يعتبر مبدأ المساواة، المبدأ الأساسي الذي يحكم القانون بصفة عامة، ويقصد بمساواة أمام المرفق العمومية التزام هذه الأخيرة بتقديم خدماتها للمنتفعين دون تمييز لا مبرر له. ولقد كرست هذه القاعدة كل الدساتير الجزائرية وكما فعل دستور (1963-1976-1989)، فقد أشار إلى هذا المبدأ لاسيما من خلال المادة 29 منه التي تنص: "كل المواطنين سواسية أمام القانون". ولا يمكن أن يتذرع بأي تمييز يعود سببه إلى المولد، العرق، الجنس، الرأي أو أي شرط أو ظرف آخر.

يتجلى مضمون قاعدة المساواة في نتيجتين أساسيتين: المساواة في الحقوق من خلال: مساواة جميع المرتفقين أمام سير المرفق العمومي، ومعناه أن المرفق العمومي يجب أن يقدم نفس الخدمات لجميع المرتفقين، المساواة في الالتحاق بالوظائف العمومية والمساواة في الالتزامات والأعباء من خلال المساواة أمام التزام أداء الخدمة الوطنية أما فيما يخص الأعباء فهي تستهدف أساسا المساواة أمام الأعباء الجبائية وذلك بموجب قاعدة مساواة الجميع أمام الضريبة.

3- مبدأ التكيف الدائم للمرفق العمومي: يهدف المرفق العمومي إلى الاستجابة إلى حاجيات المواطنين ومتطلبات الصالح العام وتأمينها، و بما أن هذه المتطلبات وهذه الحاجيات تتطور بالضرورة يجب على المرفق العمومي أن يدخل التغييرات ليلبي المتطلبات و الحاجيات الجديدة.¹ أي أن كل التغييرات سواء كانت ذات طبيعة قانونية، اقتصادية، تقنية أو تكنولوجية التي تطرأ و تمس المرفق العمومية، تفرض على السلطة الإدارية أن تكيف نشاطها معها، وفي حالة عكسية سيؤدي إلى انصراف المواطنين عنه، وبالتالي توقف المرفق العمومي وهذا ما عبر عنه لمبدأ التكيف و التغيير المستمر ويرى بعض الفقهاء أن مبدأ تكيف الخدمات المرفقية مرتبط بقاعدة استمرار المرفق العمومي إن لم نقل هو تطبيق لهذه القاعدة.

4- مبدأ حياد المرفق العمومي: عادة، إن الدراسات لم تتطرق إلى مبدأ حياد الإدارة أو المرفق العمومي من بين المبادئ التي تحكم تنظيم و سير المرفق العمومية و السبب في ذلك ما يفعله البعض أنه يدرس كنتيجة لمبدأ المساواة أمام المرفق العمومي.

¹ - ناصر لباد، الوجيز في القانون الإداري، دار المحمدية للنشر والتوزيع، ط4، الجزائر، 2010، ص 203.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

إن الحياد في مفهومه هو عدم أخذ موقف في اتجاه معين أو هو عدم التزام الجانب جهة معينة أو أخرى وبهذا المعنى فإن الحياد يذهب إلى مبدأ المساواة في الجزائر في 1989 ، حيث برز هذا المبدأ بقوة¹.

5- مبدأ مجانية المرفق العمومي: إن مبدأ مجانية المرفق العمومي يرتبط بفكرة أساسية مقتضاها أن الخدمات التي تقدمها الدولة ضرورية جدا، لذا يجب أن يكون تأمينها بصفة مجانية، وبالتالي تعتبر المجانية من النتائج المترتبة عن الصالح العام، ولكن التطور في العدد الكبير للمرافق العمومية نجم عنه تطور كبير في نفقات الدولة ونفقات جماعاتها من جهة و متطلبات المردودية والربح التي أصبحت تفرض نفسها أكثر فأكثر من جهة أخرى جعلت من العسير تطبيق هذا المبدأ على مجال واسع .

أنواع المؤسسات العامة:

تنقسم المؤسسات العامة وفقا لطبيعة العمل والنشاط الذي تقوم به وطبيعة الأهداف التي تتخصص فيها وتستهدف تحقيقها إلى مؤسسات عامة إدارية، مؤسسات عامة صناعية وتجارية ، مؤسسات عامة ثقافية ومهنية وعلمية .

1- المؤسسات العامة الإدارية: هي المؤسسات التي تمارس نشاط ذا طبيعة إدارية محضة، وتتخذها الدولة والمجموعات الإقليمية المحلية (الولاية، البلدية) في الجزائر كوسيلة لإدارة مرافقها العامة الإدارية .

تمتع المؤسسة العامة بالشخصية المعنوية وتخضع في أنشطتها للقانون العام حيث أن القضاء الإداري هو الذي يختص بالفصل في المنازعات المتعلقة بها، كما يخولها القانون جملة من الامتيازات ومن أهمها: امتيازات السلطة العامة منها اتخاذ القرارات الإدارية كما تعتبر أموالها أموالا عامة و عمالها موظفين عموميين .

2- المؤسسات العامة الصناعية والتجارية: يمكن تعريفها بأنها المرافق التي يكون موضوع نشاطها تجاريا أو صناعيا ماثلا للنشاط الذي تتولاه المؤسسات الخاصة وتتخذها الدولة

¹ - المرجع نفسه، ص 205، 207 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

والجماعات المحلية (الولاية، البلدية)، كوسيلة لإدارة مرافقها ذات الطابع الصناعي والتجاري، وهي تخضع في هذا لأحكام القانون العام والقانون الخاص معا في كل نطاق محدد، وذلك حتى تتوفر لها عوامل وشروط المرونة وحرية عمل أكثر لضمان الفعالية الرشادة الاقتصادية وتحقيق أهدافها في أقل وقت وبأقل تكاليف وبأقل الجهود وبالكفاية والجودة¹.

3- المؤسسات العامة الثقافية والعلمية: وهي عبارة عن مصالح أو مرافق العامة تتمتع بالشخصية المعنوية العامة، والاستقلال المالي والإداري، وتتخصص في القيام بأعمال وتحقيق أهداف محددة ذات طبيعة علمية وثقافية، ومن أمثلة المؤسسات العامة العلمية الثقافية المجمع الجزائري للغة العربية.²

4- المؤسسات العامة المهنية: هي تلك المرافق التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري، وتتخذ صورة أو هيئة نقابة، حيث يشرف ويقوم بعملية تسييرها وإدارتها مجالس منتخبة من أبناء المهنة ذاتها، ويكون الانخراط فيها من طرف أبناء وأصحاب المهنة إجباريا وبقوة القانون، كما هو الحال في نقابات المحامين والأطباء و الصيادلة والمهندس تشكل الخدمات جانبا رئيسيا في معظم الأنشطة التي يمارسها في حياتنا اليومية، ونحن في الواقع نتعامل مع خدمة تقدمها مؤسسة ما سواء كانت هذه المؤسسة مستشفى، أو بنك أو بلدية.

ونقضي معظم حياتنا في المرور بخبرات أو تجارب مع كم هائل من الخدمات المتنوعة، فالخدمات منتشرة جدا ولعلنا نشعر بأهميتها عندما نعاني من توقفها أو ندرتها.

المطلب الثالث: الخدمات العامة وطرق تقديمها .

أولا: تعريف الخدمة .

اختلفت وجهات النظر عند الكتاب في تحديد تعريف للخدمة، وتعددت بناء على ذلك التعاريف التي تناولت هذا الجانب وعليه سنحاول إعطاء بعض التعاريف المتداولة للخدمة ومن أبرزها :

¹ - ناصر لباد ، مرجع سابق ، ص 217 - 218 .

² - عمار عوابدي ، مرجع سابق ، ص 318 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

- عرفها Adrian palmer : الخدمة هي عملية إنتاج منفعة غير ملموسة، إما في حد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس آخر .

- عرفها كل من Kotler وAmstrong الخدمة هي نشاط أو منفعة يقدمها طرف لطرف آخر تكون في الأصل شيء غير ملموس، ولا يترتب عليها أي ملكية¹.

- كما عرفت على أهما: نشاط غير ملموس يهدف إلى تلبية الحاجات وإشباع الرغبات لمختلف الزبائن مقابل مبلغ معين من المال.²

يقصد بالخدمة بصفة عامة تلك الأشياء المعنوية الغير ملموسة و التي تتمثل في الحصول على المعلومات أو الخدمات الصحية أو التعليمية ... ، وهي تقدم إلى العميل مباشرة وتستهلك في نفس الوقت بمعنى أن الخدمة لا تخزن.³

وباستقراء هذه التعاريف يمكن القول: أن الخدمات تشتمل على جميع الأنشطة الاقتصادية التي تكون نتائجها ليست مادية ولا ملموسة، ويتم بصفة عامة استهلاكها وقت إنتاجها، وقيمتها تبدو من خلال ما توفره من راحة أو تسلية أو صحة أو توفير الخدمة في وقت ملائم ومناسب وبناء على هذا التعريف فإن الخدمات لا تشمل فقط على تلك الخدمات التي يقدمها المنتج أو التاجر مع منتجاته المباعة للمستهلك أو المستخدم الصناعي، وإنما تشمل أيضا أنواع أخرى متعددة يمكن أبراز أهمها على النحو التالي :

- الخدمات الصحية: مثل " المنتجات التي تقدمها المستشفيات "
- الخدمات التعليمية: مثل " المنتجات التي تقدمها المدارس والجامعات "
- الخدمات الاستشارية: مثل " المنتجات التي تقدمها المؤسسات ذات العلاقة بالمعلومات "
- الخدمات الاجتماعية : مثل " المنتجات التي تقدمها الجمعيات الخيرية "
- الخدمات الثقافية : مثل " المنتجات التي تقدمها المؤسسات دور الثقافة والمعرفة "
- الخدمات السياحية : مثل " المنتجات التي تقدمها المنظمات والمراكز السياحية "

¹ - صالح الرشيد ، أساسيات تسويق الخدمات، ب د ن، السعودية، 2008 ، ص 27 .

² - إبراهيم بلحيمر، أسس التسويق، دار الخلدونية للنشر و التوزيع ، الجزائر، 2010 ، ص 156 .

³ - محمد الصرقي، إدارة الجودة الشاملة، مؤسسة حورص الدولية للنشر والتوزيع ، الإسكندرية، 2006 ، ص 96 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

- الخدمات الدينية : مثل " المنتجات التي تقدمها مراكز التوعية الدينية " .
- الخدمات المصرفية : مثل " المنتجات التي تقدمها البنوك " .
- الخدمات المرورية : مثل " المنتجات التي تقدمها أجهزة المرور " .
- الخدمات الحكومية : مثل " المنتجات التي تقدمها العديد من الأجهزة الحكومية " .
- الخدمات القضائية : مثل " المنتجات التي تقدمها المحاكم و المؤسسات القضائية " .
- الخدمات التأمينية : مثل " المنتجات التي تقدمها شركات التأمين " .
- الخدمات الاتصال: مثل " المنتجات التي تقدمها شركات الاتصال والمعلومات " .
- الخدمات النقل: مثل " المنتجات التي تقدمها مؤسسات النقل الجوي والبحري والبري " ¹ .

ثانياً: تنفرد الخدمة بالمقارنة مع السلعة المادية بعدد من الخصائص والمتفق عليها من قبل المتخصصين والباحثين وفيما يلي الخصائص :

1- اللاملموسية : تعتبر القابلية للمس من أهم الخواص التي تفرق بين السلع المادية والخدمات، وتوضح هذه الخاصية أن الخدمة ليست لها كيان مادي ².

2- عدم قابليتها للانقسام (التلازمية): أي أن إنتاج الخدمة والحصول عليها يتم في مكان واحد وتعني درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها ويتضمن ذلك :

- إنتاج الخدمة في وجود العميل و طبقاً لاحتياجاته .
- أن ينتقل العميل للحصول على الخدمة من موقع إنتاجها .
- الخصائص اللامادية تؤثر تأثيراً مباشراً على قرار الشراء .
- أن يصبح العميل منتجاً مشاركاً للخدمة ³ .

3- عدم قابليتها للتخزين: نظراً لأن الخدمة هي أداة أو جهد وليس شيئاً مادياً ملموساً إنه يستحيل تخزينها لخلق ما يعرف بالمنفعة الزمنية، كما هو الحال في السلع المادية وبعبارة أخرى

¹ - صالح الرشيد، مرجع سابق، ص 29 .

² - محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 217 .

³ - سعيد محمد المصري ، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية (المفاهيم والاستراتيجيات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 126 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

فإنه لا يمكن تخزين الخدمة في وقت لا طلب فيه عليها إلى وقت يوجد فيه طلب عليها ، في حين يمكن بالطبع تخزين المعدات والأجهزة المستخدمة في إنتاج وتقديم الخدمة .

وفي حالة زيادة الطلب على الخدمة في وقت معين للمقارنة بما يمكن إنتاجه وتقديمه منها ، فإن النتيجة الحتمية ستكون الانتظار وربما عدم القدرة على الأداء الخدمة بشكل جيد¹ .

4- عدم انتقال الملكية: نعني بالملكية أن الخدمة لا تمتلك أو تنتقل ملكيتها من المنتج إلى العميل عند الاتفاق عليها، وتشير هذه الخاصية إلى أنه غالبا ما لا يكون هناك امتلاك لشيء غير ملموس لكونه يستهلك مباشرة² .

5- عدم تجانس الخدمة: تعني هذه الخاصية عدم القدرة على توحيد وتعميط الخدمة المقدمة إذ تختلف طريقة تقديم الخدمة من زبون إلى آخر حسب درجة التفاعل بين مقدم الخدمة والزبون، ومكان وزمان تقديمها وكفاءة وسلوك مقدمي الخدمات وفقا لظروف معينة .

ومن هنا فإن على المؤسسات الخدمية أن تعمل على :

- بذل مجهود كبير لتقديم خدمات تتسم بالثبات الكبير في الجودة قدر الإمكان .
 - وضع برنامج دقيق لاختيار ورفع كفاءة مقدمي الخدمة .
 - زيادة درجة الآلية في أداء الخدمة قدر الإمكان .
 - وضع نظام لرصد وقياس درجة رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه .
- لعل أهم الوسائل هنا نظم الشكاوى و المقترحات³ .

تصنيف الخدمات .

توجد عدة تصنيفات للخدمة، تختلف التسمية إلا أن جوهرها واحد يؤدي تصنيف الخدمات إلى تحقيق العديد من المزايا، فمثل هذا التصنيف يساعدنا في الوصول لفهم أفضل لطبيعة الخدمات كما يوضح لنا أوجه الشبه و الاختلاف بين مختلف الخدمات وهذه التصنيفات هي:

¹ - ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية (مفاهيم أساسية وطرق القياس و التقدير)، دار الجامعة، الإسكندرية، 2006، ص 30 .

² - سعيد محمد المصري، مرجع سابق ، ص 128 .

³ - محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج، عمان، 2004، ص 55 .

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

1- من حيث الاعتمادية: حيث تتفرع الخدمات على أساس اعتمادها إما على المعدات أو اعتمادها على الأفراد، كما تتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل عمال ماهرين وغير الماهرين أو من قبل محترفين أو مهنيين .

2- من حيث مشاركة المستفيد: حيث تتطلب بعض الخدمات حضور الزبون ومشاركته للحصول على الخدمة اللاتئة بينما لا تتطلب خدمات أخرى مشاركة الزبون أو حضوره طوال الوقت للحصول على الخدمة.

3- من حيث نوع الحاجة: حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت تحقق عن الفقهاء على أن استمرارية المرفق العمومي تعتبر أحد المبادئ الأساسية .ي الجزائر في 1989، حيث برز هذا المبدأ بقوة.

خدمات الإدارة الإلكترونية:

1- (Business to Gouvernment B2G):¹ الخدمات الإلكترونية من منظمات الأعمال إلى الحكومة، في هذه الحالة تقوم منظمات الأعمال ببيع المنتجات أو تقديم الخدمات إلى المنظمات الحكومية، إذ تحق تلك المبادرات أفضل الممارسات في الاستفادة من التقنيات الحديثة في تخفيض التكلفة وتحسين جودة إدارة المنظمات. كما تساهم فيتحقيق تدفق العمل وإلغاء التأخيرات الحاصلة في معالجة البيانات وشمل هذه الخدمات: الرواتب، تقديم الشكاوي ورعاية العملاء والانتخابات وغيرها.

2- (Gouvernement to Citizen G2C):

خدمات الحكومة الإلكترونية إلى المواطن إن من أهم مبررات ظهور نظام الحكومة الإلكترونية هو تطوير علاقات الحكومة مع المواطنين وتحسين خدمات العامة المقدمة لهم ونقل هذه الخدمات إلى شبكة الانترنت وأنماط التكنولوجيا الرقمية الأخرى. وتضم هذه العلاقة أنشطة متنوعة ومهمة ذات الصلة بالدور الحيوي للحكومة في حياة المواطنين كالتسجيل المدني والخدمات

¹ - وسيلة واعر ، دور الحكومة الاللكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية ملتقى دولي ، إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات ، جامعة قسنطينة، 2012، ص 56.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية والإدارة العامة

الصحية والتعليم والخدمات الاجتماعية... وغيرها.

وبصفة عامة هذه الخدمات الأساسية وغيرها وما يرتبط من معلومات ومعاملات يومية مستمرة مع فئات تمنع المختلفة، يتم نقلها من خلال الحكومة الإلكترونية إلى خدمات إلكترونية فورية يتم توصيلها عبر شبكات الانترنت الحكومية وشبكة الانترنت التي يرتبط المواطن ومن ثم يمكن الحصول على هذه الخدمات بسهولة و مرونة.

3- (Government to Government G2G): الخدمات الإلكترونية بين الدوائر الحكومية في كل يوم، و لذلك تتجه التطبيقات الحديثة إلى تقليص استخدام الأوراق والوثائق الرسمية لتقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة تنفيذ المعاملة الواحدة وتسريع وقت الانجاز، ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارات العامة في إطار من الأمانة و السرية.

فضلا عن ذلك تقوم الحكومة الإلكترونية بتوظيف البنية الشبكية للحكومة الإلكترونية لتنفيذ معاملات تتطلب عبور مستويات إدارية مختلفة في وزارات مختلفة مما ينعكس على جودة العمل الوظيفي و تحسين الإنتاجية الإدارية.

4- (Government to Business G2B): خدمات الحكومة الإلكترونية إلى منظمات الأعمال تتفاعل الحكومة مع قطاع الأعمال من خلال أدوارها المختلفة، فالحكومة تلعب دور المخطط، المنظم، المبادر، المشرع، الحامي والمحفز لمبادرات أفراد المجتمع على صعيد التجارة والأعمال والأنشطة الاجتماعية والثقافية المختلف . مما يساعد شركات القطاع الخاص على تحقيق أفضل مستويات النجاح والمنافسة في الأسواق المحلية والعالمية، وتساهم مبادرات خدمات الحكومة الإلكترونية في تقليل العبء على الأعمال عن طريق تبني العمليات التي تقلل بشكل كبير من جمع يمكن للحكومة أن تصدر قرارا أو تقدمها إلى المنظمات عن طريق نشرها على مواقع الانترنت وتستطيع المنظمات الرد عليها من خلال الشبكة أيضا، ولقد دأبت الدول المتقدمة في عرض الإجراءات واللوائح والرسوم ونماذج المعاملات على الانترنت بحيث تستطيع المنظمات الإطلاع عليها بطريقة إلكترونية وإجراء المعاملات إلكترونيا من غير الحاجة إليها.¹

¹ - وسيلة واعر: المرجع نفسه، ص 57.

الفصل الثاني:

الأدوار الجديدة للإدارة
الإلكترونية لتحسين الإدارات
العامة في ظل الفضاء الإلكتروني

المبحث الأول: العملية الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات وأثرها على القرارات الإدارية.

يمكن تصنيف القرارات الإدارية طبقاً لأسس متعددة فمثلاً يمكن أن نصنف حسب الأنشطة الإدارية إلى القرارات تخطيط وقرارات تنفيذ وقرارات رقابة، أما حسب المستوى الذي يتم فيه التخطيط فتقسم إلى قرارات تكتيكية وقرارات إستراتيجية كما تقسم حسب إمكانية هيكلية المشكلة التي يتخذ القرار بشأنها إلى قرارات هيكلية وقرارات شبه هيكلية وقرارات غير هيكلية، ونفس عمليات تدفق المعلومات داخل المنظمة أفقياً بين الأقسام والوظائف المختلفة في نفس المستوى، ورأسياً بين المستويات التنظيمية المختلفة، إضافة إلى تدفق المعلومات في الخارج بمثابة الشرايين التي تغذي عملية اتخاذ القرار لمستوياتها وأنواعها المختلفة و لأنظمة تبادل المعلومات اثر على اتخاذ القرارات في المنظمات العامة ولذلك وجب تسليط الضوء على بعض المفاهيم مثل:

- **الانترنت:** وسيلة اتصال محسوبة ذات إقبال جماهيري مصنفة حالياً كراعب وسيلة اتصال من حيث عدد مستخدميها في العالم.

Internet: وهي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للانترنت (Internet) من أجل توزيع معلومات وتطبيقات يمكن لمجموعات خاصة الوصول إليها.¹

Extranet: وهي امتداد الشبكة الذاتية بحيث تسمح لمجموعات خارجية كالموردين والزبائن وأطراف أخرى بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت.

ففي السنوات الأخيرة طرا تطور كبير في البنية الأساسية والتكنولوجية التي تستخدمها شبكات الانترنت وأصبحت تشكل نظام معلومات بكل معنى الكلمة والانترنت كنظام معلومات لا تبحث في مشكلة تغيير البيانات والمعلومات أو سد حاجات طائفة معينة من هذه المعلومات كما انه ليس مرتبطاً بشكل مسبق بأي نوع من أنواع القرارات ولكنه نظام ذو مرونة عالية يركز على نوعية المعلومات العامة لدى متخذي القرارات وتوفير أكبر قد ممكن منها

¹ - إبراهيم الغوطي، مرجع سبق ذكره، ص 95.

والمعلومات فيه غالباً ما تكون مرئية حسب طبيعتها ومصدرها ويمكن اعتبار أن هذا التطور بالإضافة إلى التطور الهائل والمتواصل في ظل تكنولوجيا المعلومات قد أصبح من عوامل الدعم الضرورية التي لا يمكن الاستغناء عنها عند تبني أي نوع من أنواع المعلومات في التنظيمات العامة والخاصة.

فالانترنت أو نظم المعلومات تمثل الحل للحاجات المعلوماتية داخل المنظمات سواء العامة أو الخاصة فعند الحديث على الانترنت يوفر لنا جملة من المزايا التي يمكن أن يكون الاتصال الإداري فعال لينتج عنه قرار إداري سديد.

- تسهل من الوصول إلى المعلومات والبحث عنها.
- تسهل عملية تبادل المعلومات في الوقت الحقيقي Real Time أو فور حدوث الحدث المتعلق بها.

- رفع كفاءة عمليات الاتصال واتخاذ القرارات.
- المساهمة في زيادة تلقائية الأمر الذي يسهم في تسريع عمليات التشغيل.
- تسريع عملية الحصول على المعلومات وتحليلها.

Extranet عنصر أساسي بين مكونات سلسلة القيمة إذ يعتبر هذا النظام من الأدوات الحديثة التي سوف تسمح بحدوث طفرات تجارية واقتصادية ليس فقط على مستوى منظمات الأعمال بل حتى المنظمات العامة وذلك لأنها تشمل على مجموعة من المزايا كالتالي:

- أداة قادرة على زيادة فاعلية العمليات النشطة والصفقات.
- عامل مهم في تخفيض التكاليف من خلال ضمان تدفق المعلومات وسرعة نقلها والمقدرة على توفير المرونة والعمق في عملية التوريد.
- تخصيص وقت الموظفين الإداريين في أعمال ومهام ذات قيمة مطابقة أكبر لم تكن في السابق متاحة لسبب ضيق الوقت.¹

1- عصام محمد البحصي، تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها في القرارات الإدارية في منظمات الأعمال، مجلة الجامعة الإسلامية، فلسطين، العدد 01، 2006، ص 155، 177.

الإدارة الإلكترونية وسلسلة مراحل اتخاذ القرارات:

تمر عملية اتخاذ القرار بجملة من المراحل هي كالآتي:

1- المرحلة الإستخبارية: وتهدف هذه المرحلة للوصول إلى تعريف شامل وفهم المشكلة أو

المشاكل في المنظمة وتظل الإجابة على الأسئلة التالية:

- لماذا توجد المشكلة؟

- وما هي نتائجها؟

حيث يستطيع نظام المعلومات الإداري تهيئة كميات كبيرة من المعلومات التفصيلية

للمساعدة في هذه المرحلة.

2- تصميم الحلول: عادة ما تقوم مجموعة من الأفراد بوضع مجموعة من الحلول الممكنة وأن

أفضل نظام يقوم بهذه المهمة هو نظام دعم القرارات DSS أي نظام ذو إمكانيات محدودة ومعروفة.

