



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة د. مولاي الطاهر سعيدة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص: إدارة محلية



تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

إشراف الأستاذ:

د. عبد السلام موكيل.

إعداد الطالبة:

عامر عمارية.

لجنة المناقشة:

- 1- د. شاربي محمد رئيسا.
- 2- د. عبد السلام موكيل مشرفا ومقررا.
- 3- د. بالحاج هواري مناقشا.

السنة الجامعية: 2020-2021م

الإهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى والدي الكريمة أطال
الله في عمرها وإلى والدي طيب الله ثراه وأسكنه
فسيح جناته، إلى أختي وأبناءها، إلى كل أفراد
عائلي، إلى كل الأصدقاء والأحباب، وإلى
زملائي بجامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة
وبالخصوص كلية الحقوق والعلوم السياسية.

الشكر

نشكر الله عزّ وجلّ على ونحمده كثيراً على توفيقه وتذليله للصعوبات في إنجاز هذا العمل، وعليه نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف الدكتور عبد السلام موكيل على مساعدته لنا في إتمام هذا العمل المتواضع.

ولا يفوتني إلا أن أعبر عن تقديري الخالص وأمنيّاتي كل من أمدني بيد المساعدة والتشجيع لإعداد هذا البحث، من أمدني بيد العون في طبع وإخراج هذه المذكرة.

كما أتقدم بالشكر والامتنان لكل أساتذة قسم العلوم السياسية مني
جزيل الشكر.

الطالبة عامر عمارية

مقدمة.

1. مقدمة:

بعد الانتشار الواسع للتكنولوجيا وتطور تقنية المعلومات والاتصالات ومع ازدياد في المنافسة وقلة في الموارد مما يحتم على الإدارة أن تعتمد على هذه التقنيات لتحقيق أهدافها فأصبحنا نسمع بمصطلحات مثل الأعمال الالكترونية التجارة الالكترونية... إلخ وصولاً بالتحول إلى مفهوم الإدارة الالكترونية الذي أفرز مجموعة من التغيرات على مفهوم الخدمة العمومية. فالإدارة الالكترونية تمثل نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرون.

ويعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية أحد أهم الاتجاهات الإدارية الحديثة التي نالت حيزاً كبيراً من اهتمام الناحيتين العلمية والعملية، فمن الناحية العلمية برزت العديد من الكتب التي تتناول هذا الموضوع بشيء من التفصيل أما من الناحية العملية فيظهر ذلك من خلال انتقال العديد من المنظمات من حالة الإدارة التقليدية بكل ما تحمله من عيوب ومساوئ إلى حالة الإدارة الإلكترونية، وهو انتقال منطقي جاء استجابة للتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية التي أصبحت بيئة إلكترونية بامتياز.

إن الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل وتحسين وتسهيل العلاقة مع المواطن والإدارة إضافة إلى كونه توجهاً عالمياً يشجع تبني نظم الخدمات الإلكترونية التي من بينها الخدمة العمومية الإلكترونية.

إن الجزائر من الدول التي سعت إلى تبني الإدارة الالكترونية وتسعى لتعميمها على كافة قطاعاتها وإدارتها، استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية ومن أجل اختصار الوقت والجهد والمسافات فقامت بتعميمها بين الإدارات العمومية وفروعها وبين المؤسسات والمواطنين، ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لتقدم تحليلاً للإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

2. أهمية الدراسة:

إن موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقته بالخدمة العمومية له أهمية بالغة فكان له دور في تحسين الخدمة العمومية وتبرز أهمية دراستنا فيما يلي:

- محاولة توضيح وتبين قيمة هذا الموضوع وتوضيح أهم المفاهيم العلمية له.
- للموضوع أهمية بالغة وهذا ما سنوضحه في هذا الموضوع.
- التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في الجزائر.
- التعرف على الجهود التي تبذلها الإدارات العمومية في تحسين آليات الخدمة العمومية في الجزائر.
- التعرف على مدى مواكبة الإدارة العمومية للتطورات التكنولوجية.

3. مبررات اختبار الموضوع:

يرجع اختيارنا لهذا الموضوع لأسباب موضوعية وأخرى ذاتية:

أ. الأسباب الموضوعية:

- معرفة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- الوصول إلى حقائق علمية في موضوع الإدارة الإلكترونية.
- اعتبار الموضوع مهم لأنه يعالج دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.
- تحليل واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاقها المستقبلية.

ب. الأسباب الذاتية:

- طبيعة التخصص الذي تدرس فيه إدارة محلية وعلاقته بموضوع الدراسة.
- الميل الشخصي لهذا الموضوع والاحساس بأهميته.
- رغبة في تحصيل المهارات العلمية.

4. أهداف الدراسة:

- التعرف على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في الجزائر.
- تعرف كيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية في الجزائر.
- معرفة الدور الكبير للإدارة الإلكترونية في الحياة المعاصرة في كافة جوانبها.

- الحصول على المفاهيم النظرية والتطبيقية للإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية.
- تجارب الجزائر في الإدارة الإلكترونية.

5. أدبيات الدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من خلال تصفح إنجازات معالجة موضوع الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية ومن أهم هذه الدراسات:

أولاً: دراسة مصطفى يوسف الكافي، الإدارة الإلكترونية، دمشق سوريا: دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2011، تناولت هذه الدراسة الإدارة الإلكترونية وماهيتها وكل العناصر الأساسية فيها.

ثانياً: دراسة الطالب حاكمي حمزة في مذكرته بعنوان إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة حالة بلدية سعيدة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص السياسات العامة والتنمية، جامعة سعيدة د. مولاي الطاهر، 2016، ناقشت هذه الدراسة تحسين وإصلاح الخدمة العمومية في الجزائر.

6. إشكالية الدراسة:

نطرح التساؤل المركزي التالي:

إلى مدى تمّ تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في الخدمة العمومية في الجزائر؟
من خلال هذه الإشكالية الرئيسية نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما مفهوم كل من الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية؟
- كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تجسين الخدمة العمومية؟
- ما هو واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟
- ما سبل تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟

7. فرضيات الدراسة:

الفرضية هي احتمال وإمكانية حل الإشكالية التي هي موضوع الدراسة ولا بدّ من وضع عدّة فروض باعتبارها حلولاً متوقعة لدراستنا:

الفرضية الأولى: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العموميّة.

الفرضية الثانية: تعتبر الإدارة الإلكترونية عصرنة الإدارة التقليديّة، كما أن الخدمة العمومية هي نشاط هي نشاط عمومي لتلبية حاجيات المواطنين.

الفرضية الثالثة: تجربة الجزائر للإدارة الإلكترونية وأساليب تطوير الخدمة العمومية.

8. منهج الدراسة:

أولاً: المنهج الوصفي التحليلي: هو طريقة لدراسة الظواهر والمشكلات العلمية بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة.

ثانياً: منهج دراسة حالة: يهتم بدراسة جميع الجوانب المتعلقة بدراسة الظواهر والحالات الفردية بموقف واحد، بغرض الوصول إلى تعميمات تنطبق على غيرها من الوحدات المشابهة لها وهو بتعبير آخر دراسة متعمقة لجمع البيانات المجمعة عن وجدة.

9. اقتراحات الدراسة:

الاقتراب المؤسسي: هو أنماط من السلوك الثابت والمقيم المتواتر بين الأفراد وهو العملية التي تكتسب بها التنظيمات والإجراءات درجة متزايدة من الثبات والانتظام والاستمرارية.

10. أدوات الدراسة:

الملاحظة: هي عملية يقوم فيها الباحث بمشاهدة ومراقبة إحدى الإشكاليات من خلال اتباع النسق العلمي الصحيح ووفقاً لأهداف وخطط وضعت بشكل مسبق، ومن ثم بلوغ المعرفة أو التوصل لحلول عن مشكلة علمية من الناحية التطبيقية.

11. صعوبات الدراسة:

- تعذر الوصول إلى بعض المراجع.
- اتساع موضوع الدراسة مما أدى إلى صعوبة ضبط البحث.

12. تصميم الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على الخطة التالية والمقسمة إلى ثلاث فصول:

- خصصت الدراسة في الفصل الأول للوقوف على الإطار النظري للإدارة الإلكترونية وذلك من خلال تقسيمه إلى مبحثين تناولنا في المبحث الأول الإطار المعرفي للإدارة الإلكترونية من تعريف وتطور تاريخي له وأهم أهدافه، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى الإطار المعرفي للخدمة العمومية من تعريف وأنواعها وأهم خصائصها ومعاييرها.
- أما الفصل الثاني فتطرقنا إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قسمناه إلى مبحثين فالمبحث الأول يوضح الخدمة العمومية في الجزائر وأساليب تطويرها وتحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى دور الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر وتناولنا دور الإدارة الإلكترونية في التأثير على المرفق العام.
- أما الفصل الثالث فتطرقنا إلى دراسة تجارب الجزائر في الإدارة الإلكترونية وقسمناه إلى مبحثين الأول تجارب الجزائر في الإدارة الإلكترونية والمبحث الثاني إلى واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاقها المستقبلية.

الفصل الأول:

الإطار النظري للإدارة

الإلكترونية والخدمة العموميّة.

تمهيد:

تعد الإدارة الإلكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتحسين وإنجاز الأعمال في مختلف الإدارات والتب تأتي من طبيعة التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات، حيث تمّ توظيفها بكثافة في العديد من الدول لتجعل من الإدارة الإلكترونية نموذجاً فعّالاً لإنتاج وتحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين.

وتسعى الدراسة من خلال هذا الفصل إلى التعريف بالإدارة الإلكترونية والخدمة العموميّة من

خلال مبحثين:

المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: الإطار النظري للخدمة العموميّة.

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية أحد أهم الاتجاهات الإدارية الحديثة التي نالت حيزاً كبيراً من الاهتمام الناحيتين العلمية والعملية، فمن الناحية العملية برزت العديد من الكتب التي تناولت هذا الموضوع، أما من الناحية العملية فيظهر ذلك من خلال انتقال العديد من المنظمات من حالة الإدارة التقليدية إلى حالة الإدارة الإلكترونية وعلى هذا الأساس ستتطرق الدراسة إلى مفهوم وتطور الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية.

إن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات.

أدى التطور الحاصل السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة لكي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها، وهو مضطلع على قسمة بالإدارة الرقمية أو الإدارة الحكومية الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية فظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار الأنترنت¹.

حيث ساهمت شبكة الأنترنت في الاستغناء عن الحاجة للنهيات الطرفية كوسيلة للربط بين أجهزة الحاسب الآلي المختلفة باستخدام الأنترنت الذي دعم توجهات الحكومات والمنظمات الإدارية ولفت أنظارهم لإمكان الإدارة عمل كافة التعاملات سواء مع إدارتهم أو إدارات الجهات ذات العلاقة عن طريق شبكات الأنترنت مما مهّد لظهور مصطلح الإدارة الإلكترونية كنمط إداري متطور يستخدم منجزات تقنية في تطوير العمليات الإدارية².

فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم التقني والمعلوماتي.

1 راکز علي محمود الزعاري، ريسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، عمان: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص28.

2 مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دمشق: دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2011، ص54.

إن الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور للبيانات الكترونية ك مجال تخصص ضيق إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة، إن الأشكال الأولى لتبادل البيانات الإلكترونية كانت معروفة قبل الاستخدام الواسع للإنترنت، إلا أن هذا التبادل كان متخصصا في مجالاته الضيقة ضمن وظيفة معينة إلا أن تبادل البيانات الإلكتروني مع الإنترنت أصبح شبكة داخلية يمكن أن تغطي جميع العاملين وشبكة خارجية تغطي علاقات الشركة مع الموردين والزبائن¹.

ويرى الكثير من الباحثين أن الإدارة الإلكترونية امتداد لتطور الفكر الإداري وللمدارس الفكرية غير أكثر من قرن من الزمان ابتداء من الدراسة الكلاسيكية المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر، والإدارة العلمية لفريدريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول إلى مدرسة العلاقات الانسانية لالتون مايو، إلى المدخل الكمي لمدرسة النظم ثم المدرسة الموقفية، لتأتي بعدها المنظمة المتعلمة وأخيرا الإدارة الإلكترونية².

وفي حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية³.

