جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية

دور الإدارة الإلكترونية
في تحقيق التنمية الإدراية في الجزائر

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية

تخصص : سياسات عامة وتنمية

إعداد الطالب :

صفيان شيخ

إشراف الأستاذة :

د. حفيظة عياشي

أعضاء اللجنة المناقشة

الأستاذ : بوبكر بن فاطيمة ..... رئيسا
الأساتذة : د. حفيظة عياشي ..... مشرفة ومقررة
الأستاذة : خيرة حلوي ..... مناقشة

السنة الجامعية

1436-1437هـ/2015-2016م

شكر

أوجه بشكرنا الجزيل إلى الخالق عزوجل الذي أنعم عليا بنعمته وأكرمني بفضله ووفقني في إنجاز هذه المذكرة.

ومن واجبنا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذة المشرفة عايشي حفيظة التي تفضلت بقبول الإشراف على هذه المذكرة أولا ثم منحتني وقتها وإرشادها ونصائحها المحكمة وجهدها المبذول خلال مسار إنجاز هذه المذكرة.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى أساتذة قسم العلوم السياسية جامعة د. مولا ي الطاهر.

وأخيرا أشكر كل من ساعدنا في إنجاز وإخراج هذه المذكرة سواء من قريب أو بعيد.

إهداء

أهدي هذه المذكرة إلى أعز ما أمللك في هذه الدنيا إلى مثلي الأعلى في الحياة ونبضها إلى من كتبت حروف اسمها بالذهب في قلبي ورمز المحبة والعطاء والقوة وتحمّل الأعباء والتي وهبت لي عمر حياتها لتعلمني أصول الحياة من تحمل عنائي وتدللني،أمي العزيزة والحبيبة وأبي العزيز.

إلى من قدّمت لي الخير كله بدون مقابل ورسمت لي الطريق بسنين عمرها وجعلت مني رجل صالح بصبرها ورعايتها وثمرة إن لم أكن غذاء كنت دواء إلى أحلى وأغلى أب وصديق في نفس الوقت .

إلى جميع الأحبة والأصدقاء عقبي أحمد، سمير، صارة، حفيظة، عاشورة، نصيرة.

إلى كل الأساتذة و المؤطرين خاصة الأستاذة المؤطرة عياشي حفيظة التي لم تبخل عليّ بشيء وأسأل من الله أن ينور طريقها ويوفقها في هذه الحياة.

مقدمة

يشهد العصر الحديث تغيرات في مختلف جوانب الحياة الإنسانية، وكان للتطورات التكنولوجية المتسارعة وتقدم وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات دور بارز في ذلك، ذلك أن ظهور شبكة الانترنت والتوسع الهائل في استخدام الشبكات الالكترونية في جميع

المجالات، أدى إلى التحول من الأساليب التقليدية في انجاز الأعمال إلى الأساليب الالكترونية في اطار الادارة الالكترونية التي تمتاز بتقديم الخدمات ذات كفاءة عالية تلبي حاجيات المواطنين وذالك بأسرع وقت وأقل تكلفة.

وتعتبر المنظمات الادارية أساس التعامل في الدولة من خلال ما تقدمه من خدمات، لهذا فالعديد من الدراسات التي تحاول البحث في خلق ودمج التطور التكنولوجي في الدولة خاصة الجانب الاداري، الذي يدخل ضمن علم الادارة ونظم إدارة المعلومات وإدارة المعرفة، والتي ظهرت في منتصف التسعينيات، حيث تتضمن مفهوما واسعا ومزيجا من النظريات والممارسات في المجالات التنظيمية.

كما يكمن جوهر علم الإدارة في عملية المتابعة المستمرة للتطورات التقنية والتقييم للعمل وامكانية تطوير التقنية وتوظيفها في انجاز الأعمال بتوفير الوقت والجهد والمال وظمان استراتيجية تقود نتائجها لإدراك أخر التطورات التقنية لتنفيذها وتطبيقها ببساطة وسرعة في تقديم الخدمات المطلوبة.

وتعمل المنظمات الادارية على تطوير وتحسين أدائها بصفة مستمرة من اجل مسايرة التطور في مجال العلوم الادارية الحديثة التي تحقق أهدافها بكفاءة وفعالية، ومن ذالك استخدام التقنية في انجاز الأعمال، من خلال استغلال التطور التكنولوجي والمعلومات الحاصل عالميا وظهرت مصطلحات جديدة داخل المنظمات الحكومية والمتمثلة في الحكومة الالكترونية أو الرقمية وظهرت مسميات أخرى كالمعاملات الالكترونية أو التجارة الالكترونية والتسويق الالكتروني، وقد بدأ تطبيقها في السنوات الأخيرة بهذف تسهيل تقديم السلع والخدمات للمستفيدين منها عبر شبكات الاتصالات المختلفة وخاصة الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنت)، هذه الشبكة العالمية كان لها الدور الأساسي في جعل العالم قرية صغيرة، حيث أن الاحتياجات يمكن تلبيتها من خلال الدخول في هذه الشبكة والتواصل مع أي شخص أو جهة في العالم إذا كان العالم يملك هذه التقنية.

إن الاستفادة من ثورة الاتصالات والمعلومات التي يعيشها عالمنا اليوم، تتطلب الاهتمام بالتنظيمات الادارية المستخدمة لهذه التقنيات، من خلال إعادة هيكلة البناء التنظيمي للإدارة الالكترونية وإعادة رسم الأهداف وإيجاد تقسيمات إدارية ومهام جديدة للوحدات الادارية.

وفي ظل هذا التقدم العلمي وظهور ما يسمى بالتقنية الرقمية أو الالكترونية، كان لا بد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات بما في ذالك المجالات الادارية حيث تسعى الدول إلى تطبيق الادارة الالكترونية على كافة تعاملاتها، للتخلص من الادارة التقليدية، ومن هذه الدول التي شرعت في تطبيق الادارة الالكترونية في مختلف القطاعات " الجزائر " التي شهدت تجربة تحول نحو الادارة الالكترونية سعيا منها لإصلاح الادارة العامة ومحاولة الاستفادة مما تقدمه تكنولوجيا الاعلام والاتصال، وهذا من أجل خلق جهاز إداري فعال.

أهمية الدراسة :

يكتسب موضوع محل الدراسة أهمية بالغة لأنه يحاول التركيز على دور الادارة الالكترونية في تحقيق التنمية الادارية في الجزائر.

حيث تكمن الأهمية العملية في استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل تطوير الادارة.

تحسين الأداء في القطاع الحكومي من الأمور التي تحظى بالإهتمام المتزايد لدى الباحثين وبالتالي أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية مطلبا أساسيا لزيادة فعالية الإدارة.

قلة الدراسات حول موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بالتنمية الإدارية مما يجعل هذا الموضوع يكتسيه الغموض وعدم الوضوح لدى العديد من الدارسين، وبالتالي تكمن في محاولة توضيح وتبيين فحوى هذا الموضوع.

أهداف الدراسة :

إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق التنمية الإدارية.

محاول التعرف على استراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية، وكيف أثرت آلياتها في عملية تحقيق التنمية الإدارية من خلال التجربة الجزائرية.

الوقوف على أهم التطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجزائر من خلال بعض مؤسسات الخدمة العامة.

التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية ومصطلح جديد أفرزه التطور التكنولوجي.

الإشكالية :

إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية كآلية محورية في بتحقيق التنمية الإدارية في الجزائر؟

كيف تسهم الادارية الالكترونية في تحقيق التنمية الادارية في الجزائر؟

يتفرع عن هذه الاشكالية أسئلة جزئية يمكن رصدها في الأتي:

ما مفهوم الادارة الالكترونية والتنمية الادارية؟

كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحقيق التنمية الإدارية في الجزائر؟

الفرضيات :

كلما كان هناك تطبيق فعلي للإدارة الالكترونية كلما كان هناك جهاز إداري فعال.

وكلما عملت الجزائر على تطبيق الادارة الاكترونية كلما أدى ذلك إلى تسهيل الخدمات في أسرع وقت وأقل جهد وتكلفة.

الادارة الالكترونية من أهم محاور الإصلاح الاداري في الجزائر.

الادارة الالكترونية مهمة في تحقيق التنمية الادارية في الجزائر.

حدود الإشكالية :

الإطار المكاني : تمت هذه الدراسة في الجزائر.

الإطار الزمني : ترتكز الدراسة على بداية تطبيق الإدارة الإلكترونية كمرحلة أولية التي بادرت بها الجزائر من خلال عصرنة قطاع العدالة كتجربة أولية إلى غاية صدور مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013.

منهج الدراسة:

تفرض طبيعة الموضوع استخدام العديد من المناهج وذالك قصد الإجابة الشاملة والواضحة عن الإشكال المطروح والبرهنة على صحة أو خطأ الفرضيات المصاغة.

أولا: منهج دراسة حالة:

يعد المنهج الرئيسي بحكم أن البحث ينصب موضوعه حول دور الادارة الالكترونية في تحقيق التنمية الادارية في الجزائر كنموذج.

ثانيا: ثم توظيف المنهج التاريخي:

الذي يهدف إلى سرد الوقائع ثم تحليلها مما يمكن الباحث من التوصل إلى استنتاجات تخدم الموضوع المدروس.

ثالثا: المنهج الوصفي:

الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيلي للإدارة الإلكترونية من أجل الحصول على نتائج علمية بطريقة علمية وهذا من خلال التطرق بخصائص وعناصر الادارة الالكترونية وكذا تعريف التنمية الإدارية ومشروع الجزائر الالكترونية واستراتيجيات مشروع الجزائر الالكترونية.

كما ثم استخدام هذا المنهج من خلال تناول تفعيل إدارة الالكترونية في بعض القطاعات في الجزائر.

صعوبات الدراسة :

أما الصعوبات التي واجهتني في هذه الدراسة باعتبار الموضوع جديد في الجزائر هو قلة المراجع خاصة في موضوع الجزائر الالكترونية التي صعب الحصول عليها في إثراء هذا البحث إلا بعض المقالات وبعض المواقع الالكترونية التي اضطرت لاعتمادها.

أسباب اختيار الموضوع :

تتعدد أسباب اختيار الموضوع وذالك على أساس اعتبارات شخصية وأخرى علمية نوردها في الأتي:

الاعتبارات الشخصية : تنطلق من الاهتمام الشخصي بموضوع الادارة الالكترونية كأداة فاعلة لعملية الاصلاح الاداري وتحقيق التنمية الادارية في الجزائر، لاعتبار تطوير الجهاز الاداري الذي يعد من أهم القطاعات التي تتثير اهتمامنا مما ولد لدي الرغبة في التعرض لهذا الموضوع.

الاعتبارات العلمية : من الناحية العلمية، فقد حاولت اثراء الموضوع في جواونبه النظرية والتطبيقية مع السعي للتحكم في منهجية البحث الأكاديمي، وكذا الاطلاع على المادة العلمية في هذا المجال.

لعلى أول سبب لأختيار هذا الموضوع هو العجز الواضح للإدارة العامة في تحقيق الأهداف وتندني مستوى الخدمات المقدمة مما يجعل من البحث سبل تطور وتحسين أداء الإدارة ضرورة ملحة.

البحث عن أساليب وآليات التطوير والتنمية الإدارية والتي من شأنها أن ترفع مستوى الأداء في الإدارة الجزائرية، بما يمكنها من مسايرة ومواكبة التحولات والتطورات التي تعرفها الصحة الدولية واللحاق بركب الدول المتطورة.

الدراسات السابقة : بالنسبة لهذا الموضوع محل البحث فقد ثم التطرق للعديد من الدراسات والبحوث خاصة منها ما يتعلق بالإدارة الالكترونية، للأستاذ الدكتور عبد الرواق السالمي في كتابه " الإدارة الالكترونية " سنة 2008 والدكتور نجم عبود نجم من خلال كتابه" الإدارة الالكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات" سنة 2004.

وكذلك كتاب الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية لسعد غالب ياسين.

وفي اطار معالجة اشكالية هذا الموضوع قسمنا موضوع هذه الدراسة إلى فصلين: فصل نظري وفصل تطبيقي.

تناولنا في الفصل النظري أربع مباحث :

المبحث الأول : تطرقنا فيه إلى ماهية الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني : مقومات الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثالث : التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

المبحث الرابع : فتناولنا فيه ماهية التنمية الإدارية.

أما فيما يخص الفصل التطبيقي تطرقنا إلى أربعة مباحث المبحث :

المبحث الأول : تجربة الإدارة الإلكترونية في قطاع العدلة.

المبحث الثاني : المشروع الجزائر الإلكترونية للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثالث : أهم المشاريع التي ساهمت في تحقيق التنمية الإدارية في الجزائر.

المبحث الرابع : الإدارة الإلكترونية في الجزائر رؤية مستقبلية.

الفصل الأول :

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والتنمية الإدارية

للإدارة دورا هاما وأساسي في الدول الحديثة من أجل إيجاد صلة ترابط بينها وبين مواطنيها، فتعتبر أداة تخاطب في حياة الأشخاص سواء كانوا أشخاص طبيعيين أو معنويين حيث تساهم في تنظيم التعامل داخل الدول بينهم وبين مؤسساتها وتلبية احتياجاتهم وذلك دون تداخل مصالحهم، ولهذا فمحور العمل داخل الدولة يعود إلى الإدارة التي يجب أن تستجيب لكل ما يحدث داخل الدولة.

وتعتبر الدراسات التي جاءت من أجل إيجاد إدارة ذات كفاءة وذات مرونة في تقديم الخدمات، من أهم البحوث في مجال الإداري خاصة في تسيير الموارد البشرية، حيث ظهرت عدة مدارس ونظريات التي كان لها الفضل في ذلك كالمدرسة السلوكية ومدرسة علم الإدارة وغيرها من المدارس والنظريات إذ أرست عدة مبادئ وشروط في تكوين الإدارات المعاصرة التي تواكب كل التطورات.

لقد أتت التطورات في مجال الإدارة بعدة تحولات وانجازات، ساهمن هذه الأخيرة بالإنتقال في مجال التعامل الإداري إلى ما يسمى با لإدارة الإلكترونية، مما سمح بظهور أفكار أخرى فدماج المفهوم الجديد للإدارة الحديثة، إذ كان هناك دور فعال في التكنولوجيات الحديثة والمتطورة ووسائل الاتصال، إذ نجد أجهزة الإعلام الآلي والفاكسات والأنترنيت والأنترنيت التي جعلت الإدارة الإلكترونية تؤدي عمل سريع وبأقل تكلفة وهو الهدف الأساسي الذي تقوم عليه الإدارة.

إن هذا التحول لم يكن عشوائيا رغم وجود هذا التطور، فبتبني هذه التحديثات في مجال الإداري تغيرت عدة مفاهيم وعدة إجراءات مست الإدارة في كافة جوانبها وحتى تسسميتها التي أصبحت تسمى بالإدارة الإلكترونية (Administration Electronique) أو الإدارة الرقمية (Administration numérique).

وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث :

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من وجه من أوجه التطور الفترة الحالية التي مست عدة جوانب في الدول المعاصرة، حيث كان لها أثر كبير في التعامل وفق شكل رقمي، سواء كان في الإدارة العامة أو الخاصة.

وعلى هذا الأساس سنبين ذلك من خلال أربعة مطالب حيث سيتم تعريف الإدارة الإلكترونية في المطلب الأول، ونشأة الإدارة الإلكترونية في المطلب الثاني، بينما نتناول خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية في المطلب الثالث أما تميز الإدارة الإلكترونية عن الحكومة الإدارة الإلكترونية سيكون في المطلب الخامس.

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية أو الرقمية (Digital Or E-Management) من أحدث المدارس التي تقوم على إستخدام الأنترنيت وشبكة الاعمال في انجاز وظائف الادارة (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة) الكترونيا حيث شهدت منعطفا منذ نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين من التحديات الكبيرة والواسعة على مستوى الفكر الإداري ومدارس الادارة أو على مستوى الممارسات التطبيقية الإدارية إذ تماشت مع العصر الحديث وحققت تطور متصاعد من خلال تجسيد الكفاءة والفعالية الإدارية[1] .

وبإعتبار أن الادارة هي وسيلة الدولة في التعامل مع أفرادها من خلالل مرافيقها الموجودة التي تقدم خدمات للمرتفقين، لهذا كانت هناك ميزة خاصة للادارة الالكترونية باعتبارها أسلوب متطور وحديث، والذي يعتمد على تقديم الخدمات في الشكل الالكتروني دون الحاجة إلى وجود الذهاب إلى تلك المرافق، وعليه كانت هناك عدة تعاريف للادارة الالكترونية نذكر منها :

تعرف الإدارة الالكترونية بأنها :

[1] نجم عبود نجم، **الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات**، الأردن، دار المريخ للنشر، 2004، ص 121.

" تحول الحكومة وجهات القطاع الخاص نحو قضاء وظائفها ومهامها فيما يتعلق بخدمة الجمهور أو فيما بينها وبعضها البعض بطريقة الكترونية عن طريق تسخير تقنية المعلومات ووسائل الإتصالات الحديثة في آداء هذه المهام "[1]

نجد أن هذا التعريف اشتمل على القطاع العام والخاص في تعريف الإدارة الالكترونية الشيء الذي قد يدل على أنه لا فرق بين الإدارة العامة والإدارة الخاصة حسب الدكتور بيومي رغم الهدف الذي تسعى كل منهما إلى تحقيقه.

وعرف كذلك بأنها " هي الإنتقال لتقديم الخدمات والمعاملات الإدارية وغيرها من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الحديث " [2]

وبالنسبة إلى هذا التعريف نجد مزج بين الإدارة التقليدية التي تعتمد على الأسلوب الورقي من إصدار الأوامر والأعمال العادية في التعاملات المباشرة مع المستفيدين سواء موظفين أو منتفعين، إلى الشكل الإلكتروني ولم يحدد تلك الوسيلة حيث تركها مفتوحة على كل شكل لإلكتروني.

كما عرفت الإدارة الالكترونية كذلك : " تنفيذ كل أعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من أفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكة الإتصالات الالكترونية "[1]

ويعرفها (دال) الإدارة الالكترونية بأنها : " إطار عام ومنظومة تقنية متكاملة تختلف على الممارسات التقليدية للإدارة العادية[2].

---

[1] عبد الفتاح بيومي حجازي، **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية**، ك 1، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، ط 1، 2003، ص 45.

[2] عبد الفتاح بيومي حجازي، **الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح**، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، ، ط 1، 2008، ص 153.

[1] أحمد محمد سمير، **الإدارة الإلكترونية**، الأردن، دار المسيرة، ط 1، 2009، ص 43.

كما عرفت بأنها : " عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالإعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكوين كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقا "[3]

هنا نجد أن التعريف كان دقيقا في الكشف عن نشاط الإدارة الالكترونية والهدف الذي تسعى إليه من تقليد العمل بالكتابة الورقية، واعتماد الدعامة الإلكترونية لتسهيل وتسريع عمل الإدارة.

وقد عرفت إجرائيا حسب الدكتور نجم عبود نجم : " عملية إدارية قائمة على الإمكانات المتميزة للأنترنيت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركات والأخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة "[4]

من خلال هذا التعريف نجد أن الإدارة الالكترونية امتدت لتشمل الأعمال الإدارية التي جاءت وفق إمتداد مدرسة العمليات الإدارية لـ (هنري فايول) أين نجد العمليات الإدارية الأساسية ذات أهمية كبيرة في الإدارة، أين تعد وسيلة الاتصال (الأنترنيت) هي الركيزة الأساسية لوجود الإدارة الالكترونية إذ أنها تلغي الحدود وفق منظور موسع في التعامل الإداري لتحقيق هدف الإدارة أو الشركة.

لكن هناك رأي أخر من الخبراء الذين يرون بأن الإدارة الالكترونية ما هي إلا توجيه وتنفيذ الأعمال الإلكترونية، إلا أن هذا يبعد ويقصي كل ما من شأنه المساهمة في

---

[2] غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**، المملكة العربية السعودية، مركز البحوث لمعهد الإدارة العامة، ، 2005، ص 21.

[3] أحمد علي صالح، بيداء ستار البياني، عادل حرحوش المفرجي، **الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية**، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص 12.

[4] نجم عبود نجم، **مرجع سابق**، ص 127.

وجود ركيزة أساسية في وجود الإدارة الإلكترونية وهو الجانب البشري على هذا الأساس فإن الإدارة العامة الإلكترونية ما هي إلا تعامل إلكتروني فقط حسب هؤلاء الخبراء[1] .

من هذا يمكن أن أعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظمة تقنية ذات إمكانيات إلكترونية وبشرية تقوم على الوظائف الإدارية من تخطيط وتوجيه وتنسيق رقابة إلكترونية، تهدف لتحقيق حاجات الجمهور بسرعة وكفاءة دون التقيد بالزمان والمكان.

أما بالنسبة للجزائر التي لم تعرف هكذا نوع من الإدارات العامة إلا حديثا، باعتبارها من الدول الحديثة التي بدأت في التعامل الإلكتروني تدريجيا، نظرا للتطور في عالم الاتصالات الحديثة ودخولها في علاقات دولية، مما أستدعى ذلك إلى مواكبة هذا التطور في عالم الاتصال لكن هذا لم يمنع من وجود رؤية مستقبلية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية ولو بخطى ثقيلة.

المطلب الثاني : نشأة الإدارة الإلكترونية :

ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية نتيجة الرغبة في إيجاد آلية تحقق المنشأة فاعلية في الآداء في أعمالها وقد كان لهذا المفهوم خليط بين الإدارة الإلكترونية وإدارة الأعمال حيث اعتبرت الإدارة الإلكترونية جزء من إدارة الأعمال[1].