3- مرحلة الأخبار: وهي اختيار حل من الحلول وأفضل نظام للقيام بهذه المهمة هو نظام دعم

القرارات DSS لكونه ذو إمكانيات كبيرة في معالجة مجموعة كبيرة من البيانات المتعلقة بالبدائل المعترف بها وبالتأكيد فإن النظام المستخدم أساليب رياضية معقدة للقيام بهذه الأعمال.

4- التطبيق: حيث يتم تطبيق الحل واستخدام التقارير لغرض الاستفادة من حل المشاكل

المطلوبة من خلال اتخاذ القرارات المناسبة.

أما على المستوى العلمي مازالت غير واضحة في أذهان الكثيرين ومن ثمة فإن الاهتمام

بها ما يزال محدوداً نظراً لرداءة الوسائل في تجميع المعلومات وتخزينها والاحتفاظ بها الشيء الذي يجعل الإدارة أحياناً أمام فراغ من المعلومات.¹

من المسلم به أن الإدارة لا يمكن أن تحقق تطور أو تنمية بدون قرارات ولا يمكن إصدار

قرارات بدون أن يكون هناك معلومات وبيانات كافية عن الموضوع محل القرار فنظام الإدارة

الإلكترونية بما يشمله من استخدامه لأحدث وسائل التقنية الحديثة سواء الحاسب الآلي أو غيره

1- فيصل زوهار، تقنية المعلومات والكمبيوتر "الحوار التمدن، العدد 9 نقلاً عن الموقع:

<http://www.alhewar.org/debats show art>

يلعب دورا هاما في عملية صنع القرارات الإدارية اللازمة لتحقيق المصلحة والنفع العام، ويتضح ذلك من خلال تتبع مراحل صنع القرار في ظل الإدارة الإلكترونية.

إذ أن القرار الإداري في ظل الإدارة الإلكترونية يسمى بأتمتة الأنظمة. بمعنى أن الحاسب الآلي يقوم مقام الموظف العام في أحيان كثيرة وذلك من اجل القيام ببعض الأعمال الهامة والغير الهامة، والتي كان الموظف العام يتدخل في حسمها. بمقتضى قرار إداري صادر عنه مثل ذلك أن يعلن عن وظيفة ما في جهة الإدارة الإلكترونية ويتم تعبئة استمارة البيانات من قبل المرشح عن طريق الموقع الإلكتروني للجهة المذكورة ويرسل إليها من قبل المرشح فيقوم النظام الإلكتروني بإرسال رسالة تفيد استلام الأوراق وتقييدها برقم "س" ويحتفظ المرشح بهذه البيانات فماذا لو فقدت هذه الأوراق ولم يعين المرشح هل يمكنه اللجوء إلى القضاء استنادا لسبق قبول الأوراق لمعرفة جهة الإدارة عن طريق النظام المؤتمت علما بان هذا الإجراء كان يقوم به قبل ذلك موظف عام وشخص طبيعي وليس نظامي.

أخيرا التحول إلى الإدارة الإلكترونية يقتضي إعادة مراجعة المفاهيم التقليدية للقرار الإداري وأركانه وشروط صحته لان الحاسب الآلي وتطبيقاته أصبح شريكا للموظف العام في إصدار القرار الإداري.

- أهمية المعلومات في الإدارة:

تعتبر المعلومات من أهم العوامل المؤثرة في نمو المجتمعات وتطورها في شتى مجالات الحياة وقد أصبحت تعد العامل البشري أهم العوامل التي يقاس بها تقدم الدول.¹

فالمعلومات إذا هي المادة الضرورية لاتخاذ القرارات وتوجيه الإدارة بصورة سليمة من هنا نشأت الحاجة إلى تطوير أنظمة معلوماتية متكاملة لتوفير المعلومات اللازمة لتسهيل اتخاذ القرارات الحكيمة والرشيده طبق لأحداث المعلومات المتوفرة ونظر لكم الهائل من المعلومات في شتى المجالات كان لا بد من استخدام الحاسوب لضبط وتنظيم عملية توفير المعلومات الدقيقة وبأسرع ما يمكن ونتيجة للتأثير الكبير لهذه التكنولوجيا فقد أصبحت المجتمعات الحديثة تعيش فيما بينها ما يسمى البيئة المعلوماتية المعقدة حيث أصبحت المعلومات من الموارد الإستراتيجية

1- المرجع نفسه.

لتنمية في المجتمعات تهتم بما تحافظ على استمرارها وتحديثها والاستفادة منها في جميع المجالات، ويمكن القول إن أهم مظاهر هذه البيئة المعلوماتية المعتمدة التي تعيشها المجتمعات الحديثة هي كثرة المعلومات وقلة الوقت المتاح لاستهلاكها، مما يتطلب استخدام التكنولوجيا الذكية الحديثة لتنظيمها وضبطها على المستوى العلمي، مازالت غير واضحة في أذهان الكثيرين ومن ثم فإن الاهتمام بما يزال محدودا نظرا لرداءة الوسائل وتجميع المعلومات وتخزينها والاحتفاظ بها الشيء الذي يجعل الإدارة أحيانا أمام فراغ من المعلومات.

وتتميز المعلومات المطلوبة في الإدارة الإلكترونية، بجملة من الخصائص.

1- الشمولية بحيث تغطي هذه المعلومات جميع جوانب الموضوع قيد الدراسة.

2- الدقة: بحيث تخلو هذه المعلومات من الأخطاء.

3- المناسبة زمنيا بحيث توفر المعلومات في الوقت المناسب للاستفادة منها.

4- الواقعية: بحيث تمثل واقع عمل المستفيد لتكون ذات فائدة في التعامل مع هذا الموضوع.

5- الكلفة: بحيث تكون كلفة المعلومات اقل من فائدتها.

والمعلومات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للإدارة الإستراتيجية هي المادة الخام التي

تحتاجها الإدارة العليا للشروع في خطط إستراتيجية تم المنظمة.

وهي الوسيلة التي يعتمد عليها لاتخاذ قرارات إستراتيجية تقرر أهداف المنظمة وان

العمل على مساعدة الإدارة العليا على تعريف احتياجاتها الهامة من المعلومات للتخطيط

الاستراتيجي قديم من خلال اللجوء إلى ما يسمى بعوامل النجاح الحرجة، وتمثل هذه العوامل في

أية منظمة عددا من المجالات تؤثر نتائجها تأثيرا مباشرا على مستوى الأداء العام في المنظمة

ويكون هنا نجاح أداء المنظمة مرتبط بمدى نجاح نتائج تلك المجالات المحددة.¹

وبشكل عام فان عوامل النجاح الحرجة تتركز على كل مدير على حدة وبالتالي على

الاحتياجات الحالية من المعلومات لهذا المدير فهي تسمح بالتعرف على احتياجات الإدارة العليا

في المعلومات لهذا المدير وتسمح بالتعرف على احتياجات الإدارة العليا في المعلومات بطريقة

1- كلثم محمد الكبسي: مرجع سبق ذكره، ص 60.

واضحة ذات معنى كما أنها تأخذ بعين الاعتبار حقيقة أن استجابات الإدارة للتغير مع مرور الوقت بالنسبة لهؤلاء المدراء.

فمن خلال الإدارة الإلكترونية تدعم قدرات إدارة المؤسسة لاسيما العليا منها على مهارات تشخيص المشاكل وتحديد البدائل المختلفة وتقييمها لنتيجة لما تحصل عليه من معلومات ضمن النظام الإلكتروني تعتمد عليها في تفعيل وتدعيم قراراتها على جميع المستويات واتخاذ الإجراءات الضرورية في وقت قياسي وتصحيح الانحرافات.

المطلب الثاني: الوظائف الإدارية في ظل الفضاء الإلكتروني.

لقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر تطور التقنية إلى حدوث تغيرات واضحة في الوظائف التقليدية للإدارة تحولت إلى وظائف الكترونية من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد والطاقات وتكنولوجيا المعلومات المعاصرة ساهمت في إحداث تغير في العملية الإدارية التقليدية، وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وتصميم الهياكل التنظيمية، وإدارة فرق العمل الجماعي، وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد.

أولاً: التخطيط الإلكتروني:

التخطيط الإلكتروني يعتمد على التركيز بصيغة أساسية استخدام الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضا في ظل الثروة الإلكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كمنظم دعم القرار ونظم الخبرة، ونظم الشبكات الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل.¹

وبطبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني تماما عن التخطيط التقليدي وهذا الاختلاف

أساسه بين التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي وهي كالتالي :

1- التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الراسخة والمعرفة والآلية القصيرة الأمد وقابلية التطوير المستمر، بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها

1- محمد احمد غنيم، الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، 2004، ص 57، 59 .

في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط.

2- إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تصفي استمرارية على كل شيء في الشركة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المتقطع إلى التخطيط المستمر.

3- التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام بشكل بين الإدارة والعاملين، بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيط أفقي حيث أن فكرة تقييم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطيط وعمال يتقدمون.

ثانيا: التنظيم الإلكتروني.

التنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع لسلطة المهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الآلي وكل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، مع الانترنت ويتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف المتكاسم.¹

والتنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة يعتمد على إجراءات تغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، ويتم تحويلها من الشكل الطويل إلى الشكل المفرطح كما يتطلب أيضا إحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية بنفسها، لمواجهة كل مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها ويتم ذلك من خلال تجميع الوظائف، أو إعادة توزيع الاختصاصات، أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية التقليدية من التقطع، واستحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة، كما يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة أن يتضمن العديد من الوحدات الجديدة والتي تتمثل أهمها بصفة أساسية في الوحدات التالية :

1- إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة الإلكترونية .

2- إدارة الدعم التقني للمستفيد .

3- إدارة علاقات العملاء إلكترونيا².

1- المرجع نفسه، ص 250، 251 .

2- نجم، عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، عمان، دار البازوري للنشر، ص 306، 307 .

ونضيف بأن هناك تغيرات تتوافق مع إعادة التنظيم للمتطلبات والمؤسسات في ظل

الشبكة العالمية للانترنت وثورة الاتصالات والمعلومات وهي كما يلي:

1- التنظيم الشبكي مقابل التنظيم التقليدي: حيث يتسم التنظيم الشبكي بكونه تنظيمًا مرنا الاتصال والتعاون بين الأفراد.

2- تحقق الانترنت التشبيك والواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية.

3- مع شبكات الأعمال والانترنت أصبح بالإمكان تحقيق نمط جديد من الشركات وهي الشركات الافتراضية التي قامت على توظيف مزايا الانترنت في تبادل البيانات الإلكترونية¹.

ثالثًا: الرقابة الإلكترونية.

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآتية من خلال شبكة المؤسسة، والشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف، أو الخطأ، وعملية تصحيحية، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول من خلال تدفق المعلومات والشبكات بين المديرين، والعاملين، الموردين والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية والولاء بين الإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، و لا بد من القول أن الرقابة القائمة على الثقة أساليبها الكبيرة التي يمكن تحديدها في الآتي:

1- إن نمط العاملين في منظمات اليوم هم عمال ومهنيو المعرفة، هم أفراد المهارة العالية والتخصص في مقابل نمط العاملين فيها المتمثل في العامل محدود المهارة والتعليم الذي كان سائدا في الشركات قبل عقود من الزمن.

2- إن تكنولوجيا المعلومات تجعل نمط الرقابة القائمة على العلاقات والهرمية الرسمية التعقيم الإداري غير قابلة للعمل، فإلى جانب أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت تؤدي إلى التصغير

1- المرجع نفسه، ص 306، 307 .

والحجم الملائم مما يجد أساليب العلاقات الرسمية في المنظمة فإنها أدت أيضا إلى التسطیح الأفقي أو إزالة عقبات الأقسام الإدارية. وهناك العديد من المزايا للرقابة الإلكترونية.¹

لا شك في أن الرقابة الإلكترونية تحقق استخداما فعالا لأنظمة وشيكات المعلومات القائمة على الانترنت بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية (في كل وقت) وشاملة (في كل مكان وبتكلفة ووقت محدودين) وهذا ما يمكن أن يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها كالتالي:

1- تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن بدلا من الرقابة القائمة على الماضي فهي تحقيق الرقابة بالتغيرات بدلا من الرقابة بالتقارير.

2- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية بها. حيث يولد تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة المتقطعة، لإجرائها في أوقات متباعدة وبشكل دوري وان تبنى بأسلوب الرقابة المستمرة (كالجرد المستمر في المخازن مثلا بالأسلوب التقليدي فإنه سيكون بطيئا ومكلفا وفي حالة وجود مواد متنوعة وكثيرة وحركة مستمرة فيها سيكون من الصعب جدا متابعتها من خلال الرقابة المستمرة بدون أخطاء وتكلفة كبيرة في الوقت والجهد والمال).

3- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الدورية، فلا شيء يتفاجم داخل المنظمة دون معرفته أولا بأول وهذا ما يقلص إلى الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية.

4- إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة فمع القدرة على المتابعة.

5- إن الرقابة الإلكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير، من اجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت والأزمات في المنظمة.

- التوجيه: إن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الدنيا والعمل على تحقيقها ، كما يعتمد أيضا وجود

1- نجم عبود نجم، المرجع السابق ، ص 307، 308 .

قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة الكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لانجاز الأعمال المطلوبة كما يعتمد التطبيق.¹

الكفاءة للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المقدمة كشبكة الانترنت بحيث يتم انجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها.²

ويؤكد نجم أن قيادة الذات هي الأكثر بروزا في الإدارة الإلكترونية فالقائد الإلكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية، مما يجعله بحاجة إلى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعده على سرعة الاستجابة، ولهذا فان قادة الذات يتسموا بعدة خصائص :

- 1- القدرة على تحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على انجاز المهام.
 - 2- فهم المنظمة ومساهمتها من اجل حل المشكلات.
 - 3- الرغبة في المبادرة من اجل حل المشكلات.
 - 4- البراعة، المهارات الاساليبية التي يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية.
- المهارات المعارف الإلكترونية: مثل تعبئة المعلومات في الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية البرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها.
- مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين: حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواء كانت مكتوبة أو شفوية.
- مهارات إدارية: وهي تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمنظمة نحو العمل الجماعي والتعاون بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة.

المطلب الثالث: المنظمات العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية:

إن المنظمات العامة تلعب دورا هاما في الأفراد وذلك في كونها تقدم الخدمات العامة المتعلقة بحياة الأفراد ومن ثم استقرار أداء هذه المرافق وفي أداء أعمالها بانتظام أو اطراد يمثل أهمية

1- المرجع نفسه، ص 247، 277 .

2- المرجع نفسه، ص 267، 268 .

كبيرة ولذلك فإننا سوف نبين اثر نظام الإدارة الإلكترونية على تطوير تفسير المبادئ العامة التي تحكم المرافق العامة في النظام الإلكتروني.

1- مبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام وانفراد.

وهو يعني الاستقرار العام في أداء أعمالها بصورة منظمة لإشباع الحاجات العامة للأفراد التي لا غنى عنها لكونها تقوم بأداء خدمات أساسية لهؤلاء الأفراد يتوقف عليها إلى حد كبير تنظيم شؤون حياتهم ومن ثم فان تعطل هذه المنظمات يؤدي إلى إحلال واضطراب في حياة الجمهور، وذلك مثلما يحدث عند انقطاع المياه أو الكهرباء عن المنازل.

كما يترتب عنها عدة نتائج هامة منها تحريم الإضراب وتنظيم استقالة الموظفين، ولا شك أن تقديم الخدمات العامة بنظام الإدارة الإلكترونية دون تدخل من جانب الموظفين أو بتدخل يسير من عدد قليل منهم من شأنه أن يقلل من خطورة الإضراب.

بذلك يمكن للمواطن أن يحصل على الخدمات العامة في أي وقت شاء وذلك بمجرد الدخول على شبكة المعلومات إذا كانت الخدمة من الممكن تلقيها دون اشتراط وجود الموظف في العمل وهذه الخدمة تقدم Online طوال 24 ساعة يومياً، الأمر الذي يعني استمرارية أداء المرفق العام لخدماته بشكل دائم ومتصل دون انقطاع وبالتالي نظام الإدارة الإلكترونية يكرس هذا المبدأ بشكل واضح.¹ ومثال ذلك مجال المصارف يمكن للشخص صرف مبالغ نقدية في حاجة إليها في أي وقت سواء في انتهاء مواعيد العمل الرسمية يومياً أو في العطلات والإجازات الرسمية، حيث يمكن له عن طريق الصراف الآلي أمام بنك و باستعمال بطاقة السحب التي معه، أن يصرف المبالغ التي يحتاجها وذلك في حدود المسموح له به، دون الحاجة لفتح البنك في غير مواعيد العمل ودون حاجة لوجود موظف يقدم الخدمة له.

ومن التنظيمات الحديثة في هذا المجال إمكانية الولوج إلى مواقع الجامعات الرسمية والخاصة لمعرفة الالتحاق بمقاعد الدراسة وكيفية القبول دون مقابلة أي شخص كما يمكن للطالب الولوج إلى الموقع الرسمي لوزارة التربية والتعليم و معرفة نتيجة البكالوريا، أو معرفة نتائج

1- عبد المنعم عكاشة، مرجع سابق، ص 92 .

التعليم الجامعي كذلك يمكن لأي شخص الدخول إلى مواقع الجامعة الأجنبية لمعرفة شروط القبول دون أن يرسلهم أو يذهب إليهم.

واستخلاصا لما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية يؤكد مبدأ نظام الدوام للمنظمات العامة المسفولة عن تقديم الخدمات للجماهير ويجعل المنظمة العامة تقدم خدماتها دون انقطاع ويؤدي إلى التخلص من البيروقراطية والقضاء على التعقيدات الإدارية في المنظمات العامة واختصار مراحل انجاز المعاملات وعدد المنظمات والأجهزة التي تساهم في انجاز طلبات ومصالح الجمهور كما تساعد على تقديم الخدمات للمواطن بشكل لائق وبمواصفات يتفق وجوده نظام الإدارة الإلكترونية.

2- مبدأ المساواة أمام المنظمات العامة:

ويعني به مساواة جميع الأفراد الراغبين في الانتفاع بخدمات المنظمة العامة بالتلبية أو في تحمل أعباء الانتفاع دون تمييز بينهم بسبب لحسب أو الدين أو الرأي.

ويفرض هذا المبدأ تواجد الراغبين في الانتفاع بخدمات المنظمة العامة في الوضع والمركز الذي يحدده القانون أو لائحة المنظمة العمومية وان تتوفر على الشروط اللازمة الانتفاع بخدماتها أو تحمل أعبائها، بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من اختلافات تتعلق بالشروط القانونية المستلزم.

وهذا المبدأ حتى يتحقق في نظام الإدارة الإلكترونية لا بد من مساعدة أولئك الذين لديهم أمنية معلوماتية في تعلم الحاسب الآلي وكيفية الدخول إلى شبكة المعلومات الدولية وغيرها من الشبكات ذات العلاقة بنظام الجانب الآلي وذلك كي يتمكن الجميع من الاستفادة من الخدمات المقدمة من قبل المنظمات العامة ولا يجرمونها بسبب ظروفهم الاجتماعية والاقتصادية.¹ ومما لا شك فيه أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد مبدأ المساواة وذلك بصورة كبيرة جدا إذ تقدم الخدمة آليا أو الكترونيا وهذا من شأنه عدم وجود تمييز بين الأفراد في الحصول على الخدمة المطلوبة ومن ناحية أخرى فان استخدام هذا النظام أشياء على التخلص

1- عبد الفتاح بيومي حجازي، مرجع سابق، ص 241 .

والقضاء على حالات الوساطة والمحاباة في تقديم الخدمة والتي كانت تميز بين الأفراد و مدى علاقاتهم بالقيادات الإدارية.

فالمنظمات العامة في ظل التحول إلى الإدارة الإلكترونية تطراً عليها جملة من التغيرات على مستويات مختلفة هي كالآتي :

- على المستوى التنظيمي:

يتم التحول في الهياكل التنظيمية التقليدية المبينة على الأساس الوظيفي إلى هياكل مصممة على أساس التدفقات المعلوماتية يتمتع بالديناميكية والتفاعل باستمرار مع التغيرات الخارجية والداخلية وتشبيد الهيكل التنظيمي ضمن هذا النمط إلى المرتكزات التالية:

- تفعيل وظائف الإدارة الإستراتيجية قصد تحقيق القيمة المضافة من خلال الصياغة الدقيقة لرسالة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها.

- تصميم وحدات مشتركة بناشر الوظائف ذات الطبيعة الأبتكاري كإدارة الموارد البشرية الإدارية المالية إدارة التخطيط إدارة البحوث والتطوير.

- على المستوى القيادة:¹

حيث أن القيادة هي الأساس تكون مشتركة ومتبادلة ومتكاملة والمهمة المحور للقيادة ضمن هذا المناخ في توجيه وتنمية وتمكين الأفراد نمو النمط الإلكتروني وتحقيق مزاياه المتمثلة في الآنية والابتكار والتعريف والتميز في العمل بين الجميع.

- على مستوى الموارد البشرية:

إذ يمثل العنصر البشري الحاصل للمعرفة رأس مال الحقيقي والأهم لمؤسسة الأعمال ضمن التحول للنمط الإلكتروني من خلال القدرة على استيعاب متطلبات متطلبات المعلومات والاتصال والفرص التي ينتجها وأساليب التعامل معها والتحلي بذلك أساس الدرجة عالية من النشاط والدنيا مكنة في تقديم الخدمة وأداء الأعمال.

1- أحمد بن عيشاوي، "اثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال" مجلة الباحث، العدد رقم 07، 2010، جامعة ورقلة، ص 291.

- على مستوى الرقابة:

بفضل التقنيات الحديثة سهل اكتشاف الأخطاء وتصحيح الانحرافات بالسرعة اللازمة وتفعيل الرقابة الذاتية من خلال قنوات الاتصال المفتوحة مع جميع الجهات على مدار الساعة.

- على مستوى التخطيط:

إن الانتقال إلى التخطيط الإلكتروني يعتمد على رؤية واضحة لما يمكن أن تساهم به هذه التعبئة الجديدة في تحقيق أهداف المؤسسة لاسيما على المدى الطويل من خلال الحصول على المعلومات، سواء الخارجية بكل وضوح ورصد الموارد المادية والكفاءات والمهارات البشرية اللازمة بأقل عتاد وبأسرع وقت وبدقة متناهية.¹

المبحث الثاني: الأدوار الجديدة للموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: الموظف والمدير في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية

يطلق على رجال الإدارة العامة اصطلاح متفق عليه في جميع دول العالم الحديث، وبصفة خاصة الدول التي تعد فيها الوظيفة العامة خدمات ذات سلك دائم ويعتبر الموظفون العموميين *fonctionnaires publique* فيها طبقة متميزة تخضع لنظام قانوني خاص وهذه الفئة هم الموظفون العموميين.

وقد عرف الموظف العام في قضاء مجلس الدولة الفرنسي بأنه الشخص الذي يعهد إليه بوظيفة دائمة تدخل ضمن كادرات الوظيفة الخاصة بمرفق عام.

وعرف الموظف العام في قضاء مجلس الدولة المصري بأنه الشخص الذي يستغل وظيفة دائمة، وفي خدمة مرفق عام تديره الدولة أو السلطات الإدارية بطريقة مباشرة.

وعن تكييف علاقة الموظف العام بجهة الإدارة فهناك من قال أن علاقة الموظف تعاقدية تخضع لاتفاق الطرفين في نطاق القانون الخاص ذلك أن الموظف العام قد قبل الالتحاق بالخدمة بعمل إرادي من جانبه ثم توافق جهة الإدارة على هذا الالتحاق.

1- المرجع نفسه، ص 292.

وهناك من قال أن علاقة الموظف بالحكومة هي علاقة تنظيمية تحكمها القوانين واللوائح ومن ثم فهو مركز قانوني عام قابل للتغيير في أي وقت وتشغل الوظيفة للموظف حقاً مكتسباً فيها محصناً ضد كل تغيير وتبديل ويرى جانب من الفقه إن طبيعة علاقة الموظف العام الجهة الإدارة يختلف باختلاف السند القانوني، فقد يكون عقداً من العقود الإدارية كما هو الحال إلى تعيين غير المواطنين بدولة الإمارات العربية المتحدة حيث يحكمهم في ذلك نظام استخدام غير المواطنين الصادر عن مجلس الوزراء بدولة الإمارات العربية المتحدة، وكذلك قانون الخدمة المدنية الاتحادي رقم 21 لسنة 2001 .

وبهذا تطرقنا لتعريف الموظف العام في نطاق الحكومة بمفهومها التقليدي، لكن في نقطة الحكومة الإلكترونية، فقد تطرأ تفسيرات عديدة على مفهوم الموظف العام.