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة⁴.

1 محمد الحيزاوي، الإدارة الاستراتيجية والأعمال الإلكترونية، ط1، لندن: الشركة البريطانية، 2018، ص29.
2 وهيبية ختيري، نورة بوعلاقة، فؤاد عنون، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير العمل الإداري، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة الجزائر، العدد 2، 2020، تاريخ الاطلاع 2021/06/08.
3 محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، ط1، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012، ص19-20.
4 عاشور عبد الكريم، دور افدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص12.

جاء ظهور الإدارة الإلكترونية نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، للإدارة الإلكترونية مفهوماً مبتكراً للمراحل المتقدمة من ثورة تكنولوجيا المعلومات واقتصاد المعرفة وأسهمت في تكوينه وانتشاره، وأخذت الشركات والمؤسسات على اختلافها تسارع للانتقال إلى عالم الإدارة الإلكترونية، وكانت بداية الانطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان في عام 1996 من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها.

المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية.

فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى مفهوم إدارة العمل داخل المنظمة إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة.

وهناك كثير من التعاريف للإدارة الإلكترونية نذكر منها:

الإدارة الإلكترونية هي منهج يعتمد على جميع الوسائل الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني،

التحويلات الإلكترونية لتنفيذ كل الأعمال والمعاملات بين طرفين أو أكثر¹.

كذلك عرفت أنها " منظمة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات

لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة².

يرى بعض خبراء المعلوماتية أنّ الإدارة الإلكترونية هي باختصار أعمال إلكترونية أو أنّ

الإدارة الإلكترونية لا تعني شيء آخر غير إدارة وتوجيه وتنفيذ الأعمال الإلكترونية.

وتعني كذلك تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية من إجراءات طويلة باستخدام

الأوراق إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية باستخدام تقنيات الإدارة³.

كما عرّفها السالمي علاء عبد الرزاق " بأنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب

الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى

1 بوزيد خديجة آسيا، نقودي فاطيمة، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تكنولوجيا الاتصال، جامعة ورقلة، 2016، ص07.

2 عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، القاهرة: دار السحاب للنشر، 2007 ص28.

3 مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص32.

إجراءات مكتبيّة ثمّ معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً¹.

عرّفها البنك الدّولي: "أنه مصطلح حديث يشير إلى استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة الكفاءة لتحسين خدمات المواطن".

الإدارة الإلكترونيّة تعني الانتقال من الطريقة التقليديّة في إنجاز المعاملات الإداريّة إلى

شكل الإلكترونيّة الحديث².

في حين ركزت دراسات أخرى على محاولة تبين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في إنجاز المعاملات وتقريب المسافات، فعرفت الإدارة الإلكترونيّة بأنها "إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الأنترنت دون أن يظهر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات³.

وعرفها توفيق عبد الرحمن بأنها تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الأعمال من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة، الأنترنت والهواتف لما يظهر كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في إطار التفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها⁴.

قدرة المنظمة على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بالوسائل الإلكترونيّة عن طريق استخدام وسائل تقنية المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبة ثمّ معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً⁵.

وهناك من يراها استخدام نتائج الثورة الإلكترونيّة في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع

كفايتها وتعزيز فاعليتها في تحقيق الأهداف التربويّة⁶.

1 السالمي علاء عبد الرزاق محمد، الإدارة الإلكترونيّة، عمان: دار وائل للنشر، 2007، ص32.

2 عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشريّة في عصر الإدارة الإلكترونيّة، الجزائر: مركز الكتاب الأكاديمي، ص24-26.

3 علي حسين باكير، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونيّة، مجلة إراء حول الخليج، الإمارات العربيّة المتحدّة (العدد13)، مركز الخليج العربي للأبحاث، تاريخ الاطلاع 2021/06/13.

4 توفيق عبد الرحمن، الإدارة الإلكترونيّة، مصر، القاهرة: مركز الخبرات المهنيّة للإدارة، 2003، ص96.

5 نوال بن صالح بن ناصر السحلياني، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات من جهة نظر القيادات التربويّة، مذكرة شهادة ماجستير في التربية تخصص الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلاميّة، كلية العلوم الاجتماعيّة، السعوديّة، 2009، ص11.

6 قائل عبد الحافظ العولمة، " نوعية الإدارة الإلكترونيّة، والحكومة الإلكترونيّة في العالم الرقمي"، مجلة الملك سعود العدد15، 2003، ص14.

كما يراد بالإدارة الإلكترونية إحلال الأنظمة والأجهزة والتقنيات الحديثة محل الوسائل التقليدية في إنجاز الأعمال الوظيفية، على نحو ما يصطلح عليه بأتمت الوظيفة وبشكل مكمل لوسائل الاتصال والأجهزة الحديثة التي دخلت لاحقاً للوظيفة وعلى هذا النحو عرفت الإدارة الإلكترونية على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال المتعاملة معها بسير وسهولة ودقة عالية¹.

وعلى ذلك فإن الإدارة الإلكترونية تمثل أحد أهم الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وهي تسعى لتقديم الخدمات وتبسيط الإجراءات وإنجاز المعاملات وتحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات واتخاذ القرارات بكفاءة وجودة عالية وسرعة كبيرة، مما ينعكس إيجابياً على علاقة المواطنين بالمنظمة وبذلك فهي عملية أساسية لنقل المجتمع الإداري من حالته التقليدية إلى الحالة الإلكترونية العصرية².

وعليه ممّا سبق يمكن القول أنّ الإدارة الإلكترونية هي تقديم الخدمات وتبادل المعلومات باستخدام الوسائل الإلكترونية كشبكة الأنترنت.

يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد بعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن، انطلاقاً من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة، ومضامين الخدمة العامة كمحصلة للتحوّل في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يرتكز أساساً على تقنيات الأنترنت، والإكسترنات والبرمجيات، لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات³.

مفهوم الإدارة الإلكترونية حسب الدكتور محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان ويظال هذا المعنى حتى المور غير الإدارية⁴.

1 صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، 2014، ص10.

2 المرجع نفسه، ص25.

3 عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص17.

4 محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، ب.ط، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009، ص25.

الإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة استخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف.

وذلك بالاستعانة بشبكات الحاسب:

- الأنترنيت.
- الأنترنت.
- الإكسترانت.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيؤدي إلى:

إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشفة الإلكترونية والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية.

إدارة بلا مكان: وتتمثل في التلفون المحمول والتلفون الدولي الجديد والمؤتمرات الإلكترونية.

إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد.

إدارة تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات السلوكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة¹.

أما التعريف الذي تبناه الإتحاد الأوروبي فهو أنها حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم للمواطنين وقطاع الأعمال الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة، باستخدام الطرق المختلفة للاتصال مثل الهواتف، الفاكس، البطاقات الذكية، الأكشاك، البريد الإلكتروني والأنترنيت، وهي تتعلق بكيفية تنظيم الحكومة نفسها في الإدارة والقوانين والتنظيم ووضع إطار لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات².

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص62.

² هيثم الفلكاوي، الحكومة الإلكترونية، مجلة البرس الوطني الكويتي، ع19، نوفمبر 2002، ص50.

إن الإدارة الإلكترونية هي التعامل مع موارد المعلوماتية تعتمد على الأنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر إلى من أي وقت مضى إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها¹.

المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية ومبادئها.

1. الأهداف:

إن الهدف الأساسي من الإدارة الإلكترونية هو تحقيق انتقال من أساليب إداريّة قديمة إلى العمل الإلكتروني ومن أهم أهداف الإدارة الإلكترونية هو:

- اختصار الوقت والسرعة في انجاز المعاملات.
- الحد من استعمال الوراق في الأعمال الإداريّة.
- إمكان أداء العمل عن بعد.
- تثقيف المجتمع.
- توسيع مشاركة المواطنين.
- القضاء على البيروقراطية.
- تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة².
- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف أو الشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل والإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإداريّة ثم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.
- إزالة العوائق الجغرافيّة والتخلص من بعد المسافات.
- تطوير الإدارة العلميّة ونقص الأعمال الورقيّة.
- التوجه نحو شفافيّة العمل الإداري وشفافيّة المعلومات وعرضها أمام العملاء المواطنين.

1 الحسن حسين محمد، الإدارة الإلكترونية المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011، ص49

2 عبد العالي علاء عبد الرزاق، مرجع سابق، ص39.

- إدارة الملفات واستعراض المحتويات بدلاً من حفظها ومراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابتها.
 - التعلم المستمر وبناء المعرفة¹.
 - الإدارة الإلكترونية هي مصدر لخدمات المواطن والشركات والزبائن أو الملاء تسعى لتلبية احتياجات المواطن وهو مرتاح في الوقت الذي كان محتاجاً إلى تلك الخدمات.
- إن أهداف الدراسة تشبه إلى حد كبير أهداف الإدارة الجديدة ويمكن التمييز بين أهداف كل من العمليات المؤدات داخلياً والأهداف المرتكزة على الأعمال الخارجية المقدمة لجمهور المتعاملين فالأهداف المرتكزة على العمليات الداخلية غير ظاهرة للمتعاملين، تتمثل في التسهيل، السرعة والشفافية وإمكانية المحاسبة، أما أهداف الإدارة الإلكترونية الخارجية فإنها توجه نحو تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته بطريقة مرضية عن طريق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات الإلكترونية المتاحة².
- ومن أهداف الإدارة كذلك:
- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية، لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت.
 - مناقشة التشريعات والأنظمة القانونية ومحاولة وضع معايير لضمان بيئة إلكترونية³.
 - تحسين علاقة الإدارة بالمواطنين.
 - تحقيق ديمقراطية التشاركية الرقمية.
- إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها للإدارة كمصدر للخدمات والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات⁴.

¹ رأفت الرضوان، عالم التجارة الإلكترونية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية، 1999، ص 04.

² هايمر ماكل وآخرون، الهندسة وإعادة هندسة نظم العمل في المنظمات، ترجمة عمان شمس الدين، القاهرة، الشركة العربية للإعلام الآلي، 1999، ص 23.

³ إبراهيم خالد، أمن الحكومة الإلكترونية، الاسكندرية: الدار الجامعية، 2003، ص 28.

⁴ صفاء فتوح جمعة، مرجع سابق، ص 14.

إن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى إدارة الملفات الإدارية بدلاً من حفظها واستعراض محتوياتها بدلاً من قراءتها، وراجعة محتوى الوثيقة بدلاً من كتابتها، وهي تتحول تدريجياً نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلاً من الصادر والوارد مما أدى إلى اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات والإجراءات التنفيذية بدلاص من محاضر الاجتماعات، والإنجازات واكتشاف المشاكل بدلاً من المتابعة والتجهيز الناجح للاجتماعات، وذلك لأن التعامل الإلكتروني يتم بشكل آني دون انتظار وهذا أدى إلى تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده.

تطورت الإدارة لتصبح أكثر عقلنة وشفافية في عرض المعلومات وتقديم الخدمات للمستخدمين¹.

2. المبادئ:

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

• تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

يعني الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها توسع في الكفاءات والمهارات المهنية مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لأن الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن استغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل يسمح:

- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها.
- ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع.
- القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة.
- تحديد نقاط القوة والضعف والتعرف عليها².

• التركيز على النتائج:

نقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينص على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة

¹ السالمي علاء عبد الرزاق، مرجع سابق، ص38.

² بوخوش عمار، نظريات الإدارة الحديثة وتحدياتها المعاصرة في القرن الواحد والعشرين، ط1، بيروت: دار الغرب الإسلامي، 2006، ص196.

على أرض الواقع، لأن المواطنين لا تهمهم كثيراً فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان¹.

• سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:

ونقصد بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي المدارس والمكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن وكل وافد من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة².

• التغيير المستمر:

وهذا المبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأن الإدارة الإلكترونية تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء يقصد ترضية الزبائن أو يقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.

• تخفيض التكاليف:

وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم³.

• الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات:

إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات هو جزء من مشروع الحكومة الإلكترونية وسيؤدي بالتأكيد إلى تحقيق عائد في الأجل المتوسط والبعيد، هذا يعني أن كل ما ينفق على تكنولوجيا

1 عبدوني كافية، بن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 2ع، ديسمبر 2017، ص227.