إلا أن بداية ظهورها الفعلي يعود إلى ظهور النظم الإلكترونية خاصة ابان الحرب العالمية الثانية من خلال تكاتف العلماء وبحوثهم للوصول إلى ما يسمى بالعقول الإلكترونية

[1] سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**، مرجع سابق، ص 20.

[1] أحمد محمد سمير، **مرجع سابق**، ص 53.

التي هي عبارة عن أجهزة ضخمة أو ما يطلق عليها تسمية (Computers) التي تختزل الوقت وتحل أصعب الأمور الرياضية المعقدة، وبهذا تحل الآلة محل العمال[2].

وتعتبر بدايات الإدارات الإلكترونية منذ سنة (1960)، عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات المستخدم على فعالية طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى انتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات، فلهذا الجهاز أهمية كبيرة خاصة سنة (1964) عندما انتجت هذه الشركة جهازا طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم (MT/ST) (الشريط الممغنط / جهاز طابعة المختار)، إذ تعمل هذه الطابعة مع شريط ممغنط فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط حيث بامكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة، بعد الطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، مما أعطت هذه العملية وفرة لجهد وسرعة وكفاءة، فذا تطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم فلا داعي لتكرار كتابة الرسالة فقط يكتفي ارسالها لشخص أخر بعنوان أخر.

وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقها في المؤسسات على إختلافها وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وبجودة عالية في الأداء[1].

وكما يؤكد الدكتور ياسين أن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة لتطور موضوعي ممتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظام الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينيات حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة ان استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال وإختصار للجهد والوقت والموارد.

---

[2] جاسم مجيد، **الإدارة الحديثة والنظم الإلكترونية**، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2005، ص ص (7، 8).

[1] علاء عبد الرزاق السالمي، **مرجع سابق**، ص 32.

تعد نشأة الإدارة الإلكترونية بمثابة النقلة الكبيرة للتحول الوظيفي، فاستخدام جهاز الحاسوب من مبررات هذا الإنتقال بعدما كان يستخدم في الإحصاء وحساب النتائج المتعلقة في موازنات الدول وتوزيع بنودها، إذ أن تطبيق الإدارة الإلكترونية كان أولا بصورة مصغرة وبسيطة ولم يظهر في صورته الرسمية إلا متأخرا، وكانت بداية تطبيقه سنة (1995) في ولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي إلا أن الميلاد الرسمي السياسي للمفهوم كان في مؤتمر نابولي بإيطاليا في مارس (2001)[2].

ومنه فإن نشأة الإدارة الإلكترونية هي أساسا متعلقة بالتطور الحاصل في مجال الحاسب الآلي وكل أشكاله ثم إلى وسائل الإتصال، وذلك عن طريق استعمال شبكة الإتصال العالمية، دون الحاجة للإنتقال إلى الإدارة المعنية بالنسبة للمستفيدين من الخدمات كما أن هناك فائدة للإدارات التي يسهل عليها التعامل في كل وقت بأسرع وأفضل طريقة ممكنة.

المطلب الثالث : خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية

أولا : خصائص الإدارة الإلكترونية :

للإدارة الإلكترونية ميزة خاصة عن الإدارة التقليدية، إذ تحمل أبعاد فنية وتقنية وتكنولوجية واقتصادية كبيرة، خاصة في تحقيق المصالح الذي تسعى إليها الإدارات ككل وما يطمح إليه الأفراد في تلبية احتياجاتهم، لهذا فالإدارة الإلكترونية تتمتع بمجموعة من الخصائص تتمثل في :

1 – إدارة بلا أورق :

[2] رحيمة الصغير ساعد نمديلي، **العقد الإداري الإلكتروني (دراسة تحليلية)**، الإسكندرية، دار الجامعة، 2007، ص 30.

إن الرؤية العظيمة التي يراها الموظفون والإداريون هو عدم وجود أكداس من الأوراق التي يعجز الكثير من الأحيان عن العثور عما يحتاجه وسطها، بينما في إطار الإدارة الإلكترونية يتم البحث في وسط أكوام من الدفاتر أو التقارير عن المعلومات أو وجود إستمارات موجهة توجيها خاطئا أو فواتير مفقودة أو قيود زائدة عن الحاجة أو الشيكات الضائعة أو تأخير بسبب عدم اكتمال العمل الورقي[1]، فهي تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلي[2]، وهنا قد نجد اشكال من ناحية الاثبات الإلكتروني كون الوثيقة أو السند الأساسي هو الورقة خاصة بالنسبة للشخص الذي لا يؤمن إلا بالوثيقة، وبالتالي لابد من وجود تقنين خاص بالنسبة للمحررات الإلكترونية واستعمالها كبدائل تثبت حجيتها خاصة كون المحرر الإلكترونية لا يحمل أي تأشيرة مباشرة أو ختم من الجهة المختصة الإدارية لدعم هذه الوثيقة.

بالنسبة لإحصائيات في الإدارات الإلكترونية من أجل التقليل من استخدام الأوراق نجد الولايات المتحدة الأمريكية تنشر أرقام تليفونات موظفي الولاية وعناوينهم البريدية ومواقع المباني التي يعملون بها إلكترونيا حيث توفر ولاية فلوريدا (295) ألف دولار من تكاليف الطباعة سنويا[1].

وعليه فالإدارة الإلكترونية تعتبر عامل متفوق في إطار استخدام الوسائط الإلكترونية بدل الورقية التي تأخذ الوقت والجهد وتعطل استفادة الغير من خدمات الإدارة.

2 – إدارة بلا مكان :

[1] عبد الرحمن توفيق، **الإدارة الإلكترونية**، القاهرة، اصدارات بميك، 2003، ص 94.

[2] علاء عبد الرزاق السالمي، **مرجع سابق**، ص 40.

[1] عبد الرحمن توفيق، **مرجع سابق**، ص 139.

يتمثل ذلك في أن تقديم خدمات أعمال الإدارية لا يحتاج إلى وجود الإدارة ولكن ليس بمعنى ذلك عدم وجودها الفعلي ككيان فإنما لا حاجة إلى الإنتقال إليها فقط، فهناك وسائل أخرى كفيلة بذلك كالهاتف المحمول والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية، بذلك فكل وسائل الإتصال سواء السمعية أو البصرية تعتبر وسيلة هامة في الإدارة الإلكترونية إذ أن هناك تعاملات جديدة خاصة بشبكة الأنترنيت التي أصبحت منتشرة بشكل واسع فكل شخص يحتاج إلى خدمات أو معلومات يمكنه استقائها من الأنترنيت فهي عامل إلغاء المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات للموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الآداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال (الفيديو كونفرانس) ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة[2].

ومنه فالإدارة الإلكترونية تعتبر مكان شاسع وذلك بوجود شبكة الاتصال العالمية التي تقصر المسافات إلى غاية الوصول على المنزل، هذا الشيء لا يلغي أبدا المقرات الإدارية فهي تعبر عن وجود الدولة وكيانها، وإنما هي تسهيلات تساير التطور العالمي في تقديم الخدمات.

3 – إدارة بلا زمان :

حيث يقصد بالعنصر الزمني بالأوقات التي تقدم فيه الإدارت خدماتها فهي محددة حسب القانون والتنظيمات الداخلية للإدارات وذلك حسب ظروف كل إدارة وخصوصيتها.

بالنسبة للإدارة الإلكترونية فهي تقدم خدمات مستمرة لمدة (24) ساعة متواصلة بعيدة عن فكرة الليل والنهار وسائر السنة وبذلك حسب ما سبق فالوقت لا يهم ولم يعد له أي اشكال في العالم الجديد، لذلك في إطار التعامل المتواصل لابد من العمل لمدة (24)

[2] حمزة محمد ناجي خالد، "**المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية**"، منشورة على الموقع الإدارة الإلكترونية http://ar.wikibooks.org/wiki، 2016/02/12، 15:00.

ساعة للإدارات حتى يتمكن الغير من الإتصال بهم وقضاء مصالحهم[1]، وبهذا فإن الشخص يكون في إطار زماني مفتوح يسمح بالتواصل الدائم مع الإدارة أو مع أي طرف إداري أخر، فإذا كان هناك رجل إداري في مهمة بعيدة، الإدارة تحتاج إلى المعلومات التي من أجلها أنتقل إليها فيمكنه تبليغ الإدارة بواسطة رسائل إلكترونية عبر بريده أو البريد الخاص بالإدارة، تسهيلا عليها لإنتظار عودة موظفها من المهمة الموكلة إليه.

4 – إدارة بلا تنظيمات جامدة :

تعمل الإدارات الإلكترونية من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة، أو إدارة المعرفة وهي تلك الأنظمة التكنولوجية التي تعمل على تحويل البيانات من صورتها المادية إلى الصورة الإلكترونية بحيث يمكن الوصل لها واستخدمها بطريقة سهلة ومنظمة وخاصة من قبل الإدارة العليا وصانعي القرار بالمنشأة إذ تمكنهم من إدارة وتخزين أي عدد من الملفات والصور بأشكالها المختلفة لتسهيل الوصول إلى البيانات داخل المنشأة عبر شبكة الأنترنيت[1].

وهناك العديد من الأنظمة الإلكترونية اللازمة للإدارة الإلكترونية منها ما يلي :

أ – أنظمة المتابعة الفورية وأنظمة الشراء الإلكتروني.

ب – أنظمة الخدمة المتكاملة.

ج – النظم الغير التقليدية الأخرى (نظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم، النظم الخبيرة والذكية ...).

---

[1] عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "**متطالبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها (دراسة تطبيقية على ميناء دمياط)**" مصر، مؤتمر صناعة الخدمات في الوطن العربية رؤية مستقبلية، المؤتمر العلمي السنوي العشرون، جامعة المنصورة، 2004، منشور على الموقع : www.siironline.org/alabwab/derasatCO 1 V696.htm»

[1] أحمد محمد سمير، **مرجع سابق**، ص 56.

د – نظام الذاكرة المؤسسية الذي يعد من البرامج الرائدة في مجال إدارة موارد المؤسسة ويقوم النظام بربط العاملين الموجودين بالمؤسسة ببعضهم البعض بغض النظر عن موقعهم الجغرافي بما يمكنهم من الإطلاع على أنشطة الإدارات الأخرى، ذلك من خلال هذا النظام ويعتمد نظام الذاكرة المؤسسية على بنية الأنترنيت حيث لا يحتاج المستخدم إلى عمل تحميل أي برامج مساعدة[2].

ثانيا : أهداف الإدارة الإلكترونية :

تتجلى أهداف الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وذلك من خلال :

1 – الأهداف الإدارية : ويتمحور أهمها في :

- توفير المجال الواسع لجميع الإداريين للتعامل الفوري مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف وضمان مصالح المنظمة والعملاء وتحسين جودة المنتجات[1].
- تبسيط الإجراءات وسرعة الانجاز ورفع مستوى أداء الخدمات وبالتالي تقديم خدمة للزبائن ذات جودة تتناسب مع طبيعة الإدارة الإلكترونية[2].
- الشفافية والوضوح الإداري من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية وتوفر الاتصال وتسهيل عملية اتخاذ القرار[3].

---

[2] أحمد السيد كردي، **"أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية"**، منشور على الموقع 'httD://kenanaonline.com/users/ahmedkordv/posts/129026، 2016/02/12، 21:20

1 شائع بن سعد مبارك القحطاني، **مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون**، رسالة ماجستير، 2006، ص 15.

2 سعد غالب ياسين، **مرجع سابق**، ص 190.

3 عبد الفتاح بيومي الحجازي، **مرجع سابق**، ص 99.

- تطوير الإدارة باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة التي من شأنها تطوير العمل الإداري لرفع الكفاءة وانتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الموارد البشرية قادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
- استخدام نظام الأرشيف الإلكتروني نظرا لما يحمله من الليونة التعامل مع الوثائق[4].

2 – الأهداف الاجتماعية : وتتمثل فيما يلي :

- وجود مجتمع قادر على التعامل مع المعطيات العصر التقني.
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومي[5].
- خلق تأثير ايجابي في المجتمع من خلال ترويج وتنمية المعارف والمهارات تكنولوجيا والمعلومات بين أفراد المجتمع[1].
- ايجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.

3 – الأهداف العلمية : وتتمل في :

- التقليل من مخاطر فقد المعلومات وضمان سيرتها.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية.

4 – الأهداف الاقتصادية : ويمكن تلخيصها فيما يلي :

- انجاز الإجراءات العمل بالسرعة المطلوبة وبالتكلفة المناسبة ورفع مستوى كفاءة الأداء.

---

4 خالد ابراهيم ممدوح، **أمن الحومة الإلكترونية**، الإسكندرية الدار الجامعية، 2008، ص 62.

5 – حمزة محمد ناجي خالد، **المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية للمعلومات**، المتحصل عليه من www.libooks.val.com/، 2016/02/17، 14:30.

1 علاء عبد الرزاق السالمي، **مرجع سابق**، ص 41.

- المحافظة على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها وتعميم مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبية.
- تقديم خدمات خلال (24) ساعة وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازات الأسبوعية التي تخلق التفاعل بين المواطنين مع السلطة العامة من ناحية، ومن ناحية أخرى إشراكهم في الحصول على عملية صنع القرار في الحكومة الذي يقود إلى الديمقراطية.
- تسمح للمواطنين والشركات ليكونوا أكثر استقلال في تلبية حاجياتهم وتبسيط الإجراءات والتكاليف المرتبطة بالتجارة والمعلومات وتوفير الخدمات[1].

المطلب الرابع : تمييز الإدارة الإلكترونية عن الحكومة الإلكترونية

إن التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي وعلوم الاتصالات كان لها أثر الكبير في توفير حاجيات الأفراد وتلبيتها بأسرع صورة وكفاءة عالية، مما ساهم في تحسن صورة الإدارة أمام المستفيدين، فالتكنولوجيا الحديثة شيء جد مهم وفعال في الحكومة المتطورة والتي تسعى العديد من الدول إليها ذلك من أجل تقدمها ورقيها إلى مستويات أعلى وأصصبح يطلق عليها مصطلح الحكومة الإلكترونية، وتعددت التسميات كالإدارة الإلكترونية أوالحكومة الذكية أو الرقمية وذلك لإرتباطها بالثورة المعلوماتية والتكنولوجية الرقمية من خلال الحاسب الآلي وشبكة الاتصال.

وقد ساد اعتقاد كبير بين تسمية الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، حيث هناك من يعتبرهما مترادفان لنفس المفهوم إلا أن ذلك مفهوم خاطئ فالإدارة الإلكترونية ما

[1] Aminata bal, quelque reflesions sur ladministarion électronique « revune française dadministration publique n° 110, 2001 vol lex electronica vol n°1 hiver 2005 page 04 publier sur site : http//www.lex elctronica.org/ articles/.v.10.1/bal.htm

هي إلا جزء من الحكومة الإلكترونية كونها تقتصر على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة أي في حدود المنظمة فقط[2] .

بينما الحكومة الإلكترونية هي استخدام التكنولوجيات المعلوماتية لزيادة حرية تدفق المعلومات دون قيود ورقية أو مكانية حسب النطاق الضيق.

أما حسب النطاق الواسع فمهوم الحكومة الإلكترونية هو استخدام تكنولوجيات والمعلومات وتكنولوجيات الاتصال لتعزيز امكانية دخول الخدمات الحكومية ونشرها عبر شبكة الاتصال الإلكترونية لخدمة المواطن وأصحاب الأعمال الخاصة والعاملين.

من خلال هذا التعريف نجد أن الحومة الإلكترونية ذات أبعاد أوسع من الإدارة الإلكترونية فالحكومة تشمل كافة العلاقات داخل الدولة أو بمعنى أخر هي كل الدولة من ناحية تحديد العلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية ... الخ.

فالحكومة الإلكترونية هي معرفة متطورة في تطور المعرفة الإدارية وتقنياتها التطبيقية ومهارتها المهنية[1]، لذلك فالتعامل الإلكتروني داخل الحكومة الإلكترونية ما هو إلا وسيلة هامة في تطوير ومنظمة التي تتطلب نظاما قانونيا للأنظمة الجديدة وتكيفها مع المستوى الدولي من أجل أداء العمل لكفاءة وتحقيق هدفها لتلبية حاجيات الأفراد المنتفعين وتسهيل التواصل معهم[2].

يعتبر العنصر البشري مهم بالنسبة إلى الإدارة الإلكترونية فهو الذي يقوم بتشغيل نظام الإدارة من خلال تأمينه وحراسته، فالنظام الإلكتروني إلى مجموعة من الأشخاص المختصين بذلك، إذ أن النظام الإداري يحتاج إلى من يشغله وكذلك إلى مبرمجين للنظام

---

[2] محمود القدوة، **الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة**، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، 2010، ص 23.

[1] طارق العلوش، محمد الطعامنة، **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية**، مصر، 2004، ص 14.

[2] Gudrun Trauner, **Le Gouvernement Électronique (Les Technique D'information Et Communication Dans L'administration Publique),** Institute International Des Sciences Administratives, Bruxelles, 2002, P 35.

الآلي لوضع الخطط اللازمة لأداء الحكومة الإلكترونية إضافة إلى من يقوم بوضع أنظمة الحماية والتأمين على المعدات الإلكترونية[3]، وهذا خاصة في وجود الجريمة الإلكترونية التي أصبحت ذات بعد كبير وخطير على أمن الإدارة الإلكترونية كون أن هذه الأخيرة على اتصال بالعالم ككل، مما يستدعي وجود أشخاص يهتمون بهذا الجانب كذلك هي لا تحتاج إلى المهارة الإدارية حيث تركز على احتياجات المواطنين أكثر من هذه المهارات[4].

وقد عرفها (David Et Al) بأنه استخدام تكنولوجيا بصفة عامة والتجارة الإلكترونية بصفة خاصة لإمداد المواطنين والمنظمات بالمداخيل الملائمة للمعلومات والخدمات الحكومية[1]، حيث يتضح اتساع مجال الحكومة إلى التجارة والتي هي مجال أخر في التعامل الإلكتروني، ويدل على جزئية الإدارة الإلكترونية في اتساع وشمول مفهوم الحكومة الإلكترونية.

المبحث الثاني : مقومات الإدارة الإلكترونية

مرت الإدارات التقليدية بعدة تقلبات في سبيل إيجاد إدارة ذات كفاءة عالية ومستوى كبير حتى تغطي احتياجات ومتطلبات الحياة الإدارية للمستفيدين منها، سواء كانوا أشخاص طبيعيين أو معنويين كالشركات أو الإدارات العامة أو الخاصة، إذ نجد عدة نظريات ومدارس ساهمت بشكل كبير في ترسيخ مبادئ وأسس يجب أن تقوم عليها الإدارة الحديثة لهذا عند التكلم عن الإدارة الإلكترونية فإننا نواجه منظور إداري أخر ذا ميزة خاصة عن الإدارة التقليدية، إذ ما ينطبق على أحدهما لا يلزم أن ينطبق على الأخر رغم أن الهدف الذي تسعى كل منهما واحد وهو تحقيق الصالح العام.

---

[3] محمود القدوة، **مرجع سابق**، ص 24.

[4] Gudrun Trauner, **Op-Cit,** p35.

[1] إيمان عبد المحسن زكي، **الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية**، القاهرة، 2009، ص 19.

وعليه سنتناول في المطلب الأول العمليات الإدارية للإدارة الإلكترونيةذ، أما في المطلب الثاني عناصر أو البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية وفي المطلب الثالث نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول : العمليات الإدارية للإدارة الإلكترونية[2] :

تعتبر العلميات من أهم الأسس التي تحتاجها الإدارة الحديثة والناجحة من أجل الرؤية مستقبلية وعصرية للإدارات، حيث تغطي بذلك كل جوانب التنظيمية والبشرية والعملية والنشاطات، من أجل الصالح العام وتقديم هذه الخدمات بكل شفافية ومرونة واحترافية حتى تساير كل التغيرات الحاصلة في المجتمع الحالي، لهذا سنبين في هذه النقاط التالية العمليات الإدارية للإدارة التقليدية في إيجاد إدارة إلكترونية مسايرة للتحول الحديث.

أولا : التخطيط الإلكتروني :

لا يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي، فكل منهما يضع الأهداف ويحدد الوسائل الكفيلة بتحقيقها للمنظمة حيث يعرف التخطيط بأنه : (العملية التي تحدد من خلالها رسالة المنظمة وأهدافها الأساسية للأماد القريبة والبعيدة وتساعد على إشتقاق الأهداف الثانوية والفرعية الخاصة بأقسام ووحدات والجماعات عمل ومنظمة)[1].

لهذا فالتخطيط يعد وسيلة هامة لتحديد وتوزيع الموارد التنظيمية سواء المادية والبشرية والتكنولوجية، وهو نظرة مستقبلية لكل التطورات والمتغيرات التي قد تستجد داخل أو خارج المنظمة.

---

2 أحمد محمد غنيم، **الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل**، المنصورة، المكتبة العصرية، 2004، ص 57.

[1] شوقي ناجي جواد، مزهر شعبان العاني، **العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**، الأردن، إثراء للنشر والتوزيع، ط 1، 2008، ص 37.

إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية ومتجددة باعتبار أنه يتأثر بالتطور التكنولوجي خاصة جاهز الاعلام الآلي وشبكة الاتصالات لذلك فهو أني ومرن خاصة أمام الأهداف المحددة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، إذ أنه قصير الأمد ومستمر نظرا لخصوصية التطورات في مجال المعلومات والتقنيات، وسرعة التأثر بالمتغيرات العالمية الحاصلة التي تتطلب ذلك.