1- المدير في ظل الإدارة الإلكترونية:¹

- حسب ما يرى جانب من الخبراء فإن المدير في الإدارة الإلكترونية سواء موظفاً في الحكومة أو القطاع الخاص لا بد أن يتسم بجملة من الصفات:
- الابتكار: لاسيما وان المعلوماتية وأدواتها هي الوسائل التي يعمل بها المعلوماتية أي أن تكون المعلوماتية وفقاً للتقنيات الحديثة حاضرة لديه.
 - التعددية: بمعنى أن تكون معارفه ذات مصادر متعددة .
 - الحيوية: والتي يجب عليه أن يتصف بها دائماً.
 - أن يعتمد نظام الذاكرة المؤسساتية لإدارة موارد المؤسسة إلكترونياً.
 - إدارة الأعمال عن بعد.
 - حفظ كافة الوثائق والأعمال إلكترونياً، وذلك من خلال الأرشيف الإلكتروني.
 - التحول إلى المجتمع اللاورقي، ذلك إن الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا أوراق.
 - ضبط الحضور والانصراف والاجتماعات إلكترونياً .
 - اعتماد اتصال داخلي وصار ووارد إلكتروني.

1- محمد الصبري، الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 82.

- حماية وسرية تداول المعلومات والبيانات في اقل وقت وبأقل تكلفة ممكنة.

- وان يكون متفتحا وواسع الاطلاع خاصة فيما يجري في مجال التطورات التقنية والاتصالات.

2- الموظف العام والتعيين:

فيما مضى كان الإعلان عن الوظائف يصدر متضمنا ضرورة أن يكون المرشح أو المتقدم للوظيفة مستوفيا للشروط المنصوص عليها في قانون الموظفين أو الخدمة المدنية، وهي لا تعدو حصوله على المؤهل العلمي المناسب واللازم لشغل الوظيفة، وحسن السير والسلوك وعدم سبق صدور أحكام قضائية ضده ما لم يكن قد رد إليه اعتباره، وألا يتجاوز عمره مرحلة معينة. لكن موظفي الإدارة الإلكترونية لهم خصائص مختلفة تماما تعتمد في المقام الأول والأخير حول مؤهلاتهم وخبرتهم العملية في مجال تعبئة المعلومات ذلك أن ثورة المعلومات والاتصالات والتوسع في استخدام الحاسب الآلي فقط بل لا بد أن يكون متخصصا.

ولذلك نجد أن الموظف في نطاق الإدارة الإلكترونية يشتغل تخصصات دقيقة فهناك فئة مستغلي الحاسب الآلي وينحصر دورهم في إدخال البيانات أو استخراجها وبعض المهام البسيطة التي تتعلق بالأعمال الإدارية التي يتم أنجزها عن طريق الحاسب الآلي.

وهناك فئة المبرمجين وأولئك الذين يختصون بوضع البرامج المعلوماتية التي تسير نشاط الحاسب الآلي في مجال عمل الإدارة الإلكترونية سواء كان عمل هذه الجهة محاسبا أو قانونيا أو هندسيا فيقوم هؤلاء بوضع البرامج المرتبطة بنشاط جهة الحكومة الإلكترونية نفسها.

وهناك موظفي الشبكات وهؤلاء مختصين بصيانة شبكات الحاسب وإصلاح الأعطال الخاصة بهذه الشبكات، الإلكترونية التي يعتمد عليها جهاز الإدارة الإلكترونية، وضمن مجموعة موظفي الشبكات هناك فئة تختص بتأمين وحماية نظم المعلومات والشبكات ضد محاولات الاختراق والسرقة والإتلاف والتدمير.¹

ويتضح مما سبق أن طبيعة عمل الإدارة الإلكترونية فرضت وجود نوعية متخصصة لديها القدرة على إدارة النظام الإلكتروني الخاص بالإدارة الإلكترونية نفسها، ويلاحظ أن هذه الفئة من الموظفين لا تعني عن وجود الفئة المتخصصة في ذات الجهة نفسها مثل المتخصصين في الحاسبة

1- المرجع نفسه، ص 83.

أو القانون أو الطب أو الهندسة، فهؤلاء لازمين لتسيير عمل المرفق العام أو الجهة الإدارية ذاتها، ولكن يجب عليهم إتقان مهارات التعامل بالحاسب الآلي وتطبيقاته، وذلك لأنهم سيكونون جزءاً من منظومة الإدارة الإلكترونية.¹

ولذلك يمكن القول إن موظفي الحكومة الإلكترونية يراعي توافر الخبرة المعلوماتية لديهم أكثر من اشتراطات أخرى ولهذا نجد أن على سبيل المثال إن شركات تقنية المعلوماتية تستعين بالموظفين الذين سبق فصلهم كمدراء في مجال تقنية المعلوماتية وكذلك بالأشخاص الذين عرف عنهم مهارات الحاسب الآلي وتطبيقاته واحتراقهم لشبكات المعلوماتية الهاكرز وذلك لاتقاء شرهم ويوصفون بنوابع المعلوماتية ونستخلص مما سبق إلى أن ظهور الإدارة الإلكترونية أدى إلى استحداث شروط جديدة للتعين في الوظيفة العامة، وظهور فئة جديدة من موظفي تعبئة المعلومات وهم موظفي الخدمة العامة الذين يتصلون بالجمهور مباشرة في أداء مهام الوظيفة العامة ومتطلباتها للجمهور، كما أن الشروط التقليدية لشغل الوظيفة العامة في طريقها لإعادة التقييم في ظل تعميم الشبكات الإلكترونية في جهات الحكومة المختلفة وظهور الإدارة الإلكترونية وكذلك في ظل تحول القطاع الخاص إلى الإدارة الإلكترونية و الشروط ذاتها في شان موظف القطاع العام و القطاع الخاص في الحاجة إلى إعادة النظر من حيث مؤهلات الشخص المرشح للعمل في القطاع الخاص ضمن الإدارة الإلكترونية.

- نظام الحضور والانصراف للموظف في القطاع العام ضمن الإدارة الإلكترونية:²

في ظل نظام الإدارة الإلكترونية في نطاق القطاع العام سوف يخصص موظف في كل دائرة حكومية أو خاصة وذلك لإثبات حضور الموظفين أو انصرافهم من مقر العمل عقب نهاية الميعاد الرسمي للعمل، ما لم ينصرف قبل ذلك لسبب من الأسباب، وتسابق شركات تقنية المعلوماتية في إنتاج برامج المعلوماتية تحقيق هذه الغرض لكنها تنفق في الآتي:

أ- قاعدة البيانات النظام: يتعين في أي نظام الكتروني للحضور والانصراف أن تتضمن قاعدة بيانات تحفظ فيها الحركة اليومية للموظفين جداول العمل الخاصة بالموظفين والأقسام والوظائف

1- عبد الفتاح بيومي حجازي، مرجع سابق، ص 89 .

2- المرجع نفسه، ص 95.

بالإضافة إلى الإجازات بكل أنواعها والجداول وكذلك حفظ بيانات المواطنين كالاسم والإدارة التي يعمل بها والجنسية وطبيعة الوظيفة. ويتم صيانة قاعدة البيانات شرط أن يسمح البرنامج بذلك كما تعين أن يكون البرنامج صالحاً لعملية التحديث بالإضافة إلى الحذف.

ب - الاتصال مع الخازنات وسحب البيانات أوتوماتيكياً.

كذلك فإن برامج المعلوماتية الخاصة بالحضور والانصراف يمكنها سحب وقراءة البيانات الخاصة بحركة الموظفين في الدائرة التي يعمل النظام المذكور، ولذلك نزود قاعدة البيانات الخاصة بالبرنامج المذكور إمكانية مراقبة تحركات الموظفين والتحكم بطبيعة عمل كل قارئ حسب متطلبات الأجهزة الحكومية ذاتها، كذلك يعين أن تلتقط البرنامج عن طريق جهاز القارئ أسباب خروج الموظفين أثناء مواعيد الدوام الرسميين كما يسمح البرنامج بالتعريف على المواطنين عن طريق الصور الشخصية أو بصمة الأصبع التي تخزن سابقاً في قاعدة بيانات النظام نفسه.

ج- نظام إدارة الحضور والانصراف: ومن خلال هذه الخاصية في برنامج الحضور والانصراف الإلكتروني يمكن القيام بالمهام التالية:¹

- إدخال وتعديل البيانات الرئيسية للموظفين.
- إدخال وتعديل بيانات الإجازات والعطلات الرسمية.
- جداول ومواعيد الدوام حسب (جهة العمل، الموظف، السنة).
- التحكم في تحركات الموظفين اليومية (حضور، انصراف، غياب، تأخر بعذر، تأخر بدون عذر، انصراف مبكر من العمل، انصراف بدون إذن).
- سرية النظام والتعريف بمستخدمي هذا النظام.

ويلاحظ على هذا النظام بخصوص حضور وانصراف الموظفين ما يلي:

- احتساب وتسجيل أوقات الحضور والانصراف لكافة الموظفين وذلك بدقة متناهية.
- عند الخروج أثناء الدوام الرسمي فإن البرنامج المعلوماتي عن طريق القارئ يطلب من الموظف تحديد سبب المغادرة وذلك بسبب الخروج لمهمة رسمية أو إذن خاص أو سبب مرض وهذا يمكن القول أن التحكم في خروج ودخول الموظف إلى محل عمله، وفي ظل الإدارة الإلكترونية يمكن

1- محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 85 .

التحكم فيه بطريقة الكترونية، بعيدا عن التسجيلات وتوقيع الموظف لما يعيد الحضور و الانصراف، وذلك التطور راجع إلى طبيعة العمل في الإدارة الإلكترونية.

- استدعاء الموظف بطريقة الكترونية:¹

في بعض جهات المنظمات الإلكترونية قد تقتضي طبيعة العمل استدعاء الموظف أو تنبيهه بوصول رسالة معينة أو إخطاره بضرورة الحضور في ميعاد محدد لجهة العمل أو لمكان ما. ولذلك قامت شركات تعبئة المعلومات عن طريق جهاز مخصوص وع طريق استخدام شبكة الهاتف المحمول وباستخدام برنامج معلوماتي معين أمكن لها تحقيق المهام المذكورة، والتي تدور حول إرسال واستقبال الرسائل وبطريقة الكترونية ومن أمثلة تطبيقات البرنامج المذكور، أن يبرمج النظام المصرفي في مصرف ما مزود البرنامج بإخطار العميل هذا المصرف والذي يحمل بطاقة ائتمان صادرة عنه، يرصده أولا بأول عند السحب بهذه البطاقة وذلك عن طريق رسائل قصيرة تصله على هاتفه المحمول يذكر فيها رقم الحساب ورصيده وموعد عملية سحب تمت باستخدام هذه البطاقة. ولا شك أن هذا النظام يخول للإدارة الإلكترونية إمكانية التعامل مع موظفيها خارج مقر العمل، على وجه السرعة وكذلك استدعاء عملائها أو الأشخاص المرتبطين بها في أي وقت شاءت أن الأمر الذي أداء المهام المنوط بجهات الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: أساليب تنمية وتأهيل الموارد البشرية لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية:

عملية التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية تعني تبسيط الإجراءات الإدارية والاعتماد على عدد أقل من العاملين وتحقيق لا مركزية الإدارة لذلك يرى الخبراء المختصين أن تنمية الموارد البشرية لأجل التحول لنظام الإدارة الإلكترونية يجب أن يتم في ضوء الأحداث التالية:

- 1- إعادة النظر في هيكله إدارات شؤون العاملين في كافة الإدارات على نحو يعكس مدخلا حديثا في إدارة وتنمية الموارد البشرية.

- 2- الاهتمام بالبعد الاجتماعي عند تنمية الموارد البشرية بوصف العنصر البشري هم ركيزة رأس المال الاجتماعي.

1- عبد الفتاح بيومي حجازي، مرجع سابق، ص 105 .

3- أعداد خطط الموارد البشرية التي تحدد الخبرات والمهام المطلوبة والأعداد اللازمة لشغل وظائف تم توصيفها وتحديد معايير الأداء لها.

4- وضع سياسة واضحة لعملية الاختيار والمقابلات الشخصية وتحديد معايير الأداء لها وتحديد معايير المفاضلة ووضع المواصفات المطلوبة لشغل الوظائف الشاغرة وإنهاء إجراءات التعيين والتمكين في الوظائف.

5- تخطيط المسار الوظيفي من حيث عمليات التعيين والترقية والنقل وغيرها.

6- تخطيط نظم وبرامج الحوافز وربطها بالأداء المستهدف.

7- تصميم وتنفيذ نظام قياس كفاءة الأداء وتحليل نتائج القياس واقتراح سبل تطوير الأداء .

8- تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا لأساليب فاعلة ، وتصميم أنشطة وتدريب وتنمية الأفراد وتوفير

الشروط والظروف الكفيلة لضمان فاعلية التدريب وتحقيقه للأهداف المرجوة ثم إعادة تصميم نظم وآليات التدريب .

9- تنمية أساليب وبرامج تفعيل مشاركات الأفراد في بحث مشاكل العمل وحفزهم على المبادرة بالاقتراح والابتكار والتطوير.¹

للتوافق مع باقي عناصر منظومة إدارة الموارد البشرية وإخضاع تلك العناصر جميعا لمنطق التخطيط والتصميم والمتابعة والتقييم في كل مراحلها.²

كما أن في ظل الإدارة الإلكترونية يتم الاستعانة بأعداد اقل من العاملين وتحقيق اللامركزية التي تعتمد على منظمات فعالة تكفل الخضوع للمساءلة على المستوى المحلي وتضع نظاما لتخصيص الموارد البشرية وتحقيق التنمية المستدامة في ظل ارتباطات اجتماعية يمكن أن تقلل من معوقات التعاون والتكامل ويكون ذلك بالتعرف على القطاع الحكومي الذي نستطيع القول انه يملك خبرة تطبيق الإدارة الإلكترونية والاستفادة من تجربة قطاع حكومي ما لتطبيق الإدارة الإلكترونية تدريجيا على بعض الخدمات الإلكترونية ووضع بناء هرمي للخدمات التي تقوم

1- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية إستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2000 ، ص 187.

2 - Murre Maria Elena, gouvernement : from real vutural brussels , 11 April, 2003, p 29

للجمهور من حيث أهميتها ودراسة أي الخدمات التي تتأصل فيها البيروقراطية والبطء في الإجراءات ويكون لها الأولوية في التطبيق أما الخدمات الحكومية التي لا تتطلب غير إجراء بسيط فهذه يمكن تقديمها بالشكل التقليدي للوظائف التي تقدمها لمستخدميها الإلكترونيا.

وفي ضوء هذه الأهداف يمكن وضع تصور لأساليب تأهيل وتنمية الموارد البشرية وفقا

لأساليب تقليدية وأخرى حديثة كالآتي:

- الأساليب التقليدية في تأهيل وتنمية العناصر البشرية:

- الاهتمام بالتعليم في مراحل المختلفة.

- التدريب بأنواعه المختلفة الفنية والإدارية والسلوكية الذي يجب بناؤه على أساس سليم من تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية واختيار التدريب الملائم لسد هذه الاحتياجات وتمثل أهم هذه الأساليب في:

- الخبرة العملية المتراكمة من خلال التجارب والمواقف والمشكلات والدروس المستفادة منها.

- المؤتمرات والندوات التي تعقد محلياً وعالمياً حيث الاستماع للآخرين واحتكاك العقول ورؤية الجديد.

- استضافة الآخرين من ذوي الخبرة كالمديرين من جهات أخرى وذوي الاختصاص كالأساتذة والباحثين من الجامعات أو المراكز المهنية المتخصصة والاستماع إلى هؤلاء ومحاورهم وتبادل وجهات النظر.

- التطوير التنظيمي الذي يتناول الأفراد والجماعات والإدارات والأقسام لتقويم أهدافها وسياساتها وإنجازاتها وتطوير ذلك من خلال الهيكل والأساليب والعلاقات.¹

الأساليب الحديثة في تنمية الكوادر البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

اهتمت المنظمات العامة قديماً بالتدريب وحصرته في توفير فرص التدريب لأفراد المنظمة الذين يبدون قصور في مستويات أدائهم بإتاحة التدريب بالموارد الذاتية داخل المنظمة أو بالتعاون مع جهات تدريبية متخصصة خارج المنظمة، ودلت الممارسة العملية لأنشطة التدريب بهذا المعنى

1- علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص 188.

على انحسار آثاره في المتدرب وعدم وصولها إلى موقع العمل فتأثيره محدود وغير محسوس في تحسين الأداء وتطويره وعلاج مظاهر أسباب القصور فيه بالإضافة إلى سياسة التعليم في مرحله المختلفة التي تقوم على الحفظ والتلقين والتي أصبحت غير قادرة على استيعاب وتفعيل التصنيفات الحديثة في ظل العصر الإلكتروني، وأصبح تطوير مفاهيم وآليات وأساليب تنمية الموارد البشرية ضرورة لتتماشى مع التوجهات التقنية للمنظمات المعاصرة وتستطيع تطبيق الحكومة الإلكترونية ومواجهة تحدياتها مما زاد الاحتياج إلى الموارد البشرية القادرة على تفعيل الصلاحيات التي تعهد إليهم في المنظمات المعاصرة المتجهة بدرجات متزايدة إلى أنماط اللامركزية وتمكين وأصحاب القدرة على العمل في الفرق ذاتية الإدارة وتزايدت الحاجة إلى موارد بشرية تتمتع بقدرات هائلة على تنويع الأعمال وتمتع بالخصائص الآتية:

- الرغبة في الإنجاز.

- السعي إلى التمييز.

- تحمل المخاطر.

- الابتكار والتجديد.

- الاستعداد للخدمة.

- التركيز على النتائج.

- الاقتناع بفكرة الجودة.

- تقبل واستيعاب التغيير.

وفي إطار البحث فإن أساليب تنمية الموارد البشرية المستندة إلى الحاسب الآلي وأساليب التدريب التفاعلية والتدريب عبر الشبكة العالمية الإلكترونية، هي التي تركز على التوجيهات الجديدة في تنمية الموارد البشرية حيث تبدو أهمية الطاقات والقدرات الإبداعية وإمكانية العمل في غرف ذاتية الإدارة، وذلك لأجل مواكبة التقنيات الحديثة وحتى يتم تحقيق التنمية البشرية في توجهها الأمثل لتطبيق الإدارة الإلكترونية تكون عن طريق أسلوبيين:¹

- الأول: الابتكار بأساليبه المتعددة.

1- المرجع نفسه، ص 188.

- الثاني: التدريس غير التقليدي أو التعلم الإلكتروني وهو التدريب عبر الشبكات وهو ما سنعرضه تفصيلاً.

الابتكار وأساليبه:

مفهوم الابتكار:

وهو تفكير غير عادي وغير مفيد يقوم على الخيال أو المبادئ والمرونة بهدف تطوير شيء قائم مثل سلطة أو تطوير نظام عمل في مجال معين وبأخذ الابتكار أيضاً شكل إعادة ترتيب أو تجميع وتنسيق و تكامل عناصر أو أفكار متفرقة لتكوين شيء مفيد أو على كفاءة فهو نجاح يتحقق في ظل قيود قائمة¹. وينبغي الاهتمام بالابتكار في التعلم في المراحل المختلفة وأهمها توجيه خريجي الجامعات لسبب فقط بما يعرف مقدمة في مجالات الإدارة المتكاملة وفي مجال تخصصه بل أيضاً بقدرات عملية تتضمن مهارات استخدام الحاسب الآلي والانترنت وان تكون أسلوب الفهم والتحليل والتخيل والابتكار هو السائد بدلا من أسلوب حشر المعلومات والتلقين بالحفظ مما يوقف ويعطل العقول.

فمنظمات الغد تحتاج إلى عاملين قادرين على الأداء والقدرة على تحصيل المعرفة ومهارة تطبيقها. ولا يقتصر الأمر في نمط الإدارة المتطورة المعاصرة في تقديم الأفكار المبتكرة بل تعمل الإدارة العامة إلى تشجيع حلقات العصف الذهني كمدخل من مداخل الابتكار حيث يجتمع عدد معين من العاملين لدراسة مشكلة أو مجال يحتاج إلى تحسين ويعتمد قائد الفريق لتشجيع الأعضاء وعلى توليد أكبر قدر ممكن من الأفكار البديلة للمعالجة، أو التطوير وتتبع ثلاث خطوات في ذلك حيث نتبع ثلاث خطوات في ذلك من حيث توضيح المشكلة ثم كيفية العمل والسلوك وتقنية المعالجة.

ومن الأساليب الابتكارية أيضاً الإدارة على المكشوف Management open book

وهو منهج حديث في الإدارة وطريقة جديدة للتفكير تهدف إلى استخدام المعلومات الموجودة في أذهان الأفراد أولاً بأول من خلال شحن القدرات الذهنية لهم بتوفير الجو الملائم لتوليد الأفكار

1- أحمد سيد مصطفى، التغيير بالابتكارية رؤية معاصرة البعد الثالث لإدارة القرن الحادي والعشرون، دار النهضة، القاهرة، 2000، ص 374 .

من خلال اجتماعات ولقاءات تتضمن المصارحة تلعبه الأرقام بين أعضاء المنظمة بحيث يتكون لديهم الحس الرقمي الذي يمكنهم من إطلاق طاقاتهم وغريبة الاقتراحات نحو التطوير ويتم ذلك عن طريق تكوين فريق عمل ذو معرفة دقيقة باستراتيجيات المنظمة الحالية والمستقبلية وترشيح استشاري يساعد الفريق على الالتزام لمنهج وتحديد مستوى المعرفة أو المهارة لكل عضو في أعضاء الفريق ويوجد أيضا أسلوب الجماعات الحماسية وهي مجموعات صغيرة من الأفراد تحب الانجازات العالمية في العمل والمغامرة والمهمات الصعبة حيث يهدف هذا الأسلوب إلى توليد الإثارة والمتعة في المناقشة بالشكل الذي يجعل المشتركين من الأفراد في هذه الجماعات يزيدون من استخدام أفكارهم لحل أو انجاز المهمات المناط بهم ويتم ذلك عن طريق إشراك الأفراد العاملين وجها لوجه مع أصحاب الخبرة في تخصيص المنظمة وتسهيل المحاورات مع ذوي الخبرة باستخدام تقنيات المعلومات كالمؤثرات الصوتية والبريد الإلكتروني وشبكات الحاسب الآلي.

المبحث الثالث: الجوانب التصحيحية التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة.

المطلب الأول: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الخدمة العامة.¹

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث، إذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل إلى إحداث سلسلة من التغيرات المتلاحقة، بغية زيادة مردودية الخدمة العمومية ولتحسين مستوى تقديم الخدمات في المنظمات العمومية.

1- أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على فعالية المنظمات العامة:

إذ أصبح استعمال تكنولوجيا الحديثة من وسائل الاتصال وشبكات الكمبيوترية في مجال الخدمات العامة، يحقق مزايا عديدة كتتحقيق الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر مع تسجيل السرعة في انجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها فيصبح المواطن كميل وليس كطالب معروف، إذ تزيد اختصار تلبية حاجياته كما أنها أيضا تخدم الأعمال التجارية التي يتحول أصحابها إلى عملاء للخدمات الحكومية وموردين لخدمات وسلع الحكومة في آن واحد كما تؤدي إلى محدودية وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب

1- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق ص 375.

الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية و تسهم في توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التصعيد الإداري، والمرض البيروقراطي، من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة التي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكاريه.¹

إن التوجه إلى الخدمات العامة الإلكترونية يؤدي إلى تقليص تكلفة الخدمات و لأدل على ذلك ما تحققه حكومات الولايات المتحدة الأمريكية مقارنة بتقديمها بطريقة تقليدية.

- تجديد الرخص في ولاية اريزونا الكترونيًا تكلف 2 دولار أمريكي لكل عملية في مقابل 7 دولار أمريكي بالطرق التقليدية.

- في ولاية واشنطن نظم الشراء الحكومي الإلكتروني يوفر في المتوسط 10 - 20% من تكلفة المواد والمشتريات.

- في ولاية الاسكا تكلفة تسجيل السيارات انخفض من 7.35 دولار أمريكي إلى 0.91 دولار أمريكي فقط باستخدام الطرق الإلكترونية.²

أما أن التحول لتقديم الخدمات العامة الكترونية مس الدول النامية وذلك في إن دولة دبي بتقديمها الخدمة العامة الكترونيًا للأعمال والأفراد يتوقع لها أن تحقق وفرة في التكلفة تقدر ب 10% على الأقل وكذا دولة الهند التي سعت إلى جعل المعلومات وسيلة للنهوض بالبلاد في تكلفتها التقنية والاقتصادية والرقمي بها في مصاف الدول المتقدمة ففي 1998 أعلن رئيس الوزراء دعمه لتطوير تقنية المعلومات وجعلها إحدى أولوياته الخمس وخلال شهر ثم إعداد خطة مستعجلة لتحقيق المتطلبات الملحة.

وبالنسبة للبعض شكلت مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إساءة جديد للديمقراطية لا يمكن إنكاره وهو ما يترجمه تصريح نائب الرئيس الأمريكي "آل جور" خلال خطابه في الاتحاد الدولي للاتصالات في عام 1994 حول قضايا البنية التحتية للمعلومات العالمية وقد حاول تأكيد أن البنية التحتية العالمية للمعلومات إلا صورة للديمقراطية وزيادة كبيرة لمشاركة

1- Undp Public Adminstratio Reform : <http://www.-undp-org/gavernance/public.html>, seen on : 19/05/2013

2- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق ص 378.

المواطنين في صنع القرار¹ بإيجاد علاقة جديدة بين المواطنين والدولة في إدارة شؤون الدولة من خلال المكونات التالية:

1- عملية جمع المعلومات كأساس لتطوير السياسات ونشرها للمواطنين عن نتائج المسارات في البيانات.

2- استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والحوار لإعداد السياسات وتحديد الأولويات والتوجيهات الإستراتيجية للدولة في مرحلة متقدمة استخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية الانتخابات والتمثيل السياسي.

فلا يمكن إغفال الدور الريادي كتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق تطور نوعي على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية وبتقديم بديل للنماذج القائمة في صورتها التقليدية، حيث تعد التقنية الحديثة آلية للتعبير التنظيمي إذ بإمكانها تغيير طريقة عمل الأفراد داخل المنظمات العادية وعلى هدف المنظمة من خلال تغيير الظروف، وإزالة المشكلات التي نواجهها.

فقد أصبح في التطور الكبير في المنظمات العامة قضاء معظم الاحتياجات من خدمات متنوعة سواء كان المواطن في منزله أو عمله من خلال مواقع الخدمات والتسويق بالشبكة العالمية للمعلومات وهو ما يؤدي للفصل بين طالب الخدمة ومؤديها وبين أسباب الانحراف.

فمفهوم الإدارة الإلكترونية جاء للدلالة على استخدام إنتاج الثورة التكنولوجية لتحسين مستويات الإدارة الإلكترونية ورفع كفاءتها وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف ويشمل ذلك الاستفادة في تراكم المعرفة وزيادة التقدم التقني المرافق لها، في توقيع قاعدة المستفيدين في الخدمة العمومية للتقدم التقني المرافق لها، في توقيع قاعدة المستفيدين في الخدمة العمومية من حيث وفرة الخدمة وتحسين أساليب تقديمها بطرق الكترونية، تمكن من الاطلاع على الخدمة وإكمال التبادل بين الدوائر الحكومية والمستفيدين من خدماتها.²

إذا ما ازداد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات خاصة مع ظهور خدمات المواقع الإلكترونية، البريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية أصبحت خدمة المواطن تتم

1- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سابق، ص 378.

2 - C lavre lobet , rarise et beauce von bastelaer OP , CIT . P 05 .

من خلال المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية أصبحت خدمة المواطنين تتم من خلال الموقع الذي يخزن في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقاً لقبول الطلب وإرجاع نتائجه للعميل تم تحويلها إلى موظف الإدارة العامة الذي أصبح بعيداً اختصاصاً عن العملية الإجرائية المباشرة.¹

المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية لمحاربة الفساد الإداري وإصلاح العملية الإدارية:

أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية يجب السعي إلى تطبيقها في كل دولة عصرية تريد أن تواكب تطورات عصر الثورة الرقمية، ولا تختلف عن نهضة المعلومات العالمية، وذلك لأن هذا النظام من الإجابات خاصة في مجال الإدارة العامة أو المرافق العامة، وما تقدمه من خدمات ما يجعل التحول إليه في الضرورات إذ من شأنه، سرعة الانجاز وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات، فعلاً عن تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية² والفساد الإداري.

حيث يعد الفساد الإداري مشكلة عالمية ترتب عليها نتائج وخيمة في جميع نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والدينية على حد سواء فالفساد يعوق معدلات النمو الاقتصادي ويضعف الثقة في المنظمة العامة، ويضعف مكانة السلطة السياسية والإدارية بالدولة.³ فلو تمعنا في ظاهرة الفساد يتبين لنا أن هذه الظاهرة تتمثل في شائك الاختصاصات التنظيمية للوحدات الإدارية وغياب الأداة الإجرائية المنظمة للعمل ووضوح السلطات والاختصاصات والمسؤوليات الوظيفية العامة، كذلك معنى دور الرقابي على الأعمال وعدم وجود معايير واضحة للتعين في الوظائف العامة أو الحيادية مما يؤدي إلى سوء اختيار الأفراد إضافة لعدم تفصيل مبدأ العقاب وتطبيق القانون على المخالفين أو مستغلين العمل لمصالحهم الشخصية وضعف المسؤولية الإدارية على الأعمال الموكلة أو المحاسبة عليها وهناك أيضاً أسباب

1- E. Government. What Is Patitallass Of Mot Awinigng? AF easibiet study (1) ehll,dubai issue N1 , nov 2003 p 08 .

2- عبد المنعم عكاشة، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة، القاهرة، دار النهضة، 2004، ص 1 .

3- عادل بن احمد التلقان، الفساد الإداري في المؤسسات العامة والمشكلة والحل، مجلة البحوث، مصر، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، جويلية 2003، ص 313.

أخرى تتمثل في ظاهرة المحاباة، والتساهل في تطبيق القانون والوساطة وانتشار الرشوة وتوجد كذلك لهذه الظاهرة أسباب اجتماعية تتمثل في التركيبة السكانية.

فالإدارة الإلكترونية وفقا للتصور الشامل يتعين أن تكون وسيلة لبناء اقتصاد قوي وتساهم في حل مشكلات اقتصادية وتكون وسيلة خدمة اجتماعية تساهم في بناء مجتمع قوي ووسيلة تفاعل بأداء أعلى وكلفة أقل وهي أيضا وسيلة أداء تتطلب كل مظاهر التأخير والبطء والترهل في الجهاز الإداري ولا نبالغ إذا قلنا أنها غير وسيلة للرقابة لما تتمتع به النظم التقنية من إمكانيات التحليل والمراجعة آليا لكل الأنشطة التي تتم على الموقع ويمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تستطيع مكافحة الفساد الإداري والروتين والتقليل من مظاهر البيروقراطية السلبية من خلال تمتعنا في المزايا التي تتميز بها الإدارة الإلكترونية وذلك كالآتي:¹

- تقديم الخدمات يتم وفق برنامج منظما سلفا، فالمواطن يستطيع الحصول على الخدمات في أي وقت خلال 24 ساعة يوميا دون تدخل من جانب الموظفين وفي هذه الحالة لا مجال لدفع الرشوة إلى الموظفين والمسؤولين الحكوميين، ناهيك عن الشفافية في المعاملات دون التحيز بين المتفاعلين بالخدمات العامة عن طريق إتباع إجراءات محددة منصوص عليها في نظام الإدارة الإلكترونية أضف إلى ذلك مشاركة أفراد المجتمع في معالجة السلبيات عن طريق رأي المواطنين في شؤون الإدارة الإلكترونية، وتوفير نظام دقيق للمراجعة والمحاسبة، وبما أن الوساطة تعد نوعا من أكثر أنواع الفساد الإداري انتشارا نجد أن استقطاب واختيار الموظفين بطريقة محايدة على أساس الكفاءة والخبرة في العمل دون اعتبارات شخصية وهو ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من شأنه التقليل من أثار ظاهرة الفساد الإداري فالنظر إلى معايير كفاءة وخبرة الفرد وحاجاته المجتمعية وليس طبقته الاجتماعية وخلفيته يجب أن يكون هو المعيار الحاصل في اختيار الموظف وهو ما يؤدي إلى إفساح المجال أمام كفاءات كثيرة من أبناء الوطن لكي تبرز وتعمل على حب الوطن.

1 - الحكومة الإلكترونية ودورها في الحد من الفساد الإداري نقلا عن الموقع :

<http://www.omnanleg.met/vd/showtherd.php>

كما أن وجود مثل هذه المعايير من شأنه أن يساعد على ظهور طبقات اجتماعية جديدة حلها في المبدعين والتكنوقراطيين والمبدعين وهذا من شأنه الحد الوظيفي بالإضافة إلى ما سبق توجد مزايا أخرى للإدارة الإلكترونية من شأنها المساعدة على مكافحة الفساد الإداري هي:

- 1- سرعة أداء الخدمات مع المحافظة على جودتها، حيث انه في ظل الإدارة الإلكترونية تقدم الخدمات للمواطنين بسرعة فائقة مع قدر من الجودة التي تلي حاجيات المواطنين والعملاء.
- 2- نقل الوثائق الكترونيا بشكل أكثر فعالية.
- 3- تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات وتخفيض وقت الأداء.
- 4- تقليل الحاجة إلى العاملين القائمين بأداء الخدمة وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية.
- 5- التقييم الموضوعي لأداء العاملين وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين.
- 6- تخفيض الأخطاء إلى اقل ما يمكن فالنظام الإلكتروني اقل عرضة للأخطاء.
- 7- تقليص المخالفات نظرا لسهولة وسير النظام بدقة.
- 8- الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستخدمين لما هو مطلوب منهم من وثائق.
- 9- تخفيض الاستثمارات الخاصة بالمباني والعقارات.
- 10- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على انجاز الأعمال.

كما يقول البعض إن الإدارة الإلكترونية ستقضي على البيروقراطية حيث تقضي وتعمل على إلغاء دور الموظفين والوسطاء لكن القضاء على بعض فئات البيروقراطية العامة يخلق نوع آخر من البيروقراطية تسمى بيروقراطية الكترونية لكن البيروقراطية الإلكترونية الخادمة أفضل من الحالية فهي أكثر شفافية وأكثر سرعة في التعاملات الورقية.¹

1 - عبد الرحمن منشاوي، الإدارة الإلكترونية للقضاء على البيروقراطية نقلا عن الموقع :

اطلع عليه 14 / 04 / 2013 . <http://www.minshawi.com/olka.com>

الفصل الثالث:

واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة
العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

المبحث الأول: واقع الاستعدادية التقنية في الجزائر.

الجزائر كباقي الدول توجهت نحو الدخول إلى عصر المعلومات والرقمية ومواكبة التطورات الحاصلة لترقية وظائف المؤسسات العمومية، والمنظمات المقدمة للخدمة التي توجهت إلى إحداث جملة من التغييرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام التكنولوجيا المعلومات ضمن وظائفها الإدارية أنشطتها الخدمة بغية التجسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومن ثم الخدمات العامة الإلكترونية والبحث عن سبل ترشيد الإدارة العمومية.

فلقد حاولت العديد من الإدارات العمومية تطبيق تقديم الخدمة العامة إلكترونيا ترجمت في مجموعة من البرامج والمبادرات توحى بالتحول الإلكتروني، مستهدفة بداية الارتقاء بمستوى الخدمات العامة المقدمة للمواطنين واستدراك العجز الذي تعاني منه الأجهزة الإدارية الجزائرية، ولا تزال مواطن تطبيق الإدارة الإلكترونية وما أقرته على شكل ومضمون الإدارة العامة الجزائرية كان لا بد من البحث في العديد من الجوانب منها دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر مثل الاستخدام الرقمي والتقني، وإبراز معوقات الوقوف دون التطبيق الحقيقي لإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المطلب الأول: الانترنت والاستعداد التقني في الجزائر.

انطلاقاً من حتمية تطوير مجتمع المعلومات كشرط أساسي وضروري لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة وذلك لكون الاندماج في عصر المجتمع الإلكتروني، والتكنولوجيا الرقمية أمر ضروري لتحسين العمل الإداري والرفع من كفاءة كان لا بد من تجديد البنية التحتية للجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

يعرف مجتمع المعلومات اليوم من خلال الأخذ بمبادئ اقتصادية ما يعد المناعة أو اقتصاد

المعرفة إذ لا يمثل هذا الاقتصاد إلا تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلا 1 % من الناتج المحلي¹.

1- موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، مرجع سابق.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

فمما لا شك فيه أن المؤسسة الوظيفية لنظم المعلومات والاتصال في الجزائر غير أن محاولة الاندماج في الديناميات العالمية فتح المجال لتراجع هذه السيطرة لصالح العديد من الشركات الخاصة التي أصبحت تعمل على بيع المعدات.

غير أن النشاط في مجال الحوسبة في الجزائر لا يزال ينحصر في النشاط الصناعي والتجاري وليس الصناعي منه.

فالجزائر مازالت تفتقر إلى تصنيع حقيقي لمنتجات جزائرية توزع في السوق المحلية، حيث بلغ عدد الواردات حوالي 80.000 ألف حاسوب سنويا، وتمثل المصادر الرئيسية لمعظم المنتجات شركات آسيوية بسبب تكلفتها المنخفض¹.

والمهم فيما سبق ذكره، هو استمرار المودين المحليين في إمداد السوق المحلية، رغم عراقيل التأخير في تسليم المعدات جراء الإجراءات الجمركية التي يمكننا أن نستمر إلى غاية استثمارهم. فمجتمع المعلومات الجزائري لكي يتمكن من فهمه يجب أن يعرف معايير أساسية كثيرا ما يستخدم في تعليم تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أي دولة التوزيع والتعليم ودرجة الوصول إلى الانترنت واستخدامها.

تعد الجزائر من البلدان التي تعرف ضعفا في مجال الحوسبة حيث ظلت تفتقر إلى توزيع واسع النطاق لمعدات الكمبيوتر فمعدل الانتشار على أقصى تقدير لم يتجاوز 13% يوفره عدد محدود من تجار التجزئة وربما كانت القيود المفروضة على شركات البرمجيات وارتفاع السعر الرسمي للحاسوب احد الأسباب التي أدت إلى هذا الضعف².

أما على مستوى المؤسسات والخدمة فان درجة توزيع الحواسيب مازالت ضئيلة مقارنة ببعض الدول المغربية وذلك على الرغم من الاستثمارات المخصصة لها خلال السنوات الأخيرة والسبب الرئيسي في ذلك قد يعود إلى غياب خطط رئيسية ذات أهداف محددة بوضوح سواء على مستوى القطاعات أو على الصعيد الوطني.

1 - موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، مرجع سابق.

2 - Nouvelles technologies d'information en Algérie ambassade de France en Algérie avril 2008 , p 01 . didier le peutrex et jean poul paoli

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

ففي قطاع التعليم والبحث العلمي والتربية الوطنية والتكوين المهني بمثابة القوة الدافعة لتطوير مجتمع المعلومات وإدراكها لهذا الواقع بذلت السلطات العمومية جهود كبيرة في مجال حوسبة المؤسسات التابعة للمنظومة التربوية إلا أنها مازالت نتائج صعبة لاسيما في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي إذ تقدر نسبة الطلاب على عدد الحواسيب 45.000 حاسوب للمليون ونصف مليون طالب و30.000 أستاذ.

أما بالنسبة لقطاع التربية فقد تم تنفيذ عمليات تجهزه بالمؤسسات التعليمية في السنوات الأخيرة حيث تم تركيب 56.744 حاسوب في الثانويات والاكماليات والمدارس ما يسمح بتحقيق النسب التالية: حاسوب واحد لـ 36 تلميذ في الطور الثانوي وحاسوب واحد لـ 118 تلميذ في الطور المتوسط وحاسوب واحد لـ 5.563 تلميذ في الطور الابتدائي¹.

ومن بين المشاريع التي يمكن الإشارة إليها ضمن الحديث عن تكنولوجيا المعلومات في النظام التعليمي الجزائري منها ثلاثة رتب:

الأول: هو البحوث في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات .
الثاني: تركز على التصميم عن بعد، وتمثل عالمية البنية التحتية الأكاديمية في أدوات التعلم عن بعد لما في ذلك من مؤتمرات .

الثالث: مشروع الاعتراضية بالإضافة إلى أنشطة البحوث في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد استفادت من تمويل 62% من مجموع الميزانية للعلوم وعلى وجه التحديد لتتم درجة التكامل بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في منظومة التنمية في الجزائر ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات العلمية.

إن البحث في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أجرتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وفقا لبيانات من مركز تطوير تكنولوجيا المتقدمة (CDTA) يرجع تاريخها إلى ديسمبر 2002، وبرامج البحوث الوطنية المتعلمة بصفة مباشرة أو غير مباشرة بتكنولوجيا المعلومات وبرامج البحوث الوطنية المتعلقة بصفة غير مباشرة بتكنولوجيا المعلومات والأجيال شمل 158

1- موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، مرجع سابق، 2013.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

مشروعاً حسب CDTA إن حوالي 300 مشروع في مجال التكنولوجيا الجديدة للمعلومات والاتصالات تشغل أكثر من 1000 باحث.

التعليم عن بعد هو مثال آخر على دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم بالجزائر ففي هذا المجال وفي دولة واسعة مثل الجزائر وعدم كفاية كمية ونوعية الدعم التعليمي والموارد المادية في المعدات والبنية التحتية حملت هذه أداة تعليمية شعلة الأمل حتى ولو انه عندما يقال إن الوساطة الإلكترونية لا يمكنها أن تكون بديلاً عن وساطة الفرد في عمل من أعمال التدريس غير انه هناك بعض المشاريع الكبرى لدمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال التعليم العالي مثل الجامعة الافتراضية الموجودة في عام 2002 وبالإضافة إلى هذا المشروع فقلد حاولت العديد من الإدارات العامة التعليمية لتصميم التعليم عن بعد عن طريق محاضرات فيديو وهناك نظام تم تصميمه من قبل فريق CDTA الذي اختير في أكتوبر 1998 ومنذ ذلك الحين لم يعد يعرف هذا المجال تطورات مهمة .

- درجة الوصول إلى الانترنت: يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلاً يعبر عن تغير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية كوسيلة لتمكين الحكومة تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها وبالتالي تمكينها من تنفيذ سياستها بكفاءة مرتفعة.

فانتشار الانترنت كتقنية محورية في إستراتيجية التحول الإلكتروني مرحلة هامة في التحول نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول إلى تقديم الخدمة الإلكترونية بطريقة الكترونية واعتماد مفهوم الإدارة الإلكترونية كأداة ومدخل إصلاحي للمنظمات العامة.¹ وفي هذا الصدد سعت الجزائر إلى الاستفادة من خدمات شبكة الانترنت ومختلف التقنيات المرتبطة بها من خلال ارتباطاتها بشبكة الانترنت في مارس من عام 1994 عن طريق مركز البحث العلمي والتقني الذي تم إنشاؤه في مارس من عام 1994 عن طريق مركز البحث العلمي والتقني و center de recherche et d'information scientifique et technique الذي تم إنشاؤه من طرف وزارة البحث العلمي والتعليم العالي في مارس 1986

1 - centre de développement des technologies avancées.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

من مهامه الأساسية إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية.¹ ومع انطلاق الربط بالانترنت في الجزائر عرفت الجزائر منذ سنة 1994 تزايد وتقدما مهما في مجال الاشتراك والتعامل بالانترنت ففي نفس السنة ارتبطت بالانترنت عن طريق ايطاليا بسرعة تقدر ب 9600 حرف ثنائي في الثانية، وهذه النسبة كما يرى الدكتور بختي إبراهيم جد ضعيفة.

وقد جاء الربط بين الجزائر وايطاليا في إطار مشروع تعاون مع منظمة اليونسكو، بهدف إقامة شبكة معلوماتية في إفريقيا تسمى بـ: (RINAF) au d'information africain réseaux وتعتبر الجزائر هي المنطقة المحورية للشبكة في استعمال إفريقيا وفي سنة 1996 وصلت سرعة الخط إلى 64 ألف حرف في الثانية، وذلك عن طريق العاصمة الفرنسية باريس وفي شهر مارس 1999 تم إنشاء أكثر من 30 خطا هاتفيا جديدا من خلال نقاط الوصول التابعة لمركز والمتواجدة عبر مختلف ولايات الوطن (الجزائر العاصمة، سطيف، ورقلة، وهران، تلمسان...) والمربوطة بمنطقة خروج واحد هي الجزائر العاصمة.²

كما قدر عدد الهيئات المشتركة في الانترنت سنة 1996 حوالي 130 هيئة وفي سنة 1999 حوالي 130 هيئة وفي سنة 1999 قدر عدد الهيئات المشتركة في الشبكة بـ 800 هيئة منها 100 في القطاع الجامعي، 50 في القطاع العلمي، 500 في القطاع الاقتصادي و150 في القطاعات الأخرى وفي نفس السنة أي 1999 كان لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني حوالي 3500 مشترك إذ شهدت الجزائر خلال هذه الفترة نمو ضئيلا في نسبة استعمالات واشتراكات الأفراد في الانترنت وهذا ما يمكن أن يخالفه لدى المؤسسات مثل مقاهي الانترنت والإدارات العامة، بسبب ارتفاع تكاليف الربط بالشبكة وتعود الزيادة في انتشار شبكة الانترنت في البداية إلى مركز البحث العلمي والتقني بتنظيم حكومي تولى مسؤوليته نوعية واستعمال المعلومات العلمية والتعبئة و يهتم بدعم تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في الجزائر كما تكفل بتطبيق مشاريع مغاربية في إطار الشراكة مع بعض الدول في شمال إفريقيا.

أما في الوقت الحالي يشهد عددا متزايدا من الشركات العاملة في السوق الجزائرية من أهمها EEPAD , SALINTE , SERVENT ومن المهم التأكيد على أن هذا التطور كان

1- إبراهيم بختي، الانترنت في الجزائر، مجلة الباحث، عدد 01، جامعة ورقلة 2002، ص 31 .

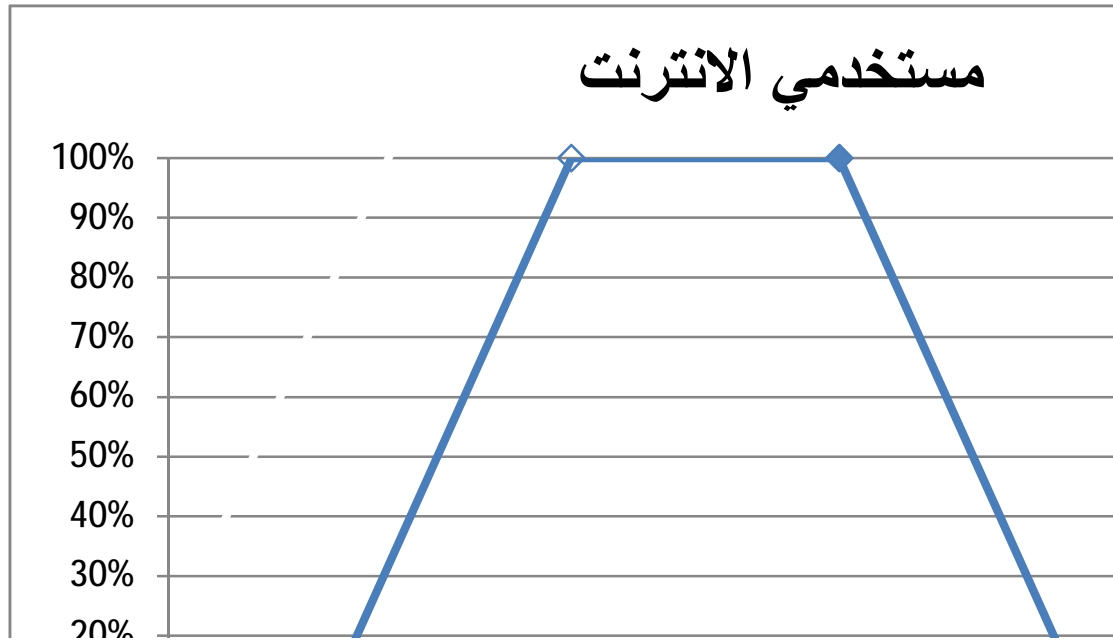
2- المرجع نفسه، ص 31 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

انعكاسا لعملية الإصلاح والتحرير التي أهملتها السلطات الجزائرية في قطاع الاتصالات السلكية لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل عام وذلك بعد إصدار المرسوم التنفيذي رقم 98 - 257 بتاريخ 23 أوت 1998¹ والمعدل بمرسوم تنفيذي آخر يحمل رقم 2000-307 بتاريخ أكتوبر 2000² الذي يحدد شروط وكيفيات وضع واستغلال خدمة الانترنت وظهور مزودون جدد حدد خواص وعموميين إلى جانب مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني مما زاد في عدد مستخدمي الشبكة وقد وصل عدد الرخص الممنوحة إلى الخواص غير القطر الجزائري إلى 65 رخصة حتى نهاية 2001 فوجود هذه المؤسسات سوف يحسن من خدمات الوصول إلى الشبكة و يساهم في تقديم أسعارها للاشتراك بخدمات الوصول إلى شبكة لكن في حقيقة الأمر أن حل الخواص المرخص لهم باستغلال الانترنت لم ينشطوا بعد، لسبب أو لآخر أن زيادة عدد هذه المؤسسات وحده دون تطوير البنية التحتية للاتصالات، التي تعد أمرا ضروريا لتحسين خدمات الوصول إلى الانترنت، لن يأتي بالفائدة المرجوة منها حيث تم إحصاء 1.4 مليون خط هاتفي بمعدل خط لكل 25 فرد في الجزائر وهو بعيد عن المعدل العالمي خط لكل 6 أفراد من بين هذه الخطوط المتوفرة.