2 بوحوش عمار، مرجع سابق، ص197.

3 عبد في كافية، بن حجوبة حميد، مرجع سابق، ص228.

المعلومات والاتصالات يجب النظر إليه على أنه استثمار سيعود بالعائد الإيجابي السريع بالإضافة إلى المنافع المكتسبة من تنفيذ الحكومة الإلكترونية¹.

إن هذه المبادئ تمثل مبادئ أساسية تحكم عملية تطوير مشروع الإدارة الإلكترونية، كما تمثل هذه المبادئ في الوقت نفسه معايير مهمة لتقييم مستوى النجاح المحقق أثناء وبعد عملية تطبيق البرامج الجديدة المرتبطة بالمشروع.

المبحث الثاني: مفهوم الخدمة العمومية.

تتمثل وظيفة في تقديم الخدمات للمواطنين وتحمل كذلك مسؤولية توفير الخدمات للمواطنين.

وستنطلق من خلال هذا المبحث لتحديد مفهوم الخدمة العمومية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية.

تعريف الخدمة: وتعني العبودية أي كثرة خدمة الأسياد الملوك.

إن كلمة الخدمة توحى بالشيء المعنوي أكثر منه المادي ولذلك غالباً ما يستعمل لفظ منتج للتعبير عن الخدمة كقولنا منتجات سياسية أو فندقية.

يعرفها فيليب كوتلر بأنها نشاط أو إنجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساس غير ملموس².

تعريف مفهوم الخدمة العمومية: "هي عبارة عن ذلك الفعل أو الأداة المقدم من طرف من طرف جهة معينة إلى جهة أخرى... هو عبارة عن نشاط اقتصادي يخلق القيمة ويوفر فوائد للعملاء".

وقد عرفت كذلك بأنها جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي وتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها.

¹ أحمد سمير محمد، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009، ص98.

² حاكمي حمزة، "إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة بلدية سعيدة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص السياسات العامة والتنمية، جامعة سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016، ص65.

الخدمة العمومية هي نشاط يهدف لتحقيق منفعة عامة تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء اقتصادية أو إعلامية¹.

ومن خلال التعاريف يمكن اعتبار الخدمة العمومية أنها نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات المواطنين، هذا في إطار تحقيق المصلحة العمومية كمت تكون هذه الخدمة مباشرة أو غير مباشرة من طرف المسؤولين.

والخدمة العمومية حسب وجهة نظر أخرى الخدمة العمومية بطريقة مباشرة أو عن طريق القطاع الخاص كله تحت رقابتها، بغية تلبية حاجة ذات مصلحة عامة من طرف المرافق العمومية شرط أن تكون ذات جودة عالية وبسعر ملائم مع ضرورة حماية مصالح المستهلكين². وتعرف أيضا على أنها تلك التي تعد تقليدياً خدمة فنية تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجة عمومية³.

ونعني بها مجموعة النشاطات التي يقوم بها مجموعة الموظفين والذي يتركز في تنظيم هذا النشاط لتمكين الإدارة من القيام بها أوكل إليها من مهام واختصاصات والهدف الأساسي للخدمات العمومية لا لتلبية تلك التي ترمي إليها المؤسسات الخاصة والمؤسسات العمومية تسعى إلى إشباع حاجيات جماعية عكس المؤسسات الخاصة التي تسعى للترويج لمصالحها الخاصة⁴.

كما عرف خبراء الإدارة العامة الخدمة العمومية بأنها "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على

1 جيمية ذهبية، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خمسة، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، جامعة قلمة، جامعة 08 ماي 1945، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015-2016، ص65.

2 نور الدين دخان، عمار هني، الحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية في الجزائر، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة المسيلة، الجزائر (العدد 14)، مخبر العلوم السياسية الجديدة، تاريخ الاطلاع 2021/06/05.

3 المرسي سيد حجاز، في اقتصاديات المشروعات العامة - النظرية والتطبيق، الاسكندرية: الدار الجامعية، 2004، ص29.

4 ليبي عماد، موازي بلال، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل، ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي، 2021، ص59.

أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى معيشة المواطنين¹.

الخدمات العمومية كما يعرفها خبراء الإدارة العامة هي: الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته وتقع مسؤولية تلبيتها على الدولة بالدرجة الأولى وهي ليست محددة بزمان معين، بل هي عملية مستمرة ودائمة، ينبغي على الدولة أن تخطط لتقديمها وتطويرها ليحصل المواطن عليها في أحسن صورة².

والخدمة العمومية باختصار هي: الخدمة التي تقدمها المؤسسات العمومية وأجهزة الدولة إلى المستفيد ضمن إطار القانون والتشريعات المعمول بها في البلاد.

نستخلص من هذه التعاريف أن الخدمات العمومية تتعلق بـ:

- توفير وإشباع الحاجات الأساسية والضرورية لجميع المواطنين بصفة دائمة ومستمرة وفق قاعدة المساواة والشمولية.
- تتحمل الدولة بالدرجة الأولى مسؤولية توفير وتقديم الخدمات العمومية.
- توفير الخدمات العمومية هي عملية ناتجة عن تخطيط يهدف إلى إحداث التوازن بين مدخلات الطالب المعلومات والموارد والمخرجات الخدمات العمومية استجابة للمطالب الاجتماعية³.

وبذلك يمكن تعريف الخدمة العمومية من جانبين:

أ- **الخدمة العامة كعملية:** حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاث أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

¹ باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، "المرفق العام ورهان الخدمة العمومية في الجزائر"، مذكرة لنيل شهادة ماستر في القانون الإداري، جامعة أحمد بن دراية أدرار، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2019، ص22.

² محمد أمين عودة، إدارة مشروعات العامة القضايا والاستراتيجيات، ط1، الكويت: منشورات جامعة الكويت، 1996، ص56.

³ عباس بدران، الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق، ط1، عمان: دار الفارس للنشر والتوزيع، 2004، ص138.

- الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عملية الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العملية فإنها تؤدي على المواطن ذاته.
 - الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي هي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس على الأفراد وتسمى عمليات الأشياء المملوكة.
 - المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العمومية، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال¹.
 - ب- الخدمة العامة كنظام: انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:
 - نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.
 - نظام تسليم الخدمة ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.
 - وبهذا يتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:
 - خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل خدمة المواطن.
 - خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة.
 - المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية وأهم مبادئها.
- 1. أنواع الخدمة العمومية:**
- هناك تقسيمات عديدة نذكر منها:
- خدمات ضرورية لأفراد المجتمع: باختلاف فئات المجتمع وطبقاته هناك خدمات لا يمكن

¹ بالقرع فاطنة وآخرون، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادية، ع 7، 2017، ص6.

الاستغناء عنها مثل النقل العمومي "مياه".

- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية كالمتنزهات والمسارح والمكتبات¹.
- خدمات رأسمالية مكلفة، يتمتع بها الأجيال القادمة كالمدراس والمستشفيات.
- خدمات إدارية: مثل خدمات الخالة المدنية بالبلديات.
- الخدمات الاجتماعية والثقافية: خدمة التّمدّس الإلزامي، خدمات صحّية.
- الخدمات الصّناعية والتّجارية مثل خدمات مؤسّسة المياه والغاز².

ومن ثم فأنا يمكن أن نميز من ناحية ثانية بين ثلاث أنواع من الخدمات العمومية وفق

التصنيفات التالية:

- (1) من حيث طبيعة الخدمة المقدمة: نجد صفات خدمة فردية وخدمة اجتماعية.
 - (2) من حيث طبيعة استهلاك الخدمة: نجد صنفان خدمة ذات استهلاك إجباري وخدمة ذات استهلاك اختياري.
 - (3) من حيث طريقة تحمل كلفة الخدمة: نجد في هذه الحالة ثلاث أصناف من الخدمات:
 - أ. خدمة مجانية: تقدم دون كقابل تتحمل كلفتها كلياً الخزينة العمومية للدولة مثلاً: حملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية...إلخ.
 - ب. خدمة بالمقابل: يتحمل تكلفتها كلياً بشكل مباشر المستفيد منها، مثلاً الكهرباء المنزلية، الهاتف العمومي، الماء الشروب...إلخ.
 - ت. خدمة مدعمة: يتحمل تكلفتها جزئياً المستفيد منها والباقي دعم حكومي لها مثل: النقل العمومي، السكن، السلع الاستهلاكية الأساسية كمادة الحليب والخبز...إلخ³.
- وتنقسم الخدمات العامة من وجهة النظر الإجرائية إلى:

¹ عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي، الاسكندرية: التنمية المحلية دار الجامعية، 2001، ص62-63.

² مريزق عدنان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، ط1، الجزائر: مسو للنشر والتوزيع، 2015، ص18.

³ الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية متوفر على الرابط www.politiesd2.com، تم الاطلاع عليه

• **الخدمة العامة البسيطة:** هي تلك الخدمة الحكومية المقدمة للمستفيد عبر إدارة أو جهاز واحد مثل الحصول على جواز السفر حيث يتم تقديم هذه المعاملات في مكان واحد والحصول على النتيجة من المكان نفسه.

• **الخدمة العامة المركبة:** عبارة عن مجموعة مترابطة من الخدمات البسيطة في نهاية المطاف خدمة متكاملة للمواطن مثل:

خدمة تسجيل الزواج والتي تحتاج إلى خدمات بسيطة مختلفة كالتالي:

▪ الحصول على وثيقة إثبات الهوية للزوج والزوجة.

▪ الحصول على فحص طبي وإصدار وثيقة الزواج.

وبالتالي فإن الحصول على وثيقة الهوية لمواطن يريد تسجيل عقد زواجه لا يشكل القيمة النهائية لهذا المواطن كما يشكله الحصول على وثيقة الزواج بعينها وعادة ما تكون الخدمة المركبة مسؤولية أكثر¹.

• **الخدمة الأساسية:** تشمل الخدمة الأساسية خدمات البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي سوف تتشارك في استخدامها جميع الخدمات الأخرى، ونذكر على سبيل المثال خدمة دفع الرسوم والتي تحتاجها خدمة جواز السفر ورخصة القيادة على حد سواء وخدمة التحقق الإلكتروني من هوية المواطن، والتي يمكن لكافة الإدارات الحكومية الاستفادة منه².

في هذا الإطار سوف تتشارك الخدمات البسيطة والمركبة بجميع الخدمات الأساسية للإدارة

الإلكترونية.

هذا إضافة إلى الخدمات القطاعية على اختلافها ومن أمثلتها:

▪ الخدمات الصحية الإلكترونية.

▪ التعليم الإلكتروني وغيرها³.

¹ عباس بدران، مرجع سابق، ص 165.

² نورة بن ناصر المزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008، ص 61.

³ عباس بدران، مرجع سابق، ص 167.

إن النشاط الحكومي الذي ينسب إليه تقديم الخدمات العامة بشكل الحاجات العامة للمواطن لا يهدف إلى تحقيق الربح في هذا النوع من المشاريع، حيث لا تخصص الموارد في مشروعات الخدمات العامة من أجل تقديم سلع وخدمات ضرورية للمواطنين دون النظر إلى قدرتهم على الدفع وعموماً فإن تصنيف الخدمات العمومية يتأثر بالنهج السياسي والاقتصادي الذي تتبناه الدولة¹.

2. مبادئ الخدمة العمومية:

اتفق الفقهاء على مبادئ أساسية تحكم سير المرافق العمومية، والتي استقر عليها القضاء، وهذا ارتباطاً دائماً بمتطلبات الخدمة العمومية التي تهدف إلى استقرار النظام العام بالدرجة الأولى ومن مبادئ الخدمة العمومية نذكر:

1. مبدأ الاستمرارية:

تقوم المرافق العمومية بتوفير خدمات أساسية للمواطنين وتؤمن حاجات عمومية جوهرية في حياتهم كالتزويد بالمياه، النظافة، الغاز، النقل... ونظراً لضرورة هذه الخدمات ودوريتها وحاجة المتقنين للتزود بهل يجب أن يكون عمل المرافق العمومية منتظماً (غير متقطع) ومستمر دون انقطاع أو توقف، وأي توقف ولو لمدة قصيرة يشكل خطراً ومساساً بفكرة الخدمة العمومية، فاستمرارية الخدمة العمومية مرتبط بشكل أساسي باستمرارية الدولة واستقرار سلطاتها المركزية وجماعاتها المحلية ومؤسساتها وهيئاتها².