كما يعتبر تدفق المعلومات المستمر ذو أهمية كبيرة في وضع التقارير بسرعة واستمرار بدل تقارير المتقطعة والفصلية، فهناك معلومات مستمرة في حاجة إلى توزيعها عبر كافة المنظمة وهي مهمة للوحدات الإدارية وحتى للمسؤولين، لهذا يحاول القادة الإداريين وضع خطط مدروسة تمس كل الجوانب خاصة في مجال التدفق المعلوماتي باعتبار نشاط الإدارة يعتمد عليها (استقبال المعلومات وتقديمها عند الطلب).

أما بالنسبة لفكرة تقسيم العمل الإداري فهو أفقي وهو عام ومتداخل بين أعضاء التنظيم، أي بين الإدارة والعاملين مما يستدعي تخطيط محكم في تحديد الوسائل والموارد لتنفيذ الخطة[1].

وبهذا نستخلص النقاط التالية :

- التخطيط عملية ديناميكية مستمرة وقابلة للتجديد.
- المعلومات في التخطيط الإلكتروني تكون متدفقة بشكل كبير الشيء الذي يجعل عملية التخطيط أكثر دقة وبجودة وكفاءة عالية.
- التخطيط الإلكتروني ذو مستوى أفقي الذي يسمح بمشاركة كافة العاملين، الشيء الذي يجعل من تقسيم العمل مهم لإختلاف الأقسام والوحدات، فيعطي نظرة عامة لكل وحدة ولكل مستوى.

[1] أحمد سمير، **مرجع سابق**، ص 249.

- التخطيط يعتبر عن مدة زمنية قصيرة نظرا للتسارع في تدفق المعلومات، مما يوجد خطط مستمرة حسب المتغيرات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية والتكنولوجية.
- بالنسبة للمخاطر في التخطيط الإلكتروني فهو راجع لعدم امكانية العمل خارج الخطة، حيث تفقد بذلك الإدارة الإلكترونية عنصر وهو المرونة الذي يعتبر من سماته.
- نقل تخطيط من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا، أي عدم التركيز على الأهداف الاستراتيجية التي تضعها الخطة الاستراتيجية دو الخطط في المستويات الدنيا[1].

ثانيا : التنظيم الإلكتروني :

بعد عملية التخطيط يأتي التنظيم كعملية من العلميات الإدارية والهامة حيث يعتبر التنظيم الأكثر أهمية وارتباطا من حيث المكان، إذ أن الجوهر الحقيقي للإدارة هو التطور في التنظيم، فيحدد التنظيم الأقسام والوحدات الإدارية ويصف العمل ويحدد المسؤوليات ويوزع المهام والواجبات على العاملين في المنظمة[2].

وحسب ما يراه الدكتور نجم عبود فإن التقسيم الإداري يقوم على أساس الفرق بدلا من التقسيم على أساس الوحدات والأقسام ويدعى التنظيم المصفوفي*، إذ يقوم على وحدات صغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، بالتالي يكون هناك انتقال للأوامر الإدارية الخطية

[1] محمد القدوة، **مرجع سابق**، ص 56.
[2] شوقي ناجي جواد، مزهر شعبان العاني، **مرجع سابق**، ص 21.

إلى الوحدات المستقلة والسلطة الإستشارية، كذلك يتعدد الرؤساء المباشرين وتعدد مراكز السلطة[3].

ويتضح دور الإدارة الإلكترونية في عملية التنظيم من خلال :

- أنه تنظيم مرن إذ يسمح بالاتصال والتعاون بين الأفراد من خلال شبكة الاتصال.
- يحقق التنظيم تغيرات مهمة في قوة العمل الذي ينعكس بشكل كبير على المؤسسة حيث يظهر هناك استخدام للعاملين أكفاء من مهني ومال المعرفة الذي يصعب معهم الاستغلال على غرار نمط التنظيم التقليدي واستخدامهم عن بعد من خلال الحاسب الآلي.
- كذلك خلق تكاتل وتشابك بين العاملين في المنظمة عن طريق ربطهم بشبكة الأنترنيت مما يخلق صلات قوة بعيدة عن النطاق المكاني والزماني ويتجاوز به حرمية الاتصالات الموجودة في التنظيم التقليدي[1].

والتنظيم الإداري الإلكتروني يتطلب اعادة تجميع بعض الوضائف وتوزيع اختصاصات واستبعاد وحدات وانشاء وحدات جديدة والتي يتمثل أهمها بصفة أساسية في الوحدات التالية :

- إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونيا.
- إدارة الدعم التقني للمستفيد.
- إدارة علاقات العملاء إلكترونيا[2].

---

[3] عبد الكريم عشور، **"دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"**، قسنطينة، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، 2010، ص 30.

[1] - عبد الناصر موسى، محمد قريشي، **"مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي 'دراسة حالة كلية العلوم التكنولوجية بجامعة بسكرة الجزائر)"**، مجلة الباحث، عدد 09، 2011، ص 94.

ثالثا : القيادة الإلكترونية :

القيادة هي العملية التي يمارس من خلالها التأثير في الجماعة ودفعها نحو بلوغ الأهداف المعلنة[1]، إلا أن القيادة بالنسبة للإدارة الإلكترونية كيف يمكن أن تكون ؟

باعتبار أن كل التعاملات تكون إلكترونيا فإننا نواجه تحديين هما (المهام، العاملون).

وبتطور الفكر الإداري ظهر مدخلين[2] :

1 – المدخل الأول (المرتكز على المهام tasks-centered) :

يعتبر المدخل الصلب للقيادة، إذ يرتكز على قوة التنظيم المتعلق بالسلطة الرسمية، والقيادة هنا تدخل ضمن (المهام والعقل) يكون المدير أقرب للأداء سواء برضى العاملين أو بدونهم، وهي قيادة إجرائية أي تعتمد على العمل المطلوب انجازه وترتكز على أداء المهام.

2- المدخل الثاني (المرتكز على العاملين empolyee-centred) :

هو مدخل يقوم على أساس القوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمرئوسين[3]، حيث تظهر هنا سمات القائد الكفء الذي له دور في توجيه المرؤوسين باعتبارهم مصدر الأداء في المنظمة وتنقسم القيادة إلى ثلاثة أنواع:

---

[2] - سميرة مطر المسعودي، **"معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من جهة نظر مديري وموظفي الموارد البشر"**. المملكة المتحدة، الجامعة الافتراضية الدولية، ص 31، منشور على الموقع .www.abahe.co.uk/Obstacles4o-the-appUcation-of-e-governance>

[1] شوقي ناجي جواد، مزهر شعبان العاني، **مرجع سابق**، ص 37.

[2] أحمد محمد سمير، **مرجع سابق**، ص 266.

أ - القيادة التكنولوجية الصلبة : حيث ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها إضافة إلى سرعة الحصول عليها وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة (technology sense) والبرمجيات، وتمكن القائد الالكتروني من امتلاك القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الاحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة هي سرعة الحركة والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات الصحيحة من خلال[1]:

- سرعة الحصول على البيانات الدقيقة والصحيحة والمتكاملة.
- مساعدة الادارة في اتخاذ القرارات عن طريق التقارير الاحصائية.
- تحسين الاتصالات الإدارية من خلال الشبكة الالكترونية من الرؤساء والعاملين حتى لا تكون هناك فجوات واسعة بينهم.

ب - القيادة البشرية الناعمة : تطرح فكرة القيادة الناعمة وضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزاد المعرفي وحسن التعامل مع المستفيدين اللذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى العمل المرجو وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين[2]، إذ يقوم بكل التسهيلات التي يحتاجها المرتفقين وتكون له معرفة واسعة من خلال فتح الباب للعاملين للاطلاع على منظمات أخرى مع المحافظة على موظفيه داخل المنظمة.

---

[3] أحمد محمد سمير، مرجع سابق، ص ص (266، 267).
[1] نجم عبود نجم، **مرجع سابق**، ص 261.
[2] عبد الكريم عشور، **مرجع سابق**، ص 31.

ج - القيادة الذاتية : حيث يتصف القائد بصفات شخصية ذاتية ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والولاء للشركة والرغبة في العمل مما يكون لديه المهارة والمرونة في التكيف، من خلال التأثر بالبيئة الالكترونية وتكوين الذات واكتساب تكوين إداري محترف، نظرا للتطورات الحاصلة في المجال المعلوماتي[1].

رابعا : الرقابة الالكترونية :

عرفت الرقابة بأنها " العمل المكرس لضمان تحقيق وتطابق العمليات مع الأهداف والغايات التي سبق تحديدها "[2] إذن فالرقابة عملية جوهرية لقياس العمليات الادارية السابقة والتحقق من مدى فعاليتها وتطابقها للأهداف المسطرة والمرجوة، والموضوعة في الخطة التي سبق القيام بها كعملية أولية.

إذا كانت الرقابة التقليدية ترتكز على الماضي (post-oriented control)، لأنها تأتي بعد التخطيط أين توضع الأهداف ومعايير الإدارة، وتحدد الأنشطة والوسائل من خلال (التنظيم، التنسيق والتوجيه) وتسعى لتحقيقها[3]، لهدف الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة داخليا مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة

[1] محمود القدوة، **مرجع سابق**، ص 59.
[2] شوقي ناجي جواد، **مرجع سابق**، ص 107.
[3] نجم عبود نجم، **مرجع سابق**، ص 270.

الزمنية بين عملية اكتشاف الإنحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه، إذ أنها تكون عن طريق النقرات بدلا من التقارير[1].

كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن انحراف أولا بأول فيقلص المفاجآت الداخلية للمنظمة من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والمستفيدين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية والولاء الالكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة وينتج عن هذا تقليل واحتكار المبذول من المدير مع العاملين.

إن الرقابة الالكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المداخلات أو العمليات أو الأنشطة لأجل التأكيد المتزايد على النتائج، فهي إذا أقرب إلى الرقابة أكثر منها إلى النتائج.

رغم هذا فإن الرقابة الإلكترونية تفتقر إلى التفاعل الإنساني الذي يبقى أساسي في العمل داخل المنظمة، كما يخلق نوع من عدم الراحة النفسية نتيجة التطور السريع المعلوماتي خاصة في تسجيل أنشطهم عبر الأنترنيت.

المطلب الثاني : عناصر أو البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية :

لا يمكن تصور نجاح الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة ما لم تتوفر عناصرها الرئيسية : عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكة الإتصالات ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية.

1 – عتاد الحاسوب :

1 - أحمد محمد سمير، مرجع سابق، ص 283.

يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاته، ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات، فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء إمتلاك ما توصل إليه صانعوا العتاد في العالم حتى تتحقق ميزتين أساسيتين وهما :

- توفير تكاليف التطور المستمر وتكاليف الصيانة.
- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات[1].

– البرمجيات :

تتوزع إلى فئتين هما :

برامج إدارة النظام : وهي نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، مترجم لغات البرمجة، أدوات تحقيق البرمجة، هندسة البرامج بما يساعد الحاسوب.

برامج التطبيقات : تشمل برامج التطبيقات العامة : قواعد البيانات، مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، رسم حاسوب، الجداول الإلكترونية ... الخ.

بالاضافة إلى برامج التطبيقات الخاصة : كالبرامج المحاسبية، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج تخطيط الموارد المؤسسة، برامج المشروعات ... إلخ.

3 – الشبكات :

1 - موسى عبد الناصر، محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة – الجزائر)** مجلة الباحث العدد 09، جامعة بسكرة، 2011، ص 89.

وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنات والأنترانت والاكسترانت والشبكات المحلية LAN والشبكات المحلية الموسعة WAN 1 .

4 – صناع المعرفة :

إذ تمثل القيادات الرقمية (Degital Leader Ship) وكل ما تشمل الرأس المال الفكري والمديرون والمحللون للموارد المعرفة، ذلك أن دور صناع المعرفة يمكن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية، عن طريق تغيير طرق التفكير وترقية أساليب العمل الإداري وفقا ما يتمتعون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية[1].

ويعتبر العنصر البشري المغذي للمعلومات والمستقبل لها ورأس مال الحقيقي لأي مشروع حيث ينبغي أن يتميز الكادر البشري[2] :

- التأهيل وأن يكون فنيا من خلال الدورات التدريبية المناسبة وعلى إطلاع دائم على كل جديد حتى يصبح قادرا على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتعامل معها واستغلال امكاناتها وقدراتها لمصلحة مؤسسته وبيئة عمله.
- أن يكون محفز على الإبتكار والمبادرة بالأفكار ومتعود على البحث عن المعلومات من خلال ما هو متاح.
- قادر على التعامل مع الزبائن والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم[1] .

المطلب الثالث : نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية :

1 - رحماني سناء، الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة استراتيجية لملبنة الحضنة – المسيلة)، رسالة ماجستير، جامعة بسكرة، 2008، ص 66.

2 - Agnes baridier :'' Le gouvernement électronique priorité européenne '' revue française d'administration publique, école national d'administrative, 2004, P 341.

[1] رحماني سناء، مرجع سابق، ص 66.

على الرغم من انتشار تكنولوجيا المعلومات عالميا، إلا أن هناك تفاوت في العديد من دول العالم في تطبيقها على مستوى إدارتها، أو بشكل أوسع على مستوى الحكومة والتي يطلق عليها تسمية الحكومة الإلكترونية.

أولا : الولايات الأمريكية المتحدة :

الولايات الأمريكية المتحدة هي من الدول ذات مساحة كبيرة، وذات مستوى متطور حيث تعتبر ثالث دولة إقتصاديا، وقد بلغت النفقات التي تمس تكنولوجيا المعلومات فيها على مستوى الفيدرالي بـ (48 بليون دولار) وذلك في سنة 2002، وزادت هذه القيمة في سنة (2003) إلى (52 بليون دولار)[2] ، مما يدل على وجود اهتمام كبير بالجانب المعلوماتي والتكنولوجي، فهي من الأوائل من استخدم تكنولوجيا الحاسوب في التطبيقات المدنية والعسكرية منذ الحرب العالمية الثانية إلى الوقت الحاضر، فالتطور الحاصل بعد اختراع الحاسوب أوجد رؤية متطورة في حوسبة الإدارة، وأستغل ذلك بدأ من النشاطات البسيطة إلا أن لكافة الإدارات في الولايات الأمريكية، أصبحت الخدمة متوفرة للمواطن الأمريكي والإدارات الحكومية فيما بينها وإلى القطاع الخاص على مدار الساعة من خلال شبكة الأنترنيت والمراكز والأكشاك حيث تسعى إلى[3] :

- تقديم الخدمات مباشرة للمواطن.
- الإبتعاد عن الإجراءات المعقدة.
- اعتماد اللامركزية في انجاز المعاملات.
- تقليل تكلفة العمل التقليدي باستخدام الإدارات الإلكترونية.

[2] سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية**، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010، ص 360.
[3] أحمد محمد سمير، **مرجع سابق**، ص 302.

بالنسبة للنشاط السياسي فالولايات المتحدة الأمريكية توفر موقع خاص بالنسبة لمرشحي المجالس التشريعية ويكون الإقتراع عن طريق الحاسب الآلي، وكانت أول تجربة في ذلك سنة (2000) في (اريزونا)، التي كللت بالنجاح من خلال الإحصائيات الدقيقة للأصوات والتوفر السرية دون حصول أي تخوفات أو مخالفات[1].

رغم التطور الذي توجد فيه الولايات المتحدة الأمريكية إلا أن هناك افتقار في استخدام التقنيات وبتحقيق التعاضد البنوي والتكامل التقني والتنظيمي في نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات، وذلك في وجود ادارات أمريكية بيروقراطية مقاومة للتغيير والابتكار التكنولوجي، والتي اهتمت باعادة الميزانيات والأنشطة التشغيلية اليومية بدلا من أن تقوم في اعادة هندسة الأعمال الإدارية باستعمال التكنولوجيات الإلكترونية.

لهذا فقد انصبت الجهور الأمريكية لإعادة هندسة العمل الإداري، وقامت ببناء ما يسمى (الطريق السريع للمعلومات Information Highways) أي يتواصل كافة الناس من خلال تبادل البيانات والمعلومات بكل أشكالها داخل أو خارج منازلهم، من خلال الأجهزة المتطورة ذات الاتصال بشبكات الأنترنيت، إذ تقدر الاحصائيات في (2002) بوجود (20 مليون) منزل متصل بشبكة الأنترنيت، و(30 مليون) أمريكي لهم امكانيات الدخول الأنترنيت من شبكات المدارس والجامعات وأماكن العلم[1].

ثانيا : الإتحاد الأوروبي :

[1] إيمان عبد المحسن زكي، **مرجع سابق**، ص 148.
[1] - سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية**، مرجع سابق، 394.

تعتبر الحكومة الإلكترونية الأوروبية تركيبة واسعة من المنظمات الأوروبية الخاصة بالاتحاد الأوروبي، من خلالها تقوم بالعديد من الأعمال والمهام الإلكترونية، وهذه تجربة يمكن الاستفادة منها في تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الدول العربية، وكذلك في المجمعات العالمية ذات المصالح والاتجاهات الموحدة[2].

كما دعا المجلس الأوروبي للمفوضية الأوروبية بوضع خطة عمل لأوروبا الإلكترونية وهذا من خلال وضع شبكات النطاق العريض في كافة أنحاء الاتحاد الأوروبي وذلك بحلول سنة (2005)، بوضع برتوكول الشبكة العالمية من خلال أمن الشبكات والمعلومات والحكومة الإلكترونية والتعليم والصحة والأعمال الإلكترونية وهذا بأقل التكاليف.

كما أن الاستراتيجية التي جاءت بها، تضمن التكافل والترابط الاجتماعي حول التوظيف فالمستخدمين هم ضمن أولوياتهم من خلال تحسين مهاراتهم، وذلك بتوفير البرامج المتعددة للخدمات، وهذا باعتبار توفر جهاز الحاسوب لكل شخص.

وترتكز خطة العمل في الإتحاد الأوروبي على مجموعة من الأولويات تتمثل[1] :

- ربط الإدارات العامة والمدارس ومراكز الرعاية الصحية بالشبكة، بحيث تتاح لأكبر عدد ممكن من المواطنين.
- خدمات عامة متفاعلة يسهل الوصول إليها من قبل الجميع المقدمة على برامج متعددة.
- توفير خدمات صحية عن طريق الشبكة.

[2] - أحمد محمد سمير، **مرجع سابق**، ص 301.

[1] - فهد بن ناصر العبود، **الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ**، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، ط 2، 2005، ص ص (66، 67).

- ازالة عوائق نشر الشبكات الواسعة وشبكات النطاق العريض.
- مراجعة التشريعات التي تؤثر في الأعمال الإلكترونية.
- تكوين قوة مهام ضبط أمنية.

ثالثا : الدول العربية :

1 – تجربة الإمارات : إن الإمارات العربية المتحدة من دول الرائدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية عربيا خاصة في إمارات دبي، التي تعتبر مركز تجاري وصناعي هام باعتبارها سوق عالمية للتجارة الإلكترونية والحاسوب، فالإمارات تسعى إلى الانتقال التام بالحكومة الإلكترونية فهي تقوم بنقل خبرات التي اكتسبتها والتعاون مع الحكومات المحلية في ذلك من خلال التواصل مع (رأس الخيمة، أبو ظبي، عجمان والعين).

وتقوم حكومة الإمارات الإلكترونية بتوفير العديد من التعاملات الإلكترونية خاصة بلدية دبي، من خلال إدارة الهجرة والجنسية وذلك بأكبر سرعة وخدمة متميزة من خلال توفير المعلومات للعملاء قبل زيارتهم[1].

وقد صدر المرسوم الحكومي بإنشاء المنطقة الحرة بدبي بتاريخ 31 يناير 2000 حيث تدير السلطة المنطقة الحرة، التي ترتكز على آفاق هامة واستراتيجية لتطوير وجعل دبي مركز تكنولوجي وتجاري وإعلامي إلكتروني هام، إذ أوجدت ثلاثة مشاريع أساسية هي[2] :

- مدينة دبي للأنترنيت.
- مدية دبي للاعلام.
- واحة دبي للمشاريع.

[1] سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية**، مرجع سابق، ص 391.
[2] إيمان عبد المحسن زكي، **مرجع سابق**، ص 160.

فقد احتلت الإمارات العربية المرتبة الحادية والعشرين عالميا، من خلال تحولها لإلى الحكومة الإلكترونية، وتفوقها على بعض الدول المتقدمة خاصة اليابان وأستراليا من خلال شهادة تأكيد الجودة (ISO) (2000 : 9100)، وهذا بعد إجراء اختبار التقييم من قبل المؤسسة (IMS)[3].

كما يعد مشروع البوابة الإلكترونية لسلطة منوانئ دبي من المشاريع جد هامة، حيث تقدم كل المعلومات المختلفة عن خطوط الملاحة، سواء للعملاء أو الوكلات التجارية وشركات الشحن سواء كانت داخل أو خارج الإمارات، وتوفر كل العمليات التي تخص ذلك خلال (10 دقائق)، وهذا من خلال الشبكة الإلكترونية، مما يسرع التعامل في أسرع وقت وبأقل تكلفة.

أيضا يمتد التعامل الإلكتروني إلى مواقع مختلفة، منها موقع بلدية دبي (CLM. GOV. AE) الذي يزود موظفي البلدية والجمهور بكل العمليات، ويعمل به نظام (REVENUE SYSTEM) الذي يساعد الشركات بتسديد الضرائب المفروضة عليهم من بلدية دبي، لتسريع وتسهيل التعامل[1] .