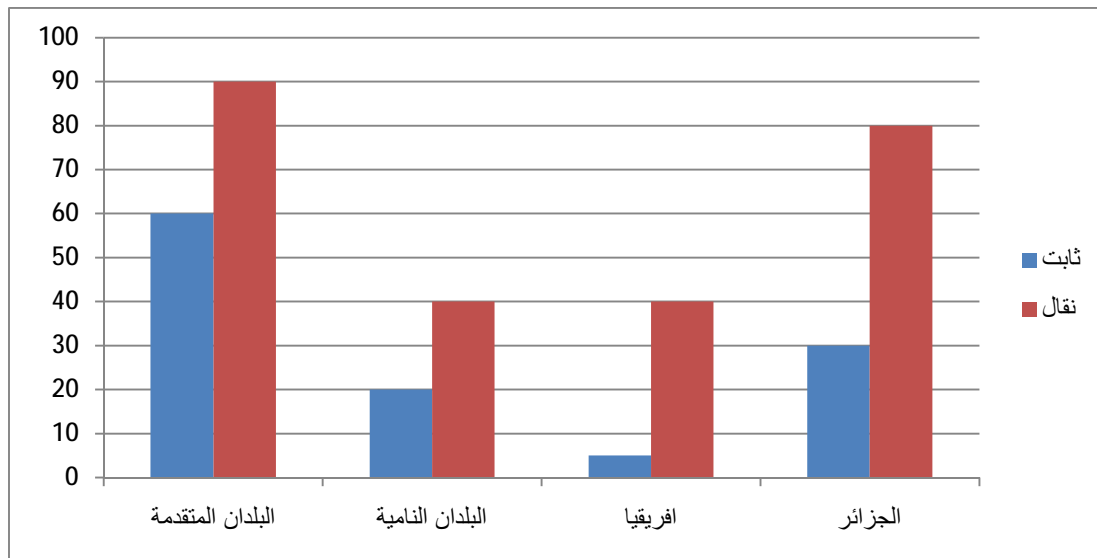
1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 4 جمادى الأولى 1419 هـ الموافق ل 26 أوت 1998، العدد 63، ص 4 .

2- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الكترونية.



المصدر: نقلا عن الموقع www.shatharat.net/vb/shait

وفي مجال الهواتف فالهاتف النقالة يتجاوز الهاتف الثابت بموجب قرار فتح الأسواق وما انعكس عليه بصورة فورية إذ إن انتشار الهاتف النقالة في الجزائر يفوق المعدل الإفريقي ويقارب البلدان المتقدمة.



المصدر: موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال للجزائر الإلكترونية ديسمبر 2008 ، ص 15

المطلب الثاني: موقع الجزائر من مجتمع المعلومات.

أن التحول إلى مجتمع المعلومات أصبح حتمية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الحياة اليومية للمواطنين، وفي ظل الاعتماد على التكنولوجيا واعتبارها المنطق الأساسي والمحوري، الذي يشغل قضايا التنمية، فإنه يتوجب على الجزائر أن تحذو حذو الدول الأخرى التي تطمح أن تحقق طفرة معتبرة في مختلف الميادين وان تتكيف مع المتغيرات الحاصلة و تتموقع جيدا في ظل العولمة وتحولاتها المتسارعة وان تحدد إستراتيجية واضحة المعالم لإقامة مجتمع معلومات في الجزائر. ففي هذا الصدد وسعينا من الجزائر إلى الوصول بمجتمعها إلى مجتمع يعتمد على المعلومات أولت اهتمامها بالقائد تدعو إلى تعزيز القدرات والمساعدة التقنية، التي جاء بها الاتحاد الدولي للاتصالات بموجب القرار رقم 112 عام 2006 كما التزمت بمبادرة وخطة حسب برنامج عمل يؤدي إلى نشأت مجتمع المعلومات¹.

فنظرا للدور المنتظم للمعلوماتية في كل ميادين الحياة فان المجتمع الدولي أصبح يولي أهمية كبيرة له ويخصص ميزانيات ضخمة والسياسات والخطط التي تمكن من إرساء مجتمع معلومات ولذلك نلاحظ تزايد عدد الندوات والملتقيات المنظمة حول هذا الموضوع كان أهمها القمة العالمية لمجتمع المعلومات بجنييف سنة 2003 وتونس 2005 والملتقى الدولي المنعقد في 2007/19/20 بواغادوغو بعنوان إفريقيا ومجتمع المعلومات².

التقرير العالمي لمجتمع المعلومات واستعمال تكنولوجيا الاتصال مع نهاية سنة 2008 إلى مستويات غير مسبوق في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة حيث أن ربع سكان العالم يستعملون شبكة الانترنت وحوالي 5 مليون يملكون هاتف نقال و1.3 مليون خط هاتف ثابت وبين التقرير كذلك أن هناك فجوة رقمية معتبرة بين الدول الغنية والفقيرة فمعظم الدول التي تحقق تقدما هاما في إدماج واستعمال تكنولوجيا الاتصال، هي من قارة أوروبا، ولاسيما منها الشمالية وأشار كذلك إلى وجود علاقة وطيدة بين مستوى الدخل واستعمال تكنولوجيا الاتصال. حيث انه كلما زاد الدخل زاد امتلاك تكنولوجيا حديثة وبالتالي زادت نسبة استعمالها.

1- عبد الكريم عاشور، من مجتمع المعلومات إلى مجتمع المعرفة، فرنسا 2005، ص47، 48، 129.

2- التقرير العالمي لليونسكو، منظمة الأمم المتحدة لتدريس العلوم والثقافة.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

وجميع المعلومات تستخدم للتعبير عن ذلك المجتمع الذي تعتبر فيه المعلومة الشيء الجوهرية والأساسي الذي تقوم مختلف الأنشطة إذ يعتمد في تطوره بصورة أساسية على المعلومات وشبكات الاتصال والحواسيب أي يعتمد على ما يسميه البعض بالتنمية الفكرية تلك التي تضم سلفا وخدمات جديدة مع التزايد المستمر في القوة العاملة المعلوماتية إلا يقطع شان الفكر والعقل الإنساني بالحاسب والاتصال والذكاء الاصطناعي ويتميز مجتمع المعلومات بجملة من الخصائص أهمها ما يلي:

- زيادة أهمية المعلومات كمورد حيوي استراتيجي.
- نمو المجتمعات والمنظمات المعتمدة على المعلومات.
- استخدام تقنيات المعلومات والنظم المتطورة.
- تنامي النشر الإلكتروني ومصادر المعلومات الإلكترونية والتضخم في حجم الإنتاج الفكري.
- تراجع استخدام الورق من خلال استعمال النقود الإلكترونية ، جرائد وكتب الكترونية إلى غير ذلك من الأمور التي ألغت أو قلصت استعمال المقتنيات الورقية وهذا ما جعل العديد من الكتاب يسمونها مجتمع المعلومات بالمجتمع اللاورقي خاصة بعد ظهور ما يسمى بالإدارة الإلكترونية والطريق السريع للمعلومات.
- كما يتميز بكون المعرفة والمعلومات من أهم مصادر الثروة والقوة بالإضافة إلى انفجار ثورة بكل الأشكال والأوعية وفي كل الميادين والتخصصات.
- ظهور مؤسسات الشخص الواحد كما يتميز باستعمال مكتف لشبكات الاتصال وأنظمة المعلومات في الإدارات والفساد والمؤسسات.
- ولكي نقيم مدى ولوج الجزائر إلى مجتمع المعلومات ونحدد موقعها منه كان لا بد من توافر جملة من المؤشرات والمحددات التي تبين مدى دخولها فيه فعلى سبيل المثال اعتمد الاتحاد الدولي للاتصالات في تقريره الصادر في 2009 والخاص بمجتمع المعلومات على مجموعة من المؤشرات هي:¹
- عدد الخطوط الهاتفية سواء الثابت أو النقال.

1- إبراهيم بعزير، مجتمع المعلومات المفهوم والخصائص والتحديات، جامعة الجزائر، نقلا عن الموقع:

اطلع عليه بتاريخ 2013/5/9 <http://www.odef/n395287/mailot: hombrahnm>

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

- نسبة أو عدد المشتركين في شبكة الانترنت.
 - البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصال.
 - نسبة الأشخاص الذين يمتلكون هاز حاسوب منزلي.
 - نسبة الأشخاص الذين لهم اشتراك منزلي للانترنت.
 - مدى تحكم الأفراد في مهارات استعمال تكنولوجيا الاتصال.
 - نسبة مساهمة التكنولوجيا الاتصالية في الاقتصاد والدخل الوطني.
 - أسعار أجهزة تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
 - عدد المتعلمين لشبكة الانترنت المهنيين والعاديين.
 - عدد ممولي خدمة الانترنت.
 - نسبة العمالة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- وكذلك هناك من يحدد كذلك مؤشرات دخول مجتمع ما إلى مرحلة المجتمع المعلوماتي فينا يلي:
- جاهزية الانتقال والاستفادة من تقنيات الإعلام والاتصال.
 - كثافة استخدام هذه التقنيات في كافة المجالات.
 - اثر استخدام هذه التقنيات أي النتائج المترتبة.
 - المحصلة أو النسبة الختامية المتعلقة بالإنتاج أو الأثر الاجتماعي .

بشكل عام يتطلب بناء مجتمع المعلومات استراتيجيات واضحة يتم بتغطية مراحلها المختلفة بالدعم المالي والسياسي مع ضرورة تحديد ورسم الأهداف و الغايات المنتظرة كما يمكن القول أن بناء مجتمع المعلومات كأساس للدخول في مرحلة النمو الرقمي والتطور الذي تفرضه منظومة التحول التقني التكنولوجي بالأساس في السياسات الرشيدة إلى جانب ضرورة الاهتمام على مستوى الدولة بما يحقق خلق نسبة مناسبة لإقامة مجتمع المعلومات كمرحلة هامة للتحول للإدارة العامة الإلكترونية.¹

ففي الجزائر توجد بعض المؤشرات التي تجسد مجتمع المعلومات حيث أن العديد من المؤسسات أصبحت مرتبطة بالتكنولوجيا الجديدة غير أن الواقع يبدو غير ذلك ففي عام 2002

¹ - رمضان بن شعبان مرجع سابق، ص 136

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

في تقرير حول التنمية العربية لوحظ بوضوح تأخر الجزائر في هذا المجال بالمقارنة بجيرانها في المغرب العربي الكبير وكذا دول الخليج حيث تبين الكثير من المنشورات الحديثة حول استخدام شبكة الانترنت أهما بشكل نسبة 5.7% من السكان في الجزائر مقابل 22% في تونس و15.1% في المغرب إذ اعتبر أداء الجزائر ضعيفا جدا حيث جاء ترتيبها في المراتب العشرين.

الجدول رقم (01): ترتيب الجزائر حسب المؤشرات الرسمية (NRI) عام 2003-2004:

| الجزائر | تونس | المغرب | مصر | استونيا | الولايات المتحدة الأمريكية | |
|---------|------|--------|-----|---------|----------------------------|---------------------------|
| 87 | 40 | 64 | 65 | 25 | 01 | مؤشر NRI |
| 94 | 36 | 61 | 60 | 25 | 01 | مؤشر البيئة التكنولوجية |
| 80 | 42 | 70 | 71 | 22 | 03 | مؤشر الاستعداد التكنولوجي |
| 89 | 45 | 59 | 63 | 27 | 01 | مؤشر الاستخدام التكنولوجي |

المصدر:

Hocine khalfawi, les tic dans le système algérien d'enseignement de recherche la revu électronique tic et développement, vole 02, mai 2005 des ponsle sur www.ird.fr/larevuenue

وعلى الرغم من إن الكثير من التقارير توحى إلى أن مستخدمي الانترنت في الجزائر قد وصل إلى 5.4 مليون إلا انه حسب التقرير ذاته فلقد ازداد التكاثر مع نهاية 2008 وبداية 2009 بعكس الأداء الناجح لتونس في شمال إفريقيا على الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في هذا البلد وهبوط المغرب إلى المرتبة السادسة و الثمانين ومصر إلى المرتبة السادسة والسبعين، أما حالة الجزائر الرقمية الصورة معلقة بدرجة أكبر هبوط الجزائر إلى المرتبة 108 بعدما كانت في المرتبة الثمانية والثمانين: انظر الملحق رقم 02 .

الجدول رقم (02): ترتيب الجزائر حسب المؤشرات الفرعية البيئة والاستعداد والاستخدام التكنولوجي:

| مؤشر الاستعداد التكنولوجي | | | مؤشرات البيئة التكنولوجية | | | مؤشر الاستخدام التكنولوجي على مستوى | | | ترتيب الجزائر |
|---------------------------|---------|---------|---------------------------|-----------------------------|------------|-------------------------------------|----------------|---------|---------------|
| مؤسسات الأعمال | الأفراد | الحكومة | بنية البيئة التحتية | البيئة التشريعية والتنظيمية | بيئة السوق | الحكومة | مؤسسات الأعمال | الأفراد | |
| 101 | 110 | 100 | 93 | 121 | 120 | 128 | 129 | 81 | |

المصدر: رمضان بن شعبان مرجع سابق، ص 136 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

فاستنادا على هذه المؤشرات نلاحظ أن الجزائر مازالت بعيدة عن توفير مناخ المناسب لبناء مجتمع معلومات بشكل واضح ومتكامل وخاصة بالتمتع في مؤشر البيئة التكنولوجية منه، وكذا مؤشر الاستخدام التكنولوجي بالنسبة للأفراد والإدارات الحكومية التي يعتبر أن محركه للإدارة العامة الإلكترونية بصفة الفرد أو المواطن هو الطالب للخدمة والجهة الحكومية هي المقدمة لهذه الخدمة وهذا عائد إلى جملة من المعوقات التقنية والإدارة السياسية كحل بديل لتحقيق مجتمع المعلومات في الجزائر تترجم الإستراتيجية التي وضعتها الجزائر المعروفة بالجزائر الإلكترونية 2013.

نظرا لانفتاح الحقل السياسي على قالب جديد نظرا لإرساء التعددية، كما تدرج ضمن التحولات المؤسساتية التي عرفتها البلاد بعد العشرية السوداء فقدت مؤسسات الدولة هيبتها ومشروعيتها ومن ثم كان البحث عن تقرير مؤسسات الدولة عن طريق إعادة لبناء الهندسي للمؤسسات.

فالعوامل السياسية التي أجبرت الجزائر على إعادة النظر في الإدارة العامة الجزائرية تمثلت أساسا في:

- تكريس المسار الديمقراطي وتعزيز دور منظمات وجمعيات المجتمع المدني حسب دستور 1989
- تعزيز مؤسسات الدولة وتحقيق الشفافية في التسيير الإداري.
- **العوامل الإدارية:** ففي إطار تحديد قدرة الجهاز الإداري على تقديم مستويات أفضل من الأداء لاسيما وان الجهاز الإداري يعاني العديد من مظاهر العجز والحلل ما ولد أزمة ثقة بين المواطن وأجهزة الإدارة العامة التابعة أساسا عن عدم رضا المواطن عن الخدمات المقدمة له من قبلها خاصة ما يتعلق الأمر بالقيود البيروقراطية واللاعادلة في توزيع الخدمات.¹
- **العوامل الاقتصادية:** نظرا لتغيرات الاقتصادية التي أدت مدتها الجزائر في إطار ما يعرف بالتحريك وانفتاح السوق كان لا بد عليها أن تصاحب ذلك تغيرا جوهريا في الإدارة العامة في الاتجاه الذي تتوافق مع السياسات الاقتصادية الجديدة من خلال ما يلي:

¹ - رافيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، دراسة حالة الجزائر، 2001 - 2011، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم والإعلام جامعة مولود معمري بتيزي وزو، 2011، ص 113.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

- تقليص حجم الجهاز الحكومي وضبط هيكله الإدارية الوطنية من خلال الإبقاء على الضرورية منها فقط واللازم لأداء ادوار الجهاز الحكومي بعد إعادة تشكيلها.

- الاهتمام بتحسين مؤشرات الجودة والفعالية في الإدارة العامة بالاعتماد على نظم إدارة الجودة الشاملة.

- إضافة إلى كل ما سبق ذكره هناك عوامل اجتماعية وثقافية بعكس التحولات الاجتماعية أفضل وكذا الإحساس المجتمعي بأغراض العجز الذي يعاني منها الجهاز الإداري إضافة إلى الضغط التبعية لتحسين الخدمات وتحقيق العدالة الاجتماعية وكذا المعطيات الخارجية وما تفرضه من تحولات لتطبيق الديمقراطية وتحقيق النزاهة والشفافية التي يعتبرها عنوان الديمقراطية والحكم الجيد وتأثيرات التكنولوجيا الحديثة المتسارع في العالم، كل هذا يجعل الدول النامية ومنها الجزائر مضطرة لإعادة بناء هيكلها ووظائفها وفق الرؤية الجديدة¹.

لقد أدركت الجزائر مدى تأثير هذه المتغيرات كما اقتنع صانعوا القرار بضرورة التغيير لمسايرة المستجدات الداخلية والخارجية وفي هذا الصدد اعتمدت الجزائر على مجموعة من الأجهزة والأساليب لقيادة عملية تحسين وتطوير الأداء الإداري لتحقيق تنمية فعالة وقائد للتنمية الشاملة وهو ما يعبر عن رغبة سياسية فعلية لتجاوز حقبة التخلف الإداري ومحاولة التطلع لتفعيل العمل الإداري لحساب هذا الجهاز وتأثيره على باقي القطاعات المجتمعة الأكثر مثل هذه الآليات في نوعية المناهج والتقنيات العصرية لتنظيم الإدارة العامة وعملها من خلال المبادرة بكل عمل لتجديده الإدارة وعصرنتها اللجوء إلى التبعية الحديثة في التسيير والتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال.

وذلك بتسميتها "مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 - 2013" وهو مشروع يهدف لتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة الجزائرية لكل مكوناتها إذ يشمل هذا المشروع وضع شبكات ربط ما بين المؤسسات، وما بين الوزارات يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الإدارات العمومية باستعمال تكنولوجيا المعلومات وضمن مبادرة التحول الإلكتروني في الجزائر وفي مجال الخدمة العامة الإلكترونية وضمن مبادرة التحول

¹ - رافيق بن مرسل، مرجع سبق ذكره، ص 115.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

الإلكتروني في الجزائر في مجال الخدمة العامة الإلكترونية كشكل من أشكال عصرنة الإدارة العامة الجزائرية بعض المخططات الهادفة إلى تحقيق هذا التوجيه، ولتوضيح ذلك سنحاول التطرق إلى فحوى المخططات للكشف عن واقع التحول إلى مفهوم الإدارة العامة الإلكترونية:

1- عصرنة الإدارة من خلال إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال نظرا لما سيحققه إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية من تحول كبير في أساليب التنظيم والعمل وما سيحققه من مزايا وفك للمركزية الحكومية ومن الأدوات جديدة وما يستحقه في التسيير واتخاذ القرار قامت الجزائر لتنفيذ هذا الهدف في سن مجموعة من العمليات لاستكمال الشبكات والمعلومات على مستوى والمحلية وتشمل هذه العملية مختلف الوزارات و التي تخص إقامة دعائم تراسل المعلومات العراقية.

2- تقوم الآليات والإجراءات التحفيزية لتمكين المواطن من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال إذ من الضروري مواصلة تعميم استعمال الانترنت إذ يجب أولا توسع هذا من اجل السماح لكل مواطن أينما وجد عبر التراب الوطني بالاستفادة من الخدمات العمومية الإلكترونية، من قاعدة المعارف والعلم والعائلية المتمثلة في الانترنت.

وعملية تعميم الانترنت هدفا رئيسا لتفرغ بدوره إلى أهداف أخرى ستمثل إعادة بعث عملية أسرتك عن طريق توفير حواسب شخصية وخطوط توصيل ذات التحقيق السريع مع توفير التكوين ومضامين متميزة لفائدة كل فئات المجتمع الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الانترنت والحظائر المعلوماتية، وتوسيع الخدمة العامة لتشمل النفاذ إلى الانترنت.

وكذلك في إطار سعي الجزائر إلى التحول الإلكتروني جعلت من أهدافها الرئيسية والمحورية تطوير صناعة تكنولوجيا الإعلام والاتصال تطورا مكثفا عن طريق مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة بين والشركات¹ التي تمت مباشرة في إطار إعداد إستراتيجية الجزائر الإلكترونية وتوفير كل الظروف الملائمة لتمكين الكفاءات العلمية والتقنية والوطنية في مجال إنتاج

¹ - في ندوة حول الإدارة الإلكترونية مناخ في: <http://www.elmassa.com/ot/contentwew/381/41> تاريخ الاطلاع: 2013/05/17.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز وتوجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال والتصدير.

كما أن تطوير الكفاءات البشرية بإرفاق تقرير عن البنية التحتية وتقسيم النفاذ إلى تكنولوجيايات المعلومات والاتصال كان ضمن خطوات التحول الإلكتروني في الجزائر وذلك بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الكفاءات الاجتماعية وفي هذا الصدد، فقد اقترح بريد الجزائر عملية التكوين عن بعد اسمها "تراسيوست" والتي اشرف عليها الاتحاد البريدي العالمي، وهدفها تحسين معلومات ومعارف أعوان البريد حسب ما ورد في تعليمة الاتحاد وللتقدم للمشاركة والاستفادة من هذه الدروس يكفي أن يكون لدى العون مجموعة من المعارف الأساسية والقاعدية، امتلأت حاسوب وخط ربط شبكة الانترنت وعنوان البريد الإلكتروني، لتكوين يضم في المتوسط خمس ساعات أسبوعيا على امتداد ثمانية أسابيع لاستكمال جميع الوحدات التعليمية وتنتهي بتسليم شهادة من الاتحاد البريدي العالمي وقد يشمل التكوين عدة تخصصات لإصلاح والضبط الإداري، العمل البريدي، الموارد البشرية، والتكنولوجيايات البريدية¹. فتطوير مستوى العاملين بالإدارة العامة يعد كأحد أوجه المعادلة الخاصة لترشيد الإدارة العامة يعد كأحد أوجه المعادلة الخاصة لترشيد الإدارة العامة الجزائرية ويتطلب ذلك بالأساس إعادة النظر في كفاءة العاملين، من خلال دمج الموارد البشرية للمنظمات العامة ضمن برنامج رفع المستوى التاهيلي، بهدف التوافق مع مستجدات، وواقع هذه المؤسسات في ظل إستراتيجية التحول الرقمي، وتحسين مردودية موظفي الخدمة العامة وتجاوبهم مع الواقع الجديد.

وكذلك من بين المحاور الرئيسية التي سعت الجزائر إلى هيكلتها كخطوة للتحول الإلكتروني دعم الاقتصاد الرقمي الذي تتمحور حول ثلاث مكونات أساسية: البرمجة، الخدمات، التجهيز ولذلك وجب العمل على تشجيع إنشاء شركات في مجال إنتاج المضامين المحلية بصفتها محركا للابتكار رغم ما يعانيه هذا المجال من النقائص فمن الممكن لقبول خبرات ومهارات المؤسسات الجزائرية العلمية في ميدان تكنولوجيايات الإعلام والاتصال وتصديرها نحو أسواق أخرى، وكذا دعم تملك تكنولوجيايات الإعلام والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1- Ravine de facture, centre national des imprimes, Alger. Volume 76 , février 2010 p 07.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

وتطوير عرض خدمات الكترونية من طرف الشركات فالالاقتصاد الرقمي في الجزائر دراسات أخرى أن للتحويل الالكتروني في الجزائر وان كان تقف نموا فان أثره على التنمية الاقتصادية يبقى بالمستوى غير المطلوب، لان قطاع تكنولوجيايات الإعلام والاتصال لا يمثل سوى 1% في الناتج المحلي.

يمكن القول أن الاقتصاد الرقمي الجزائري بدأ مع ظهور التعاملات الخاصة ببطاقة السحب الالكتروني التي كانت بدايتها 1997 وهذه البطاقات تمثل خطوة متطورة للاستعمال الاقتصاد الرقمي الحكم طريقة السداد والسحب الآلي في العالم فهي لم تحقق إلى اليوم واقع ملموس في الجزائر وهي بعيدة عن الدول العربية المجاورة فمبادرة العمل عن طريق بطاقات السحب الالكترونية وإمكانية إيقاف محاولات القرصنة بنسبة 55%¹ حسب تصريح الشركة هو مؤشر ايجابي يمكن أن يحقق تقدما في مراحل الاقتصاد الرقمي بالجزائر فالالاقتصاد الرقمي حقق نتائج معتبرة في مجال المعاملات المصرفية الالكترونية حيث تركز الخدمات الالكترونية في المجالات ذات الطلب الكثيف مثل الحصول على القروض وخدمات السمسرة إذ بلغ عددها (البنوك التي تقدم خدمات الكترونية عبر شبكة الانترنت منتصف 2001 حوالي 44% من مجمل البنوك الأمريكية).

مما يقدم أن الوضع في الجزائر في حاجة الهيكلية قوية يتحارب مع مؤشرات الاقتصاد الرقمي، إذ إن استخلف بغرض على الحكومة الجزائرية الدخول في شراكة أجنبية بهدف تطوير البنية التحتية.

واستخلاصا لما سبق يمكن القول أن الجزائر وضعت مخططات وسياسات يمكن أن تقودها إلى إدارة عامة اليكترونية حديثة وعصرية فرنسية من المواطن ومعيونة بتقديم الخدمات العامة للمواطنين بكفاءة عالية، وكذا إدارة عامة فقادرة على النهوض بأعباء التنمية بمختلف جوانبها الإدارية أساسية الاقتصادية والاجتماعية إذا ما وجدت التطبيق الجيد على ارض الواقع .

وفي إطار برنامج الجزائر الالكترونية 2013 عازمت الجزائر على :

1- وضع مجلس وطني لمجتمع المعرفة يزود بلجان قطاعية متخصصة .