2. مبدأ المساواة:

هو مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العامة كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية ومضمون هذا المبدأ أنه ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي، يستمد هذا المبدأ أساسه من الدساتير والمواثيق وإعلانات الحقوق التي

¹ محمود جلال، علي بلال، المحاسبة الحكومية، عمان: دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2002، ص22.
² ضريفي نادية، المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة وتضخم اللجان الوطنية للإصلاح، رسالة دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق بن عكنون، الجزائر، 2007، ص31.

تقضي بمساواة الجميع أمام القانون ولا تمييز بين أحد منهم، وهذا ما تجسد في الدستور الجزائري ضمن مادتيه (09 و 31) التي تؤكد وجوب تقديم الخدمات دون تمييز على قدم المساواة بين كل المواطنين¹.

3. مبدأ الملائمة:

إن المنفعة والخدمة العامة تتطور مع مرور الزمان وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقدمها تطور حاجات المواطنين والزبون على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغيير وعدم الثبات.

على غرار هذه المبادئ نجد أن الخدمة العامة تجمع بين عنصرين أساسيين هما الطابع الخدمي والعمومي اللذان تحكهما الميزات التالية:

أ. علاقة عدم البيع:

تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمومية بالمجانبة عموما أو بسعر يؤول الربح فيه إلى الصفر فقد يدفع المرتفق مبلغ رمزي في صورة الرسم أو ضريبته في أغلب الأحيان، حيث يتم الحصول على الخدمة دون توفر خاصية التبادل المباشر الذي تتميز به النشاطات الاقتصادية الأخرى لبيع السلع أو الخدمات المقدمة من طرف القطاع الخاص أين يتم دفع الثمن بشكل مباشر.

ب. المنفعة العامة كهدف أساسي للخدمة العامة:

إن الهدف الأساسي للنشاط الحكومي ومن ثم المنظمات المقدمة للخدمة العمومية للخدمة العمومية هو المنفعة العامة.

ت. الرقابة العامة:

تخضع أنشطة الهيئات العمومية ومن ثم الخدمة العامة إلى رقابة متعددة الأطراف منها الوصايا المباشرة، هيئات الدولة فضلا عن المجتمع المدني على أساس انه الممول الأساسي

¹ حاكمي حمزة، مرجع سابق، ص 26.

والفعلية لنشاط هذه المرافق ومع تعدد هذه الأطراف التي تتميز أهدافها أحيانا بالتعارض فإنه كثيراً ما تكون هذه الرقابة فعالة أحياناً وفاشلة أحياناً أخرى حسب الهدف منها وحسب مصلحة كل طرف¹.

المطلب الثالث: خصائص الخدمات العمومية وأهم معاييرها.

أولاً: خصائص الخدمة العمومية.

- الخدمات العمومية لها نظام خاص لأنها تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعية لفرض المصلحة العامة.
- لا تقدم الخدمة العمومية لأقليات فقط بل تسعى لتغطية أكبر قدر ممكن من الجمهور وهذا راجع لأن الخدمة العامة ليست متميزة بعلاقات مع زبائن.
- الخدمة العمومية يجب أن تتلاءم مع المصلحة العمومية لتلبية الحاجات جد الضرورية.
- استمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة وبدون انقطاع مهما كانت الظروف.
- إتاحة الخدمة العمومية لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة إلا في حالات يتعذر الهيئات تقديم الخدمات.
- تلاؤم الخدمة العمومية مع التطورات والتغيرات والعمل الجيد على تحسين نوعية وكمية أدائها².

وهنا نميز بعض التصنيفات لخصائص الخدمة العمومية وهي:

1. اللاملموسية:

تتصف الخدمات بتميزها عن السلعة بأن الخدمة غير ملموسة وليس لها وجود مادي وصعوبة معاينتها غير أن هناك مسوقو الخدمة لجئوا إلى إضفاء أشياء أو رموز ملموسة للتعبير عن جودة الخدمة كالاهتمام بالبيئة التي تقدم فيها من التصميم الداخلي أو الخارجي للمقر المقدم

¹ حاكمي حمزة، مرجع سابق، ص29.

² طلاش فريد، أبحري عبد النور، "أزمة الخدمة العمومية في ظل النظام الإداري الجزائري من 2014 إلى 2019 دراسة حالة بلدية تيزي وزو"، مذكرة لنيل شهادة ماستر علوم سياسية تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2019، ص43.

فيه الخدمة كالمطاعم مثلاً. وقد ترتب على اللاملموسية العديد من النتائج أهمها:

أ. الخدمة تعتبر مستهلكة لحظة إنتاجها بمعنى صعوبة تخزين الخدمة قياسياً بالسلعة.

ب. استحالة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها كما هو الحال في السلع¹.

2. التلازمية:

ونعني بالتلازمية درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، فنقول إن درجة الترابط أعلى بكثير في الخدمات قياساً إلى السلع، وقد يترتب عن ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها، كما هو الحال في الاتصال المباشر العالي، ويترتب على خاصية التلازمية الآتي:

أ. وجود علاقة بين بين مؤسسة الخدمة والمستفيد وتعتبر هذه الخاصية مشتركة بين جميع الخدمات.

ب. كما يترتب على خاصية التلازمية ضرورة مساهمة أو مشاركة الزبون في إنتاجها.

ت. ومن نتائج التلازمية في الخدمات زيادة درجة الولاء إلى حد كبير.

3. عدم التماثل أو عدم التجانس:

نعني بالغة الصعوبة أو عدة القدرة في كثير من الحالات على تنميط الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان.

وببساطة نعني أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد أ، تكون خدماته متماثلة أو متجانسة

على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها².

4. تذبذب الطلب:

يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار بين فترات من الزمن وأحياناً من يوم لآخر أو أسبوع لآخر، فالخدمة السياحية على سبيل المثال تزودا في موسم الصيف وتقل في

¹ بشير العلق، حميد الطائي، إدارة عمليات الخدمات، ط1، الأردن، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2010، ص25-26.
² بن عوالي بوبكر، "أليات تحسين وترشيد الخدمة العمومية"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2017، ص9.

الشتاء¹.

ثانياً: معايير الخدمة العمومية.

اتفق معظم الباحثين في ميدان الإدارة العمومية على مجموعة من المعايير التي تميز الخدمة العمومية وهي في الحقيقة مستمدة من المبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العامة والتي تتلخص في المعايير التالية:

1. معيار المساواة:

يعبر عن دعم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو اللون أو الانتماء الحزبي، وإنما يستوجب المساواة والعدالة بين المواطنين وقد استمد هذا المبدأ من الدساتير والقوانين العالمية وإعلانات الحقوق التي تقضي بالمساواة أمام القانون وبذلك أمام المرافق العمومية. تستهدف المؤسسات ضمن مساواة كل المواطنين والمواطنات في الحقوق والواجبات بإزالة العقبات التي تعوق تفتح شخصية الإنسان وتحويل دون مشاركة الجميع الفعلية في الحياة السياسية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

2. معيار التكيف أو التطور:

هذا المعيار يسمح بتكييف الخدمة العمومية رغم التطورات الاجتماعية والتقنية واحتياجات المستفيدين، مثل الانتقال من اعتماد على الورقية إلى الإلكترونية، لمجاراة التطورات التكنولوجية وسرعة انتقال المعلومات والمعطيات².

3. معيار المجانية النسبية:

امتداد لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة يتم اعتماد سلم يبين هذا التباين بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجناً للجميع مثلاً، خدمة الأمن والصحة، ثم ترتب الخدمات تنازلياً حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل للمستفيد بحيث تتعدّد التسعيرات وتندرج إلى غاية أسفل السلم، أين يقتضي معيار المساواة في

¹ مريزق عدمان، مرجع سابق، ص17.

² عبد الحميد محمود النحيمي، "مبادئ الإدارة العامة"، د ب، ن، منشورات ELGE، 1997، ص169.

التعامل الحصول على الخدمة بمقابل مثل أغلبية الخدمات العمومية ذات الصفة الصناعية والتجارية كالسكن، التأمين...، ويكون هذا التسعير خاضعاً تقريباً قابل للمراجعة دورياً.

4. معيار الشمولية:

انطلاقاً من مفهوم الخدمة العمومية لكونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولاً لكل المواطنين، ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والتسامح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم. ونرى هذا المعيار يقترب من معيار المساواة إلا أنه يمكن أن يجد مرجعيته في "مبدأ عدم التخصيص"¹.

5. معيار التضامن:

الخدمة العمومية ما هي إلا تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدول قيادته وتجسيده ميدانياً من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الاصححة والمادية، لذا فالخدمة العمومية تهدف مهامها إلى ثلاثة أصناف وفق معيار التضامن الاجتماعي.

6. معيار الفاعلية:

الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي يثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال الغير المتوازن بين مناطق الوطن فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في النقل أو الغاز... وعليه فمثل هذه الخدمات تجعل هيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية².

¹ عداوي تركية، تجربة الرقمنة وأثرها على الخدمة العمومية في الإدارة المحاية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة محلية، جامعة سعيدة، 2020، ص46.

² جمبية ذهبية، مرجع سابق، ص74.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تمّ التطرّق لمفهوم الإدارة الإلكترونيّة وتطورها وأهم الأهداف التي تسعى لتحقيقها، فالإدارة الإلكترونيّة هي منظومة للأعمال والأنشطة المنفذة باستعمال الأنترنيت وكذلك تطرقنا لمفهوم الخدمة العموميّة وأهم أنواعها ومعاييرها، هدفها هو تلبية احتياجات المواطنين.

فالإدارة الإلكترونيّة اتخذت عدّة أشكال ولكنها اجتمعت هذه التعاريف على ان الإدارة الإلكترونيّة هي تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن وإلى قطاع الأعمال والإدارات الحكومية من خلال شبكات المعلومات والبيانات باستخدام وسائل حديثة، فالعلاقة الأساسية التي تربط الدولة بمواطنيها هي أداء الخدمات الأساسية اللازمة لتحقيق المصلحة العامة، وذلك لإشباع الحاجات العامة للمواطن والتي يعجز النشاط الفردي لوحده عن توفيرها كل ذلك بغية تحقيق النفع العام.

الفصل الثاني:

تحسين الخدمة العمومية في
الجزائر من خلال تطبيقات
الإدارة الإلكترونية.

تمهيد:

تعتبر الإدارة الإلكترونية تقنية حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل دولة تريد أن تضمن بقاءها وتنهض بمؤسساتها ومرافقها العامة، من خلال تطوير نوعية الخدمات العمومية التي تعبر عن الحاجات الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها ونشاطاتها. فالجزائر كغيرها من الدول قامت بالعديد من الإصلاحات قصد تطوير الخدمة العمومية، إذ ركزت في التوجه للإدارة الإلكترونية لترقية وظائف المؤسسات ومنظمات الخدمة العامة، وتلبية مطالب المواطنين في تحسين الخدمة العمومية.

تسعى الدراسة من خلال هذا الفصل إلى تحسين الخدمة العمومية في الجزائر من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال مبحثين:

المبحث الأول: تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

المبحث الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

المبحث الأول: تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

الجزائر كباقي الدول سعت إلى تحسين خدماتها العمومية وذلك من خلال جملة من الأساليب والتدابير سعياً منها لتحسين جودة الخدمات العمومية.

المطلب الأول: دواعي تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

سعت الجزائر إلى تحسين خدماتها العمومية وإصلاحها وذلك لعدة أسباب وتختلف هذه الدوافع فمنها السياسية والإدارية ومنها كذلك الاقتصادية والتكنولوجية وعليه سوف نطلع على كل جانب من هذه الجوانب:

1. الدواعي السياسية:

تتجلى هذه الدوافع كون المرافق العامة هي الإدارة فعالة لتنفيذ السياسة العامة للحكومة وبرامجها وأهدافها، إن تطوير وتحسين أداء المرافق العامة في الجزائر يبرز في سياق التحولات السياسية التي عرفت البلاد نظراً لانفتاح العقل السياسي.