هناك موقع بالنسبة لشرطة دبي الإلكتروني الذي يعطي معلومات حول الخدمات التي يقدمها مرفق الشرطة، يقسم إلى موقعين حيث يختص الموقع الأول بالمعلومات بينما الموقع الثاني فهو خدماتي.

ونستخلص من هذه التجربة الرائدة وجود تطور تكنولوجي وعلمي كبير، خاصة وأن إدارات الخليج تعتمد على الاستثمار الغربي بشكل كبير وعلى رأسها الولايات المتحدة

[3] نفس المرجع، ص 336.

[1] طارق العلوش، محمد الطعامنة، **مرجع سابق**، ص 187.

الأمريكية، واعتمادها على التجارة الخارجية كذلك مما كون لديها ركائز دولية في التعامل الأجنبي.

2 – تجربة المملكة الأردنية : في دراسة في إحدى كبريات الشركات الاستشارية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ترى أن المملكة الأردنية الهاشمية تحتل مرتبة متوسطة من حيث معدل بين دول العالم ذات الجاهزية لتبني تطبيقات الإدارة والأعمال الإلكترونية وتأمل المملكة أن تصبح خلال السنوات القليلة مركزا رئيسيا في المنطقة العربية لتطوير البرمجيات والخدمات الأخرى ذات صلة بتكنولوجيا المعلومات وقد اتخذت مجموعة من القرارات التي تمكنها من دخول أسواق تكنولوجيا المعلومات من أوسع أبوابها ومن أهمها :

- إصدار تشريعات وقوانين من شأنها تعزيز البيئة الرقمية الأردنية.
- إنشاء وزارة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتوفير قيادات واعدة وذات كفاءة لتسيير أعمالها وتقديم الدعم الكامل لها لأداء مهامها[1].

المبحث الثالث : التحول إلى الإدارة الإلكترونية

ان التحول من التنظيم الإداري التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني يعتبر عملية متعددة الجوانب والمفاهيم، فلهذا عملية استخدام وتزظيف التكنولوجيا الحديثة يستلزم توفير متطلبات ومراحل تحول الإدارة الإلكترونية وفي الأخير نقوم بعملية تقييم الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول : متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية

1 - عادل حرحوش المفرجي وأخرون، **الإدارة الإلكترونية**، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص 135.

من أجل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كان لابد من وجود استراتيجية ممنهجة ومخطط لها، قبل هذا الانتقال حتى لا تتأثر بالمعطيات الجديدة دون وجود غطاء يكفل الانتقال السليم دون المساس بالبنية التحتية والأمن القومي والتعاملات داخل الدولة في شتى مجالات الحياة اليومية وعلى كل مستويات، وتتمثل في متطلبات يجب الحرص على توفيرها وأخذها على أكبر قدر من الأهمية وهي :

أولا : المتطلب السياسي :

يقصد به وجود ارادة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الادارية وادخال تغيرات الجوهرية اللازمة على أساليب العمل في الإدارة، حيث يجب على القيادة أن توفر مستلزمات التحول إلى الإدارة الإلكترونية من مال وجهد ووقت بالإضافة إلى المتابعة المستمرة كما يجب أن يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة المناسبة للعمل وتتولى الإشراف على تطبيق وتقييم المستويات التي توصلت إليها أثناء التنفيذ[1] .

ثانيا : متطلب قانوني أو تشريعي :

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى استعداد تشريعي متكامل حيث يقتضي هذا الأخير تدريب القضاة وأعوانهم على أداء هذا النظام الإلكتروني الجديد والغامض بالنسبة لهم ومن بين المتطلبات القانونية الأساسية للعمل :

- تشريعات تنظم نشر المعلومات والمحافظة على الأسرار.
- تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية.
- تشريعات خاصة بتجريم انتهاك سر التوقيع الإلكتروني.

1 - نورة بنت ناصر الهزاني، **الخدمات الإلكترونية في الإجهزة الحكومية، الرياض**، مطبوعات مالك فهد الوطنية، ص 40.

- تشريعات خاصة بضمان حقوق جميع الأطراف المعنية بالعمل الإلكتروني[2].

ثالثا : متطلب توفير عنصر بشري مؤهل :

رغم كون الإدارة الإلكترونية هي الاعتماد على الوسائل الإلكترونية والحاسوب إلا أن الجانب البشري أساسي في وجود هذه التكنولوجيات، خاصة منها العقول الذكية البشرية باعتباره العنصر المكون والموجد لهذه القفزات، فالمعلومات أو البيانات والمعطيات البرامج هي من ابتكار الإنسان، حيث يدخل إلى الأجهزة الإلكترونية ويقوم بمراقبتها، وهذا لوجود عدة مؤثرات سواء بيئية أو مادية أو حتى بشرية، لذلك لابد من وجود متطلبات بشرية في الإدارة الإلكترونية.

حيث تتمثل في[1] :

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات البرمجيات والعمل على الأنترنيت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- ايجاد نظم فعالية للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم من أجل كسبهم وعدم بحثهم عن جهات الأخرى قد تقدم لهم أفضل الفرص، من خلال منحهم رواتب مناسبة وتوفير المناخ لأداء عملهم.
- إن من أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية تنمية وتطوير الموارد البشرية، لإيجاد كوادر متخصصة، وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة للبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الأنترنيت.
- محالة البحث عن الكوادر والأفراد المؤهلين محليا ودعمهم وتطوير مهاراتهم ومنحهم الفرص، ذلك لولائهم أكثر من الأفراد الأجانب.

[2] عبد الفتاح بيومي الحاجزي، النظام القانوني للحماية الإلكتورنية، مرجع سابق، ص 180.
[1] سمير مطر المسعودي، **مرجع سابق**، ص 44.

رابعا : متطلبات أمنية :

تكمن هذه المتطلبات في ضمان وحماية المعلومات، حيث تلجأ المنظمة بتأمين نفسها والموظفين بالإضافة إلى تأمين أجهزة الحاسوب المستخدمة فيها بواسطة حماية متعددة لحفظ سلامة المعلومات ولكي تتحقق هذه الحماية ينبغي مراعاة ما يلي :

1 – التوثيق أو التحقق من المستخدم : بمعنى التأكد من هوية الأطراف المشاركة في العملية حول ما إذا كانوا هم نفسهم الأشخاص المعنيون دون وجود دخلاء.

2 – التصديق : أي التأكد من المعلومات الإلكترونية للأشخاص المحددين فقط من خلال السرية التي تسمح بالدخول[1].

3 – السرية : تعني عدم افشاء المعلومات إلى أشخاص أو أطراف غير معنيين بها والمحافظة عليها.

وبما أن الأنترنيت هي الوسيلة الفاعلة في الإدارة الإلكترونية فإن المشكلة التي تتعلق بالأمن تزداد حدة في الشبكات عنها في أجهزة الحاسوب المستقلة غير المرتبطة بالشبكات، فإنها قد زادت من الهواجس الأمنية لدى المؤسسات التي ترتبط حواسيبها بالأنترنيت، وبالتالي على الإدارة الإلكترونية القيام بإتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك أهمها:

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات تشمل كافة الخدمات، ووضع القوانين والعقوبات المتعلقة في المخالفات الأمنية وضمن أنظمة وتشريعات خاصة.
- تطوير أدوات التشفير للمحافظة على السرية وخصوصا المتعلقة بخدمات الأنترنيت.

[1] عبد الفتاح بيومي الحاجزي، **مرجع سابق**، ص 181.

- استخدام بعض الوسائل الأمنية كالبطاقة الذكية لإثبات هوية المواطن أو غيرها من الوسائل التي أوجدها العلم الحديث لمواكبة التقنية الرقمية[2].

خامسا : متطلبات البنية التحتية للاتصالات :

ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية، نظم البيانات متكاملة، أكشاك إلكترونية، الهواتف والفاكسات في الأماكن العمومية، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة[1].

المطلب الثاني : مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية

يحتاج التحول إلى الإدارة الإلكترونية إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة وتتمثل هذه المراحل فيما يلي :

أولا : مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة :

ضمن هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم فيه البدء أيضا وبشكل متوازي لتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته واجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو مماطلة في الوقت الذي فيه من يملك حاسب شخصي للإطلاع على نشرات

[2] ماجد راتب حلو، **مرجع سابق**، ص 424.

[1] Naffa Khaldoun, Jordane Gouvernnet porgamme : Jordane Gouvernnet intiative. Jordane, 2005, P 05.

المؤسسات والإدارة والوزارات وأحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع امكانية طبع واستخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة[2].

ثانيا : مرحلة الفاكس والتليفون الفاعل :

وهي المرحلة الوسيطة يتم فيها تفاعل تكنولوجيا الهاتف والفاكس حيث يتمكن المتعامل أو المواطن من الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، ما يوفر الخدمات له بشكل معقول التكلفة، إذ يمكن للأفراد من الإستفسار عن إجراءات والشروط اللازمة في إنجاز أي معاملة له بشكل سهل كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس في ارسال واستقبال الأوارق والاستمارات وغيرها، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد المتعاملين وطالبي الخدمة العامة قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية.

ثالثا : مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة :

وهي المرحلة الأخيرة التي من خلالها يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بحيث يتم التوصل إلى النقاط التالية[1] :

[2] نعيم حسن عماد الفرا، **تطور الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية**، غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، 2008، ص 37، منشور على الموقع www.librarv.iugaza.edu.ps/thesis/83339.pdf> ، يوم 2016/03/02، 19:00.

[1] نعيم حسن حماد الفرا، **مرجع سابق**، ص 39.

1 – قناعة أو دعم الإدارة العليا للمنشأة : ينبغي على المسؤولين أن يكون لذيهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى الإلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

2 – تدريب وتأهيل الموظفين : يعد الموظف العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الإلكترونية لكي يجتازوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية متوفرة وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين وتأهيلهم على رأس العمل.

3 – توثيق وتطوير اجراءات العمل : من المعروف أن لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى باجراءات العمل، غير أن بعض تلك الاجراءات غير مدونة على ورق أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير، لذا لابد من توثيق جميع الاجراءات وتطوير القديم منها كي يتوافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذه بالطرق النظامية، مع الأخذ بعين الاعتبار قلة التكلفة وجود الانتاجية ، اظافة إلى ذلك البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونيا ذلك أن المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الرقمية ينبغي حفظها إلكترونيا بواسطة الماسحات الضوئية (Scanners) وتوظيفها ليسهل الرجوع إليها[1].

وكذا الشروع في برمجت المعاملات إلكترونيا بالأخص الأكثر انتشارا جميع الأقسام للتقليل من استخدام الورق.

المطلب الرابع : تقييم الإدارة الإلكترونية :

1 نعيم حسن حماد الفرا، **مرجع سابق**، ص 39.

إن تطور التكنولوجي والمعلوماتي الحاصل هو حتمية ورؤية مستقبلة للحداثة والعصرنة، إلا أن لكل شيء ايجابيات وسلبيات، لذلك سنبين ايجابيات وسلبيات الإدارة الإلكترونية من خلال :

أولا : مزايا نظام الإدارة الإلكترونية ما يلي :

- توفر الإدارة الإلكترونية البيانات والمعلومات وتزيد الترابط بين العاملين والإدارة العليا والتابعين لها، وإدارة كافة الموارد المالية والبشرية أو الإدارية المعلوماتية.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل تدعيم وبناء ثقافة مؤسساتية ايجابية لدى كافة العاملين[1].
- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها وتسهيل الحصول عليها، من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل جهد وتكلفة من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة، والمرونة العالية والحركية والسرعة في أي وقت وأي مكان.
- سهولة عقد الاجتماعات عن بع (Video Conferncing)، وهذا في حال تباعد الإدارات مكانيا.
- تمكن الإدارة الإلكترونية من قيام جهة إدارية بإنهاء معاملات المراجعين دون الحاجة إلى الانتقال لعدة إدارات حيث تنوب عنها، مما يسرع وصول التعليمات والمعاملات للإداريين والموظفين والمستفيدين[2].
- تتميز الإدارة الإلكترونية بقدرة كبيرة في استعمال وتحسين العمل الإداري، من خلال استثمار واستغلال التكنولوجيا وتقنيات الحديثة المتوفرة، والعقول الرقمية

[1] - رأفت رضوان، **الإدارة الإلكترونية**، القاهرة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ص 4.
[2] نعيم حسن حماد الفرا، **مرجع سابق**، ص 37.

ذات صفات عالية ومتطورة والخبرة المعلوماتيى المسايرة للحداثة، مما يساهم في تحسين الأداء والارتقاء مستويات الخدمة المقدمة بأسرع وقت وأقل تكلفة لكلا الطرفين.

- تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها الأسلوب الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل الافتراضي من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة.
- تمتلك الإدارة الإلكترونية ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات والندية والتنافسية بين العاملين، فالعمل الإداري مفتوح على كافة الشبكة بين الموظفين والعملاء، الشيء الذي يسهل عملية الرقابة، وبذلك تقل البيروقراطية الموجودة في الإدارات التقليدية، وبهذا تكون الأولوية حسب الشروط والكيفيات المحددة.
- كما تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الأنترنيت وشبكات الأعمال، تميل إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي – المعرفي – الفكري، هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها، في حين تتميز الإدارة التقليدية بأنها إدارة أشياء أي موارد مادية تخفي خلفها كل ما يتعلق بالمعلومات إلى الحد الذي لم يكن بالإمكان الحديث عن رأس المال المعلوماتي والاجتماعي الفكري إلا في أضيق الحدود[1].

ثانيا : سلبيات الإدارة الإلكترونية :

قد يترادى لتطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية انتهاء وزوال كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية والبشرية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف حيث أظهر تطبيق الإدارة الإلكترونية مساوئ، على الرغم من قلتها أنها قد تمس بالبنية التحتية للدولة وهذا بانتشارها واتساعها وانفتاحها على العالم، وما الأزمات التي حدثت من اختراق لعدد من

[1] - سمير مطر المسعودي، **مرجع سابق**، ص 33.

الإدارات العالمية لدليل على ذلك، خاصة في أكبر الدول كالولايات المتحدة الأمريكية لهذا فتطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تدقيق مستمر وتواصل، ووجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال الاختلالات داخل الإدارة الإلكترونية في تأدية وظائفها المنوطة بها. وهي بشكل عام ثلاث سلبيات رئيسية هي :

- التجسس الإلكتروني.
- زيادة التبعية.
- شلل الإدارات.

1 – التجسس الإلكتروني :

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم، قلصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري، على الرغم من أهميته وأولويته في كثير من المجالات لصالح التقنية، والتجسس إحدى هذه المجالات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الإدارة الإلكترونية، فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف الإلكتروني مما قد يعرضه لمخاطر كبيرة. تمكن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على المعلومات والوثائق وأرشيف الإدارة، سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول[1].

وتعتبر حادثة وزارة الدفاع الأمريكية (البانتجون) التي تم اختراقها من قبل صبي يبلغ من العمر (14 سنة) دليل على امكانية التجسس، وكذلك حادثة الصبي الذي لم يتجاوز (17 سنة) الذي أقدم على اختراق كمبيوتر العديد من المؤسسات الاستراتيجية الأوروبية

[1] - إيهاب خميس أحمد المير، **متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، البحرين، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، غير منشورة، كلية الدراسات العليا لقسم العلوم الإدارية، جامعة نايف، 2007، ص 45، منشورة على الموقع www.drwaelsaad.com

والأمريكية، خاصة برنامج (حرب النجوم) الذي كان مخططا لتنفيذه من قبل الولايات المتحدة الأمريكية أيام الحرب الباردة[2].

ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات[3].

أ – الفئة الأولى هي الأفراد العاديون.

ب – الفئة الثانية هي القراصنة (الهاكرز) الذين يتلاعبون بالبيانات والمعلومات والمعطيات من خلال برنامج خاصة، حيث يمكنهم الولوج إلى الحاسب الآلي الخاص بأي جهة، ومن أمثلة ذلك عصابة أطلق عليه اسم (عصابة 414)، التي تسببت في ارتكاب (60) فعل تعدي في الولايات المتحدة الأمريكية، من خلال التلاعب بالحاسب الآلي أين نجم عنها أضرار كبيرة لحقت بالمنشآت العامة والخاصة[1].

ج – الفئة الثالثة هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول خاصة الدول المتطورة وهي أخطر من السابقتين، إذ يمكن للوكالات الأمنية والدولية من التجسس على إدارات الدول ومؤسساتها، والإطلاع على المعلومات الخاصة والسرية وذات الأهمية استراتيجية للدول، فيهدد البنية الاستراتيجية لهذه الدول ويمس بأمنها القومي، رغم أنها لا تمس وتغير المعلومات أو البيانات أو المعطيات، سواء كانت صور أو وثائق هامة أو حتى معلومات عن الأفراد، التي يمكن أن تتاجر بها أو تفشي أسسرارها لدول أخرى من خلال صفقات مشبوهة إلا في حالات خاصة حتى لا يسهل على الدول المتجسس عليها تدارك ذلك.

2 – زيادة التبعية للخارج :

[2] عصام عبد الفتاح مطر، **مرجع سابق**، ص 169.
[3] محمود القدوة، **مرجع سابق**، ص 252.
[1] عصام عبد الفتاح مطر، **مرجع سابق**، ص 172.

إذ تكلمنا على التبعية فإننا سنقول ونوازي ذلك بتبعية الدول النامية وغير المتطورة (المستهلكة) إلى الدول المتطورة، خاصة بالنسبة للدول العربية التي لا تعتبر دول منتجة للتكنولوجيا الحديثة، رغم كونها تمتلك علماء ووسائل مادية تمكنها من تطوير نفسها، إلا أنها غير مستغلة وهي مستفادة من قبل الدول المتطورة الذين هم يساهمون في التكنولوجيا العالمية، مما جعل هاته الدول تابعة لها من خلال اسيراد التكنولوجيا المعلوماتية والشبكية للاتصال، إذ يحمل معه الكثير من المساوئ رغم مزاياه في تحقيق العمل الإداري الحديث، لكنه يسهل على الدول المتطورة الولوج إلى قاعدة البيانات لهذه الدول، هذا الأخير يساعدها في التجسس عليها، حيث أن هذه التقنيات لابد من التأكد من استقلاليتها وخلوها من كل أشكال التجسس، باعتبار أن هناك قطاعات هامة وحيوية تستغلها كالقطاع العسكري والأمني والقومي، فهو لا يسعى إليها وحدها فقط بل يتعداه إلى القطاع التجاري والشركات والبنوك، الذي يمكنه من التنافس ضدها في الأسواق العالمية والسيطرة عليها.

إن الاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية، هو تعريض للأمن الوطني والقومي للخطر لأنه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة، فالدول تتجسس على بعضها البعض[1].

3 – شلل الإدارة :

إن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية شيء جيد، لكن يجب أن يتم على مراحل، خاصة أمام فتح المجال لتدفق البيانات والمعلومات والمعطيات على الشبكة العالمية والتطبيق غير السوي قد يؤدي على شلل الإدارة وتعطيل وظائفها، الشيء الذي يؤدي إلى المساس بالبنية

[1] أحمد محمد غنيم، **مرجع سابق**، ص 60.

التحتية والاستراتيجية للإدارة، سواء كان هذا المساس داخلي من قبل موظفي الإدارة أو المتعاملين أو خارجي من خلال الكوارث الطبيعية ومسبباتها أو التجسس الدولي والقرصنة.

ويتضح الشلل الإداري من عدة جوانب تتمثل في :

- الأخطاء العفوية غير معتمدة التي يمكن أن تحدث أثناء تجهيز أو ادخال البيانات إدخالها للحاسوب.
- الأخطاء المعتمدة وهذه تكون بسبب اجراءات خاطئة أو غير وافية، مما يؤدي إلى تدمير كل جزء من البيانات إذ ما تم تغييرها[1].
- وجود أخطاء في إدخال المعلومات والبيانات في الحاسب الآلي من قبل الموظف الإداري.
- وجود خلل تقني في البرامج الإلكترونية الإدارية، مما يخلق نوع من الخلط المعلوماتي وحذف البيانات والمعلومات التي تمس بمصداقيتها.
- وجود الأخطار والكوارث الطبيعية (فيضانات، حرائق، زلازل ...) التي قد تمس بأمن وسلامة الأجهزة الإلكترونية وبأمن المعطيات.
- مساهمة الجريمة المعلوماتية في تزوير الوثائق الإلكترونية أو المعلومات والمعطيات والبيانات مما يؤثر سلبا على العملاء والمستفيدين في التعامل الإلكتروني.

إضافة إلى هذا هناك سلبيات أخرى تتمثل في :

- انقطاع التيار الكهربائي أو اوقف البطاريات الاحتياطية المساندة.
- رداءة البرمجيات المطورة، أو ضعف الصيانة البرمجية.
- عدم وجود متابعة وتطوير التطبيقات البرمجية[2].

[1] علاء عبد الرزاق السالمي، **مرجع سابق**، ص 281.

إذن فالإدارة الإلكترونية تعتبر وجه جديد للتعامل فمن خلال ما سبق نجد أن جذور تواجدها راجع للقرن الماضي، إذ أن هناك رؤية مستقبلية للعلماء في تجسيد العمل الإلكتروني داخل المنظمات الإدارية وهذا لتسهيل العمل الإداري وتحسينه، إضافة على تأثر دول العالم بذلك، خاصة منها الغير منتجة للتكنولوجيا، وهذا ما بينته بعض الدول خاصة الإمارات العربية المتحدة، كذلك بالنسبة للجزائر التي تعتبر من الدول العربية التي تسعى على تبني العمل الإلكتروني ولكن بشكل تدريجي وبخطى بطيئة، خاصة مع الأزمة الأمنية التي مرت بها إذ كان لها أثر على ذلك.