1- حورية بن مرسي ، "الحكومة الالكترونية هدفها تحريك الاقتصاد" جريدة بحوث الأحرار، على الموقع: <http://www.sawtahrar.net/anlune/nudules/php> موقع ويب اطلع عليه: 2013/05/20 .

2- إنشاء وكالة وطنية لتطوير الإدارة الإلكترونية.

3- إنشاء مرصد وطني للإعلام في المعلوماتية وظيفته إعداد تقارير دورية حول الاقتصاد الرقمي.¹

المبحث الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر (دراسة قطاعية):

الجزائر كغيرها من دول العالم الثالث عرضة لضغوطات العولمة التكنولوجية حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية مطلبا أساسيا ودربا من دروب التقدم الاقتصادي السياسي والاجتماعي ولكن الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية كقطر ودي والكويت، والأردن تعتبر متأخرة إلى غاية ديسمبر 2008 كما أن عنصر التثبيت والتعاون فيما بين مختلف القطاعات غائب إضافة إلى افتقارها للبعد الاستراتيجي إذ ركزت على قطاعات العدالة، البريد والمواصلات بدرجة كبيرة، القطاع المعرفي الذي يعتبر محرك عجلة الاقتصاد.

ولذلك يتسم التعرض بالبحث الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات الإلكترونية في الإدارة العامة وذلك ما يمكن تناوله من خلال تجارب قطاعات عمومية كالآتي:

المطلب الأول: قطاع البريد والاتصالات:

يعد قطاع البريد والخدمات المالية البريدية إحدى الخدمات العمومية الأكثر كثافة وارتياذا من طرف المواطنين وعليه فإن توسعها ولحديثها مشكلات احد عوامل التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

إذ تلعب كل من مؤسسة البريد والخدمات المالية البريدية في هذا المجال دورا اجتماعيا لا يمكن الاستغناء عنه بالنسبة للبريد والطرود فحسب بل للخدمات المالية والدفع عن طريق الحساب البريدي الجاري والمعاشات التقاعدية والحوالات واعتماد التضامن وتحصيل مختلف الفواتير أيضا، أن هذه الخدمات متوفرة على جميع تراب الوطن لتطبيق مبدأ تكافؤ الفرص في الترقية والتطوير لجميع المواطنين إذ يتم عرض نفس الخدمات في الظروف بعينها وذلك بالأسعار ذاتها لكل المواطنين عبر كامل التراب الوطني وكونها مكلفة بمهمة تقديم الخدمة العمومية مع الحفاظ على استخدامها في محيط تنافسي هناك عقد وضع ما بين الدولة ومؤسسة بريد الجزائر

1- صيرينة ميقاتي، مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر، خطوة حوار إرساء مجتمع المعرفة، بحث مقدم للمؤتمر 23 للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات حول الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء مجتمعات معرفية عربية في 18 - 20 نوفمبر 2012، قطر، ص 09 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

حدد فيها مسؤوليات مؤسسة بريد الجزائر من اجل تطوير خدماتها كما يضع إطار تنظيم وتسيير مبني على البحث عن المطالبة وتلبية الحاجات والسيطرة على الاستقرار الاقتصادي بما تنسيق مع الأهداف المحددة.

كما يحدد العقد السابق الذكر الإجراءات الواجب تجسيدها في إطار إعادة تأهيل الخدمة العمومية، عن طريق تعزيز نقاط وصول البريد وتحسين الاستقبال وتحديث الخدمات المالية البريدية وإمكانية تسهيل عملية استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال¹.

وتماشيا مع التطورات المحيطة بمؤسسة بريد الجزائر اتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى الاعتماد على نموذج الخدمات الذي يكفل احترام حقوق المواطنين، وكسب ثقتهم بالمؤسسة، وموازة مع التزام بعصرنة قطاع البريد تم إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين بشكل يعزز من الثقة ويكرس أفضل النتائج والانجازات، وبالتالي تكرس تأسيس نظام الخدمات العامة الالكترونية التي تبذلها مؤسسة بريد الجزائر ويمكن عرضها في النماذج الآتية :

- **الشباك الالكتروني:** يقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين أي كل الأجهزة التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليا .

- **بطاقة السحب الالكترونية:** تمثل بطاقة السحب الالكترونية بطاقة يتم استخدامها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر والتي تعمل مع وجود الشباك الالكتروني إذ بواسطتها يتمكن أي مواطن أو زبون بسحب النقود في أي شبك بريدي أو موزع أوتوماتيكي عبر القطر الجزائري ويقوم باستخدام بطاقة السحب الالكترونية على الأمن، التوفر، السرعة .

ودعما لسرعة الاستجابة وتلبية الطلبات للمواطنين في الحصول على الخدمة بصورة مستمرة قامت مؤسسة البريد بتوزيع 6 ملايين بطاقة سحب إضافة إلى تأسيس 5000 مركز سحب الكتروني لبريد الجزائر وبعد انطلاق عملية توزيع البطاقات كبادرة أولية باشرت مصالح البريد بتوزيع بطاقات السحب الالكتروني وتعميم استعمالها إذ سيرت الجزائر العاصمة كمرحلة أولى قبل أن تشمل العملية باقي المناطق.

1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة البريد والمواصلات، عقد نجاعة بين الدولة والمؤسسة العمومية ذات الطابع العتادي والتجاري "البريد الجزائري" 2009، 2013، ص 03 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

وكإستراتيجية لتطوير خدمات بطاقة السحب الالكترونية وحصول المواطنين على خدماتها إلى رصد مبلغ قدره 25 مليار دينار إضافة إلى توسيع شبكة البريد والمواصلات حيث وصل عدد المكاتب البريدية 3410 مكتب منها 3290 موصول بشبكة الإعلام الآلي و12 مليون حساب جاري وسعي المديرية العامة للبريد توجهها لتجسيد الخدمات العامة الالكترونية إلى القيام بعملية تجديد لبطاقات السحب الالكترونية لتصل إلى 4.5 مليون بطاقة محددة سنة 2009 من حيث بلغ عدد بطاقات السحب الإلكتروني الموزعة معدل 49% وتسعى إلى بلوغ 8 ملايين بطاقة موزعة سنة 2012.¹

فمؤسسة بريد الجزائر باعتبارها مؤسسة عامة تقدم خدمة عامة فأنها تعرف تطورا ملحوظا في برنامج تطوير الخدمات بالاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال وهي في إطار من بين أكثر المؤسسات في الجزائر التي عرفت نموا متزايدا في إطار التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

والسيدة زهية براهيمى مديرة المركزية لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال أكدت على أن إستراتيجية الجزائر أعطت حيزا هاما للإدارة الالكترونية والاستعمال الشامل لتكنولوجيات الإعلام والاتصال في المؤسسات والإدارات العمومية كما ربطت حول السياسة الوظيفية في هذا المجال عملية تعميم التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال لمدى إدخال التعديلات اللازمة على النصوص القانونية وبالتالي جعلها تتماشى مع التطورات الحاصلة في هذا المجال.²

ومن خلال بطاقة السحب يمكن تحقيق الأهداف التالية:³

الأمن: تسيير إلى تامين العمليات التي تجري بواسطة البطاقة المغناطيسية إذ عن طريق الرمز السري يتحقق امن المعلومات وتتم حماية مصالح المتعاملين لان امتلاك كل فرد رمز سري خاص ببطاقته المغناطيسية يمنع اطلاق أي طرف آخر على حسابه البريدي وهو ما يجعل مسؤولية حامل البطاقة

1- تصريح وزير البريد وتكنولوجيا الاتصال، جريدة الأحداث يوم 11 ماي 2012 العدد 3131 متاح في: www.elahdath.net اطلع عليه في 2013/08/27 .

2- محمد الصالح ندوة حول الإدارة الالكترونية "جريدة الخبر يوم 2010/04/27 .

3- la carte ccp "Algérie poste. Disponible sur : www.poste.dz. Page web consultée le 23/12/208"

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

مسؤولية فردية إذ تحدد بموجب هذه المسؤولية شروط الإجراءات المتعلقة بالمستعملين لها في حالة ضياع أو سرقة إذ يتوجب على حاملها الاتصال الفوري عن طريق الرقم 1530 في حالة الضياع بهدف الحصول على بطاقة جديدة.

التوفر: فإذا كانت الطريقة التقليدية تعتمد على الصكوك البردية وضرورة التقرب والدخول في مركز البريد لسحب النقود فإن مع البطاقة المغناطيسية تراجعت هذه الفكرة لان تقنية البطاقة المغناطيسية أصبح تتبع عمليات السحب في كل وقت دون الحاجة إلى طابور واستعمال الصك الورقي أو الالتزام بأوقات العمل.

السرعة: في ظل استعمال البطاقة المغناطيسية وضع حدا لتطویر الانتظار التي كانت تملك مؤسسة بريد الجزائر وتعرقل غالبا عمل المؤسسة ويتجلى هذا التطور في أداء خدمات سحب النقود من خلال الاستعمال الفوري دون انتظار مما سمح سرعة الاستجابة للخدمات وربح الوقت في ظل الاعتماد على بطاقة السحب المغناطيسية والتوزيعات الآلية مع توفر مؤسسة بريد الجزائر ببعض الخدمات.

خدمات السحب، خدمات الاطلاع على الرصيد، خدمات طلب نماذج من الصكوك البردية.

فالمفاهيم الجديدة لا امن التوفر السرعة، يلاحظ أنها تمثل منطلقات ومفاهيم جديدة تؤسس في النهاية إلى تقريب المواطن واختزال الزمان والمكان والقضاء على الروتين والبيروقراطية التي تشكل اكبر عائق للإدارة العامة والخدمة العامة.

- معوقات الخدمات الالكترونية في مؤسسة بريد الجزائر:¹

ترى بعض الدراسات أن بطاقة السحب المغناطيسية في بريد الجزائر تعاني من تعطيل وعدم البلوغ للنتيجة المنتظرة منها إذ انه بالرجوع إلى تطور عدد العمليات الجارية باستعمال وسيلة السحب الجديد نلاحظ زيادة مستمرة غير أن التطور الذي أحرزته هذه الوسيلة لسحب لا يوافق التوقعات المسطرة في البداية.

1- عبد الكريم عاشور، مرجع سابق، ص 14.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

حيث هناك مشاكل يعاني منها واقع الخدمة الإلكترونية ضمن مؤسسة بريد الجزائر

تشمل العناصر التالية:

- مشاكل مرتبطة بإنهاء البطاقة المغناطيسية والتي ترجمتها شكاوي العديد من المواطنين في الحياة نتيجة تعطيل مصالحهم مما استدعى معاودة الرجوع إلى السحب التقليدي على مستوى مكاتب البريد .

- نقص في تقديم الخدمات الخاصة بالبطاقة المغناطيسية التي تحدد المبلغ المحدد للسحب وهو ما يعرقل سحب مبالغ كاملة التي يريد الأفراد الحصول عليها في وقت واحد.

- مشكل التغطية الشبكية: الذي يمنع المواطنين من الوصول إلى خدمات شبكة الانترنت التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر إضافة إلى مشكل التغطية الشبكية الخاص بالموزعات الآلية للنقود الورقية في العديد من المنطق وحصولهم على الخدمات وكذا انسحاب بعض المواطنين الغير مبرر عن استخدام البطاقات المغناطيسية من كثير من ما يمكن لها وان تقود في اغلب الأحيان إلى تصورات مسبقة حول خدمات السحب المقدمة عبر الموزعات الآلية للأوراق النقدية حيث كثيرا ما يسمح البعض في عمليات السحب ودقة المحاسبة وشفافية العملية في ظل انعدام النوعية، وضعف إدارات مزايا التحول للخدمات الإلكترونية.

المطلب الثاني: الجماعات المحلية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي يهدف إلى تحسين مستوى إدارة الجماعات المحلية على المستوى المحلي فهو يقوم بتحديث الخدمات العامة وذلك من حيث نوعية وسرعة الانجاز وتخفيض التكاليف والحاجة الماسة لتطوير الهيكل التنظيمي للجماعات على المستوى التنظيمي والإداري وان الاعتماد على تقنيات المعلومات يساعد الأجهزة المركزية إلى تحسين علاقتها مع فروعها ومع السلطات المركزية.

وباعتبار العنصر البشري عامل أساسي لقيام الجماعات المحلية بدورها التنموي في مختلف الميادين فان استخدام الوسائل الحديثة يساعده على أداء مهامه كما أن يتطلب الخضوع بشكل مستمر لتأهيل و التكوين والتحفيز.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

كما يتطلب الأمر مواكبة الأجهزة والهيكل مع متطلبات المواطن في مختلف المجالات وهذا يفرض استخدام أساليب حديثة في التسيير الإداري والمالي واستخدام وسائل التكنولوجيا لتحقيق أكثر فاعلية في الخدمات المحلية والقضاء على البيروقراطية والانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب العصرية باعتماد تقنيات المعلومات والاتصالات لربط البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة في ظل إستراتيجية الإدارة الإلكترونية لوزارة الداخلية والجماعات المحلية للجزائر فإنها تركز على ضمان الفعالية في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين وان تكون متاحة للجميع، ومن هذا المنطلق أحدثت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على عاتقها عملية تعميم الخدمات الإلكترونية بإطلاق ورشة كبرى لعصرنة الإدارة المركزية والجماعات المحلية وذلك بالوضع التدريجي لنظام وطني لتعريف المؤمن يركز على محورين أساسيين:

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية.

- إطلاق جواز السفر الإلكتروني والبيومتري.

وتعد بطاقة التعريف البيومترية والإلكترونية وثيقة مؤمنة تماما طبقا لأخر تطورات تكنولوجيا الاتصال في العالم، حيث تحتوي بالأخص على شريحة الكترونية وصورة رقمية تتيح للمواطن إتمام سريع لمختلف الإجراءات اليومية بسبب ثقتها واستخدامها المتنوع، في إطار الربط البيئي مع القطاعات الأخرى.

وفيما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني والبيومتري والذي يعد هو الأخر وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا وتحتوي بصفة خاصة على صورة رقمية وشريحة الكترونية فهو مطابق للمعايير المملاة من قبل المنظمة الدولية للطيران المدني.

ويعتبر هذا التغيير الذي أقرته وزارة الداخلية والجماعات المحلية نقلة نوعية في مسارها المهني والذي من شأنه أن يحقق تقليصا كبيرا في أوقات انجاز المعاملات والتسليم مقابل تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتعليل التراكم الورقي.¹

ولقد وضعت الجزائر برنامج عمل تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية إذ يجسد اهتمام الجزائر بتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية ويؤمن هذا البرنامج مبادرات والمشاريع التنموية التي

1- مؤتمر نحو بلدية عربية الكترونية، المنتدى العربي لنظم المعلومات، عمان، 28-27/10/2009 عمان نقلا عن الموقع:

www.itcat.org.inf

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

باشرتها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية الإدارية والتنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة ويتمثل برنامج عمل تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية في :

- برنامج تطوير التشريعات: والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات الخاتمة.

- برنامج تطوير البيئة المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.

- برنامج التطوير العلمي: يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير القدرات اللازمة لانجاز المشروع ، كذا يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية والتي يتضمن استخدام احدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البيئة الأساسية للاتصالات والمعلومات¹.

- برنامج الإعلام والنوعية: يتم من خلال إعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الإدارة الإلكترونية .

- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وترشيد الخدمات الحكومية بوزارة الداخلية والجماعات المحلية بالجزائر:

لقد أدرك القائمون على برنامج الحكومة أهمية التغيرات المستمرة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال وفي مفهوم الحكومة، ولم لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية خيار آخر إلا التفكير جديا في تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمات العامة يستخدمها الجميع في أي وقت وفي أي مكان وهو ما سيوفر عليها الكثير من الجهد والوقت والمال ومتاعب انتقال المواطنين إلى المكاتب الحكومية والانتظار في طوابير طويلة لإنهاء إجراء روتيني لمعاملة ما وتلعب الإدارة الإلكترونية دورا هاما في ترشيد الخدمات الحكومية المقدمة من خلال:

- تقليل الضغوط على مستوى تسليك الخدمة وتقليص أجال الانتظار .

- تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات نحو تسهيل .

- تقليل التراكم الورقي بإحلال الوظائف الإلكترونية بديلا عن الوثائق الورقية.

1- مؤتمر نحو بلدية عربية الكترونية، المنتدى العربي لنظم المعلومات، عمان، 28-27/10/2009 عمان نقلا عن الموقع:

www.itcat.org.inf

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

- استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال في زيادة قدرة الحكومة الجزائرية على توفير المعلومات والخدمات بسهولة وسير .

- مواجهة تحديات العولمة المتسارعة حددت وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر كذلك كهدف من خلال هذه العملية حماية مجتمعنا من آفة الجريمة المنظمة العابرة لمحدودية وكذا ظاهرة الإرهاب التي تستعمل غالبا تزوير وتقليد وثائق الهوية ووسيلة لانتشارها.

- تمنح الوثيقة المؤمنة ضمانات لأمن تنقل المسافرين على مستوى الموانئ المطارات والمراكز الحدودية البرية وسهولة التنقل بفضل مراقبة الكترونية سريعة لوثائق المسافرين إضافة إلى التعرف الموقوف المدى سمح به وثائق السفر الالكترونية والبيومترية.

لقد أسهمت ثورة الإعلام و الاتصال إسهاما كبيرا في إحداث نقلة نوعية في حياة الأفراد تحصر التطور التقني الذي سخرته الحكومة لخدمة مواطنيها بالدقة، السرعة والجودة وهذا ما سعت إليه وزارة الداخلية والجماعات المحلية من خلال عصرنة الخدمات المقدمة للمواطنين والتماشي مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتي يقف عندها ميلاد الإدارة الالكترونية بالوزارة.

وفي هذا الإطار تعمل وزارة الداخلية والجماعات المحلية على مستوى البلديات والدوائر الحكومية في الإجراءات لمعالجة الطلبات المتعلقة بـ:

- بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الالكترونية.

- جواز السفر الالكتروني البيومتري.

حيث يتم إيداع الملف على مستوى الدائرة أو المقاطعة الإدارية مكان الإقامة المصالح المختصة بالنسبة للمواطنين المقيمين بالخارج مرة واحدة لاستخراج بطاقة التعريف الوطنية أو جواز السفر الذي يتضمن الملف استمارة طلب واحدة انظر الملحق رقم 01، متوفر على الموقع الالكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية أو على مستوى الدوائر والولايات الإدارية والمصالح القنصلية ويتم في هذه الحالة تقديم المعطيات البيومترية المعتادة بالبصمات، الصور، الإمضاء، لكن بعدا يتم تقديمها عند إيداع الملف.¹

¹ - وسيلة واعر، دور الحكومة في التحسين من الخدمة الحكومية مرجع سابق، ص 17 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

- ولغرض ضمان تدعيم أكبر لتأمين وثائق الهوية أو السفر وتسهيل الإجراءات لتحديد هوية الطالب تم إدراج عاملي جديدين من ضمن الوثائق المكونة للطالب وهما:
- شهادة ميلاد مرقمة مؤمنة خاصة ببطاقة التعريف وجواز السفر سلم مرة واحدة في حياة المواطن، إذ لا يتم استخراج أكثر من 50 ألف شهادة ميلاد من "12س" الخاصة بطلبات جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية التي انطلقت في 27 افريل 2010 .
 - إمضاء الطالب خلف الصورة الثلاث المكونة للملف واستمارته.
 - الطلب وذلك لغرض التأكد من هوية الطالب.

وبعد المرور بإجراء إيداع ملف الوثائق البيومترية والالكترونية والتي تتم برقمته الملف يتم تشفيره، وإرساله عبر شبكة خاصة بوزارة الداخلية والجماعات المحلية إلى المركز الوطني لإنتاج الوثائق البيومترية والالكترونية وبالموازاة مع ذلك إرسال وثيقة التحقيق إلى مصالح الأمن.

ولقد حددت المنظمة الدولية للطيران المدني تاريخ الأول من افريل 2010 كآخر استحقاق لإطلاق الجواز البيومتري لمجموع أعضائها وكذا أفق 2015 كاستحقاق نهائي سريان جواز السفر غير الالكتروني و الغير البيومتري عبر العالم.

فلا شك أن هذا المشروع الذي أقرته وزارة الداخلية والجماعات المحلية يعتبر معلما جديدا وتحديا سيمكن الجزائر من تحقيق رفاهية للمواطنين من خلال ترشيد الخدمات والإدارات العامة المقدمة لهم وتسجيل نسبة كبيرة في مجال عصنة وفعالية مؤسساتها في إطار الالتزامات والآجال المحددة دوليا. إن هذا المشروع سيساهم إلى حد في مكافحة الإرهاب والفساد الإداري والحرية العابرة للحدود.¹

المطلب الثالث: قطاع العدل.

الجزائر في إطار عصنة قطاع العدالة بما يتماشى وعصر تكنولوجيايات الإعلام والاتصال وخاصة الإعلام الآلي قامت الإدارة المركزية واستحداث مديرية جديدة مكلفة بالعصنة والاعتماد على الحاسب الآلي في إجراءات والملفات القضائية بل يفترض أن تصاحبه جهود منظمة وإعادة النظر في الهيكلة والمناهج الحالية لتمكن فعلا من إعطاء أكثر فعالية لهذه التعزيزات

¹ - وسيلة واعر، دور الحكومة في التحسين من الخدمة الحكومية، مرجع سابق، ص 18 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

التكنولوجية الحديثة وذلك من اجل شفافية وحسب تسيير المرفق العام.

فإنجاز أرضية الانترنت LSP منذ نوفمبر 2003 احد العناصر التي تؤدي إلى التحول نحو النهج، الخاص، حيث يتم تزويد قطاع العدالة بممول للدخول إلى عالم الانترنت ذات نوعية رفيعة خاصة بالقطاع، تلقي الأهداف الخاصة بالإدارة والهيئات التضامنية وتسمح له بإنشاء سير ذاتي لاتصالاته الالكترونية وتعميم الوصول للمعلومة لكل موظف بالعدالة.

فلقد شهدت أواخر نوفمبر 2003 أيضا استحداث موقع الكتروني www.mjjustice.dz موجه لإعلام المواطنين بكل نشاطات وزارة العدل إعلامية عن مختلف المسابقات التي تنظمها وزارة العدل، نتائج هذه المسابقات، المناقصات، نشاطات الوزير... الخ، وداخل هذا الموقع توجد أيضا النافذة القانونية.

ومن جهة أخرى فان تطوير الانترنت في قطاع العدالة والموجه بالخصوص إلى الاتصال الداخلي بين موظفي العدالة قد ساعد على العمل المشترك بين مختلف المصالح هذه الوسيلة التي بدء العمل بها كمرحلة أولى في الإدارة المركزية قبل تعميمها إلى الجهات القضائية الأخرى. ففي سنة 2005/2006 تم إنجاز مواقع واب المجالس القضائية www.mjjustic.dz.

السنة الثالثة المطلع عليها حاليا عبر الانترنت تتضمن هذه المعلومات حول نشاطات هذه المجالس القضائية كل على حدى كما تم الانتهاء من وضع الشبكة الداخلية للوزارة. Partial intranet du namsere de justice المعلومات بين مختلف مصالح الوزارة والمجالس القضائية.¹

- إنشاء بوابة القانون: تم إنشاؤها في أواخر نوفمبر 2003 تضع تحت تصرف المتخصصين في القانون كل الوثائق المتعلقة بالتشريع التنظيم، الاجتهاد القضائي والاتفاقيات والمعاهدات الدولية ويعمل هذا الموقع على تنمية المجموعة التشريعية والتنظيمية للجريدة الرسمية الصادرة سنة 1962 مزود بمحرك بحث الموضوع وإمكانية النسخ على قرص مضغوط وقد انطلق العمل المحلي لهذا الموقع بداية من جوان 2006.²

¹ - انظر موقع وزارة العدل : www.mjjustic.dz

² - رمضان بن شعبان: الديمقراطية الإلكترونية كبديل لتفعيل المشاركة السياسية النموذج الإسباني وإسقاطه على الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010، ص 131.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

- إنشاء مركز وطني للسوابق العدلية: يعتبر أهم الانجازات التي تستحق الذكر تم استلامه في 6 فيفري 2004 وهو مشروع يمثل مرجعية حقيقية لتطوير وعصرنة الإدارة هدفه الأساسي أداء خدمة عمومية هامة وإعداد منح البطاقة رقم 03 لصحيفة السوابق العدلية في ظروف تتسم بالسرعة والفعالية كما سعى إلى تحقيق عدة أهداف في آن واحد.

- أهداف اتجاه المواطن حيث يسهل عليه عملية سحب صحيفة السوابق العدلية في بضع ساعات وأي نقطة في البلد.

- أهداف اتجاه الجهات القضائية نفسها حيث يساعدها على المعالجة التشريعية والفعالة لملفات الساحبين من طرف قاضي التحقيق أو وكيل الجمهورية خاصة في الأوضاع الحساسة لاتخاذ قرارات الإفراج المؤقت والحجز تحت النظر.