إن الحتميات السياسية الدافعة لتطوير المرافق العامة في الجزائر تمثلت فيما يلي:

- تكريس المسار الديمقراطي وتعزيز دور منظمات وجمعيات المجتمع المدني.
- تعزيز الحريات المدنية وحقوق الإنسان.
- تعزيز مؤسسات الدولة وتحقيق الثقافة في التسيير الإداري.
- كما أن التغيير في القوانين والتشريعات الحالية أو ظهور تشريعات جديدة تؤثر على سياسة المرافق العامة وطريقة عملها إذ أن هذه التشريعات تفرض قيوداً أو تهيئ فرصاً، أو وجود تغييرات داخلية أو عالمية تؤثر على نظام المرافق العامة¹.
- الضرورة الملحة إلى عصنة المرافق العمومية ونزايده الاهتمام بضرورة تحسين التسيير العمومي تعتبر من أهم العوامل الدافعة للتغيير وهذا بفضل تراجع مستوى نوعية الخدمات

¹ عبد الجبار باجي، "ترقية المرفق العام في الجزائر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية تخصص التنظيم السياسي والإداري، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017، ص22.

التي تقدمها الأجهزة الإدارية للدولة خاصة بعد الشكاوى المتكررة المقدمة من طرف المواطنين.

• اقتراب المرافق العامة من المواطنين، أضحت المرافق العامة مجبرة بالبحث عن جسر يجعلها في اتصال دائم مع المواطنين لمعرفة تطلعاتهم وطموحاتهم ورأيهم بشأن ما يتلقونه من خدمات عمومية وهذا محاولة منهم لإشراكهم في الرفع من مستوى الخدمات التي تقدمها الأجهزة الإدارية للدولة¹.

2. الدواعي الإدارية:

ويتم من ذلك تحديد قدرة الجهاز الإداري على تقديم مستويات أفضل من الأداء خاصة وأن الجهاز الإداري يعاني من مظاهر العجز والخلل وهو ما خلق أزمة ثقة بين المواطنين وأجهزة الإدارة العامة.

كما أن التسيير البيروقراطي يتميز بتضخم النصوص القانونية التي تحكم قواعد العمل في المنظمات العمومية الإدارية وهو ما يساهم في تعقد إجراءات العمل وبطنها وخال دون استفادة المواطنين من الخدمات العمومية في الوقت المناسب².

وإذا قام المرفق العام بتبني أهداف جديدة أو بديلة فهذا تحتم عليه هذه الأهداف الجديدة إحداث تغييرات جذرية وبالتالي ترقية المرفق العام وذلك من أجل توفير جو وظروف ملائمة من أجل عناصر

المرفق العام بما في ذلك الموارد والامكانيات والوسائل لتحقيق هذه الأهداف الجديدة أو البديلة. ومن أهم الأسباب والدوافع الإدارية التي تدفع إلى ضرورة تحسين الخدمة العمومية، كالتغيير في هياكل العمالة ووظائف العمل وعلاقات العمل.

¹ باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، "المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون الإداري قسم الحقوق، جامعة أحمد دارية، أدرار، 2019، ص340
² عبد الجبار باجي، مرجع سابق، ص23-24.

كذلك التغيير في الوظائف الأساسية للمرفق كوظيفة الخدمات والجودة وتسيير الموارد البشرية، وكذلك الآلات والمنتجات وغيرها من الأساليب الفنية في طرق التسيير وكذلك التغيير في أساليب التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة¹.

3. الدواعي الاقتصادية:

إن التغييرات الاقتصادية أصبحت سمة من سمات هذا العصر، وكذلك من أهم العوامل التي تدفع الدول إلى إعادة تكييف عمل مرافقها العمومية بما يتلاءم مع متطلبات التغيير في السوق الاقتصادية وذلك في ظل ما يطلق عليه بالعولمة الاقتصادية وانفتاح الأسواق الدولية وانضمام الكثير من الدول إلى المنظمة العالمية².

كذلك ظهور ما يعرف بالتحالفات الاقتصادية وكذلك التغيير في أسعار الفائدة الدولية وفي أسعار العملات التي يتم الاستيراد والتصدير من خلالها.

كل هذه التغييرات الاقتصادية العالمية أثرت بشكل أو بآخر في أساليب وأنماط الإدارة في المرافق العامة.

والجزائر كباقي الدول سعت لهذه التحولات الاقتصادية الحاصلة في العالم، ومن أهم الأسباب الاقتصادية التي حتمت على الدولة ترقية مرافقها العامة وذلك ضمن نطاق التغييرات الاقتصادية التي شهدتها بلادنا في إطار ما يعرف بالتحريك الاقتصادي وانفتاح السوق وذلك من خلال ما يلي:

- تقليص حجم الجهاز الحكومي وضبط الهياكل الإدارية والوظيفية من خلال الإبقاء على الضرورية منها فقط والازم.
- إعادة تشكيل أدوار الجهاز الحكومي وإعادة النظر في وظائفه.

¹ رفيق بن مرسل، "الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق"، مذكرة ماجستير، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، 2012، ص87.

² عبد الجبار باجي، مرجع سابق، ص25.

- الاهتمام بتحسين مؤشرات الجودة والفعالية في الإدارة العامة بالاعتماد على نظم إدارة الجودة الشاملة¹.

4. الدواعي التكنولوجية:

يبدو واضحاً التطور العلمي المتسارع في جميع نواحي الحياة إذ تؤثر ثورة المعلومات التكنولوجية بشكل كبير على أساليب الإدارة وتقديم الخدمات، وهذا التأثير تصاعد بشكل مريع جداً ونتيجة لذلك تجد المرافق العامة نفسها اليوم مجبرة على مجاراة التغيرات التكنولوجية الحاصلة من أجل الصمود أمام المنافسة من خلال اتباع سياسة الانفتاح حيال كل تطور تكنولوجي مما يساعدها على انجاز أهدافها بكفاءة وفاعلية².

أدى تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية دور كبير في تحسين أو ترقية المرافق العامة بذلك تجد توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الانسانية حيث اعتبرت دافعاً للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي لمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية.

إن تقديم الخدمة العمومية بشكل أفضل ومتطور من الدوافع الرئيسية للذهاب نحو تحسين وتحديث عمل المرافق العامة في الدولة وهو ما يمكن تحقيقه من خلال تجسيد عامل الكفاءة.

أما من ناحية أخرى نجد تقديم خدمات جديدة بحيث أن تقديم خدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية لترقية المرفق العام ويرتكز ذلك على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات ليسكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة³.

إن التطور الحاصل في مجال المعلوماتية صار يفرض بقوة على الإدارة العامة في كل دول العالم مسايرته إذا أرادت أن تبقى في سياق رهان تحقيق المتطلبات العامة للمواطن وهذا الأمر الذي أدى بالجزائر إلى السعي جاهدة من أجل الولوج له⁴.

1 رفيق بن مرسلي، مرجع سابق، ص26.

2 باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، مرجع سابق، ص37.

3 عبد الجبار باجي، مرجع سابق، ص29.

4 رفيق بن مرسلي، مرجع سابق، ص27.

المطلب الثاني: الأساليب والتدابير المتخذة لتطوير الخدمة العمومية في الجزائر.

1. الأساليب:

إن تحسين مستوى كفاءة وفعالية الأداء العمومي وتحسين الخدمة العمومية، وذلك من خلال السعي إلى ضمان تقديم خدمات لائقة للمواطنين تستجيب لتطلعاتهم الحالية، ويتطلب أيضا تحسين حالة المقرات بالمعدات والتجهيزات اللازمة، ونذكر بعض الأساليب التي تتمثل فيما يلي:

أ- تأهيل الإطار البشري:

إن عصرنة الخدمة العمومية يمر حتما بإعادة تأهيل الإطار البشري للتكيف مع الوضع الجديد، من خلال العمل على زيادة التخصص الوظيفي بغية لرفع مستوى المهارات وزيادة اتقان الخدمة العامة باعتبار الإدارة الجزائرية تمر بمرحلة حرجة¹.

كان على الإدارة الجزائرية الاهتمام بالعامل البشري والعمل على استمرار نشاطه في المستقبل حيث تعتبر الموارد البشرية إلى جانب العوامل الأخرى، حيث تضمن برنامج الحكومة 2007 النص على تحسين أداء الاطارات الاقليمية عن طريق تكوين محدد ومرتبطة بصفة خاصة بتطوير الفعالية الشخصية².

كما أن نجاح عمل الإدارة وأدائها لمهامها الموكلة إليها مرهون بمدى تكييف سلوك موظفيها مع مقتضيات العمل في الإدارة، والتي وجدت لخدمة الصالح العام، وعلى الموظفين التحلي ببعض السلوكيات والأخلاقيات أثناء قيامهم بمهامهم وهي:

1. الانضباط في تأدية مهامه: يجب على الموظف احترام النظام الداخلي للإدارة واحترام

العلاقات أثناء تأدية وظيفته.

2. احترام مواعيد العمل: الامتثال لأوامر العمل والقوانين التي تنظم المهام والأنشطة الإدارية.

3. احترام العلاقة بين المواطنين: معاملة الموظف للجمهور باحترام ومعاملته معاملة انسانية.

1 عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص58.

2 ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، الجزائر: دار المحمدية العامة 2004، ص161.

4. روح المثابرة: ويقصد بها تلك الإرادة القوية لمواجهة الصعوبات والعراقيل، وتحسين مستوى الخدمات، وتقديم التدابير والاقتراحات لفائدة الإدارة.

5. الأخلاق المهنية: وهي أهم الجوانب الرئيسية في سلوك الموظفين (الالتزام بالأخلاق، الاستقامة...)¹.

ب- عصرنة الإدارة:

ترشيد المؤسسات العمومية الجزائرية بإدخال نماذج تسيير القطاع الخاص وتوسيع مجال تسيير الخدمة العمومية للمؤسسات الخاصة والمجتمع المدني إلى جانب خلق الحركة في المجالات الآتية:

• دعم التناسق بين مختلف الإدارات المركزية وإعادة توزيع المهام بين الإدارات المركزية والاقليمية

لإنعاش التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

• تعزيز استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال.

• تطوير الخدمات الالكترونية.

• نشر تطبيقات قطاعية متميزة².

إذ يبقى مفهوم الحكم والراشد وفق البعد الإداري على حتمي وجوب الإصلاح المؤسسي والذي يمكن أن يرتقي بجودة الخدمة العمومية ويحقق رضا المواطنين من خلال العناصر الآتية:

1. الشفافية الإدارية:

تعتبر من المفاهيم الإدارية المتطورة التي بإمكانها الوصول إلى بناء تنظيمي مؤسسي.

كما يستوجب على الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بمثالها لما لها من أهمية ونتائج إيجابية.

وتمكن الشفافية من استقدام الكفاءات البشرية المؤهلة التي تنمي قدرات المنظومة الإدارية.

وتلعب الشفافية دوراً فعالاً في اتخاذ القرارات الصحيحة والرشيده.

1 عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص59.

2 عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص58.

2. مشاركة المواطن والاستجابة لما هو مطلوب:

المشاركة من خلال مجموعة من الأنشطة التي يقوم بها المواطن والاستجابة لما هو مطلوب

أن تتصرف جميع المؤسسات العامة¹.

ت- الاهتمام بالجانب المالي:

إن عدم الاهتمام بالموارد المالي في المؤسسات العمومية إلى التراجع في ترقية الخدمة العمومية، إذ أنه يجب على الحكومة الجزائرية إدخال تقنيات التحفيز والاهتمام الأكثر بنظام الأجور، فالزيادة في الأجور يحفز الفرد على العمل.

هذا الإجراء يؤدي إلى العزوف عن قبول الرشوة والهدف من عملية رفع الأجور في القطاع

العام هو ضمان استمرارية تدفق ل الأشخاص من الكفاءة العالية للقطاع².

2. التدابير المتخذة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر:

إن التدابير المتخذة قصد تأهيل الخدمة العمومية تركز على الآليات الرامية لتحسين الخدمة العمومية أو ما يعرف بالهيكل أو الجوانب الهيكلية المتخذة كاستحداث وزارة لدى الوزارة الأولى المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية قبل التراجع عنها في ظل التعديل الحكومي الذي وقع سنة 2013، وكذلك إنشاء المرصد الوطني لإصلاح الخدمة العمومية الذي جاء به مخطط عمل الحكومة لسنة 2014، ومن جانب آخر تركز هذه الإصلاحات على المضمون وذلك باتخاذ إجراءات تستهدف بالدرجة الأولى محاربة ظاهرة البيروقراطية، ويمكن تقسيم هذه الإصلاحات إلى تدابير استعجالية أو مشتركة وتدابير قطاعية أو خاصة بكل قطاع³.