ومن خلال التقييم يتضح دور وأهمية العمل الإلكتروني، خاصة إذا كان عن طريق الشبكة العالمية للاتصال، فإن يشكل نقلة كبيرة في تحسين العمل الإداري للمنتفعين وللإدارة في حد ذاتها من سرعة وكفاءة وتقليل للنفقات رغم المساوئ التي يتخللها العمل الإلكتروني.

المبحث الرابع: ماهية التنمية الإدارية

يمكن إعتبار التنمية الإدارية الجهاز المسؤول عن النجاح الإداري لدى مختلف الأجهزة الحكومية في تحقيق الأهداف، هذا يظهر من خلال مشاركة الأجهزة الإدارية في تحقيق الأهداف السياسية والإجتماعية والإقتصادية[1]، وبالتالي فإنه لا يمكن النظر إلى التنمية الإدارية بشكل مستقل، بل يجب النظر إليها من خلال علاقاتها وتداخلها وترابطها مع التنمية الشاملة.

المطلب الأول: تعريف التنمية الإدارية.

[2] أحمد محمد سمير، **مرجع سابق**، ص 69.

1 موسى اللوزي، **التنمية الإدارية**، عمان، دار وائل للنشر، د س ن، ص ص (41، 42).

لقد تصدى العديد من الباحثين والدارسين إلى التنمية الإدارية محاولين الوصول إلى صيغ مرضية لمفهوم التنمية الإدارية، وقد حظيت بمجموعة من التعريفات والمفاهيم شأنها شأن بقية المفاهيم في العلوم الإنسانية والإجتماعية الأخرى .

إن التنمية الإدارية هي عملية حركية مستمرة متطورة ومتجددة وشاملة ومتكاملة تقوم على أركان خمسة متوازنة هي[2] :

- فهم العوامل البيئية المؤثرة في المنظمة وإكتشاف تفاعلها معها وإنعكاساتها عليها.

- تنمية الموارد البشرية، أي إيجاد العنصر البشري المؤهل الذي تترجم به أهداف الإدارة إلى أفعال، وهذا يتطلب إيجاد نظام فعال للحواجز الوظيفية يقوم على التوازن في مبدأ الثواب والعقاب، ويهدف إلى تشجيع الموظفين على العمل لبلوغ معدلات الإنتاج المطلوبة بأقل وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة، كذلك يتطلب الأخذ بالأساليب العلمية في الإختيار التحسين ووضع النظم المتطورة في الترقية.

- تصميم البناء الإداري القادر على إستيعاب أنشطة الإدارة، حيث لا تنشأ وحدة إدارية دون أن يسبقها في الظهور نشاط يتطلب الرعاية، ومن ثمة إيجاد قنوات الإتصال السليمة والنظم الفعالة للمعلومات لترشيد القرارات الإدارية.

- دراسة أساليب وإجراءات العمل القائمة، والعمل على تبسيطها وكسر حلقات الروتين المعقد.

- دراسة وتحديث الأنظمة التي تحكم العمل، بحيث تناسب البيئة التي تعمل فيها وتواكب متطلبات العصر.

---

2 رياض، بن صوشة، " مفهوم التنمية الإدارية ".
http ://www.dr.al.adakee.com/vb/shouthread.php ?t=864، يوم 2016/03/04، 14:15.

هناك من عرف التنمية الإدارية بأنها:" إستثمار يتمثل في مختلف الجهود والإمكانيات التي توفرها المنظمات للعمليات المستمرة لإعداد المدير وتجهيزه لإدارة مرؤوسيه، للمساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة بفعالية من خلال توسعة قدراته على مواجهة المهام المعقدة في الحاضر والمستقبل."[1]

هناك من يرى بأن التنمية الإدارية هي: "عملية تغيير الأنماط والضوابط السلوكية للجهاز الإداري كما ونوعا، وفي كافة المجالات دون تحديد أو حصر لتتناسب مع التغيير الكمي والنوعي للسلع والخدمات العامة المطلوب توزيعها على المجتمع."[2]

ورد في المعجم الإداري أن التنمية الإدارية هي مصطلح يطلق على مهام التنمية الإدارية والتي تتمثل أساسا في تطوير الوسائل والأساليب الإدارية للتنمية الوطنية وتختص بعمليات تطوير الأداء الإداري للأجهزة الإدارية وتحدد الكيفية والأساليب التي تؤدي إلى تطوير القدرات الإدارية[3].

إن التنمية الإدارية تشمل عدة عمليات، منها تدريب وتنمية المهارات تغيير الهياكل التنظيمية، تحسين أساليب الإدارة والإنتاج وتحسين وتطوير الإجراءات والعمل على تفعيلها.

---

1 - فضل الصباح، الفضلي، **مراحل العملية التدريبية كمدخل لتقييم فعالية برامج التدريب والتنمية الإدارية**، الرياض. مجلة الإدارة العامة، مجلد 34 ، عدد 04 ،: 1995 ، ص 641.

[2] مهدي حسن، زويلف و سليمان أحمد، اللوزي، **التنمية الإدارية والدول النامية**، عمان، دار مجدلاوي، 1996 ، ص 09.

[3] سمير، الشوبكي، **المعجم الإداري**، دار أسامة للنشر والتوزيع: الأردن، 2006 ، ص 119.

تعرف التنمية الإدارية كذلك بأنها:" نشاط مخطط ومستمر يهدف إلى تطوير السلوك الإداري وتطوير قدرات المديرين بالمنشأة من خلال المعارف والمهارات التي يكتسبونها من خلال برامج التنمية الإدارية."[4]

يربط الدكتور أحمد رشيد التنمية الإدارية بتنمية العنصر البشري في الإدارة خاصة في المستويات العليا والتنفيذية ويعرفها بأنها: "عملية تنمية مهارة الموظفين في كافة المستويات وبصورة منظمة، وذلك وفق إحتياجات العمل في أجهزة الدولة وتحقيقًا للتطور في تلك الأجهزة، وكذلك على ضوء التطورات العلمية الحديثة في علوم الإدارة وفنونها."

المطلب الثاني: تمييز التنمية الإدارية عن المصطلحات المرتبطة بها.

نستخلص من مجمل التعارف السابقة وجود تشابك وتداخل التنمية الإدارية مع الفروع الأخرى، كما هناك إشارة إلى إستخدام التنمية الإدارية مع مفاهيم إدارية أخرى يجب الإشارة إليها، وضرورة توضيح العلاقة مع هذه المفاهيم.

التنمية الإدارية والإصلاح الإداري:

يعرف الإصلاح الإداري بأنه:" جهد سياسي وإداري وإقتصادي وإجتماعي وثقافي هادف لإحداث تغييرات إيجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات، تحقيقًا لتنمية قدرات وإمكانات الجهاز الإداري، بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفعالية في إنجاز الأهداف."[1]

عرف مؤتمر الإصلاح الإداري في الدول النامية الذي عقدته هيئة الأمم المتحدة بجامعة ساسكي البريطانية سنة 1971 عملية الإصلاح الإداري على أنه حصيلة المجهودات ذات الإعداد الخاص، التي تستهدف إدخال تغييرات أساسية في المنظمة الإدارية العامة من خلال إصلاحات على مستوى نظام الجمعية أوعلى الأقل من خلال

[4] أحمد حبيب، **التنمية الإدارية**، = ?http ://www.ahmedhabib.net/UB/showthread.php، يوم 2016/03/09، 10:15

[1] فايز، حسين، **سيكولوجية الإدارة العامة**، دار أسامة للنشر عمان، 2008 ، ص 228.

معايير لتحسين واحدة أوأكثر من عناصرها الرئيسية مثل الهياكل الإدارية . والأفراد والعمليات الإدارية [2]

يرى ليمنس leman أن مفهوم الإصلاح الإداري يتضمن معنيين مختلفين :

الأول : يتمثل في التغيير الإداري، والذي يشتمل على مجموع التعديلات والممارسات التي تحدث ضمن الوحدات الإدارية، وفي العلاقات بين البيروقراطية والمجتمع.

الثاني : يتمثل في التحديث الإداري، وهو يتعلق بالبلدان النامية ويعني نقل تكنولوجية الإدارة الغربية إلى هذه البلدان.

يتضمن تعبير الإصلاح الإداري وجود نقائص معينة في أجزاء من الجهاز الإداري كبعض الأنماط والضوابط السلوكية مثلاً تحتاج إلى إعادة إلى الحالة السابقة، أي العمل على إعادتها إلى الحالة التي كانت عليها قبل حدوث هذه النقائص[1].

يمكن الإستنتاج أن الإدارة الحكومية عليها أن تقوم بالإصلاح الإداري ذاتيا، فهي مطالبة بتصحيح أخطائها أولاً بأول عن طريق التقييم والمتابعة والرقابة، وبإتباع الوسائل العلمية لتحسين أساليب العمل وتنظيم خطوات العمل الإدارية.

على الرغم من التشابه والتقارب بين المفهومين، التنمية الإدارية والإصلاح الإداري، إلا أنهما يختلفان سواء من حيث الأهداف التي يسعى كل منهما لتحقيقها وحتى من حيث التتابع الزمني لهما، فالإصلاح الإداري محدد بفترة زمنية، فبرامج الإصلاح الإداري تنتهي بمجرد زوال الخلل، أما التنمية الإدارية فتعتبر عملية مستمرة ليس لها نقطة وصول وإنما هي تعبر عن عملية تحسين دائمة.

التنمية الإدارية والتطوير الإداري:

يعبر مفهوم التطوير الإداري على التحسين في جزيئات الجهاز الإداري بالمعنى الميكانيكي أوالهيكلي، وغالبا ما يركز إهتمامه على البعد التقني والفني في الجهاز الإداري،

[2] Uniteds Nations, enhancing capabilities for administrative reform in developing countries, New York :U.N.Publication, p 04.

[1] عاصم، الأعرجي، **أساسيات في التخطيط للتطزير الإداري**، بغداد، مطبعة المعارف، 1977، ص 05.

من خلال إتباع الأساليب العلمية في العمل، وعلاج المشكلات التي تظهر . ودعم القدرات الإدارية[2].

يعرف كذلك على أنه:" مجموعة الأساليب والطرق المستوحاة بشكل عام من العلوم السلوكية، التي تصمم لتزيد من قدرة المنظمة على تقبل التغيير وزيادة فعاليتها.

بينما يعرفه بيكار Bechard " بأنه : جهد مخطط يشمل المنظمة بأكملها، ويدار من القمة بغية زيادة فعالية التنظيم وإحساسه بالصحة، من خلال مدخلات مدروسه في عمليات التنظيم، وذلك بإستخدام نظرية العلوم السلوكية."[1]

إن مفهوم التنمية الإدارية والتطوير الإداري لا يمكن إستخدامهما للدلالة على معنى واحد، سواء من حيث الأهداف أومن حيث التتابع الزمني، لكن ومع هذا الإختلاف لا يمكن الحديث عن التنمية الإدارية دون تطوير النظام الإداري، فهناك تسلسل زمني بين هذه المفاهيم بدءا بالإصلاح الإداري ثم التطوير الإداري فالتنمية الإدارية وصولاً إلى التنمية الشاملة.

التنمية الإدارية وإدارة التنمية:

من المفاهيم المتداخلة مع مفهوم التنمية الإدارية نجد مفهوم إدارة التنمية، والتي تعرف في المعجم الإداري بأنها:" تعتبر الأجهزة التي تدير التنمية في المجتمع وبمعنى آخر تتأسس إدارة التنمية على قاعدة دراسة وتحليل ووضع وتنفيذ الحلول لجميع المشكلات، فهي إدارة تهتم بفلسفة الأهداف وإستراتيجية التنمية الوطنية وأيضا عملية التخطيط والتنفيذ والتنظيم والرقابة التنموية، وهي الجهاز الذي يتولى تنفيذ عمليات التنمية."[2]

---

[2] عاصم، الأعرجي، **مرجع نفسه**، ص 06.

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

[2] سمير، الشوبكي، **مرجع سابق**، ص 20.

كما تعرف بأنها:"الإدارة التي تتولى تنفيذ خطط التنمية الإقتصادية والإجتماعية وتشمل كافة أجهزة الخدمات والإنتاج والعاملين بها، كما تعني طريقة الإدارة العامة في تنفيذ البرامج الإقتصادية والإجتماعية بغرض تنمية المجتمع المتخلف."، تهتم إدارة التنمية بوضع الأهداف وإختيار النظريات والنماذج، وتحديد نظام الأسبقيات والأولويات وتقييم الإطار العام للتنمية بمختلف مجالاتها.

إذن تشمل إدارة التنمية مجموعة من العمليات كوضع الفلسفة التنموية وأهدافها إنشاء وتحديد الأجهزة والمؤسسات التنموية، ووضع الأطر التنسيقية العامة لمحتويات عملية التنمية الشاملة.

يتضح أن إدارة التنمية هي جهاز يحتاج إلى قدرة على ترجمة رغبات المجتمع إلى واقع ملموس، عن طريق صياغتها وتنفيذها من خلال برامج وخطط تقوم الإدارة بتنفيذها بكفاءة وفعالية، من خلال ما يتوفر لها من قدرات و كفاءات.[1]

لقد جمعت إدارة التنمية بين مفاهيم إقتصادية ومفاهيم إدارية حديثة ومفاهيم السياسات العامة، وهو ما جعل الكثير يخلط بين المفهومين التنمية الإدارية وإدارة التنمية، هذا الخلط يدعو إلى التمييز بينهما رغم وجود عناصر مشتركة بينهما.

فبينما ترتكز إدارة التنمية على وضع الأهداف وتحديد الأولويات وفقا لأهميتها إضافة إلى العمل على تحديد نهج ومسار التنمية ومستقبلها، نجد أن التنمية الإدارية تركيزها مختلف عن إدارة التنمية، فهي تتمحور حول دراسة أساليب العمل وإجراءاته وطرقه[2].

[1] موسى، اللوزي، **مرجع سابق**، ص 36.
[2] مهدي حسن، زويلف و سليمان أحمد، اللوزي، **مرجع سابق**، ص 09.

رغم هذا الإختلاف لا يمكن نفي العلاقة القائمة بين التنمية الإدارية وإدارة التنمية فالعلاقة بينهما تكاملية وضرورية، فعمليات وضع أي إستراتيجية لإدارة التنمية تعتبر عملاً ناقصا إذا لم تتضمن هذه الإستراتيجيات خططًا مماثلة للتنمية الإدارية.

لقد أثبتت التجارب أنه إذا لم تحدث التنمية الإدارية لمواكبة التغيرات الداخلية والخارجية للجهات ذات العلاقة، فسوف تبرز على أعمالها علامات مرضية وسمات تراجعية ملزمة لضرورة إحداث التنمية اللازمة، إن الدول النامية لا تواجه لوحدها مشكلة التنمية الإدارية وإنما حتى الدول المتقدمة تسعى إلى تطوير أساليب إدارتها كي تستطيع التكيف مع التطورات اليومية، لكن الفارق الجوهري بين النوعين من الدول يكمن في أن الدول النامية لا تطور إدارتها بشكل ديناميكي، بل يوجد فتور وتراخ في إحداث التنمية، ويعود ذلك إلى تعدد المسائل والقضايا التي تهتم بها الدول في البلدان النامية، إلى جانب المركزية الشديدة التي تتصف بها هذه البلدان.

المطلب الثالث: خصائص وأهداف التنمية الإدارية

لاشك أن للتنمية الإدارية مجموعة من الخصائص والمميزات التي تميزها عن : غيرها من المفاهيم، يمكن إجمال هذه الخصائص والمميزات كما يلي[1] :

-1 الشمولية: فالتنمية الإدارية شاملة لجميع جوانب المسألة الإدارية وللتنظيمات والقطاعات كافة في المجتمع.

-2 مساهمة الجميع في التنمية الإدارية: أي إشتراك جميع المستويات والقطاعات في تفعيل التنمية الإدارية، مع تمييز دور السلطات العليا لأثرها السلطوي الإشعاعي على باقي المستويات والقطاعات.

1 - أحمد عبد السلام، دباس، **الإصلاح الإداري كمدخل للإصلاح الإداري**، د ب ن، د س ن، ص 01.

-3 ضرورتها في كل البلدان: المتقدمة منها والنامية، الغنية والفقيرة على حد سواء وتزداد هذه الضرورة أهمية في البلدان النامية.

-4 التنمية الإدارية ذات خصوصية محلية: بإعتبار أن الإدارة هي في الأصل مهنة أو إختصاص محلي[1].

-5 الإستمرارية والتجديد: فالتنمية الإدارية ليست إصلاحا ظرفيا مؤقتا يتعلق بمرحلة معينة، كما أن المسائل والظروف الإجتماعية والإدارية جزء منها، دائمة التطور والتبديل، وما هو جديد ومناسب اليوم سيصبح في مرحلة تالية قديما وغير مناسب يحتاج إلى إعادة النظر، فعلى التنمية الإدارية أن ترافق أو أن تسبق المستجدات والمتغيرات في المجتمع وفي الخارج.

-6 التكامل والتوازن: وذلك بأن تشمل التنمية الإدارية محاورها الثلاثة في آن واحد وبشكل مستمر، حيث لا يكون هناك تركيز على نواحي وتقصير في نواحي أخرى.

-7 الإرتباط الوثيق والجدلي مع أنشطة التنمية الشاملة في سائر الأصعدة والمجالات: بل يجب أن تكون التنمية الإدارية سابقة للتنمية الشاملة زمنيا، بإعتبارها مدخلا تمهيديا لها لتوفر لها إدارة رشيدة تساعدها على القيام بواجباتها.

-8 وجود مرجع مختص بها و متفرغ و دائم على الصعيد المركزي: إذ لا تنفع فيها اللّجان المؤقتة، مع وجود فروع لها في جميع القطاعات والأقاليم أو أهمها.

-9 التوسيع والإلتزام في تدريب العاملين في الإدارة: ليشمل الجميع بدءا من المستويات العليا.

[1] أحمد عبد السلام، دباس، **مرجع سابق**، ص .02

-10 إيجاد وسائل التنوير والتثقيف الإداري: كالصحف والدوريات المخصصة.

-11 الدمج في الإجراءات وفي التعليم والتدريب والتثقيف: بين النظرية والتطبيق بين التعلم والممارسة، لتحقيق الإستفادة من المتعلمين والأكاديميين من جهة، ومن الممارسين الواعين من جهة ثانية.

-12 تتطلب التنمية الإدارية القناعة والإيمان بها وبأهميتها وضرورتها وفوائدها.

أما فيما يتعلق بأهداف التنمية الإدارية فيمكن تصنيفها كما يلي[1] :

أ- تجنيب التقادم الإداري: من خلال تجنب الجمود في ذهنيات وسلوك المديرين والتجديد في طرق العمل وإدارته وتكنولوجية العمل المستخدمة.

ب- تخطيط عملية الإحلال: حيث تسهل عملية التنمية الإدارية عملية الإحلال والترقية للمراكز الوظيفية الأعلى في الهياكل أو الفصل أو الإستقلالية أوبلوغ سن التقاعد، أوغير ذلك من الأسباب.

ج- إرضاء مطلب النمو الذاتي للأفراد: حيث تتحقق أهداف المدراء في الوصول للمراكز الأعلى، والشعور بالإنجاز.

برداستنا لمفهوم الإدارة الإلكترونية نستنتج ما يلي :

إن مبادرة الإدارة الإلكترونية هي وليدة ظاهرة تكنولوجيا الإتصال والمعلومات متمثلة في شبكة الأنترنيت التي أحدث ثورة في مجال تداول المعلومات وأسلوب حياة الأفراد لدى فإن تعريف الإدارة الإلكترونية أتخذ عدة أشكال ولكنها أجتمعت هذه التعاريف

1 - أحمد، حبيب **مرجع سابق**، ص 03

على أن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كافة المعلومات والبيانات لإستخدام وسائل الاتصال الحديثة من الانترنيت والهاتف وغيرهما مما يدعم كفاءة وفعالية الأداء الإداري.

أما فيما يخص التنمية الإدارية فتعتبر الجاهز المسؤول عن نجاح الإداري لدى مختلف الأجهزة الحكومية في تحقيق الأهداف هذا يظهر من خلال مشاركتها في تحقيق الأهداف المسطرة.

الفصل الثاني

إسهامات الإدارة الإلكترونية لتحقيق التنمية الإدارية

تعد الجزائر كغيرها من دول العالم الثالث عرضة لضغوطات العولمة التكنولوجية حيث أضحت الإدارة الإلكترونية مطلبا أساسيا ورافضا للروافد للتقدم الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والإداري لكن الملاحة التي تستحق الذكر أولا هي غياب إستراتيجية وطنية

شاملة من أعلى مستوى إلى غاية ديسمبر 2003 وذلك مقارنة ببعض الدول العربية كالإمارات والأردن وقطر ... إلخ، وبقيت بعض المبادرات الفردية لبعض المجالات على مستوى مختلف القطاعات لعصرنة الإدارة العامة التي تفتقد إلى عنصر التنسيق والتعاون بين مختلف القطاعات وغيان البعد الاستراتيجي، يحث يلاحظ تركز هذه الجهود على قطاعات العدالة، البريد والمواصلات، وبدرجة أقل القطاع المصرفي.