- الشبكة القطاعية لوزارة العدل: تشكل قاعد تحتية مادية وضرورية بصفة مطلعة لتوسيع في المنظمات المعلوماتية لاعتبارات تأخذ في تعيين الوقت جانب النوعية والإتقان إلى جانب الضمانات الضرورية للأمن.

شرع في وضع شبكات محلية من موظفين رئيسين الجهات القضائية للجزائر، ووهران وتم تعميمها في 144 هيئة قضائية في ديسمبر 2004 لتوسع بعد ذلك إلى مواقع المتعلقة بجهات قضائية ومؤسسات عقابية خلال الفصل الأول من سنة 2005 تلاها توسيع ربط الشبكات المحلية للمؤسسات القضائية المحاكم المجالس القضائية المحكمة العليا ومجلس الدولة بالإدارة المركزية منذ بداية 2007 وإنجاز شبكات الاتصال المحلية للمؤسسات القضائية كالمحاكم المجالس القضائية، المحاكم العليا ومجلس الدولة، بالإدارة المركزية منذ 2007 وإنجاز شبكات اتصالات عبر إرسال وتثبيتها على مستوى كافة الجهات القضائية والمؤسسات العمالية سنة 2009.¹

- نظام نشر ومتابعة الملفات القضائية: إيجاد سيولة أكثر في سير المنازعات الفصل التسيير، المتابعة المعلوماتية، للملفات القضائية من تاريخ إيداع القضية إلى غاية النطق بالحكم.

- الشفافية والموضوعية في الجدولة وتصفية القضايا من خلال التمكين بسرعة معرفة ملفات المتدخلين وإدماج المواطنين المعني ومحاميه، عن طريق الاستشارة الآلية و الشباك الالكتروني.

¹ - انظر موقع وزارة العدل : www.mjstic.dz

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

- إضفاء توتر قرارات السياسة العامة عن طريق تقديم إحصائيات موثقة ومنظمة تمكن من توضيح الاتجاهات الكبرى للمنازعات وخصوصياتها في مختلف المجالات الخاصة بالإدارة.
- تنظيم الخريطة القضائية الجديدة: وهو مشروع يهتم بإنتاج وتسيير تطوراتها يطمح إلى أصفاء عقلانية تكوين وبعين القضاء وذلك اعتمادا على التشخيص المقدم من طرف الجدول التحليلي وعند الحاجة إلى المنظومة الاستشارية الدائمة كما يوفر معايير موضوعية لاتخاذ القرارات بالاعتماد على التكنولوجيات الحديثة SIG وقد انطلق هذا البرنامج في جويلية 2004 .
- رقمنة الأرشيف القضائي: يرمي هذا المشروع إلى تحسين ظروف حفظ الأرشيف القضائي سير من خلال الاستعانة بالأدوات الحديثة التي تضمن في نفس الوقت حماية أكبر ضد التلف وضياح الوثائق وكذا السرعة في عمليات البحث والاسترجاع وعلاوة على هذا الطرح الغالب اليوم المتمثل في مباشرة الالتزامات القانونية في مجال المحافظة على الأرشيف ستمتكن مصلحة الأرشيف القضائي من أداء خدماتها العمومية على أحسن وجه وبالدرجة الأولى اتجاه المواطن الجدي سيساعده في الحصول على وثيقة أو استكمال ملفا قضائي له أهمية بالغة تم الانتهاء من إنجاز دفتر الشروط لهذا المشروع وهو مبرمج من سنة 2011 إلى 2012 .
- وخلاصة لما تم التعرض له يمكن القول أن مبادرة وزارة العدل إلى اعتماد إستراتيجية لعصرنة العدالة وتقريبها من المواطن كذا جعل العمل الإلكتروني بما يسمح باقتصاد الجهد والوقت والتكاليف يستحق التنويه رغم أنها مبادرة فرعية ولم يتم تعميمها بنفس الشكل على باقي الإدارات العامة والقطاعات الوزارية الأخرى وهو ما بين غياب إستراتيجية وظيفية نابغة عن إرادة سياسية في سبيل تعميم الإدارة الإلكترونية في جميع القطاعات.
- بناء على التجارب القطاعية السابقة يمكن القول أن الجزائر عرفت نوعا من الانفتاح على نموذج الإدارة الإلكترونية كمرحلة هامة في تطوير الخدمات المقدمة للمواطنين وهي تعتمد حاليا إلى تطوير الممارسات للوصول إلى تحسين وترشيدها العامة.¹

¹ - انظر موقع وزارة العدل : www.mjstic.dz

المبحث الثالث: عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيدها العامة:

تعتبر التنمية الإلكترونية أحد الموارد الأساسية للمنظمات تساهم مع طبيعة العصر الحالي إلى أن الدول العربية والجزائرية تواجهها مجموعة من القيود والمعوقات التي تعرقل عملية التحول للإدارة الإلكترونية والاستثمار الفعال لتبعية الحديثة حيث أن كثيرا من الإدارات تعاني من العديد من السلبيات والتي تتمثل في كثرة الإجراءات الروتينية وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية وعدم مواكبة المستجدات الطارئة في مجال التقنية إذ على الدول النامية أن تتبنى أسلوبا جديدا للتفكير والقيادة ولضمان الوصول بالإدارة إلى كل إمكاناتها باعتبارها دول تواجه تحديات كبيرة تحول دون الاستفادة منها، والجزائر من بين هذه الدول.

المطلب الأول: عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

فالجزائر تعاني من أكبر تحدي وهو غياب الإرادة السياسية الدالة لهذا التوجه والراغبة لتحسين اعتباراتها وبرامج قطاعية تحمل في ماهيتها أسس التحول الناجح ومعوقات وإضفاء طابع الرشد على الإدارة العامة نتيجة التحول نحو نموذج الخدمة العامة الإلكترونية.

إذ أن الدعم أو سمات القيادة هي حجر الأساس لنجاح تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية حيث أن تلك القيادة السياسية هي المسؤولة عن إطلاق المبادرة ووضع الأولويات وقيادة الجمهور للوصول إلى مرحلة الاكتمال والبناء الحقيقي للتحول الإلكتروني في الإدارة المحلية فمن أسباب فشل مشروع الجزائر الإلكترونية افتقاره لصياغة منظور استراتيجي وطني يركز على رؤية واضحة تشمل النوعية المطلوبة للعمل الحكومي وهو ما يدعم إيجاد المعايير الموحدة التي تضبط آلية العملية ومنهجية التنفيذ. فالتحديد الدقيق لوجود إرادة سياسية تؤدي دورا بارزا في التحول للخدمة العامة الإلكترونية، إنما بحاجة إلى تحديد مدى قدرات هذه القيادة في تحويل الموارد المادية والقدرات البشرية والمخصصات المالية إلى واقع ملموس دون إهمال الرعاية والمتابعة الدورية للكشف عن العجز المسجل في إستراتيجية التحول إضافة أنها توفر الرغبة السياسية لكفل أن يتم التغيير لما يتوافق والإمكانات المتاحة خاصة في ظل الحدودية المسجلة في الجزائر والتي تشمل كل متطلبات التحضير¹.

¹ - عبد الكريم عاشور، مرجع سابق، ص 162 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

أما في ما يخص العقبات والتحديات الإدارية يدرجها فيما يلي: استخدام الأساليب التقليدية كالأساليب البيروقراطية نموذجاً للعمل بها وهذه الأساليب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية وذلك على الرغم من أن نقص المظلمات إعادة هيكلة نفسها بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الرقمي إلا أن الغالبية العظمى مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية التي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها فهناك عدة معوقات جديدة قد تعرقل التحول الإدارية الإلكترونية ومن أهمها ضعف الوعي الاجتماعي ونقص التمويل والكفاءات البشرية لمعلومات وتختلف التشريعات، فإن إدراك مثل هذه المعوقات يساعد على تشخيصها وتقويمها وتعديد سبل مواجهتها وعلاجها ومن أبرز المعوقات الإدارية:

الرؤية والهدف :

يشير أن معرفة الرؤية خصوصاً عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية فالعاملين في حاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة خصوصاً رسالتها ورؤيتها لأن هذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المنظمة حاضراً ومستقبلاً.

فالتغير في المنظمات أن تكون قواعدها أكثر متانة كما أن هناك حاجة للاستمرارية فيما يتعلق بأسس المؤسسة رسالتها، قيمها وتعريفها للأداء والنتائج كما أن تغيير ثقافة المنظمة للأفضل يمثل تحدياً عميقاً، وعلى الإدارة الفاعلة تحمل مسؤولية التواصل والاتصال مع بيئتها الداخلية والخارجية فهي إطار البيئة الداخلية ينبغي تواصل الأتي :

1- معلومات عن أداء المنظمة الحالي

2- رسالة المنظمة الحالية والمستقبلية وكذلك أهدافها وتطلعاتها الحالية والمستقبلية.

3- رؤية واضحة عمى ستكون عليه المنطقة الحالية في المستقبل وما ينبغي عليها انجازها وأساليب تحقيق ذلك.

4- معلومات عن التقدم الذي حققته المنظمة على مدى سنوات¹.

¹ - غنيم أحمد غنيم ، مرجع سابق، ص 205 .

التخطيط: ونعني به معوقات تحول دون التخطيط الجيد :

يعد التخطيط من العمليات الإدارية المهمة، فالتخطيط ساعد المنظمات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل، والإعداد عن طريق تحديد الأهداف المراد تحقيقها بكل دقة والعمل في ضوءها فالتخطيط أساس نجاح كل عمل، فالعمل العشوائي، ويستطيع أن يقود المنظمات إلى التميز والنجاح ومسايرة كل جديد دون ترتيب أو خوف .

هناك دراسات تشير إلى أن عملية التخطيط تواجه عقبات منها:

- ضآلة أو ندرة المعلومات والبيانات الإحصائية الضرورية
- النقص في الكوادر البشرية المتخصصة
- البيروقراطية والتعقيدات الإدارية.

فمن الضروري على المنظمات الاستعداد للدخول إلى عصر المعلومات والاستفادة من التقنيات المتانة والإسراع في رسم الخطط اللازمة للتحول إلى العمل في البيئة الإلكترونية الجديدة فضرورة أن يكون هناك تخطيط استراتيجي للتكنولوجيا المعلومات في المنظمات لكي تتمكن من تطوير ميزاتهما الثقافية والحفاظ على مركزها، ولتحقيق هذا الهدف يجب أن تقوم المؤسسات بالتفكير الإبداعي ويتضمن ذلك سنة العمل الحالية وأهداف استراتيجيات المنظمة، وفهم قدرات النظام الحالي والتطلع لكيف يمكن لنظام المعلومات أن ينتج ميزاتهما المستقلة للمنظمة.

معوقات تتعلق بالإجراءات و الأساليب الإدارية:¹

تشكل البيروقراطية والإجراءات الروتينية لدى عدد كبير من المنظمات عائق رئيسي عند تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية منهج إداري حديث على تبسيط الإجراءات وكافة المعلومات الإدارية ، والعمل على أساس الثقافية والمساواة.

فعلى المنظمات العامة أن تعد نفسها لتستفيد من الفرص التي من الممكن إدراك التأثير الكامل لهذه التكنولوجيا وبالتالي رفع مستوى الكفاءة وتحسين الإنتاجية .

¹ - غنيم أحمد غنيم ، مرجع سابق، ص 207 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

وبالإضافة إلى ما سبق نقول أنه يجب على المنظمات إن تتخلص من تلك الإجراءات التقليدية، وإعادة هندسة الهياكل التنظيمية و جعلها هياكل مرنة تستوعب كل تعيين للدخول بقوة إلى مجالات الحياة الإلكترونية .

فينبغي على مديري المنظمات العامة استخدام الحاسب الآلي لتسليط إجراءات للعمل وعن طريق إلغاء بعض إجراءات المعقدة والروتينية، وتوفير إجراءات سريعة ودقيقة لتأدية العمل والتخلص من الأنظمة التقليدية والمركزية في إجراءات العمل .

نقص الدورات التدريبية وهو الآخر يعتبر عائق في وجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر إذا حتمت التجهيزات الإلكترونية السريعة على الدول بتدريب أفرادها وتأهيلهم للتعامل الفعال مع معطيات العصر التقني حيث أن التطور التقني السريع في الحاسب الآلي من أهم العامل التي وضعت الكثير من التحديات أمام العديد من الإداريين لاستيعاب هذا التطور .

فهناك حملة من التحديات حول عملية التدريب في الجزائر فيما يلي :

- عند وجود التمويل الكافي للتدريب وإعادة التأهيل .
- عدم توفير الوقت الكافي وتخصيصه بحيث يتم التدريب في نهاية الدوام الرئيسي أو مكان العمل مما يشتت اهتمام المتدربين.
- لا يتم تدريب بموجب خطة و إنما بشكل عشوائي .

بالإضافة إلى ذلك هناك مجموعة من المقومات الاجتماعية والثقافية التي تتصل بالقيم والعادات الاجتماعية والثقافية السائدة في المجتمع، فالتكوين الثقافي يمثل مجموعة القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع، وفي هذا السياق فإن شيوع قيم جودة الحياة يدفع باتجاه تكوين أنماط ثقافية وسلوكية معينة، كالاتجاه نحو مجتمع الإعلام والمعلومات الذي يميز مختلف التجمعات السكانية اليوم،¹ ولا يمكن أن ننكر أن الثقافة السائدة في بلدنا ليست متفتحة على تكنولوجيا الإعلام والاتصال بالقدر الذي يساير تنفيذ محاور "مشروع الجزائر الإلكترونية" 2013 بفعالية وسرعة ولعل نسبة 5.5% دليل على درجة التخلف التكنولوجي الذي يعانيه المواطن الجزائري .

¹ - قاسم حجاج، "التنشئة السياسية" في ظل العولمة، مجلة الباحث، العدد 02، 2003، ص 89 .

المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية ومخططات التحول لترشيده الإدارة العامة في الجزائر

تماشياً وأهداف الموضوع الرامية للكشف عن دور الإدارة الإلكترونية وترشيده الإدارة العامة بالجزائر، ينطلق هذا العنصر للبحث في مختلف الانجازات التي قدمها نموذج الإدارة الإلكترونية لواقع الإدارة العامة، وفي المقابل محاولة تفصي أوجه الإخفاقات المسجلة.

إن الانطلاق في رصد نتائج وآثار تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية على ترشيده الإدارة العامة في الجزائر يرتبط أساساً بضرورة التوجه نحو واقع الإدارة العامة بعد التحول الى تطبيقات الإدارة الإلكترونية بهدف التمكن من تحديد مستوى فعالية هذا التطبيق حيث يمكن تسجيل مخططات للتحول إلى الإدارة الإلكترونية بالجزائر وهو إجراء يتم على مراحل، وهو ما سوف يولد تحولا في وسائل تنظيم و عمل الإدارة الإلكترونية، وتبسيط عملياتها لخدمة المواطنين، بما في ذلك تنفيذ خدماتها عبر الانترنت، حيث يعتبر كإنجاز يمر بمراحل ويتعلق بمسار الإدارة الإلكترونية، يمكن ملاحظة أن التطور الخاص بتحديث قطاع العدالة وتعزيز فعالية نشاط الإدارات المركزية، وهناك مجموعة من العقبات التقنية التي حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية الجزائرية، فضعف البنية التحتية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية من أهم المعوقات التي تواجه تحول المنظمات الجزائرية نحو البيئة الإلكترونية بالإضافة إلى معوقات تقنية أخرى التي حددها السالمي في:¹

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.

- اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة في الربط بينها.

- عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.

- كذلك قلة استعمال الانترنت في الجزائر بصفة خاصة والبلدان العربية بصفة عامة ويعود ذلك إلى أسباب عديدة منها:

1- هدم إنجاز البنى التحتية والشبكات المطلوبة للاتصالات.

¹ - القوانين التنظيمية لتعميم الانترنت، برهن تطبيق الجزائر الإلكتروني، 2013 . نقلا عن موقع: <http://www.alhiwaronline.com/iracontien> اطلع عليه في 2013/03/01 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

- 2- قلة الوعي بما تتيحه الشبكة من فرص معرفية وبجئية واستثمارية.
 - 3- محدودية انتشار واستخدام أجهزة الحواسيب في المجالات الحياتية المختلفة .
 - 4- ارتفاع كلف الاشتراك أحيانا.
 - 5- معوق اللغة، خاصة وأن معظم الموارد والمعلومات الموجودة على الشبكة هي باللغة الإنجليزية. بمقابل ذلك قلة المواقع العربية المتوفرة فيها.
- ومما هو جدير بالذكر في هذا العدد، أن قضية توفير بيئة الكترونية آمنة وحماية المعلومات والمحافظة على سريتها باتت تشغل الكثير من المنظمات، فالأمن المعلوماتي والفيروسات والاختراقات بكافة أشكالها أصبحت خطرا يهدد كثيرا من المنظمات، كالأمن المعلوماتي فعنصر الثقة يعد من أهم العناصر في أي تعامل الكتروني، كما تعد من أكبر العوائق في العمل الإلكتروني والتي تعاني منها أغلب دول العالم.
- بالإضافة إلى ما سبق، فإن المخاطر التي تواجه خصوصية البيانات الخاصة بالأفراد في كافة التعاملات الإلكترونية آمنة فكألية تتخطى عقبات التحول للوصول إلى تطبيقات ناجحة للإدارة الإلكترونية في الجزائر ويرتكز بالأساس على عامل الإرادة السياسية الداعمة لهذا التوجه، والراغبة لحسن اختيار برامج قطاعية تحمل في مضامينها أسس التحول الناجح ومقوماته وإضفاء طابع الترشيد على الخدمات العمومية كنتيجة للتحول نحو نموذج الإدارة العامة الإلكترونية.
- التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر يستدعي توفير الدعم السياسي للمشروع : وصياغة منظور استراتيجي وطني شامل يرتكز على رؤية واضحة، ولعل هذا ما تحمله سياسة الحكومة عندما قامت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بإعداد مشروع الجزائر الإلكترونية، وكتقييم لأثر تطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية باعتبارها تؤسس لوجود نوع من الإرادة السياسية للتحول يمكن تسجيل عجز حالي لتحقيق هذا التوجه وضمن هذا السياق أشار تقرير لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال مع مطلع 2009 يشير أن الوزارة عجزت عن انتهاج إستراتيجية واضحة ومنسجمة¹ من شأنها تجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية، بغرض الوصول إلى مجتمع معلومات حقيقي، واقتصاد رقمي، إذ يرمي هذا المشروع إلى تحديد وتنفيذ

¹ - القوانين التنظيمية لتعميم الانترنت، برهن تطبيق الجزائر الإلكتروني، مرجع سبق ذكره.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

رؤية مستقبلية ومقاربة عملية تجعل مجتمع المعلومات، وكذا الاقتصاد الرقمي يلعبان دور التأثير البالغ في النمو الاقتصادي.

وينطلق التقرير الوزاري من تحديد مكامن الضعف من خلال التأثير في تجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية بدليل ضعف استخدام الانترنت وتكنولوجيا الإعلام والاتصال عبر كل القطر الجزائري ويؤكد أن الجزائر بحاجة إلى إعادة النظر في صياغة خطة تحول الكترونية، وكذا إعدادها إلى تنفيذ استراتيجيه ذات أهداف كمية ونوعية محدودة بوضوح بناء على تطوير المؤشرات المتعلقة بالجدوى والنفاد والتحضير الرقمي إضافة إلى تعميم نشر تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتحضير الجدي فيما يتعلق ببرنامج الإدارة الإلكترونية.

في إطار دراسة بيئة التحول الإلكتروني في الجزائر، يؤكد التقرير أن القوانين التنظيمية وتعميم الانترنت تعد من المعوقات الأساسية أمام تطبيق الجزائر الإلكترونية (**E-Algérie** 2013)، وهذا ما يشكل عرقلة واضحة أمام تجربة الإدارة الإلكترونية بسبب غياب الجاهزية الإلكترونية. وبحثا عن وجود إرادة سياسية مساندة للتحول نحو تطوير مشاريع الإدارة الإلكترونية، ومن ثم ترقية نموذج الخدمة العمومية.¹

إن توجيه الجزائر لإيجاد بيئة تشريعية وقانونية للعمل الإلكتروني يمكن أن يصنف على أنه اهتمام يحتاج إلى تواصل دائم لتوفير الشروط الملائمة لحماية بيئة الإدارة الإلكترونية، حيث ما يمكن استنتاجه من خلال توجيه الجزائر حاليا إلى الاهتمام بضرورة إيجاد ترسانة قانونية وطنية تغطي كافة المسائل القانونية المترتبة عن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وذلك في إطار مواكبة الممارسات الدولية، مع الأخذ بعين الاعتبار التجربة الحالية والنقائص والصعوبات المسجلة.

ويمثل تشكيل اللجنة الوزارية - أي اللجنة الإلكترونية - أحد المؤشرات الإيجابية التي تترجم نوع من التوجه السياسي والإرادة السياسية ومن ثم تدعيمها بلجنة تقنية لتوفير الدعم التقني، وتحديد برامج ميزانية خاصة باستراتيجيه الجزائر وفق مراحل تنفيذية مرتقبة، كما يمكن تسجيل مبادرة الوزارة الخاصة بتوسيع الخدمة العامة بتسهيل النفاذ للانترنت ومحاوله تسريع

¹ - المرجع نفسه.

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في استخدامات الإدارة العمومية ، بالشكل الذي يعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكييف الخدمة التي تقدمها مع المتطلبات الرقمية.¹

كما أن إشراك القطاع الخاص في مبادرة الإدارة الالكترونية يتطلب دعم وتطوير برامج الإدارة الالكترونية إتاحة الفرصة أمام القطاع الخاص لدعم الجوانب المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وطرح مجال واسع ونسبة كبرى من المشروعات أمامه.

وترمي هذه التوجهات إلى محاولة تنظيم دور القطاع الخاص وتأهيله لممارسة دورا كبيرا في مسيرة التطوير التنظيمي وإزالة العقبات الإدارية والتنظيمية، التي تحد من دوره المحوري في هذا المجال.

ولمعرفة دور ومشاركة القطاع الخاص في بناء الإدارة الالكترونية في الجزائر يمكن القول أنه وبالرغم من أن التجربة الجزائرية مازالت بعيدة عن هذا الواقع فإن هناك بعض التوجهات التي يمكن أن تصنف ضمن فتح المجال أمام القطاع الخاص، لدعم التحول الإلكتروني بوجه عام وللإدارة الإلكترونية على وجه التحديد وبالرجوع إلى قانون سنة 2000 حول قطاع الاتصالات في الجزائر يلاحظ فتح المجال لأول مرة و إعطاء حق للقطاع الخاص في تقديم خدمات الاتصالات وهو ما أنهى مرحلة احتكار القطاع العام لسوق الاتصالات في الهاتف النقال، والسماح لمشاركين آخرين بالدخول في تنشيط سوق الاتصالات.²

كما أن حصول شركة أوراسكوم المصرية على أول رخصة لتشغيل الهاتف المحمول في الجزائر عبر شبكتها "جازي" ومنح الاعتماد للشركة الكويتية "نجمة" إنما يدل على وجود نوع من الانفتاح على القطاع الخاص ومنحه دورا في مبادرة التحول الإلكتروني والذي بدوره يؤثر على التحول نحو الإدارة الإلكترونية ومحاوله لإنهاء سيطرة شركة الاتصالات "موبيليس" كشركة عمومية.

إن دور القطاع الخاص في إقامة وتنشيط مبادرات ومشاريع للتحول للخدمة العامة الإلكترونية إنما يستمد مرتكزاته من الامتيازات التي يوفرها هذا القطاع، والتي تتمثل في عناصر: الكيف، الجودة، التمويل المالي وإمكانية الوصول، وبالتالي أصبحت هناك ضرورة إلى دعم هذا

¹ - المرجع نفسه.

² - عبد الكريم عشور، مرجع سابق، ص 163 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

القطاع وفتح مجال المشاركة الفاعلة له في صياغة، وتكوين، وتمويل برامج ومبادرات التحول للإدارة الإلكترونية كون هذا القطاع له القدرة في إيجاد البنية التحتية والتقنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي تمثل عنصرا بالغ الأهمية في مشروع الإدارة الإلكترونية.

فبالنسبة للإدارة العامة الجزائرية تتميز ببيئتها بالخصوصية التي تمتاز بها أي إدارة عامة، والجزائر كغيرها من الدول تتأثر ببيئتها الإدارية بمجمل البرامج والإصلاحات في مجال الإدارة والتنظيمات الحكومية والتي نجد من بينها برامج التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية كأحد أوجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الخدمة المدنية.

فبيئة الإدارة العامة في الجزائر تكتنفها جملة من المشاكل الجوهرية التي تطال الجهاز البيروقراطي الحكومي و التي هي انعكاس لمحددات البيئة، الأمر الذي انعكس سلبا على دور الإدارة العامة والذي كان محصلة لغياب الشفافية، المساءلة - حكم القانون والتي تمثل آثار الحكم الراشد في الإدارة العامة.