1 عبد الجبار باجي، مرجع سابق، ص31.

2 عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص60.

3 سهام رابحي، "تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة في الجزائر، رسالة دكتوراه في الحقوق، تخصص الإدارة المحلية، قسم الحقوق جامعة باتنة1، 2019، ص180.

أولاً: استحداث هيئة مكلفة بإصلاح بالخدمة العمومية:

استحدثت الرئاسة مراسيم تعيين أعضاء الحكومة، وزارة منتدبة لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، وذلك نظراً للأهمية الكبيرة التي اكتسبها دور هذه الوزارة الخاصة مع ما يعانيه المواطن بيروقراطية في الإدارة الجزائرية¹.

لذلك فقد شكل إنشاء وزارة لدى الوزير الأول المكلف بتحسين الخدمة العمومية الأهمية الخاصة التي يوليها رئيس الجمهورية لقضيتين ناجمتين عن الضرورة العامة لضمان الحكم الرشيد كتنمية الموارد البشرية للدولة من جهة، والتحسين الدائم لأداء المرفق العمومي من جهة أخرى، حيث ورد في التعليم رقم 298 المؤرخ بتاريخ 22 سبتمبر 2013 على أن استحداث دائرية وزارية مكلفة بتحسين الخدمة العمومية ووضعها لدى الوزير الأول لدليل على إرادة الحكومة لتكريس إصلاح حقيقي للخدمة العمومية التي يتعين السمو بها إلى مستوى أنسب مما يسمح بالاستجابة لتطلعات المواطنين وانشغالاتهم².

لكن التعديل الحكومي وفي خطوة مفاجئة وغير منتظرة ألغى هذه الوزارة التي لم يمر على إنشائها أكثر من 06 أشهر بالمديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري لهذا سنحاول التطرق للتنظيم الهيكلي لهذه الوزارة.

التنظيم الهيكلي للوزارة المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية:

على إثر التعديل الحكومي الذي وقع في سبتمبر 2013 صدر المرسوم التنفيذي رقم 13-381 الذي يحدد صلاحيات الوزير الأول لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية في نفس التوجه ثم تنظيم الإدارة المركزية للوزارة:

¹ عبد الكريم جراوي، جريدة البلاد، ع420، السبت 14 سبتمبر 2013، ص4.
² حمريط سهام، "تحسين الخدمة العمومية في الجزائر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق تخصص قانون إداري، جامعة محمد بوضياف النسيلة، 2016، ص98.

صلاحيات الوزير المكلف بالإصلاح:

أعطى مرسوماً جديداً صلاحيات أوسع لمباشرة اختصاصاته في مجال تحسين الخدمة العمومية، حيث يقترح الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية في إطار السياسة العامة للحكومة وبرنامج عملها، عناصر السياسة الوطنية في ميادين إصلاح الخدمة العمومية والإدارة، وذلك بالتشاور مع الدوائر الوزارية المعنية، ويسهر على تنفيذها طبقاً للقوانين والتنظيمات المعمول بها.

ومن أجل ضمان التجسيد الحقيقي لإصلاح الخدمة العمومية على أرض الواقع، فإن الوزير المكلف بهذه المهمة يكون مازم بتقديم نتائج عمله للوزير الأول والحكومة ومجلس الوزراء، حسب الأشكال والكيفيات والآجال المعمول بها¹.

ولقد تطرق المرسوم إلى إصلاحات واسعة التي أعطت للوزير المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، حيث أعطى له مهمة تطور واقتراح القواعد العامة المتعلقة بتنظيم الخدمة العمومية وسيرها، لتكيفها مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية ولتلبية حاجيات مستعملي المرفق العام، وذلك

من خلال مباشرة المهام التالية:

- دراسة وتقييم تنظيم الخدمة العمومية وسيرها.
- اقتراح كل تدبير يهدف إلى تحسين أداء الخدمة العمومية.
- دراسة اقتراح كل تدبير يهدف إلى تسهيل الاستفادة من الخدمة العمومية.
- دراسة واقتراح كل تدبير يهدف إلى تثمين الموارد البشرية وتحسين مردود المرفق العام وترقيته.
- ترقية الأعمال الموجهة لتحسين نوعية الخدمة العمومية.
- تنسيق أعمال تبسيط الإجراءات الإدارية وتخفيفها.

¹ المرجع نفسه، ص 92.

- مساعدة الإدارة العمومية والمؤسسات أو الهيئات في إعداد برامجها الخاصة بعصرنة الخدمة العمومية وتنفيذها.
- التشجيع على تطوير الإدارة الإلكترونية بإدخال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وتعميمها.
- تحسين ظروف عمل أعوان المرفق العام وضمان حماية حقوقهم.
- العمل على تحقيق المهنية وأخلاقيات المرفق العام.
- ترقية حقوق مستعملي الخدمة العمومية وحمايتهم.
- وضع أنظمة وإجراءات فعالة في مجال الاتصال لإعلام المواطن حول خدمات المرفق العام، وتحسين حصول المستعملين على المعلومات وجمع آرائهم واقتراحاتهم والرد على شكاويهم.
- وضع آليات ملائمة للمتابعة والتقييم الدوري لخدمات المرفق العام.
- اتخاذ التدابير الضرورية لبعث الثقة والحفاظ عليها بين أعوان المرفق العام ومستعمليه.
- ترقية القيم الأخلاقية المرتبطة بنشاطات أعوان المرفق العام.
- ترقية ثقافة المردودية والاستحقاق الشخصي لأعوان المرفق العام.
- تحفيز وتشجيع مشاركة مستعملي المرفق العام والمجتمع المدني في تحسين الخدمة العمومية¹.

وفي مجال الإصلاح الإداري يمارس الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية تسلطه على الهياكل المركزية للإصلاح الإداري وكذا بالنسبة للوظيفة العمومية كما يتولى في مجال التعاون ترقية المبادلات مع الشركاء الجانب وتنظيم تنفيذها مع السلطات المختصة، ويساعد السلطات المعنية في المفاوضات الدولية الثنائية والمتعددة الأطراف في ميدان الخدمة العمومية والإدارة، كما يبادر بالاتصال مع المؤسسات المعنية باتفاقيات التعاون والتبادل مع مجال الخدمة العمومية والإدارة ويضمن متابعة تطبيقها، ويشارك بالإضافة إلى ذلك إلى

¹ رباحي حميدة، سليمانها، "تحسين الخدمة العمومية للمرفق العام في الجزائر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون، تخصص إدارة مالية وعامة، جامعة العقيد أكلي محند البويرة، 2018، ص60.

نشاطات الهيئة الجهوية والدولية فيما يخص المسائل المتعلقة بالخدمة العمومية، كما يتولى من جانب آخر إدارة الهياكل والأجهزة الموضوعة تحت سلطته، بالإضافة إلى أنه يقدر الحاجات إلى الوسائل المادية والمالية والبشرية الضرورية لسير الهياكل والأجهزة، وينفذ ميزانية الوزارة، كما يعين في المناصب التي لم يقرر طريقة أخرى للتعين فيها، ويبادر بكل عمل في التكوين وتحسين المستوى لصالح المستخدمين.

ويمكن أن يقترح الوزير المكلف بإصلاح الخدمة العمومية على الوزير الأول إنشاءه كل هيكل أو جهاز للتشاور والتنسيق لممارسة صلاحياتها¹.

تنظيم الإدارة المركزية للوزارة المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية:

تشمل الإدارة المركزية للوزارة لدى الوزير الأول المكلفة بإصلاح الخدمة العمومية وتحت سلطة الوزير على:

- الأمين العام.
- رئيس الديوان.
- المفتشية العامة.
- الهياكل الآتية:
 - المديرية العامة للخدمة العمومية.
 - المديرية العامة للإصلاح الإداري.
 - المديرية العامة للوظيفة العمومية².

ثانيا: المرصد الوطني لإصلاح الخدمة العمومية:

يعتبر المرصد الوطني للمرفق العام آلية وهيئة مؤسساتية استحدثت من أجل ترقية المرفق العام والنهوض بمستوى الخدمات العمومية التي يقدمها للمرفقين، وعليه لا بد من التطرق إلى تعريف هذه الآلية من الناحية اللغوية وكذا الاصطلاحية بداية، ثم الوقوف على تنظيمها وسيرها

¹ المرجع نفسه، ص60.

² حمريط سهام، مرجع سابق، ص93.

تبعاً للنص القانوني المؤطر لها ومنه يعرف المرصد اسم مكان من الفعل رصد ونقل رصد، يرصد، رسداً، وجمعه مراصد بمعنى طريق الرصد والارتقَاب أو موضعه، زهو أيضاً مكان الرصد والمراقبة، وذكرت هذه الكلمة في القرآن الكريم على عدة أوجه حيث قال الله عز وجل: (وإِرساداً لمن حارب الله ورسوله من قبل) (التوبة: 107)، الاستعداد للترقب، وقوله عز وجل: (إن ربك لبالمرصاد) تبييناً أنه لا ملجأ ولا مهرب¹.

يقول قاموس **Larousse** في شكله الإلكتروني بتعريف المرصد على أنه تنظيم إداري أو نقابي مكلف بملاحظة ورصد بعض الظواهر المتعلقة بالنشاطات الاقتصادية، والتعريف الاصطلاحي على أنه إنشاء هذا الأخير لدى الوزير الأول المكلف بالداخلية وأنه يدعى في صلب النص بالمرصد، فهو هيئة استشارية والتي يقصد بها تلك الهيئات الفنية التي تعاون أعضاء السلطة الإدارية بالأراء المدروسة في المسائل الإدارية التي تدخل في اختصاصهم، وتتكون هذه الهيئات من عدد من الفنيين والمتخصصين ذو الخبرة الواسعة في فرع معين من فروع المعرفة يجتمعون في هيئة مجلس للمداولة والمناقشة والبحث وإبداء الرأي في المسائل التي تعرض عليهم لتخفيف العبء عن الإدارة ومساعدتها².

مهام المرصد الوطني في إطار إصلاح الخدمة العمومية:

إن وزير الداخلية والجماعات المحلية في اجتماع له مع أعضاء المرصد الوطني، أن المهمة التي أنشئ من أجلها المرصد ويجب أن يتولاها في كل ربوع الوطن هي خدمة المواطن وتلبية انشغالاته لاسيما ما تعلق بترقية الخدمة العمومية، ومن أجل تحقيق هذه المهمة نص القانون المنشئ له على جملة من المهام التي تضطلع بها هذه الهيئة لاسيما المهام الاستشارية والاقتراحية، وهو ما سوف يتم تناوله على التوالي في هذه النقطة³.

¹ بن شناف منال، بن أعراب محمد، دور المرصد الوطني المرفق العام في إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة دفاتر السياسية والقانون، المجلد 13، ع01، 2020، ص103.

² المرجع نفسه، ص104.

³ بن شناف منال، بن أعراب امحمد، مرجع سابق، ص113.

1. المهام الاستشارية والاقتراحية:

يكلف المرصد بالتشاور مع الدوائر الوزارية والمؤسسات المعنية الخرى بتقييم أعمال تنفيذ السياسة الوطنية والإشراف عليها في ميدان ترقية المرفق العام والإدارة وتطويرها في هذا الصدد ويقدم المرصد اقتراحات لقواعد وتدابير ترمي إلى تحسين تنظيم المرفق العام وسيره، واقتراحات لقواعد وتدابير ترمي إلى تحسين تنظيم المرفق العام وسيره، واقتراحات لأعمال التنسيق والربط عبر الشبكات والدوائر الوزارية والإدارية والهيئات العمومية قصد ترقية الابتكار والنجاعة في مجال خدمات المرفق العام ويشمل العمل الاستشاري لهذه الهيئة في ظل قيامها بعملية التشاور مع هيئات أخرى جمع الحقائق والتخطيط¹.