دخلت خدمة الأنترنيت للجزائر سنة (1993) عن طريق مركز Cerist، وهو مركز للأبحاث تابع للدولة، وبعد خمس سنوات من هذه البداية المحدودة صدر المرسوم الوزاري رقم 256 لسنة 1998، الذي أنهى احتكار الخدمة من الدولة ويسمح للشركات الخاصة بتقديم خدمة الأنترنيت، في نفس السنة ظهرت أولى شركات التزويد الخاصة وارتفع عدد مقدمي الخدمة إلى 18 الشركة بحلول مارس سنة 2000[1].

المبحث الأول : تجربة الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة

يمثل مشروع اصلاح قطاع العدالة أحد مشاريع في برنامج الحكومة الجزائرية، الذي ترمي من ورائه إلى محاولة تحقيق النزاهة، وإقرار العدالة، وتأسيس دولة الحق والقانون وذلك من خلال توجه قطاع العدل إلى تطبيق تكنولوجية معلومات والاتصال في الهياكل الإدارية للقطاع والذي تهدف إلى التحول نحو تقديم خدمات عمومية إلكترونية من خلال رصد أهم المحاول والانجازات.

المطلب الأول : عصرنة قطاع العدالة

تعتبر العدالة من القطاعات التي شهدت تقدما ملموسا وذلك بفضل الحركية التي شهدتها من جراء تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويدخل ذلك في إطار الخطة

1 المبادرة العربية للأنترنت حر، الجزائر،www.oenarabe.net.ar/mode/94، 2016/03/09، 16:45.

الوطنية لإصلاح قطاع العدالة، والتي أقرها الرئيس الجزائري عبد العزيز بوتفليقة سنة 2003 من أجل تعزيز وثيرة العدالة لخدمة المواطنين، وفي هذا الإطار تم الإهتمام على تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإنتاج هذه الاستراتيجية لتحقيق هدف مواكبة قطاع العدالة لعصر تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

إن إدخال هذه التكنولوجيات في قطاع العدالة ليس هدفا في حد ذاته، بل يعد وسيلة للوصول إلى عدالة في متناول المواطن بأكبر فعالية وسرعة، وتمنح للقاضي الوسائل الثقنية لإتمام مهامه على أحسن وجه، وذالك يفترض بالضرورة أن تصاحب هذه الإستراتيجية جهود منظمة لمراجعة واعادة النظر في هيكلة لهذه التعزيزات التكنولوجية الحديثة، وتشترط على الخصوص بروز عقلية جديدة لتتناسب مع هذا التجاوز بين المعرفة والإعلام الآلي، وذالك في ضل الشفافية وحسن سير المرفق العام و بذالك سوف نتطرق إلى أهم المحاور والخدمات التي يقدمها قطاع العدالة[1].

المطلب الثاني: أهم المحاور والخدمات الالكترونية التي يقدمها قطاع العدالة.

في إطار إصلاح وعصرنة قطاع العدالة تم إحداث العديد من التغيرات الهادفة إلى تطوير القطاع وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن ومن هذه الإنجزات ما يلي :

أولا: انجاز أرضية الانترنت:

فمند نوفمبر 2003 ثم تزويد قطاع العدالة بممول الدخول إلى الانترنت دو نوعية رفيعة خاصة بالقطاع من أجل تلبية الأهداف الخاصة بالادارة والهيأت القضائية وكل

1 موقع وزارة العدل : "**عصرنة العدلة** " www.arabi.mjustice.dz/? =reforme4، 2016/03/10، 21:00.

المؤسسات المعنية، وتسمح له بانشاء وتسيير ذاتي لاتصالاته الالكترونية وتعميم الوصول إلى المعلومة لكل موضفي العدالة.

ثانيا: استحذاث موقع إلكتروني[2]:

والذي ثم انشاءه في أواخر نوفمبر 2003، يرمي إلى اعطاء معلومات قانونية لعامة الناس كما يحتوي على معلومات قانونية عامة وبالأخص من خلال منتدى الحوار بالإضافة إلى تطوير الانترنت في قطاع العدالة، والموجه بالخصوص إلى الاتصال الداخلي بين موظفي العدالة ويساعد في العمل المشترك بين مختلف المصالح.

بين سنتي 2005 و 2009 ثم انجاز مواقع واب للمجالس القضائية الـ 36 المطلع عليها حاليا عبر الانترنت تتضمن هذه المعلومات حول نشاطات هذه المجالس القضائية كل على حدى، كما تم انتهاء من وضع شبكة داخلية للوزارة portail intranet du ministère de la justice سنة 2006، التي تساهم في تبادل المعلومات بين مختلف مصالح الوزارة والمجالس القضائية.

ثالثا: انشاء بوابة القانون:

ثم انشاءها 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 لتشريعية والتنضيمية للجريدة الرسمية الصادرة

[2] عبد الكريم عشور، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، ص 148.

منذ سنة 1962، مزود بمحرك حسب موضوع امكانيات النسخ على قرص مضغوط، وقد انطلق العمل الفعلي لهذا الموقع بداية من جوان 2006.

رابعا: انشاء مركز وطني للسوابق العدلية:

يعتبر من أهم الانجازات التي تستحق الذكر، ثم استلامه في 06 فيفري 2004 وهو مشروع يمثل مرجعية حقيقية لتطوير وعصرنة الادارة، هذفه الأساسي أداء خدمة عمومية هامة، واعداد ومنح البطاقة رقم 03 لصحيفة السوابق العدلية في ظروف تتسم بالسرعة والفعالية[1]، وفي 2010 أصبح بامكان كل مواطن جزائري يتمتع بكامل حقوقه المدنية والمعنوية طلب اصدار شهادة السوابق العدلية رقم 03 الكترونيا عن طريق الانترنت بتعبئته لنموذج الموجود على الموقع.

وفي 2010/06/25 أصبح بامكان أفراد الجالية الجزائرية بالخارج الحصول على شهادة السوابق العدلية هذه المبادرة التي قمت بها وزارة العدل التي تسمح لأي مواطن جزائري في أي بقعة من العالم أن يتحصل في أقل من 10 دقائق على صحيفة السوابق العدلية المتعلقة به على مستوى قنصلية الجزائر بالبلد الذي يوجد به.

خامسا: نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية:[1]

والذي يعمل على:

- ايجاد سيولة أكثر لتسيير المنازعات، بفضل التسيير والمتابعة المعلوماتية للملفات القضائية من تاريخ ايداع القضية إلى غاية النطق بالحكم.

1 موقع وزارة العدل، **مرجع سابق**.
[1] عبد الكريم عشور، **المرجع السابق**، ص .149

- الشفافية والموضوعية في الجدولة وتصفية القضايا، من خلال التمكن بسرعة من معرفة الملفات لكل المتدخلين بما فيهم المواطن المعني ومحاميه عن طريق الاستشارة الآلية والشباك الالكتروني.
- إضفاء تنوير أحسن على القرارات السياسية العامة عن طريق تقديم احصائيات موثوقة ومنظمة، تمكن من توضيح الاتجاهات الكبرى للمنازعات، وخصوصياتها في مختلف المجالات المدنية، الجنائية والإدارية.
- ثم انجاز نظام تسيير ومتابعة الملف القضائي وتعميمه على مستوى 736 مجلس قضائي و 193 محكمة والمحكمة العليا ومجلس الدولة في سنة 2006.

لقد توج هذا النظام الذي هو في تطور مستمر بوضع شباك موحد يسمح للمواطن بالحصول آليا بالحصول على معلومات حول مسار القضايا المطروحة على الجهات القضائية، تسجيل الشكاوي، تسجيل الطعون بالنقض عن بعد والاطلاع عن بعد على الملفات المسجلة بالمحكمة العليا.

وفي سنة 2010 ثم فتح نافدة تسمح لكل متقاضي بالاطلاع على ما آلت إليه قضيته من خلال اسم المستخدم وكلمة المرور الصادرتين من الجهة القضائية المجدولة لقضيته.

كما ثم فتح شباك إلكتروني على مستوى الجهات القضائية يسمح باعطاء كل المعلومات عن القضايا المسجلة في وقت قياسي كما يمكن أيضا من استقبال المواطنين والمحامين فئة ذوي الاحتياجات الخاصة من خلال تخصيص فضاءات لكل فئة.

سادسا: رقمنة الأرشيف القضائي:[1]

[1] عبد الكريم عشور، المرجع السابق، ص .149

يرمي هذا المشروع إلى تحسين ظروف حفض الأرشيف القضائي وتسييره من خلال الاستعانة بالأدوات الحديثة التي تتضمن في نفس الوقت حماية أكبر ضذ التلف وضياع الوثائق وكذا السرعة في عملية البحث والاسترجاع، وعلاوة على هذا الطرح الغالب اليوم المتمثل في مسايرة الالتزامات القانونية في مجال المحافظة على الأرشيف، ستتمكن مصلحة الأرشيف القضائي من آداء خدماتها العمومية على أحسن وجه بالدرجة الأولى اتجاه المواطن الذي سيساعده في الحصول على الوثيقة أو استكمال ملف قضائي له أهمية بالغة، ثم الانتهاء من انجاز دفتر الشروط لهذا المشروع وهو مبرمج من سنة 2011 إلى 2013.

المطلب الثالث: تقييم الخدمات التي يقدمها قطاع العدالة

وتأتي هذه الخدمة الالكترونية نتيجة عصرنة قطاع العدالة التي انطلقت عام 2003، حيث ثم تزويد قطاع العدالة بممول للدخول إلى عالم الانترنت ذات نوعية رفيعة تلبي الأهداف الخاصة بالإدارة والهيئات القضائية وكل مؤسسة معينة وتسمح له بانشاء وتسيير ذاتي لاتصالاته الالكترونية، وتعميم الوصول إلى المعلومات لكل موظفي العدالة، كما ثم تطوير الانترنت حي بدأ العمل بها كمرحلة أولى في الإدارة المركزية قبل أن يعمم إلى كل الجهات القضائية سنة 2005 إلى 2009، ثم انجاز مواقع واب للمجالس القضائية الـ 39 الموجودة حاليا على شبكة الانترنت[1].

إن مبادرة الوزارة اعتماد استراتيجية لعصرنة العدالة وتقريبها من المواطن وكذا جعل العمل الالكتروني بما يسمح باقتصاد الجهد والتكاليف وتحقيق التنمية الإدارية رغم أنها مبادرة فردية ولم تعمم على مختلف الإدارات العامة والقطاعات الوزارية الأخرى وهو ما يبرر غياب استراتيجية وطنية نابعة عن الإرادة السياسية في سبيل تعميم الإدارة

1 موقع وزارة العدل، **مرجع سابق**.

الالكترونية في جميع القطاعات إلى غاية 2008 التي تمثل تاريخ اعتماد مشروع الجزائر الالكترونية 2013 الذي يمثل استراتيجية شاملة لتعميم تطبيق الإدارة الالكترونية في جميع الإدارات العامة.

المبحث الثاني: مشروع الجزائر الالكترونية للتحول نحو الادارة الالكترونية.

سعت الجزائر إلى دعم تحولها نحو تفعيل الإدارة الإلكترونية من خلال بذلها جهودا على مستوى الدولى والوطني من بين هذه الجهود قامت بوضع استراتيجية على المدى العيد تمثلت في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 التي تضمنت 13 محورا رئيسيا تهدف إلى تحقيق التنمية الإدارية وبناء مجتمع المعلومات وتحريك الإقتصاد وجعله غقتصاد رقمي وكذا تقليص البيروقراطية.

المطلب الأول: نبذة عن مشروع الجزائر الالكترونية.

بقي مصطلح الادارة الالكترونية إلى مرحلة متأخرة مفهود يكتنفه الغموض في أدهان المسئولين والقائمين على قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر، حيث يتضح من خلال النقاشات المختلفة انحصار المفهوم فيما يقوم به قطاع وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويبقى تطبيق الادارة الالكترونية مهمة هذا القطاع بشكل انفرادي إلى غاية صدور مشروع الجزائر الالكترونية وهي الوثيقة التي صدرت في ديسمبر 2008 والتي تتمثل حسب ما ورد فيها هي أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة الكترونية متكاملة في الجزائر.

وحسب ما جاء على لسان وزير البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، فإن الوثيقة إن لم تكن هي مشروع الإدارة الالكترونية فإن الأكيد الإدارة الالكترونية هي جزء من هذه الوثيقة، حسب ما جاء على لسان الوزير نقلا عن جريدة صوت الأحرار قائلا: " إن مشروع الجزائر الذي يضم عدة محاور يهدف إلى بناء مجتمع معلومات وتحريك

الاقتصاد وجعله رقمي، إضافة إلى تقليص البيروقراطية والوصول إلى السرعة في اتخاد القرارات "[1].

تعد الوثيقة عبارة عن برنامج مسطر إلى غاية سنة 2013 الهدف منها النهوض بالاقتصاد الوطني وتحسين مكانة المواطن من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطوير ودعم المؤسسات الادارية والاقتصادية وتحسين مستوى معيشة المواطنين عن طريق استعمالهم لتكنولوجية المعلومات والاتصال إضافة إلى تسهيل عملية التسيير عبر توفير المعلومات والسرعة في العمل وتوفير خدمات نوعية للمؤسسات وللمواطنين.

المطلب الثاني: أهداف ومحاور مشروع الجزائر الالكترونية.

تتضمن استراتيجة الجزائر الإلكترونية 13 محورا رئيسيا، حيث تحدد الأهداف الرئيسية والخاصة والمزمع انجازها إلى غاية سنة 2013 أما عن مضمون أو محتوى هذه المحاور فيمكن تلخيصها كما يلي[1] :

المحور الرئيسي أ: تشريع استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الادارة العمومية:

---

1 أحمد شريف بشام، **واقع الحكومة الفكترونية في الدول العربية، حالة الجزائر**، دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيات المعلومات والاتصال، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر 3 ،2010 – 2011، ص 163.

1 ف. بعيط، **الحكومة الإلكترونية هدفها تقليص البيروقراطية وتحريك الاقتصاد**، جريدة صوت الأحرار، www.saut-ahrar.net/online/mudules/news/fil=article.dz، 2016/03/11، 15:00.

حيث سيحدث ادخال تكنولوجيا الاعلام والاتصال وتعزيز استخدامها في الادارة العامة تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها، مما سيجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل أنسب، وتسمح تكنولوجيا المعلومات والاتصال بإنشاء فضاء اتصال مستقل عن التموقع المادي ويتيح توفر المعلومات من أجل تحسين نوعية صنع القرار.

في هذا الصياغ ثم وضع أهذاف خاصة وأحيانا مشتركة لكل دائرة وزارية وهي تتضمن:

استكمال البنى الأساسية المعلوماتية.

وضع نضم الإعلام مندمجة.

تطوير الخدمات الالكترونية لفائدة المواطنين والشركات والادارات الأخرى.

استكمال شبكات والمنظومات على مستوى الشبكات الداخلية والشبكة المحلية والتي تخص اقامة دعامات تراسل المعلومات الجغرافية.

المحور الرئيسي ب: تسريع استعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال[1]:

مثل اليوم وسائل التسيير في الإدارة المتطورة حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال الضمان الوحيد لبقاء إدارتنا في ضل العولمة، فبفضل الانترنت أصبحت السوق العالمية في اقتصاد يعتمد على المعرفة كقيمة أساسية ولهذا ثم تحديد الهدف الأساسي المتمثل في:

إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في القطاع الاقتصادي ودعم امتلاك تكنولوجيا الإعلام والاتصال من قبل الشركات وترتب عن ذالك أهداف ثلاثة:

1 أحمد شريف بسام، **مرجع السابق**، ص 167

دعم تكنولوجيات الاعلام والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات.

تطوير عرض الخدمات الالكترونية من طرف الشركات.

المحور الرئيسي ج : تطوير الآليات والاجراءات التحفيزية وتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات الاعلام والاتصال :

فمنا الضروري مواصلة عملية النفاذ إلى الأنترنيت، إذ يجب أول ترسيم هذا النفاذ من أجل السماح لكل مواطن، أينما وجد عبر التراب الوطني بالاستفادة من الخدمات العمومية الالكترونية، من قاعدة المعارف والعلم والمتمثلة في الانترنيت.

تشكل عملية النفاذ إلى الانترنيت هدفا رئيسيا يتفرع بدوره إلى ثلاثة أهداف خاصة تشمل :[1]

إعادة بعث عملية أسرتك، عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات التدفق السريع مع توفير التكوين ومضامين متميزة لفائدة كل من فئات المجتمع.

الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الانترنيت والحضائر المعلوماتية.

توسيع الخدمة العامة لتشمل النفاذ إلى الانترنيت.

المحور الرئيسي د : دفع وتطير الاقتصاد الرقمي :

فالاقتصاد الرقمي يتمحور حول ثلاثة مكونات أساسية :

[1] أحمد شريف بسام، **مرجع سابق**، ص .168

البرمجة.

الخدمات.

التجهيزات.

ولذلك وجب العمل على انشاء الشركات في مجال انتاج المضامين المحلية في صفتها محركا للابتكار رغم ما يعانيه هذا المجال من نقائص فمن الممكن تفعيل خبرات ومهارات المؤسسات الجزائرية في ميدان تكنولوجيا الاعلام والاتصال وتصديرها نحو أسواق أخرى.

إن الهدف الأساسي المسطر ضمن هذا المحور هو :

تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيا الاعلام والاتصال تطويرا مكثفا عن طريق مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والذي تمت مباشرته في إطار استراتيجية "الجزائر الإلكتورنية".

توفير كل الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال انتاج البرمجيات وتوفير الخدمات وتجهيز وتوجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال نحو التصدير.

المحور الرئيسي هـ : تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع :

فيجب أن تكون شبكة الاتصالات ذات التدفق السريع قادرة على توفير القدرات الضرورية عبر أرجاء الوطن بنوعية وأمان يستجبيان للمقاييس الدولية، في هذا الصدد فإن الهدف الرئيسي لهذا المحور يتمثل في :

انجاز بنية تحتية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة تكون مؤمنة وذات خدامات عالية الجودة عن طريق تأهيل البنية التحتية في الاتصالات.[1]

تأمين الشبكات والتسيير الفعال لاسم نطاق "Dz".

المحور الرئيسي و : تطوير الكفاءات البشرية :

بهدف تعزيز البنى التحتية وتعميم النفاذ إلى تكنولوجيات المعلومات والاتصال في اجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الكفاءات البشرية، وذلك ما يفرض اعادة النظر في مجال تكوين الكفاءات الاجتماعية.

في هذا الصدد فقط اقترح بريد الجزائر عملية التكوين عن بعد المسمات "تراينبوست" والتي أشرف عليها الاتحاد البريدي العالمي وهدفها :

تحسين المعلومات ومعارف أعوان البريد حسب ما ورد في تعليمة الاتحاد البريدي العالمي[1].

المحور الرئيسي ز : تدعيم البحث التطوير والابتكار :

فالاقتصاد القائم على المعرفة يستلزم تفاعلا قويا بين البحث والتطوير وعالم الاقتصاد، إذ أن الابتكار هو الذي يضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا ولهذا الغرض يختص الهدف الرئيسي لهذا المحور :

بتطوير الخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال عن طريق تعزيز نشاط البحث التطوير والابتكار وذلك عن طريق التنظيم والبرمجة وتثمين نتائج البحث وحشد الكفاءات وتنظيم نقل التكنولوجيا والمهارات.

---

[1] ف. بعيط، **الحكومة الإلكترونية هدفها تقليص البيروقراطية وتحريك الاقتصاد**، مرجع سابق.

1 Revue le facteur, centre national des imprimes, volume 76, Alger, février 2010, P 07.

المحور الرئيسي ح : ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني :

فمع ملاحظة أن الترتيبات والتشريعات القائمة لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن استخدام وتطوير تكنولوجيا الاعلام والاتصال وتشيد مجتمع المعلومات وعليه لابد من ضبط مستوى الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية، ومتطلبات المجتمع المعلومات وبالتالي فإن الهدف الأساسي يتمثل في تهيئة المناخ من الثقة يشجع على اقامة الإدارة الإلكترونية وهو ما يتطلب تحديد إطار تشريعي وتنظيمي ملائم.

المحور الرئيسي ط : الاعلام والاتصال :[1]

يطلع الاعلام والاتصال بدور هام ومتنامي في الاقتصاد القائم على المعرفة، حيث يشكل الاعلام قيمة أساسية تتحول عند تحصيلها إلى معرفة يطفي عليها الاتصال ثراء وأهمية أكبر لذلك يهدف مشروع "الجزائر الإلكترونية " في هذا الشق إلى التحسيس بدور تكنولوجيا والاتصال لتحسين معيشة المواطن الاجتماعية والاقتصادية للبلد وذلك عن طريق إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات، وإقامة نسيج جمعوي فإمتداد للمجهود الحكومي.

المحور الرئيسي : تثمين التعاون الدولي :

يتصف التعاون الدولي مع البلدان الأخرى في مجال تكنلوجيات الاعلام والاتصال بعدد هائل من المشاريع، لاسيما مع الاتحاد الأروربي في إطار مشروع "ميدا 2" ويهدف:

تعزيز التعاون الدولي إلى تملك التكنولوجيا والمهارات.

[1] موقع وزارة البريد وتكنولوجيات المعلومات والاتصال، **الجزائر الإلكترونية**، 2013، www.mpict.dz/fr/?e.algerie.2013، 2016/03/13، 20:25.

تحسين صورة البلد خارجيا وذلك بتفعيل المشاركة في الحوار والمبادرات الدولية واقامة شراكات استراتيجية بهدف تملك التكنولوجيا والمهارات.