فالفساد الإداري والانحرافات هي من أبرز الأسباب الكامنة وراء الفشل في إيجاد إطار مؤسسي وقانوني يحمي ويرقي مستوى هذا التحول، ومدى إسهامات القيادة البيروقراطية في صياغة برامج ومشاريع الإدارة الإلكترونية انطلاقا من معطيات واقعية تعكسها البيئة الوطنية. فغياب حكم القانون وتدهور الجهاز الإداري وتحول السلطة والمسؤولية عن المسار الذي تحدده قوانين الجمهورية في الجزائر يوضح درجة الحكم السيئ الذي تتميز به بيئة الإدارة العامة الجزائرية.

فالسبب السابقة الذكر هي المسؤولية عن عرقلة الإدارة العمومية في تحقيق الصالح العام وهو ما يدعو الى ضرورة الحد منها وكذا الإدارة العامة الجزائرية فقد مرت بظروف سياسية واقتصادية أثرت في بلورة تنظيمها البيروقراطي لسنوات عديدة وهو ما أثر على التحول للخدمة العامة الإلكترونية.¹

¹ - المرجع نفسه.

المطلب الثالث: تقييم النتائج الأولية لمشروع الجزائر الإلكترونية وسبل تفعيله:

وبعد مرور خمس سنوات على انطلاق تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 لم تحقق إلى يومنا هذا أهم المحاور الرئيسية والأهداف التي من أجلها وجدت وذلك باعتراف من القائمين عليها في حد ذاتهم، وذلك نتيجة لمجموعة من العراقيل حالت دون تقدم المشروع على مستوى المخططات الوزارية والهيئات فلوحظ وجود عدد غير كافي من الكفاءات التقنية المتخصصة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، ورغم هذه الجهود المبذولة من أجل تأهيل وتنمية الكفاءات في هذا المجال، إلا أنها تبقى غير منتظمة مقارنة مع تحديد الحاجيات الدقيقة وغير الكافية بـ100 ألف مستخدم وهذا ما دفع القائمين بالمشروع بالتشاور مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إلى إعادة تنظيم الالتحاق بالتكوين العالي في مجال المعلوماتية والاتصالات وتحديد إجراءات ومعايير توجيه جديدة للالتحاق بشعب تكنولوجيات الإعلام والاتصال للوصول إلى 15 ألف تلميذ من أو شهادة معادلة (ماستر مهني) سنة 2011 و20 ألف سنة 2013 وإنشاء مؤسسة دولية للتكوين العالي في ميدان تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتكثيف التكوين المهني فيها بصفة ملموسة.

وكذا في إطار الجزائر الإلكترونية وضع الرئيس عبد العزيز بوتفليقة مشروع حاسوب لكل أسرة أو ما يعرف باسم أسرتك و الذي انطلق بعد 22 أكتوبر 2005 من أجل الوصول إلى تسويق مليون حاسوب بنوعيه مكتبي و محمول في أجل أقصاه 12 شهرا إلا أن هذا المشروع فشل فشلا ذريعا ولم يعمر طويلا لعدة أسباب شائكة ومعقدة صعبت من مهمة الكشف عن هوية المتسبب في فشله، حيث يتهرب كل مشارك في المشروع عن المسؤولية بخصوص فشل المشروع ويحملها للآخرين.¹

المتعاملون الأربعة المساهمون في المشروع هم: كورني انفورماتيك ساكومي أن البنوك العمومية مسؤولة بفشل المشروع ويتمثل دورها بالتماطل في دراسات ملفات الزبائن الراغبين في الحصول على قروض لاقتناء الحاسوب، والبنوك العمومية تلقي المسؤولية باتجاه هؤلاء المتعاملين وتؤكد أنهم ينقصون من قيمة خدمتها، ويفضلون خدمات البنوك الأجنبية مثل سوسيتيس

¹ - علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 354 .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها

جينيرال وسيتيلام، أما شركتنا إنتاج البرامج المعلوماتية انتال ميكروسوفت متأكدان على أنه لا دخل لهما لا من بعيد ولا من قريب في بلوغ الهدف المسطر المشروع على أن دورها مستندة على أن دورها الوحيد هو ضمان تسويق شرائح الحاسوب.

ولذلك وضعت مجموعة من السبل لتفعيل استراتيجيه الجزائر الالكترونية منها عصرنه وثائق الهوية وجواز السفر والحالة المدنية في إطار أهداف إستراتيجية في تحسين فعالية ونجاعة أداء الإدارة حيث يصبح جواز السفر البيومتری الالكتروني عمليا خلال السداسي الأول من 2010 وستصبح بطاقة التعريف الوطنية البيومترية عملية خلال الفترة 2011/2010 لكنها بقيت أهداف لم تتحقق إلى يومنا هذا.

كما أنها توجد اتجاهات أخرى تركز على ضرورة وجود المواطن الالكتروني الذي مجوزته جهاز كمبيوتر، وبإمكانه النفاذ إلى الشبكة المعلوماتية بسرعة فائقة وبأسعار معقولة وهذا ما يتطلب تطوير المنشآت القاعدية الالكترونية، تزامنا والتنفيذ التدريجي لمشروع التحول الالكتروني خلال الخمسة سنوات القادمة.

كما أنها بحاجة إلى العديد من الإجراءات التي تهدف إلى دعم الخبرة العملية والتقنية وكذا إعطاء دور للشركات المتخصصة في توفير المعدات والبرمجيات وتوفير المهندسين ذوي الخبرة في تطوير المحتوى والتكيف مع الاحتياجات التدريبية لصناعة البرمجيات والعمل على إنشاء مراكز لشركات البرمجيات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعزيز وسائل حماية الملكية الفكرية.

فالجزائر مازالت تخطو خطواتها الأولى في بناء الإدارة الالكترونية بحيث هناك عدد من المواقع التي تخص بعض الإدارات والجامعات تقوم بعرض خدماتها. وهذا يدل على أن هناك اهتمام من قبل الإدارات العليا في حوسبة مهام الكثير من الإدارات العمومية بغية القضاء على الروتين وتبسيط الإجراءات للمواطنين.¹

¹ - علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 356 .

الخلاصة

الخلاصة

يتضح من خلال فصول البحث أن النظام العالمي المعاصر أصبح عالم التغير والتغيير ولا استقرار على جميع الأصعدة السياسية الاقتصادية، الاجتماعية والتكنولوجية وما لها هذه الأخيرة من تأثير على الجوانب الأخرى خاصة وأن الإدارة العامة هي المسؤولة عن قيادة التنمية الشاملة للمجتمع باعتبارها الواسطة بين المجتمع وشرائحه المختلفة والنظام السياسي الحاكم.

فقد اتضح مما سبق أن إمكانية تقنيات المعلومات والاتصال في بناء العملية الإدارية لذلك أصبح من الضروري على كل الحكومات الدخول إلى مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية كأداة لترشيد الأداء داخل الإدارات العامة وتحقيق التنمية الإدارية ووسيلة لرفع من مستوى رقابة الأفراد على كل ما تأدية المنظمات العامة من خدمات بما يتيح درجة عالية من الجودة على وظائفها والتي في مقدمتها تقديم الخدمة العامة.

وبهذا نستطيع القول أن الإدارة الإلكترونية مطلبها هاما تفرضها التحولات الرقمية والإلكترونية على الإدارات العامة في دول العالم باعتبارها مدخلا للإصلاح الإداري ومرحلة ضرورية أفرزتها التطورات الحاصلة في ميادين التكنولوجيا والعصر الرقمي، والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الإنساني وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي بمنظمات الإدارة العامة الهادفة إلى القضاء على التحديات البيروقراطية وتسهيل مهمة طالبي الخدمة من المنظمات العامة وذلك لما تتميز به الخدمات العامة الإلكترونية فمن مزاياها الشفافية ومنع الرشوة والمحاذة والمحسوبية، خاصة إذا كان التعامل يتم بشكل افتراضي وفق مقولة -اتصل ولا تتنقل - فلا مناص إلى ترشيد الإدارة العامة وتحقيق التنمية الإدارية سوى بتبني نموذج الإدارة الإلكترونية ، لما تمنحه من امتيازات وتسهيلات و لما تسهم به في خلق القيمة المضافة على الأداء الوظيفي.

فتبني نموذج الإدارة الإلكترونية كآلية لترشيد الأداء الوظيفي داخل الإدارة العامة تمثل إستراتيجية محورية يمكنها إضافة نتائج ايجابية على مخرجات الأجهزة الإدارية العمومية، ويحقق مقدار من الثقة والمصدقية في عمل المنظمات العامة، فتوفير المعلومات الضرورية أمام طالب الخدمة من الإدارة العامة والبيانات الأساسية للخدمة، وإيجاد منافذ للخدمة العمومية بأنواعها يقود إلى تحقيق رضى المواطن على نوعية الخدمة المقدمة وعلى مستوى أداء الإدارة العامة وخلق

الخلاصة

جسر من الثقة بين طالب الخدمة ومقدمها لما تتميز به المنظمات العامة من سرعة في الأداء ودقته وفاعليته وكفاءته على جميع المستويات في المنظمة.

الإدارة الالكترونية ليست بديلا للإدارة الجيدة وإنما هي وسيلة لدفع الإدارة العامة على الصعيد الإداري والتنظيمي والهيكلية يحقق قدرا من الرشد الإداري، وتوطيد العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية وتوفير المعلومات بشكل كبير ومتكامل وسريع وجعلها سمة تتميز بها الإدارة العامة فيما يخص التفاعل بين الأجهزة الإدارية و المواطنين .

إذ أن المواطن العصري أصبح يطمح إلى مستويات خدمة غالبية خالية من التعقيدات الإدارية، والروتينية، والهرمية في الحصول على الخدمة وما ينتج عنها من بطئ وهذر للوقت وارتفاع في التكاليف وتراجع في الأداء الإداري.

وبالتالي يمثل تطبيق نموذج الإدارة الالكترونية المنفذ بالنسبة للمواطنين من صفوف الانتظار المتناهية ومن الالتزام بالوقت المحدد لعمل المؤسسات العامة كون الإدارة الالكترونية غير مقيدة بمكان أو زمان معين فهي تقدم خدماتها 24/24 سا دون انقطاع .

كما أن الإدارة الالكترونية لها تأثير على نظم الموارد البشرية باعتبارها من أهم النظم الإدارية يتأثر فيها العنصر البشري كغيره بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، حيث تواجه المنظمات العامة التغيرات التكنولوجية وثورة الانترنت والاتصالات، والتي لها مضامين ضخمة بالنسبة لطبيعة وظيفة الموارد البشرية لأنها تعني تغيرات جذرية في كافة وظائف وأنشطة الموارد البشرية، وفي دعم وتنفيذ الخطط الإستراتيجية للمنظمة. كما تتغير كلا من وظائف الموظف العام والمدير في ظل الإدارة الالكترونية وتصبح جميع المعاملات تتم الكترونيا سواء في ما بين المديرين والموظفين وحتى نمط الوظائف الإدارية التقليدية تتغير في ظل الإدارة الالكترونية بحثا عن الفاعلية والتسيير المحكم و الجيد و الرشيد للإدارة العامة و إدارة الأعمال.

والجزائر كمشيلاهما من الدول التي تجتهد إلى مجال الخدمات العمومية الالكترونية لتمثل نقطة هامة في ووظائف الإدارات العامة خاصة مع ارتفاع عدد طالبي الخدمات العمومية في المدن ذات الكثافة السكانية المرتفعة وبالتالي زيادة الضغط على الإدارات العامة وبذلك يتم الاستغناء يتم

الخلاصة

الاستغناء عن التنقل بحث عن الخدمة بما يوفر على المواطن الجزائري الجهد والوقت واختزال المسافات أثناء طلب الخدمة .

التجربة الجزائرية في تطبيق الإدارة الالكترونية قد مثلت بداية أولية ترجمت رغبة في التحول الذي الإدارة الالكترونية ولكي يتم ذلك لا بد من تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل أكبر في المنظمات الإدارية العامة، ودعم مجتمع المعلومات بما يسهم في بناء مسارات هامة و فعلية في ترشيد الإدارة العامة .

أما فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من هذا البحث لا يمكن الوصول إلى جملة من النقاط:
- تؤثر الإدارة الالكترونية على الإدارة العامة من خلال آلياتها المتمثلة في الإنترنت ومختلف المعدات التقنية و التكنولوجيا.

- استخدام الإدارة الالكترونية يصعب الأداء الوظيفي بجملة من القيم مثل: الشفافية، الديمومة، السرعة، ربح الوقت، الدقة، وخلق القيمة المضافة .

- الإدارة الالكترونية مصححة لمجموعة من الجوانب من خلال استخدام واستغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين الخدمة العامة وكذا تسهم في عملية اتخاذ القرار وما تضيفه من رشاده وحكمانية في اتخاذه .

- افتقار الجزائر إلى بيئة الكترونية مناسبة لإستراتيجيتها الالكترونية "مشروع الجزائر الالكترونية 2013".

-ضعف درجة الوصول إلى شبكة المعلومات العالمية في ظل غياب العوامل التشجيعية للمواطنين.

- كإخفاض تسعيرة توصل الشبكة واستخدامها

- ساهمت في بقاء التجربة الالكترونية في الجزائر مجرد مبادرة أولى لا تترقى إلى مستوى النموذج.

- النقص التشريعي لتأمين معاملاتها الالكترونية، ولحماية المتعامل خاصة الخدمات المالية مثل بريد الجزائر .

الخلاصة

- الجزائر في حاجة للتخلص من الهياكل البيروقراطية التقليدية التي لا تتماشى مع متطلبات الإدارة الالكترونية .
 - ضرورة تضافر وتكاتف وتنسيق الجهود بين كافة القطاعات في الدولة للتحويل نحو إدارة الكترونية تحقق المصلحة العامة للمجتمع والدولة .
 - إرساء ثقافة مؤسسية داخل الإدارة العامة عن طريق استحداث برامج تعليمية في ما يخص التكنولوجيات الجديدة في مجال المعاملات .
- وأخيرا النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة تنطلق من أن الإدارة الالكترونية بمثابة آلية هامة في بناء وترقية الإدارات العامة الالكترونية، بما يحقق الشفافية والمساءلة، النزاهة، الرقابة، وسرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين، وتقريبها من المواطنين لتغير نظرتهم السلبية عنها. غير أن نجاح هذا النموذج مرتبط إلى حد بعيد ببيئة وخصوصية كل مجتمع فنجاحها في بيئة ما لا يعني بالضرورة نجاحها في أخرى.

مقدمة

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

- 1- احمد محمد سمير ، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- 2- بسويو عبد الله عبد الغاني ، القانون الإداري، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1991.
- 3- بلحيمر إبراهيم، أسس التسويق، دار الخلدونية للنشر و التوزيع، الجزائر ، 2010.
- 4- بوحوش عمار، نظريات الإدارة الحديثة القرن الواحد والعشرين، دار المغرب الإسلامي، بيروت، 2006.
- 5- ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية (مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقديم)، دار الجامعية ، الإسكندرية، 2006.
- 6- خليل الظاهر خالد ، القانون الإداري (دراسة المقارنة)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- 7- خليل الظاهر خالد، القانون الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- 8- الدناتي عبد المالك، الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت، دار الفجر والتوزيع، القاهرة، 2003.
- 9- الرشيد صالح، أساسيات تسويق الخدمات، ب د ن، السعودية، 2008.
- 10- السالمي علاء عبد الرزاق، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2008 .
- 11- السلمي علي، إدارة الموارد البشرية إستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2000.
- 12- شمس توفيق، الحكومة الالكترونية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، د س.
- 13- الصرفي محمد، إدارة الجودة الشاملة، مؤسسة حورص الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006 .
- 14- الصيرفي محمد، الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2010.

- 15- الطهراوي هاني علي، القانون الإداري، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 1989.
- 16- عباد محمد، الإدارة الفاعلة، مكتبة لبنان، بيروت، ناشر، 2003.
- 17- عبد الباقي صلاح الدين محمد، السلوك الفعال في المنظمات دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
- 18- عكاشة عبد المنعم، الإدارة الالكترونية للمرافق العامة، دار النهضة، القاهرة، 2004.
- 19- عوابدي عمار، القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- 20- غنيم محمد احمد، الإدارة الالكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، 2004.
- 21- فريجة حسين، شرح القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 22- فوزت فرحات، القانون الإداري العام، مكتبة المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2004.
- 23- لباد ناصر، الوجيز في القانون الإداري، دار المحمدية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
- 24- المؤذن محمد صالح، مبادئ التسويق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 25- محمود أبو بكر مصطفى، الإدارة العامة رؤية إستراتيجية لحماية الجهاز الإداري من التخلف والفساد، دار الجامعة، الإسكندرية ، 2005.
- 26- محيو أحمد، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- 27- المصري سعيد محمد، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية (المفاهيم والاستراتيجيات)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 28- مصطفى احمد سيد، التغيير بالابتكارية رؤية معاصرة البعد الثالث لإدارة القرن الحادي والعشرون، دار النهضة، القاهرة، 2000 .
- 29- مصطفى محمد محمود ، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج، عمان، 2004 .
- 30- المغربي عبد الحميد عبد الفتاح، الإدارة الأصول العلمية والتوجهات المستقبلية المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2006.

31- نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار اليازوري للنشر، عمان، 2009.

32- الهزاني نورة بنت ناصر، الخدمات الالكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2008.

33- ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.

ب- المقالات:

1- إبراهيم بختي، الانترنت في الجزائر، مجلة الباحث، عدد 01، جامعة ورقلة، 2002.

2- إبراهيم بعزیز، مجتمع المعلومات المفهوم الخصائص والتحديات، جامعة الجزائر، نقلا عن الموقع: <http://www.odef/n395287/mailot:hombrahnm> اطلع عليه بتاريخ 2013/5/9.

3- أحمد بن عيشاوي، "اثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال" مجلة الباحث، العدد رقم 07، 2010، جامعة ورقلة.

4- التقرير العالمي لليونسكو، منظمة الأمم المتحدة لتدريس العلوم والثقافة. من مجتمع المعلومات إلى مجتمع المعرفة، فرنسا 2005

5- الحكومة الالكترونية ودورها في الحد من الفساد الإداري نقلا عن الموقع: <http://www.omnanleg.met/vd/showtherd.php>

6- سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقاتها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 7، العراق.

7- شيماء عطا الله، التصدي للفساد الإداري من خلال التحول إلى الإدارة الالكترونية للحكومة المحلية نقلا عن الموقع <http://www.shaonoudalla.com> اطلع عليه بتاريخ 2013/03/09 على الساعة 13.00 .

8- عادل بن احمد التلقان، الفساد الإداري في المؤسسات العامة والمشكلة والحل، مجلة البحوث، مصر، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، جويلية 2003.

- 9- عبد الرحمن منشاوي، الإدارة الالكترونية للقضاء على البيروقراطية نقلا عن الموقع:
<http://www.minshawi.com/olkal.com> اطلع عليه 2013/04/14.
- 10- عصام محمد البحيصي، تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها في القرارات الإدارية في
منظمات الأعمال ، مجلة الجامعة الإسلامية، فلسطين، العدد 01، 2006.
- 11- فيصل زوهار، تقنية المعلومات والكمبيوتر "الحوار المتمدن، العدد 9 نقلا عن الموقع
"<http://www.alhewar.org/debats show art>
- 12- محمود عثمان أبو مهارة، مقومات ومعوقات تطبيق الحكومة الالكترونية تجارب عربية
وعالمية، نقلا عن الموقع: <http://wikipedia.com/chafirouh>
- 13- نائل عبد الحفيظ العولمة، نوعية الإدارة والحكومات الالكترونية في العالم الرقمي، دراسة
استطلاعية"مجلة جامعة الملك سعود مجلد 15، العلوم الإدارية " الرياض، سنة 2003.
- 14- هيم الفيلكاوي، الحكومة الالكترونية، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، السنة
الخامسة، 2002 .
- 15- وسيلة واعر ، دور الحكومة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية ملتقى دولي،
إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، 2012.
- ج- الدراسات غير المنشورة:
- 16- إبراهيم الغوطي، "متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا
في القرارات الفلسطينية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة
الإسلامية، غزة، 2006.
- 17- إسماعيل بوقندور، التنمية الإدارية ومعضلة الفساد الإداري، رسالة ماجستير في العلوم
السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2007 .
- 18- إيهاب خميس احمد المير، "متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية، دراسة
تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة لمرور بوزارة الخارجية، رسالة ماجستير، جامعة نايف،
الرياض، 2007 .

19- بن شعبان رمضان: الديمقراطية الإلكترونية كبديل لتفعيل المشاركة السياسية النموذج الإيستوني وإسقاطه على الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010

20- رافيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، دراسة حالة الجزائر، 2001 - 2011، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم والإعلام جامعة مولود معمري بتيزي وزو، 2011 .

21- سعيدة بلهادي، " تنمية الإبداع الإداري في الأداء المتميز بين القادة والمرؤوسين"، رسالة ماجستير ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2008.

22- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة 2010.

23- كلثم محمد الكبسي، "متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية بدولة قطر"، رسالة ماجستير،الجامعة الافتراضية الدولية قطر، 2008.

د- الجرائد والقوانين

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 4 جمادي الأولى 1419 هـ الموافق ل 26 أوت 1998، العدد 63 .

2- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مرسوم تنفيذي رقم 2000- 307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الكترونية.

هـ- المراجع باللغة الأجنبية

- المقالات الإلكترونية:

1- [Http://www.worldbank.org/publicsector/egowtudies.htm.access](http://www.worldbank.org/publicsector/egowtudies.htm.access) (4816/2005)

2- Unpd public adminstratio reformhttp: //www.-undp-org/gavernance/public.htm, seen on : 19/05/2013

- 3- World bank, a définition of e – gouvernement
- 4- Naffa , thaldann, "jordan e-gouvernement programme"initaire , jordan septembre 2005
- 5- Murre maria elena, e gouvernement : forom real vutural brussels , 11 april , 2003.
- 6- C lavre lobet , rarise et beatuce von bastelaer.
- 7- E. Gouvernement. What is patitiallass of mot awinigng ? Af easibiet study (1) e hll,dubai issue n1 , nov 2003.
- 8- Nouvelles technologies d'information en algérie ambassade de france en algérie avril 2008. Didier le peutrex et jean poul paoli
- 9- Centre de devlappement des technalogies avancees.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

1 مقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الالكترونية والإدارة العامة .

- 8 المبحث الأول: الإدارة الالكترونية : المفهوم، الدوافع ، الأهداف .
- 8 المطلب الأول : مفهوم الإدارة الالكترونية.
- 10 المطلب الثاني: دوافع ومبادئ التحول نحو الإدارة الالكترونية .
- 14 المطلب الثالث: أهداف الإدارة الالكترونية.
- 15 المبحث الثاني: منهجية تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية.
- 15 المطلب الأول: متطلبات التحول نحو الإدارة الالكترونية.
- 19 المطلب الثاني: منظومة مكونات الإدارة الالكترونية.
- 21 المطلب الثالث: مراحل التحول نحو الإدارة الالكترونية.
- 23 المبحث الثالث: الأطر المعرفية للإدارة العامة.
- 23 المطلب الأول: مفهوم الإدارة العامة.
- 29 المطلب الثاني: المؤسسات العامة وأنواعها.
- 35 المطلب الثالث: الخدمات العامة وطرق تقديمها.

الفصل الثاني: الأدوار الجديدة للإدارة الالكترونية لتحسين الإدارات العامة في ظل الفضاء الالكتروني

- 42 المبحث الأول: العملية الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية.
- 42 المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات وأثرها على القرارات الإدارية.
- 47 المطلب الثاني: الوظائف الإدارية في ظل الفضاء الإلكتروني.
- 51 المطلب الثالث: المنظمات العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية.
- 55 المبحث الثاني: الأدوار الجديدة للموارد البشرية في ظل الإدارة الالكترونية.
- 55 المطلب الأول: الموظف والمدير في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية.
- 60 المطلب الثاني : أساليب تنمية وتأهيل الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية.
- 65 المبحث الثالث: الجوانب التصحيحية التي تقوم عليها الإدارة الالكترونية في تقديم الخدمة.
- 65 المطلب الأول: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الخدمة العامة .
- 68 المطلب الثاني: الإدارة الالكترونية كآلية لمحاربة الفساد الإداري وإصلاح العملية الإدارية .

الفصل الثالث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإدارة العامة الجزائرية وآفاق ترشيدها.

| | |
|-----|---|
| 72 | المبحث الأول: واقع الاستعدادية التقنية في الجزائر |
| 72 | المطلب الأول: الانترنت والاستعداد التقني في الجزائر . |
| 78 | المطلب الثاني: موقع الجزائر من مجتمع المعرفة. |
| 87 | المبحث الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر (دراسة قطاعية). |
| 88 | المطلب الأول: قطاع البريد والاتصالات. |
| 92 | المطلب الثاني : الجماعات المحلية. |
| 96 | المطلب الثالث: قطاع العدل. |
| 99 | المبحث الثالث: عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاق ترشيد الإدارة العامة. |
| 99 | المطلب الأول: عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر. |
| 103 | المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية ومخططات التحول لترشيد الإدارة العامة في الجزائر. |
| 108 | المطلب الثالث: تقييم النتائج الأولية لمشروع الجزائر الإلكترونية وسبل تفعيلها |
| 112 | الخاتمة |
| 117 | قائمة المراجع |
| | فهرس المحتويات |