2. تنظيم وسير المرصد الوطني:

تتكون تشكيلة المرصد الذي يترأسه الوزير المكلف بالداخلية أو ممثله على النحو التالي:

- خمس شخصيات يختارون لخبرتهم من بين الإطارات السامية الذين يمارسون وظائف عليا على مستوى مؤسسات الدولة.
- ممثل عن قطاع وزارة المالية، وزارة الصناعة والمناجم، وزارة الطاقة، وزارة التجارة، وزارة السكن والعمران، وزارة النقل، وزارة التربية الوطنية، وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات، وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال برتبة مدير على الأقل.
- ممثل عن المديرية العامة للتوظيف العمومية والإصلاح الإداري.
- ممثل عن المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي.
- ممثل عن الديوان الوطني للإحصاء.
- رئيسا مجلسين شعبيين ولأئيين، ورئيسا مجلسين شعبيين بلديين.

¹ حمريط سهام، مرجع سابق، ص113.

• ممثل عن الجمعيات ذات الطابع الوطني وممثل عن وسائل الإعلام¹.

إن استقراء هذه المادة يوضح أن أعضاء المرصد أعضاء متباينون بين معينين ومنتخبين إضافة إلى ممثلي المجتمع المدني ووسائل الإعلام، وقد تم وضع عامل الخبرة في الحسبان عند اختصارهم ذلك أنها تعتبر عاملاً مهماً ولازماً في الاستشارة أما القطاعات الوزارية الحاضرة في عضوية المرصد وممثليها الذين يشترط فيهم رتبة مدير على الأقل، فهي تمثل قطاعات خدماتية ذات حساسية واهمية كبيرة خاصة وأنها في احتكاك دائم وبوصي لازم مع المواطن لاسيما النقل، التربية الوطنية، الصحة والسكان، ويبدو واضحاً انفتاح المرصد على المحيط الخارجي من خلال إمكانية لإعانتته خلال أشغاله خاصة بمساهمة كل شخص ذو كفاءة².

3. مهمة ترقية السير المحلي التشاركي:

يعتبر مفهوماً جديداً في مجال العلوم القانونية والإدارية وهو بهذا يفنق إلى تعريف واضح وشامل يعيب عنه التحديد الدقيق لخصائصه ومميزاته المعول استثمارها في إصلاح الخدمة العمومية وتجويدها، ويقوم هذا النمط السري الحديث على تفعيل مبدأ المشاركة من خلال اعتماده على قواعد تسييرية حديثة وأخرى تقليدية معروفة الدولة وجماعاتها رصدت لها أدوار ووظائف جديدة تقوم بها

ويتعلق الأمر على التوالي بالمواطن، المجتمع المدني والقطاع الخاص والتي تمثل ما يصطلح عليه

بقواعد السير المحلي التشاركي تعتمد إلى جانب الدولة كشريك مشرف لها في تسيير لا محتكر سيطر على تحديث المرافق العامة من أجل إصلاح الخدمة العمومية المقدمة والتقليص من المشاكل والأزمات التي تعاني منها، وعلى المستوى التطبيقي قام المرصد الوطني للخدمة

¹ حمريط سهام، مرجع سابق، ص111.

² رباحي حميدة، سليماني مها، مرجع سابق، ص61.

العمومية بإقامة عملية شراكة مع المجلس الوطني لحقوق الإنسان¹، الأمر الذي يوضح توجه المجتمع المرصد نحو تكريس فعلي لمفهوم المشاركة في التسيير.

وخلاصة القول: إن نجاح عملية إصلاح الخدمة العمومية يقتضي معرفة الوضعية التي يتواجد عليها المرفق العام في الجزائر، بمعنى أن تشخيص نقائص الخدمة العمومية يعتبر عملية جوهرية ومرحلة مهمة لمعرفة الأطر الصحيحة الواجب اتخاذها لمجابهة هذا النقص ولعل التوجه نحو إحداث مرصد وطني للخدمة العمومية خطوة جيدة تحسب لصالح السلطات العمومية وتبين اهتمامها بإصلاح الخدمات العمومية في شتى القطاعات إلا أن هذا الأمر يتطلب اتباع خطط منهجية علمية تحقق الهدف الأصيل الذي أنشئ له المرصد، وليس الإنشاء من أجل الإنشاء فقط.

مهام تخليق الخدمة العمومية:

إن مبدأ تخليق المرفق العام أضحى يكتسب أضحى يكتسي أهمية بالغة في الوقت الراهن، خاصة في ظلّ انفجار ما يمكن أن نطلق عليه أزمة "المرفق العام" الشيء الذي حفز الدولة بشكل علن على المستوى العالمي، كما هو الشأن على المستوى الوطني على البحث عن الوسائل الناجعة لحسن تسيير المرفق العام، هذا ويعتبر تخليق المرفق العام ضرورة ماحة وذات أهمية قصوى، تملئها العواقب الوخيمة لمظاهر الفساد على الداء الحكومي وعرقلته لسير التنمية، كما تفرضه التطورات المتلاحقة على المستوى العالمي وضغوطات المؤسسات السياسية والمالية الدولية² التي أصبحت تنصب على التحلي بالخلق كمقياس يتم الاحتكام إليه في الكثير من القرارات لاسيما تلك المتعلقة بمنع المساعدات المدعمة كمشاريع وبرامج التنمية.

لكن الملاحظ للواقع الحالي الذي يوجد فيه الفساد يؤكد أن الحياة العمومية في الجزائر تعاني من أزمة أخلاقية وعليه فالجانب السلوكي له دور فعال في تقليص الكثير من مظاهر الفساد والانحرافات التي تعاني منها المرافق العمومية، وينبغي تخليق المبدأ العام بمشاركة جميع أطراف المجتمع المدني وكذا الموظفون العموميون، دون نسيان المواطن باعتباره جوهر الإصلاح³.

¹ بن شناف منال، بن عراب امحمد، مرجع سابق، ص108.

² حمريط سهام، مرجع سابق، ص116.

³ المرجع نفسه، ص118.

ثالثا: التدابير التنظيمية لتحسين الخدمة العمومية:

يتضمن مجال تحسين الخدمة العمومية المحاور التالية:

- تسيير شبابيك الحالة المدنية ومصالح التنظيم.
- استقبال والتكفل بشكاوى وطلبات المواطنين.
- التوجيه والاتصال وإعلام المواطنين.
- محاربة مظاهر البيروقراطية والمحسوبية.

كذلك حددت تدابير ملموسة وفورية من أجل تحسين الخدمة العمومية، والتي شملت

العناصر التالية:

- تحسين استقبال المواطنين.
- تخفيف الإجراءات الإدارية وتبسيطها.
- التكفل الفعلي بشكاوى المواطنين.

ويمكن تقسيم هذه التدابير إلى تدابير استعجالية أو مشتركة وتدابير قطاعية أو خاصة بكل قطاع¹.

أولا: التدابير المتعلقة بمكافحة البيروقراطية:

إن تشي هذه الظاهرة يتطلب محاربة دائمة للقضاء على مختلف أشكال المحاباة، والمحسوبية، والرشوة، ولهذا الغرض أكد على ضرورة العمل بمنطق التسهيل على المواطن والمرافقة والتخفيف إلى غاية القضاء على هذه المظاهر وتوخي المزيد من الحرص والملاحظة لأعمال المصالح الإدارية، ولذلك من خلال خضوعها للتفتيش المستمر والتقييم والمراقبة، ومن جهة أخرى فقد أكد على أن هذه التصرفات يجب أن تكون محل إجراءات صارمة ضد المتسببين فيها وذلك في ظل احترام القوانين والتنظيمات المعمول بها².

¹ حمريط سهام، مرجع سابق، ص122.

² مقال بعنوان التحسين المتواصل للخدمة العمومية في مجال الضمان الاجتماعي، منشور بمجلة جسور للتواصل العدد4، أكتوبر 2014، ص21.

التدابير الاستعجالية:

هذه التدابير الاستعجالية والمشاركة بين كافة القطاعات بالنسبة للمواطن تشكل إشارات قوية لإدارة الحكومة في تحديث المرفق العمومي والتغيير النوعي في كفاءات تنظيمه وسيره، حيث أكدت أن هذه التدابير تتمحور حول عمليات استراتيجية رئيسية منها على الخصوص:

- مجال تحسين استقبال المواطنين.
- مجال تبسيط الإجراءات الإدارية.
- مجال التكفل بشكاوى المواطنين.

في مجال تحسين استقبال المواطنين اتخذت مجموعة من الإجراءات والتدابير والتي تتمحور حول:

• تهيئة وتوفير هياكل ملائمة تتوفر على جميع المرافق الضرورية لضمان الاستقبال الحسن للزوار وراحتهم.

• وضع نظام للتذكرة يسمح بمرور الزوار.

• وضع نظام لإعلام وتوجيه الزوار (لوحات الإعلانات...).

• وضع سجل الشكاوي.

• اقتناء واختيار أعوان الشبابيك والعوان المكلفين باستقبال المواطنين من بين المشهود لهم بالكفاءة المهنية ومعرفتهم للقطاع وصفاتهم الإنسانية.

• حمل الإشارة والبدلة من طرف أعوان الشبابيك والأعوان المكلفين باستقبال المواطنين لتسهيل التعرف عليهم¹.

• تعيين موظف ذو كفاءة وسيرة حسنة، كوسيط ممثل بين مختلف المصالح والزوار.

• ضمان ترقية صارمة على سلوك أعوان الشبابيك والأعوان المكلفين بالاستقبال تجاه الزوار على نوعية الاستقبال المخصص لهم.

يتعين على الولاية والولاية المنتدبون، رؤساء الدوائر، ورؤساء المجلس الشعبية البلدية، وكذا

المدراء الولائيين تحري الاستماع للمواطنين، وفي هذا الشأن يجب تحديد حجم ساعي مشترك

¹ حمريط سهام، مرجع سابق، ص119.

لجميع هيئات الولاية في يوم من أيام الاستقبال، بحيث يتم تخصيصه لاستقبال المواطنين والمرفقين وإعلام المواطنين به.

كما يتعين تكليف إطارات مؤهلة للتكفل ببرمجة عمليات الاستقبال والتكفل بمتابعة شكاوى وتظلمات المواطنين الواردة.

إصدار قانون أساسي لمستخدمي الإدارة المحلية حيث أنشئ منصب سامي للمكلف بالاستقبال والتوجيه للإدارة الإقليمية، حيث يتولى المكلف بهذا المنصب الإشراف وتنسيق نشاط أعوان الاستقبال وهو ما يتوافق مع الاحتياجات المسجلة في هذا المجال¹.

تبسيط الإجراءات الإدارية:

باتخاذ مجموعة من الإجراءات التي سيتم اتخاذها بهدف تنشيط الحياة الإدارية، ومن أهم هذه الإجراءات:

• نشر بطريقة واضحة ومفهومة قائمة الوثائق المكونة للملفات المطلوبة لكل إجراء أو خدمة عمومية.

• تكييف مواقيت الافتتاح وأيام استقبال المواطنين.

• تقليص عدد الوثائق المكونة للملفات الإدارية وجعلها مقتصرة فقط على الوثائق الضرورية لدراسة هذه الملفات، والحلول محل المواطن عند الإمكان لطلب المعلومات الضرورية لهذا الغرض مباشرة من المصلحة أو الهيئة المعنية.

• توفير وسائل العصرية للاتصال والإعلام وتوجيه المواطنين (الهاتف الأخضر، الموقع الإلكتروني، البريد الإلكتروني...) قصد تجنيبهم التنقلات غير المجدية والعراقل التي لا طائل منها.

• المطابقة للأصل والمصادقة على الوثائق من طرف المصلحة المعنية بالوثيقة المطلوبة.

¹ حمريط سهام، مرجع سابق، ص 119.