المحور الرئيسي ك : آليات التقييم والمتابعة :

وذلك يتطلب تحديد نظام مؤشرات متابعة وتقيم تسمح بقياس مدى تأثير تكنولوجيا الاعلام والاتصال على التنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية من جهة وإجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الاستراتيجي "الجزائر الإلكترونية" من جهة أخرى وذلك اعتمادا على الاطار التصوري لنظام المؤشرات النوعية وإعداد مؤشرات ملائمة.

المحور الرئيسي ل : إجراءات تنظيمية :

يتطلب تنفيذ استراتيجية تطوير مجتمع المعلومات دعما مؤسساتيا هاما يأخذ بعين الاعتبار الطابع المتعدد الأبعاد بتكنولوجيات الاعلام والاتصال وفي إطار تحضير السياسة الموجهة لترقية مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي، تم تشكيل لجنة وزارية تدعى "اللجنة الإلكترونية" برئاسة رئيس الحكومة وتضم الوزراء المعنيين بهذا المجال، كما تم تشكيل لجنة تقنية لتوفير الدعم التقني لهذا المجال.

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا المحور في :

وضع تنظيم التنفيذ الفعلي للمخطط الاستراتيجي "الجزائر الإلكترونية" بفضل تأطير فعال ومتابعة دائمة وتنسيق منسجم بين مختلف الفاعلين المعنيين وطنيا وبين القطاعات، وتدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات والهيئة المتخصصة.

المحور الرئيسي م : يستلزم تنفيذ استراتيجية "الجزائر الإلكترونية" موارد مالية معتبرة يستحيل توفيرها من مصدر واحد وبالتالي لابد من استغلال جميع مصادر التموين المتاحة استغلالا جيدا، كما أنه يجب أن تكون الاجراءات التشريعية والمادية مقرونة بتقييم

مالي دقيق إلى أبعد حد ممكن، ويستلزم الأمر كذلك ترتيب هذه الاجراءات حسب تأثيرها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية[1].

إن الآليات العملية التفصيلية الخاصة بالمحاور التي تضمنها مشروع "الجزائر الإلكترونية" تتمثل في ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العامة وتعزيز استخدامها بهدف عصرنة الادارة العامة ووضع مختلف خدماتها على شبكة الانترنيت وتوفير المعلومات في أي وقت وأي مكان، وتم في هذا الاطار وضع اهداف خاصة وأخرى مشتركة لكل دائرة وزارية لاستكمال البنى الأساسية المعلوماتية ونشر تطبيقات قطاعية وتنمية الكفاءات البشرية وتطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والعمال والإدارات الأخرى.

ومن خلال مضمون الوثيقة التي تعتبر متأخرة مقارنة بحجم وأهمية الإدارة الإلكترونية فتعد مشروعا طموحا إذ تم تطبيقه بعناية ودقة، عن طريق مقومات النجاح الحقيقية كالقيادة الراشدة والتخطيط الاستراتيجي على المستوى البعيد وتوفير الكفاءات البشرية والموارد المالية اللازمة مع التسيير العقلاني لها وتزويد المشاريع بآليات متابعة والتقييم الحقيقي لأهداف هذا المشروع.

المطلب الثالث : بعد القطاعات التي مستها الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

أولا : الخدمات الإلكترونية بقطاع البريد والمواصلات :

يفتح البريد والمواصلات العديد من الخدمات عن بعد للمستفيدين منها وعلى الرغم من الصعوبات المطروحة فإنه يسعى إلى تطويرها[1].

1 موقع وزارة البريد وتكنولوجيات المعلومات والاتصال، **الجزائر الإلكترونية**، 2013، www.mpict.dz/fr/?e.algerie.2013، 2016/03/13، 20:15.

ومن أبرز هذه الخدمات :

1 – الحوالة الإلكترونية : وتستخدم لتحويل الأمول لشخص أخر ليس له حساب وهذه الخدمة توفر في كل مكاتب البريد الجزائرية المرتبطة بالشبكة.

2 – السحب الآلي للأموال : باستعمال بطاقة السحب عن طريق الصراف الآلي وتستعمل في الشبابيك لمكاتب البريد وهي محمية برقم سري وتعمل على كل أجهزة الصراف الآلي في الجزائر، إلا أن سقف السحب اليومي لا يجب أن يتعدى (20.000 دج) أسبوعيا وفي كل عملية.

3 – الحساب الجاري عن بعد : خدمة 1530 : الإطلاع على الرصيد عبر مكالمة هاتفية للرقم 1530 من هاتف ثابت أو موبليس لطلب دفتر الصكوك عبر المكالمة.

خدمة ECCP :

الإطلاع على الرصيد وطلب دفتر الصكوك عبر الانترنيت.

تحويل الأموال عن طريق واسترن يونين WESTERN UNION : تقوم هذه الخدمة على مساعدة الأجانب والمهاجرين على تحويل الأموال من وإلى داخل وخارج الوطن[1].

ثانيا : الخدمات الإلكترونية بالضمان الاجتماعي :

في إطار اصلاح الضمان الاجتماعي وتبسيط إجراءات الخدمة شرعت وزارة الضمان الاجتماعي في استعمال نظام البطاقة الإلكترونية وهي بطاقة الشفاء للتأمينات الاجتماعية، حيث سيتم السيطرة على المصاريف والحد من العجز الدائم للصندوق وذلك

---

1 الموسوعة الاقتصادية وعلوم التسيير "**جميع الخدمات التي تقدمها بريد الجزائر**" poste.www.iktissad.blos.pot.com/algerie- ، 2016/03/13، 18:00.

[1] خدمات واستارن يونيون www.algeria.westernunion.com، 2016/03/14، 09:30.

بإنشاء قواعد المعلومات دقيقة وموثقة كما تساهم في تبسيط وتسريع اجراءات تعويض المؤمنين الإجتماعيين مع تحقيق اقتصاد في التسيير وتحسين المردودية لمواجهة بنجاعة العدد المتزايد من الملفات التعويض الطبي، كما تسمح بالتعرف على هوية المؤمن اجتماعيا ودوي الحقوق من خلال تسهيل مستحقات المؤمن لدى مصالح الضمان الاجتماعي أو مقدمي العلاج عن طريق احتواء البطاقة على شريحة إلكترونية، دونت فيها كل المعلومات التي تسمح بالتعرف على المرضى ودوي الحقوق[1].

المبحث الثالث : أهم المشاريع التي ساهمت في تحقيق التنمية الإدارية في الجزائر

في إطار تطبيق برنامج الإدارة الالكترونية 2013 بادرت الجزائر بالعديد من المشاريع التي تخص بها بعض المناطق في البداية كتجارب ليتم تعميمها فيما بعد ، و من هذه المشاريع :

المطلب الأول : مشروع البلدية الالكترونية :

من مشاريع الحكومة الالكترونية بالجزائر رقمنة مصلحة الحالة المدنية و إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها ليتم استرجاعها لاحقا سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية ، أو من اجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ الكترونية على شبكة الانترنت لوثائق و عقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن ليتمكن من حفظها أو طباعتها [2].

و دشنت أول بلدية الكترونية بالجزائر يوم 14 مارس 2011 بالمقر الفرعي الإداري في 500 سكن بباتنة ، و أصدرت أول شهادة ميلاد (12خ) في بضع ثوان على مستوى

---

1 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **"تعليمات استعمال بطاقة الشفاء للمؤمن له اجتماعيا"، مطبعة الضمان الاجتماعي**، نوفمبر 2007، ص 01.

2 بوهيني شهرزاد ،" **البلدية الالكترونية بالعربية ضمن الحكومة الالكترونية** "،مركز تنمية التكنولوجيات المتقدمة ،الجزائر- متاح فيhttp://www.csla.dz/mjls/index.php?option=co : ، 2016/03/15، 11:30.

الشباك الالكتروني ، و هي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد و تسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى السفر الرئيسي للحالة المدنية ، و تستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف شهادات الزواج و الوفاة في انتظار تمديد العملية إلى كافة الوثائق[1]

المطلب الثاني : مشروع جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين :

أعلنت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية في 28 ديسمبر 2011 عن إطلاق المرحلة الأولى بإصدار جواز السفر البيومتري الالكتروني بداية من 02 جانفي 2012 على مستوى 47 دائرة بعواصم الولايات بالمقاطعة الإدارية لحسين داي بالجزائر العاصمة و أضاف ذات المصدر أن هذه الدوائر تم تعيينها كمواقع نموذجية للشروع في هذه العملية و التي ستعمم تدريجيا على جميع المقاطعات و الدوائر[2].

و يهدف مشروع جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين إلى عصرنة وثائق الهوية و السفر ، حيث ستكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية و الالكترونية CNIBE وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية . وفي ما يتعلق بجواز السفر الالكتروني البيومتري هو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا ، ويكون مطابقا للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني OACI[3]

ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية في العدد 45 من الجريدة الرسمية قرارا وقعه الوزير يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين ، و الجديد فيه انه بالإمكان تحميل الاستمارة من موقع و وزارة الداخلية على شبكة الانترنت و إرسالها عن طريق البريد الالكتروني في خطوة مهمة لتجسيد مشروع الجزائرالالكترونية و تعميم استعمال الوسائط الالكترونية في المعاملات الإدارية.

[1] من اجل إدارة قريبة من المواطن "، **بوابة المواطن** ،http://www.elmouwatin.dz - ، 2016/03/17، 22:00.
[2] مرجع نفسه.
[3] جواز السفر الإلكتروني، **المرجع نفسه.**

المطلب الثالث : مشروع الصحة الالكترونية :

نظرا لأهمية استعمال التكنولوجيات الحديثة في المجال الطبي و بهدف النفاذ إلى المعلومات الطبية و مصادر المحتوى الملائمة للظروف المحلية اهتمت الجزائر بهذا الجانب من خلال أتمتة جزئية لمؤسساتها الصحية ، و كذا إنشاء قواعد معطيات وطنية للخدمة الطبية، وقد عملت الجزائر على إنشاء عدة مشاريع هامة و أساسية بهدف إقامة منظمة عصرية في المجال الصحي و نذكر منها[1] :

نظام يسهر على الوقاية الوبائية.

الطب عن بعد الذي أصبح ضرورة ملحة بهدف فك العزلة عن المناطق المحرومة من الأطباء المختصين.

التكوين المتواصل عن بعد .

الاتصال بمختلف أشكاله كتحويل الملفات و الرسائل .

هذه المشاريع حسب مستشار وزارة الصحة أعطت ديناميكية كبيرة لاستعمال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال داخل المستشفيات حيث أصبح من الممكن م ا رقبة الموارد البشرية ، الميزانية ،الأدوية ، بالإضافة إلى تسيير التجهيزات الطبية و المؤسسات التابعة لقطاع الصحة ، ومن هنا جاءت فكرة شبكة" صحة الجزائر" و التي مرت بثلاث م ا رحل:

المرحلة الأولى : و قد دخلت حيز التنفيذ في 10 سبتمبر 2006 شملت 95 موقعا (الصحة وزارة السكان و إصلاح المستشفيات ، مديرية الصحة العمومية ، المركز

[1] أحمد شريف بسام، **مرجع سابق**، ص .166

الاستشفائي الجامعي و كل المؤسسات التابعة للقطاع الصحي) و في هذه المرحلة تم تسجيل عدة اجراءات فعلية خاصة فيما يتعلق بالمراقبة الوبائية.

المرحلة الثانية : و فيها تم التوقيع على اتفاقية بين وزارة الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات و بين اتصالات الجزائر بتاريخ 10 مارس 2007 بموجبها سيتم ربط 134 موقعا من بينها 30 مؤسسة استشفائية مختصة عبر الوطن و 70 قطاعا صحيا ، بالإضافة إلى 340 مدرسة تكوين شبه طبي تابع لوزارة الصحة.

المرحلة الثالثة : و فيها تم التوقيع على اتفاقية أخرى بين وزارةالصحة و اتصالات الجزائر تشمل 670 موقعا(مستشفيات الملحقات الاستشفائية و القطاعات الصحية) لتكتمل شبكة الانترنيت " صحة الجزائر " و تعمم على 899 موقعا خاصا بالقطاع الصحي عبر الوطن وتتمثل مهام الشبكة في المراقبة الوبائية خاصة المتعلقة بالأمراض ذات التصريح الإجباري الكوليرا ، التفويد ، السل ... و بفضل هذه الشبكة تم التعرف على الأمراض المذكورة عن طريق الأطباء سواء بالقطاع العام أو الخاص و في أي مكان وجد ، و كذا مسؤول المخابر العامة أو الخاصة في حالة اكتشاف هذا النوع من الأمراض، الأمر الذي مكن مختلف العاملين في القطاع من الحصول على المعلومة حول الأوبئة[1].

المطلب الرابع مشروع السجل التجاري الالكتروني :

تشرع الحكومة الجزائرية على دارسة مشروع إطلاق السجل التجاري الالكتروني محدد الصلاحية من سنة إلى ثلاثة سنوات على الأكثر ، و تعمل وزارة التجارة على دراسة المشروع ، حيث أعلن وزير التجارة مصطفى بن بادة عن عملية إعادة هيكلة السجل

[1] احمد شريف بسام ، **"مرجع سابق،** ص 168.

التجاري، عن طريق وضع السجل التجاري الالكتروني و الذي هو عبارة عن بطاقة مغناطيسية محددة الصلاحية ، وأضاف بأنه سيساهم في الحد من مظاهر التحايل والممارسات التجارية غير القانونية و الغش التجاري و الاقتصادي . و حسب الوزير فان مشروع السجل التجاري يدخل ضمن إطار مشروع الحكومة الالكترونية و سيتم بالتنسيق مع مؤسسة بريد الجزائر[1].

المبحث الرابع : الإدارة الإلكترونية في الجزائر رؤية مستقبلية

على الرغم من الجهود الكبيرة التي بذلتها الجزائر من اجل بناء الإدارة الالكترونية، فان هذا المشروع لم يحقق الأهداف المعلنة التي جاءت بها وثيقة الجزائر الالكترونية 2013 على ارض الواقع وهذا باعتراف القائمين على المشروع ، وأمام العقبات التي أدت إلى تعثر السياسة العامة في مجال الإدارة الالكترونية في الجزائر فانه يجب :

المطلب الأول : تخطيط للإدارة الالكترونية :

يتطلب مشروع الإدارة الالكترونية الرؤية الواضحة و التخطيط الدقيق كما يتطلب توفير الإمكانيات المادية و البشرية و تفعيل آليات المتابعة من قبل القيادة السياسية العليا في إطار استراتيجية وطنية شاملة يشارك فيها كل المنتفعين من المشروع كالمؤسسات العمومية والمواطنين و القطاع الخاص و المجتمع المدني[1].

ولان مشروع الحكومة يتناول قضية التغيير الجذري لبناء الإدارة العامة الحكومية، فان مخاطر الفشل كبيرة إذا لم توضع عملية التطوير ضمن إطار استراتيجي يأخذ مداه وفعاليته من المراحل و الخطوات الجوهرية المتكاملة التي يجب أن يقطعها المشروع خلال

[1] وزارة التجارة الجزائرية ، "**السجل التجاري**- " متاح في http://www.mincommerce.gov.dz/arab :، 2016/03/25، 19:40.

[1] بلعربي عبد القادر، لعرج مجاهد نسيمة أمغبر فاطيمة الزهراء، "**تحديات التحول إلى الحكومة الاكلترونية بالجزائر**" ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي الخامس، اقتصاد اللافتراضي وانعكساته على الاقتصاديات الدولية، ص 14.

عملية صياغة استراتيجية الانتقال إلى الإدارة الالكترونية . و بالنسبة للدول النامية فان الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية هو بمثابة تحول صعب، و بعيد كل البعد عن الانتقال الهادئ من محطة إلى أخرى، أو من أسلوب عمل إلى أخر بدون عقبات ومقاومة وتحديات وتجارب فشل وتراجع، تتطلب النظر في الكثير من المسلمات والتعلم من الأخطاء المكلفة والمريرة[2].

المطلب الثاني الإرادة السياسية :

يتطلب برنامج الإدارة الالكترونية وجود مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة و المناسبة ، وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ[3].

و حين تكون السياسة العامة تهدف إلى إدخال تغيرات جذرية و جوهرية في نمط العيش أو الخدمات المقدمة للمواطنين أو في المشاريع الكبرى فان الأمر يستلزم إنشاء وزارات جديدة أو إقامة شركات حكومية أو الاستعانة بالقطاع الخاص.

في الجزائر "اللجنة الالكترونية" هي الهيئة المكلفة بتنفيذ و متابعة مشروع الحكومة، إن إعادة بعث مشروع الإدارة الالكترونية يتطلب تفعيل اللجنة الالكترونية، ومنحها صلاحيات أوسع من اجل ضمان أعمال التنسيق بين القطاعات المختلفة و التقييم والرقابة خلال مراحله المختلفة . وهذا يتطلب إرادة سياسية كبيرة من القيادة العليا ، باعتبار أن هذا المشروع سيؤدي إلى تغيرات جوهرية في المنظمات العامة و طبيعة نشاطاتها و علاقاتها بالمواطنين وقطاعات الأعمال على المستوى الداخلي و الخارجي ، خاصة و أن الجزائر مقبلة على الانضمام إلى منظمة التجارة الدولية ، و الشراكة والتعاون مع العديد من الدول والمنظمات على المستوى الإقليمي و القاري و العالمي .

المطلب الثالث : التكوين و التوعية :

[2] سعد غالب ياسين، **مرجع سابق**، ص 40.

[3] محمود القدوة، **مرجع سابق**، ص .40

قلة الوعي لدى المواطن بأهمية التكنولوجيا بسبب الثقافة السائدة و انتشار أمية الحاسوب ليس لدى المواطنين فحسب ، بل يمتد إلى موظفي الإدارة و القادة الإداريين ، مما يؤدي إلى حالة الخوف من هذه التكنولوجيا الحديثة و ما تفرزه من نتائج ، مما يتطلب تكثيف حملات التوعية و الدعاية عبر وسائل الإعلام المختلفة ولا سيما التلفزيون باعتباره اقرب وسيلة من المواطن ، وإزالة الحواجز النفسية التي تعيق المشروع.

و في هذا الصدد تطرق البروفيسور مليك سي محمد مستشار وزير البريد وتكنولوجيات الإعلام و الاتصال خلال تنشيطه مداخلة بمركز الشعب للدراسات الإستراتيجية بعنوان " الإدارة الالكترونية في الجزائر" و تحدث مطولا عن دور المعلوماتية و كيفية تفعيل دور الوسائل التكنولوجية في الحياة المعيشية ، و كذا ضرورة تغيير الذهنيات الوطنية من اجل مسايرة التغيرات على الساحة الوطنية و الدولية بالخصوص ، و التي تقتضي تقاسم المعلومة و تعميمها في وقت ضيق و بسرعة . و أكد من جهة أخرى أن نجاح مشروع الحكومة الالكترونية متوقف على مجانية الانترنت بصفة كاملة لكل فئات المجتمع[1].

وللقضاء على أمية الحاسوب في الجزائر يتطلب تدريس تكنولوجيا الإعلام والاتصال في جميع مراحل التعليم ،الابتدائي و المتوسط و الثانوي و توفير الوسائل المادية و البشرية لذلك.

و تكثيف برامج التكوين في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال لاسيما لموظفي الإدارة العمومية ، وكل هذا من شأنه أن يساهم في تدارك الفجوة الرقمية على المستوى الداخلي والخارجي والتي تعد من اكبر العقبات التي تعرقل بناء مجتمع المعلومات في الجزائر ، والذي يعد من ابرز تحديات الحكومة الالكترونية في الجزائر .

و في هذا الصدد يرى الباحث إسماعيل اولبصير أن مشكل استعمال التكنولوجيا يعد من ابرز التحديات التي تواجه مشروع الإدارة الالكترونية ، و يضيف لطالما كنت أتساءل

[1] بن حمادي يؤكد :"**نجاح مشروع الحكومة الاكترونية على مجانية الانترنيت**" www.sawt-alahrar.net/oldcite/modules، 2016/03/28، 14:45.

عن سبب عدم تدريس مادة الإعلام الآلي و تطبيقاتها في التعليم الابتدائي ؟ فمن المفروض أن يتعود الطفل على استعمال الكومبيوتر الذي هو مفتاح كل التكنولوجيات[1].

المطلب الرابع : الاستثمار في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال

يعد الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال جزء من مشروع الإدارة الالكترونية ، سيؤدي بالتأكيد إلى عائد في الأجل المتوسط و البعيد[2].

ويعتبر رفع و تحسين قدرة التدفق إلى درجات يمكن من خلالها ضمان انتقال المعلومة بالسرعة المطلوبة ، و على جميع المستويات ، التحدي الأكبر الذي يواجه مشروع الإدارة الالكترونية بالجزائر[1].

ومن اجل تدارك النقص المسجل في استكمال البنية التحتية لا سيما الانترنت والهاتف، يتطلب الأمر فتح المجال للاستثمار المحلي و الأجنبي في هذا المجال ما يؤدي إلى وجود بيئة تنافسية ، و تحسين الخدمة و تقليل أسعارها و تكون في متناول جميع المواطنين ولا سيما ذوي الدخل المحدود ، و ضمان المساواة في الاستفادة من خدمات الإدارة الالكترونية . و إزالة جميع العراقيل التي تعيق تطوير الخدمة في مجال الهاتف النقال ، و كل هذا من شانه سيؤدي إلى التقليل من الفجوة الرقمية في الجزائر ، و يفتح الآفاق الكبرى للاقتصاد الوطني .

المطلب الخامس : التشريع و الأمن الالكتروني :

---

[1] اسماعيل اولبصير، **مشروع الحكومة الالكترونية الحتمية الاقتصادية بحاجة إلى إرادة سياسية عالية**، www.djazairnews.info/dialogue.، 2016/04/01، 19:20.

[2] سعد غالب ياسين، **مرجع سابق**، ص 193.

1 اسماعيل اولبصير، **مرجع سابق**.

يعتبر الجانب القانوني و الأمني من أكثر الأمور حساسية في مشروع الإدارة الالكترونية خاصة في ظل توسع الجرائم الالكترونية و يجب أن يكون تأمين الحكومة الالكترونية على مستوى التقدم العلمي الذي ساهم في تحول الإدارة من شكلها التقليدي إلى الإدارة الكترونية[2].

والجزائر من بين الدول المهددة بالقرصنة و الجريمة الالكترونية ، و نجاح مشروع الإدارة الالكترونية مرهون بتطوير برامج الحماية. و الاستفادة من التجارب الدولية والخبراء الجزائريين في هذا الميدان .

و في هذا الإطار يرى الخبير و المستشار في الأمن المعلوماتي عبد الرزاق دردوري وضع مقاربة وطنية شاملة للوقاية من القرصنة الالكترونية و حماية المؤسسات و الهيئات العمومية ، و أوضح أن هذه الهيئات لا ينبغي أن تعتمد على مقاربات فردية ، و لكن عليها تطبيق المقاربة الشاملة التي بادرت بها السلطات العمومية من اجل مواجهة القرصنة الالكترونية بشكل فعال و ناجح . و لاحظ أن الجزائر تطور مقاربة " دفاعية " من خلال شراء تجهيزات الحماية في حين أن المقاربة الهجومية كما أوضح تعد ضرورية لمواجهة كل التهديدات ، و أوضح أن المقاربة الهجومية تكمن في إنشاء دوائر لخبراء في المجال من خلال توعية مختلف الهيئات منذ ظهور تهديد جديد أو فيروس جديد . وأضاف في هذا السياق إن الجزائر بذلت جهودا من اجل مكافحة الإرهاب من خلال إصدار قوانين لم تكن موجودة سنة 1990 داعيا في هذا الصدد إلى التفكير في قوانين و إعدادها في إطار محاربة القرصنة الالكترونية للتكيف مع التطورات التي تشهدها التكنولوجيات الحديثة لاسيما الانترنت[1].

---

2 عبد الفتاح بيومي، **مرجع سابق**، ص 11.

[1] خبير يدعوا إلى استراتيجية دفاعية لمواجهة التهديد الإلكتروني، www.annasaronline.com، 2016/04/05، 10:30.

و كذلك ضمان حماية الخصوصية للمواطنين و المستفيدين من خدمات الإدارة الالكترونية، و فك الغموض الذي يكتنف المعاملات الالكترونية بتكثيف حملات التوعية ولا سيما حول التجارة الالكترونية ، باعتبارها من أهم الخطوات نحو تطبيق الإدارة الالكترونية.

الخاتمة

يتضح من خلال فصول البحث أن النظام العالمي المعاصر أضحى عالم التغيير وعدم الاستقرار على جميع الأصعدة السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية والتكنولوجية وهو ما يعد حتمية للتغيير الإداري خاصة بإعتبار الإدارة العامة هي قائدة للتنمية الشاملة للمجتمع، وبإعتبارها كذلك حلقة الوصل بين المجتمع وشرائحه المختلفة والنظام السياسي الحاكم.

انطلاقا من ذلك يتأكد يوما بعد يوم حرص الإدارات العامة في الدول العالم على ضرورة مسايرة مختلف التطورات التي أفرزتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي شملت كافة نواحي الحياة، والتغيير في قواعد العمل وأساليبه وفي النماذج وفقا لمتطلبات العولمة، بذلك مثلث الإدارة الإلكترونية مطلبا هاما تفرضه التحولات الإلكترونية، وتنتهجه الإصلاح الإداري، كمرحلة ضرورية في ضل العصر الرقمي والانفتاح على المجتمعات العالمية، وهو ما يقتضيه التطور الحقيقي للمؤسسات الخدمة العمومية الرامي إلى القضاء على التحديات البيروقراطية وتسهيل مهمة طالبي الخدمات العمومية وتنمنع الرشوة والمحسوبية.

حيث تمثل الإدارة الالكترونية أسلوبا إداريا متطورا لتقديم الخدمات للمواطن، بهدف رفع كفاءة الأداء الحكومي وترشيد الاتصال العمومي، واختصار الاجراءات الروتينية التي يعانى منها المواطنون، وتوفير المعلومات والمعطيات بطريقة بسيطة للاستفادة من التقدم التكنولوجي والرقمي الحاصل في عالم اليوم .إذ يتطلب تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية توافر العديد من الإمكانات بهدف تقديم خدمة متميزة وذات جودة للمواطن، وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة العامة(الحكومية)في ذات الوقت،ووضع رؤية مستقبلية واستراتيجية واقعية على مستوى الدولة و خطة تسير وفقها كل القطاعات باختلاف مجالات تخصصها ،كشكل من الأشكال التواصلية الجديدة التي تفرضها البيئة التكنو اتصالية، وتجسيدا لسياسة مستحدثة في الاتصال العمومي بالجزائر لفائدة المواطن بالدرجة الأولى .كما

أن التطبيق غير السوي و الدقيق لمفهوم واستراتيجية " الإدارة الالكترونية" والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الالكترونية دون اعتماد التسلسل و التدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف المؤسسة الخدمية لأنه عندها نكون قد تخلّينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل ممّا من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل أنشطة تلك المؤسسات أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل و الكامل للنظام الإداري الالكتروني.

وفي هذا الإطار ومحاولة الإجابة على الاشكالية المطروحة تم التطرق إلى فصلين حيث تناولنا في الفصل الأول ماهية الإدارة الإلكترونية والتنمية الإدارية، أما في الفصل الثاني تم التركيز فيه على اسهامات الإدارة الإلكترونية لتحقيق التنمية الإدارية في الجزائر، من خلال التطرق إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة الجزائرية من خلال تجربتي عصرنة قطاع العدالة لسنة 2003 وما تلاها من إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 الذي يمثل الاستراتيجية العامة والوثيقة الرسمية التي تحدد ملامح ومحاور الكبرى لإدارة عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

ختام هذه الدراسة هناك استنتاجات هي كما يلي :

- استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت والمكان، وأمن المعلومات وغيرها.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية وكفاءة آداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال مساهمتها في رفع انتاجية العاملين توفير الجهد والوقت وتقليل التكاليف.
- الإدارة الإلكترونية من الأساليب الحديثة تمثل آلية هامة في التنمية الإدارية أصبح لازما على الدول التوجه إليها وخاصة الجزائر من أجل تحسين الخدمات الموجهة إلى المواطن بما يضمن النزاهة ويرفع من مستوى الوضوح الخدمة العمومية.
- يمثل مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 أول وثيقة رسمية محددة لملامح للتحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر وهو مشروع خماسي يمتد من سنة 2008-2013 ويشمل 13 محور رئيسي يمثل العناصر الرئيسية في عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتحقيق التنمية الإدارية.

- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد في المؤسسات الحكومية.
- التوصيات والاقتراحات :

من خلال تناولينا هذه الكذكرة التي تم عرضها نورد مجموعة من التوصيات الهامة والمتمثلة أساسا فيما يلي:

تعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها من خلال تنظيم الندوات، المحاضرات، ورش العمل لعرض جوهرها و التعريف بالتقنيات الحديثة الضرورية لقيامها.

إعادة بناء الهياكل التنظيمية والاجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

إيجاد حلول للمعوقات التي يمكن أن تعطل النظم المعلوماتية و التقنية داخل الإدارة الالكترونية.

القيام بالدورات التكوينية للموارد البشرية تماشيا مع احدث التطورات التكنولوجية بهدف رفع كفاءة و جودة أداء العمل.

إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية و تنظيمها وفق إطار قانوني.

تخصيص ميزانية كفيلة بتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي داخل كل منظمة.

التنسيق على مستوى عالٍ لدى السّلطات العمومية، التي تكون هي مركز وموقع القرار والسلطة .

قائمة المختصرات :

- ط : الطبعة
- د ب ن : دون بلد النشر
- د س ن : دون سنة النشر
- ص ص : من الصفحة إلى الصفحة
- P : Page
- N° : Numéro

قائمة المراجع والمصادر

المراجع باللغة العربية : الكتب :

1- أحمد عبد السلام، دباس، **الإصلاح الإداري كمدخل للإصلاح الإداري**.

2- أحمد علي صالح، بيداء ستار البياني، عادل حرحوش المفرجي، **الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية**، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.

3- أحمد محمد سمير، **الإدارة الإلكترونية**، الأردن، دار المسيرة، ط 1، 2009.

4- إيمان عبد المحسن زكي، **الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، .2009

5- جاسم مجيد، **الإدارة الحديثة والنظم الإلكترونية**، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2005.

6- خالد ابراهيم ممدوح، **أمن الحكومة الإلكترونية**، الإسكندرية الدار الجامعية، .2008

7- رأفت رضوان، **الإدارة الإلكترونية**، القاهرة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار.

8- رحيمة الصغير ساعد نمديلي، **العقد الإداري الإلكتروني (دراسة تحليلية)**، الإسكندرية، دار الجامعة، 2007.

9- سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**، المملكة العربية السعودية، مركز البحوث لمعهد الإدارة العامة، ، 2005.

10- سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية**، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، .2010

11- سمير، الشوبكي، **المعجم الإداري**، دار أسامة للنشر والتوزيع: الأردن، 2006.

12- شوقي ناجي جواد، مزهر شعبان العاني، العملية **الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**، الأردن، إثراء للنشر والتوزيع، ط 1، .2008

13- صلاح الدين الهيتي، نعمة عباس الخفاجي، **تحليل أسس الإدارة العامة منظور معاصر**، الأردن، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.

14- صلاح الدين محمد، عبد الباقي، **السلوك الفعال في المنظمات**، دار الجامعة الجديدة للنشر: الإسكندرية، .2002

15- طارق العلوش، محمد الطعامنة، **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2004.

16- عادل حرحوش المفرجي وأخرون، **الإدارة الإلكترونية**، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، .2007

17- عاصم، الأعرجي، **أساسيات في التخطيط للتطوير الإداري**، بغداد، مطبعة المعارف، 1977.

18- عبد الرحمن توفيق، **الإدارة الإلكترونية**، القاهرة، اصدارات بميك، 2003.

19- عبد الفتاح بيومي حجازي، **الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح**، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، ، ط 1، 2008.

20- عبد الفتاح بيومي حجازي، **النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية**، ك 1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ط 1، 2003.

21- فايز، حسين، **سيكولوجية الإدارة العامة**، دار أسامة للنشر: عمان، .2008

22- فهد بن ناصر العبود، **الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ**، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، ط 2، 2005.

23- محمود القدوة، **الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة**، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، 2010.

24- مهدي حسن، زويلف و سليمان أحمد، اللوزي، **التنمية الإدارية والدول النامية**، عمان، دار مجدلاوي، .1996

25- نجم عبود نجم، **الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات**، دار المريخ للنشر، الأردن، 2004.

الرسائل الجامعية :

26- احمد شريف بسام ، "**واقع الحكومة الالكترونية في الدول العربية** ، حالة الجزائر ، دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات- كنولوجيات المعلومات و الاتصالات" ،(رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية العلوم الساسية و الإعلام ،جامعة الجزائر3 ، 2010 - 2011.

27- رحماني سناء، **الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** (دراسة استراتيجية لملبنة الحضنة – المسيلة)، رسالة ماجستير، جامعة بسكرة، 2008.

28- شائع بن سعد مبارك القحطاني، **مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون**، رسالة ماجستير، 2006.

29- شريف بسام ، "**واقع الحكومة الالكترونية في الدول العربية** ، حالة الجزائر ، دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات- كنولوجيات المعلومات و الاتصالات" ،(رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية العلوم الساسية و الإعلام ،جامعة الجزائر3 ، 2010 - 2011.

30- عبد الكريم عشور، **"دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"**، قسنطينة، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، 2010.

31- نعيم حسن عماد الفرا، **تطور الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية**، غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، 2008.

مجلات والمقالات العلمية :

32- حمزة محمد ناجي خالد، **المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية للمعلومات**، المتحصل عليه من www.libooks.val.com/

33- سميرة مطر المسعودي، **"معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من جهة نظر مديري وموظفي الموارد البشر"**. المملكة المتحدة، الجامعة الافتراضية الدولية، منشور على الموقع <www.abahe.co.uk/Obstacles4o-the-appUcation-of-e-governance.

34- فضل الصباح، الفضلي، **مراحل العملية التدريبية كمدخل لتقييم فعالية برامج التدريب والتنمية الإدارية الرياض**. مجلة الإدارة العامة، مجلد 34 ، عدد 04 ،: 1995 .

35- موسى عبد الناصر، محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي** (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة – الجزائر) مجللة الباحث العدد 09، جامعة بسكرة، 2011.

36- عبد الناصر موسى، محمد قريشي، **"مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي 'دراسة حالة كلية العلوم التكنولوجية بجامعة بسكرة الجزائر)"**، مجلة الباحث، عدد 09، 2011.

المؤتمرات العلمية :

37- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **"متطالبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها** (دراسة تطبيقية على ميناء دمياط)" مصر، مؤتمر صناعة الخدمات في الوطن العربية رؤية مستقبلية، المؤتمر العلمي السنوي العشرون، جامعة المنصورة، 2004.

38- عبد القادر بلعربي ، لعرج مجاهد نسيمة أمغبر فاطيمة الزهراء، **"تحديات التحول إلى الحكومة الاكلترونية بالجزائر"** ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي الخامس، اقتصاد اللافتراضي وانعكساته على الاقتصاديات الدولية، جامعة سعيدة.

المصادر الإلكترونية

39- أحمد السيد كردي، **"أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية"**، منشور على الموقع 'httD://kenanaonline.com/users/ahmedkordv/posts/129026

40- أحمد حبيب، التنمية الإدارية، http ://www.ahmedhabib.net/UB/showthread.php? =

41- اسماعيل اولبصير، **مشروع الحكومة الالكترونية الحتمية الاقتصادية بحاجة إلى إرادة سياسية عالية**، www.djazairnews.info/dialogue.

42- إيهاب خميس أحمد المير، **متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، البحرين، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، غير منشورة، كلية

الدراسات العليا لقسم العلوم الإدارية، جامعة نايف، 2007، منشورة على الموقع www.drwaelsaad.com

43- بن حمادي يؤكد :"نجاح **مشروع الحكومة الاكترونية على مجانية الانترنيت"** .www.sawt-alahrar.net/oldcite/modules

44- بوهيني شهرزاد ،" **البلدية الالكترونية بالعربية ضمن الحكومة الالكترونية** " ،مركز تنمية التكنولوجيات المتقدمة ،الجزائر- متاح في : http://www.csla.dz/mjls/index.php?option=com

45- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، **"تعليمات استعمال بطاقة الشفاء للمؤمن له اجتماعيا"**، مطبعة الضمان الاجتماعي، نوفمبر 2007.

خبير يدعوا إلى استراتيجية دفاعية لمواجهة التهديد الإلكتروني، www.annasaronline.com

46 - حمزة محمد ناجي خالد، "المفهوم **الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية"**، منشورة على الموقع الإدارة الإلكترونية http://ar.wikibooks.org/wiki.

47- **خدمات واستارن يونيون** www.algeria.westernunion.com

48- ف. بعيط، **الحكومة الإلكترونية هدفها تقليص البيروقراطية وتحريك الاقتصاد**، جريدة صوت الأحرار، www.saut-ahrar.net/online/mudules/news/fil=article.dz

49- المبادرة العربية للأنترنت حر، الجزائر،www.oenarabe.net.ar/mode/94

50- من أجل إدارة قريبة من المواطن **"بوابة المواطن"** www.elmouwatine.dz.

51- الموسوعة الاقتصادية وعلوم التسيير **"جميع الخدمات التي تقدمها بريد الجزائر"** poste.www.iktissad.blos.pot.com/algerie-

52- موقع وزارة البريد وتكنولوجيات المعلومات والاتصال، **الجزائر الإلكترونية**، 2013، www.mpict.dz/fr/?e.algerie.2013

53- موقع وزارة العدل : **"عصرنة العدلة "** www.arabi.mjustice.dz/? =reforme4

54- وزارة التجارة الجزائرية ، "**السجل التجاري**- " متاح في :

http://www.mincommerce.gov.dz/arab

المصادر باللغة الأجنبية :

Livres :

55 - Gudrun Trauner, **Le Gouvernement Électronique** (Les Technique D'information Et Communication Dans L'administration Publique), Institute International Des Sciences Administratives, Bruxelles, 2002.

56 - Naffa Khaldoun, **Jordane Gouvernnet porgamme** : Jordane Gouvernnet intiative. Jordane, 2005.

Revues :

57 - Agnes baridier :'' **Le gouvernement électronique priorité européenne** '' revue française d'administration publique, école national d'administrative, 2004.

58 - Aminata bal, **quelque reflesions sur ladministarion électronique** « revune française dadministration publique n° 110, 2001 vol lex electronica vol n°1 hiver 2005 .

59- Revue le facteur, **centre national des imprimes**, volume 76, Alger, février 2010.

60 - Uniteds Nations, **enhancing capabilities for administrative reform in developing**

Communication Dans L'administration Publique), **Institute International Des Sciences Administratives**, Bruxelles, 2002.

countries, New

الملخص :

باللغة العربية :

يعتبر إدخال تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، وظهور إدارة إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية، وفي المجال التطبيقي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة كأهمية إستراتيجية، بما تسهم من دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية

وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر، وفي هذه الدراسة سنحاول معرفة ماهية الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها مع عرض تجارب لدول عربية طبقت هذا النوع من الإدارة ، وكذلك مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق التنمية الإدارية من خلال بعض المشاريع التي تبنتها الدولة.

باللغة الانجليزية :

The introduction of information technology and computer and communications real révolution in the world of management, that transform business and administrative services traditional business and online services, and the émergence of e-administration works to protect the entity management and upgrading its performance, and optimize the use of services at high speed and accuracy, and in the field of Applied Information Technology and communication in management such as the importance strategy, including contributing to the support and support for simplification of administrative procédures and facilitate and accelerate the decision-making process and enable departments of planning efficiently and effectively for the benefit of the business requirements, and provide quality electronic services according to technical standards and high-tech keeping with the times, in this study are trying to find out what the administration Electronic and application requirements with expériences from Arab countries applied this type of administration As well as the contribution of e-governance to achieve administrative development through some of the projects adopted by the state.

الفهرس

مقدمة : 01
الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والتنمية الإدارية
المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.....09
المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية 09
المطلب الثاني : نشأة الإدارة الإلكترونية : 13
المطلب الثالث : خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية.....15
المطلب الرابع : تمييز الإدارة الإلكترونية عن الحكومة الإلكترونية.....21
المبحث الثاني : مقومات الإدارة الإلكترونية.....23
المطلب الأول : العمليات الإدارية للإدارة الإلكترونية :.....23
المطلب الثاني : عناصر أو البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية : 31
المطلب الثالث : نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية : 34
المبحث الثالث : لتحول إلى الإدارة الإلكترونية.....40
المطلب الأول : متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية.....40
المطلب الثاني : مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية.....44
المطلب الرابع : تقييم الإدارة الإلكترونية : 46
المبحث الرابع: ماهية التنمية الإدارية.....53
المطلب الأول: تعريف التنمية الإدارية. 53
المطلب الثاني: تمييز التنمية الإدارية عن المصطلحات المرتبطة بها. 56
المطلب الثالث: خصائص وأهداف التنمية الإدارية. 60
الفصل الثاني : إسهامات الإدارة الإلكترونية لتحقيق التنمية الإدارية.....64
المبحث الأول : تجربة الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة.....64
المطلب الأول : عصرنة قطاع العدالة.....65
المطلب الثاني: أهم المحاور والخدمات الالكترونية التي يقدمها قطاع العدالة. 65

المطلب الثالث: تقييم الخدمات التي يقدمها قطاع العدالة.....69
المبحث الثاني: مشروع الجزائر الالكترونية للتحول نحو الادارة الالكترونية.....70
المطلب الأول: نبذة عن مشروع الجزائر الالكترونية. 70
المطلب الثاني: أهداف ومحاور مشروع الجزائر الالكترونية. 72
المطلب الثالث : بعد القطاعات التي مستها الإدارة الإلكترونية في الجزائر : 79
المبحث الثالث : أهم المشاريع التي ساهمت في تحقيق التنمية الإدارية في الجزائر....81
المطلب الأول : مشروع البلدية الالكترونية : 81
المطلب الثاني : مشروع جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين : 82
المطلب الثالث : مشروع الصحة الالكترونية : 83
المطلب الرابع مشروع السجل التجاري الالكتروني : 85
المبحث الرابع : الإدارة الإلكترونية في الجزائر رؤية مستقبلية.....85
المطلب الأول : تخطيط للإدارة الالكترونية : 85
المطلب الثاني الإرادة السياسية 86
المطلب الثالث : التكوين و التوعية.....87
المطلب الرابع : الاستثمار في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال.....88
المطلب الخامس : التشريع و الأمن الالكتروني.....89
خاتمة.....91
قائمة المراجع والمصادر
الفهرس
ملخص