- جعل اللجوء إلى استدعاء المواطن مقتصرًا فقط على الحالات التي تقتضيها ضرورات المصلحة، وفي غياب طريقة اتصال أخرى، مع بيان هوية ممضي الاستدعاء وتحديد على وجه الخصوص الأسباب الحقيقية للاستدعاء وأيام وساعات الاستقبال.
- تخفيف الإجراءات الإدارية، حيث أكد هذا اطار التدابير المتخذة لتحقيق الإجراءات الإدارية وتقديماً للأخطاء، التي قد تحدث عند تحرير الوثائق لاسيما وثائق الحالة المدنية والمتاعب التي تسببها الكتابة للمعلومات الشخصية للمواطنين وعلى غرار ما هو معمول به بمناسبة إيداع ملف الحصول على جواز السفر البيومتري وتسليمه لصاحبه¹.
- أنه يتوجب على الموظفين المعنيين تسليم هذه الوثائق والمستندات وإخضاعها للقراءة المسبقة من المواطن المعني حتى يتأكد بنفسه أن الوثيقة التي يطلبها لا تحتوي على أخطاء في كتابة معلوماته الشخصية ولذلك قبل إمضاءها وتسليمها له بصفة رسمية، كما أكدت التعلية على ضرورة تعيين موظفين من بين القائمين بمهمة الاستقبال بالنسبة للموظفين الذين لا يحسنون القراءة لتمكينهم من الاستفادة من الإجراء.
- وفي حالة وجود خطأ وارد في سجل الحالة المدنية فإنه يستوجب على ضابط الحالة المدنية إبلاغ المواطن المعني قصد القيام بإجراءات التصحيح لدى السلطة القضائية المختصة إقليمياً.
- أصدر الوزير الأول تعلية أخيرة ب:
- تقليص آجال إصدار الوثائق (شهادة الكفالة، رخصة السياقة...).
- تحقيق الملفات الإدارية: ألغيت مجموعة من الوثائق مثل إلغاء شهادة ميلاد الأب من ملف تجديد جواز السفر².
- التكفل بشكاوى المواطنين:
- أصدر الوزير الأول تعلية بالتكفل بشكاوى المواطنين بإصدار مجموعة من الإجراءات شملت:

¹ مجلة الجسور للتواصل، مرجع سابق، ص22.

² حمريط سهام، مرجع سابق، ص121.

- ضمان المتابعة الصارمة لدراسة ومعالجة الطلبات والشكاوى والتأكد من أن الردود على طلبات وشكاوى المواطنين قد تم التكفل بها بجدية وبأسلوب سهل ومفهوم.
 - ذكر الأساس القانوني للرد وكذا أشكال الآجال والهيئة أو السلطة الإدارية التي يمكن تقديم الطعن المحتمل أمامها.
 - تحديد ضمن الرد، هوية العون المكلف بدراسة الطلب أو الشكاوى.
 - التأكد من تنفيذ الأحكام القضائية النهائية¹.
- أكدت كذلك التعليم أنه بإمكان كل دائرة وزارية استكمال التدابير المذكورة أعلاه بكل عملية أو مبادرة من شأنها المساهمة في تحسين ظروف استقبال وإعلام المواطن والتكفل بانشغالاته من طرف مختلف المرافق العمومية التابعة لها.
- لكن الإشكال لم يقتصر فقط على التكفل بشكاوى المواطنين، بل امتد ليشمل حتى المستخدمين، بهذا يتوجب على المصالح المسيرة دعوة مستخدميها في إطار احترام السلطة السليمة لمرافقتهم بأي شكوى أو عريضة تتعلق بوضعيتهم الإدارية أو المالية لدراستها والتكفل بها من قبلها بصفقتها المسيرة لمفاتهم الإدارية، وقد شملت هذه التعليم مجموعة من الإجراءات²:
- ضرورة اعتناء المصالح المسيرة بالشكاوى والعرائض المقدمة من طرف المستخدمين التابعين لها ودراستها والرد عليها بسرعة.
 - ضرورة عرض الشكاوى على المصالح المركزية عن كريق الإدارة المعنية.
 - ضرورة تذكير المستخدمين بأن أي شكوى أو عريضة تتعلق بموضعيتهم الإدارية او المالية يجب أن ترسل بالدرجة الأولى إلى مصلحتهم المسيرة.
- وبهذا هذه الإصلاحات المباشرة في مجال إعادة الاعتبار للخدمة العمومية تهدف من جهة إلى التكفل بانشغالات المواطنين أو المستخدمين بنجاعة وفعالية، وجهة ثانية على تمكين المؤسسات الإدارية العمومية في ممارسة صلاحياتها بصفة كاملة وتامة، سمحت بإظهار الاهتمام

¹ مجلة الجسور للتواصل، مرجع سابق، ص21.

² حمريط سهام، مرجع سابق، ص122.

والتقدير اللذان توليهما الإدارات العمومية ولمواطنيها ومستخدميها في خلق جو عمل ملائم ومحفز.

وفي إطار محاربة البيروقراطية والتكفل بشكاوى المواطنين فقد تم على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية استحداث "مركز نداء" بغرض الرد على انشغالات المواطنين وتزويدهم بكافة المعلومات التي يطلبونها الخاصة بتكوين الملفات الإدارية¹.

ثالثاً: التدابير الخاصة بكل قطاع (قطاع الضمان الاجتماعي والقطاع الوطني للتأمينات الاجتماعية:

حيث أشارت التعليمات الصادرة عن الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، في جملة من التدابير التي سيتم اتخاذها والخاصة بكل قطاع وحسب التعليمات فإنه بالنظر إلى ديمومة مسار إصلاح الخدمة العمومية وإلى طابعه الشمولي، يتعين على كل دائرة وزارية تحديد والشروع على المدى القصير والمتوسط والطويل في إنجاز عمليات وتدابير إصلاح خاصة بالقطاع التابع له، وذلك على ضوء طبيعة مهامها وكذا المهام المنوطة بمختلف المرافق العمومية الخاصة بها². فضلاً نجد قطاع الضمان الاجتماعي وفي إطار تحسين الخدمة العمومية والقضاء على أشكال البيروقراطية التي من شأنها أن تحول دون حصول المواطنين على الأداء اللائق للخدمة العمومية وكذا الاستفادة من حقوقهم في مجال الضمان الاجتماعي، فإنه يولي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الجراء عناية خاصة للتكفل بجميع الفئات المؤمن لهم اجتماعياً ولاسيما الفئات الهشة، وذلك باتخاذ إجراءات إلى تسهيل العمليات الإدارية كإعفاء الأشخاص المسنين الذين بلغوا فوق 75 سنة التنقل لمركز الضمان الاجتماعي وكذا إلى مصالح المراقبة الطبية، وبدلاً من ذلك تقوم مصالح الصندوق التنقل لمسكن المعني قصد التكفل بانشغاله، وإجراء يتعلق بتمديد الحقبة في الأداءات، كما تم تصميم دليل يتضمن المقاييس الواجب العمل بها لدى

¹ حمريط سهام، مرجع سابق، ص 123.

² مجلة جسور للتواصل، ع 4، أكتوبر 2012، ص 23.

إنجاز مرافق الصندوق بهدف إضفاء أحسن صورة للصندوق وتسهيل ولوج جميع فئات المجتمع إليه¹.

كذلك تم تخصيص الصفحة الإلكترونية "إنشغالاتكم" عبر الموقع الإلكتروني للصندوق للتكفل بعرائضهم وتظلماتهم عبر التراب الوطني.

ولهذا فقد أثبت الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الجراء جدارته في القيام بمهامه على أكمل وجه، أصبح يقدم خدمات تكتسي طابعاً اجتماعياً بامتياز وذلك استجابة لاحتياجات المواطنين وتعزيز ثقتهم بهذا الصندوق².

المطلب الثالث: تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر.

في إطار ترشيد الخدمة العمومية ومن أجل التكفل الأفضل باحتياجات المواطن، وضمان أكبر قدر من الاستقرار والانسجام الاجتماعي وهو ما يستلزم ضرورة السهر على تقديم خدمة عمومية ذات نوعية جيدة.

وقصد إعادة الاعتبار للخدمة العمومية في الجزائر قامت بتجسيد إدارة فعالة وشفافة خالية من ظاهرة البيروقراطية ووضع الخدمة العمومية ذات نوعية في متناول كل المواطنين³.

إن عصرنة الخدمة العمومية تتطلب حتماً بالقيام بأعمال منسجمة ومنسقة خاصة في مجال الإعلام والتوجيه وتخفيف الإجراءات الإدارية.

وقامت الجزائر بتسطير برنامج عملي من أجل جعل المواطن يلمس الإجراءات المتخذة على أرض الواقع، والقيام بالتخفيف من تعقيدات تكوين ملفات المشاركة في مسابقة التوظيف.

فقد سعت الجزائر لتحسين الخدمة العمومية وتقديمها للمواطنين بشكل أفضل، ويمكن تفصيل

ذلك فيما يلي:

1 المرجع نفسه، ص23.

2 حمريط سهام، مرجع سابق، ص124.

3 حاكمي حمزة، مرجع سابق، ص60.

1. تفعيل الرقابة:

تستهدف وظيفة أو عملية الرقابة على أعمال الإدارة في النظام الجزائري كحماية المصلحة من التخريب والفساد والتلاعب والاستغلال والتبذير، تستهدف عملية الرقابة على أعمال الإدارة التأكد والحرص على سلامة ومشروعية الأعمال الإدارية من الناحية القانونية¹.

2. الرفع من مستوى العاملين:

لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر تم القيام بالتدريب وتطوير في مجال الوظيفة العامة، وتفعيل البرامج التدريبية.

3. استخدام أجهزة الإعلام الآلي:

سعت الجزائر إلى تبني مشروع الحكومة الإلكترونية لتحسين الخدمات العامة ورفع مستوى تقديم الخدمات داخل الإدارات العمومية، الذي يشمل وضع شبكات ربط من المؤسسات وما بين الوزارات، يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية باستعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة. عرفت الجزائر بعض المخططات الهادفة إلى تحقيق هذا التوجه، اهتمت المجاور الرئيسية استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013².

وكذلك بالنسبة لخدمات مؤسسة بريد الجزائر استطاعت التأسيس لمفهوم الخدمة العمومية الإلكترونية³.

المبحث الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

يركز هذا المبحث على دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية وما هي تأثيراتها عليها، وكذلك على دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الخدمة العمومية وأثر الإدارة الإلكترونية على المرفق العام.

1 حاكمي حمزة، مرجع سابق، ص7.

2 المرجع السابق، ص61.

3 عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص158.

المطلب الأول: أثر الإدارة الإلكترونية في تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر.

إن ترشيد الخدمة العمومية يدفع بالضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز الخدمة للمواطن الذي بني على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته بما في ذلك المعاملات التي تتم في أ:ثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته، ف جاء مصطلح الإدارة الإلكترونية بهدف تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن وتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الأنترنت وظهور خدمات المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية¹.

أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقاً، لوصول الطلب وارجاع نتائجه للمواطن، ومن ثم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز الحاسوب إلى موظف الإدارة العامة.

من شأن الإدارة الإلكترونية أن تجعل مبدأ دوام سير الخدمة العامة بحيث لا يصبح هناك

تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها وإنما تعمل الإدارة على مدار الساعة².

تعتبر الجزائر من بين مجموعة من الدول التي رأت في الإدارة الإلكترونية مخرجاً لمشاكل خدماتها العمومية، وهذا لما هذه الأخيرة من مزايا تتعكس إيجابياً على المواطن بشكل عام والإدارات العمومية بشكل خاص، وبالتالي سوف نذكر بعض الأعمال التي قامت بها الجزائر لتطبيق الإدارة

الإلكترونية

في إدارتها:

- تسهيل عملية استخراج مختلف الوثائق الإدارية الإلكترونية من طرف قطاع العدل.
- الدفع الإلكتروني في بعض المؤسسات العمومية الاقتصادية مثل شركة سونلغاز.

¹ ليان قطين، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي للمعلوماتية، سوريا، سبتمبر 2006، ص1.

² داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، ط1، الاسكندرية: دار بلال للنشر، 2008، ص126

- إنشاء مواقع إلكترونية لمختلف الهيئات الحكومية.
- التسجيلات الإلكترونية عن بعد المتخذة من طرف وزارة التربية الوطنية أظهر نوع من الارتياحية والشفافية لدى المواطن البسيط.
- التسجيلات الجامعية بالنسبة للطلبة الجدد¹.

وللتفصيل أكثر سوف نذكر إنجازات الجزائر في تحقيق الإدارة الإلكترونية في خدماتها:

1. أتمتة أنشطة الإدارة العمومية:

من خلال إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بعض الأعمال والخدمات كأتمتة وثائق البطاقة الرمادية، حيث كان يعتمد في السابق على نظام ممرکز باستعمال الأجهزة (HP) ونهايات طرفية موجودة في بعض الأماكن فقط، أما حاليا تم استبدال الـ HP بشبكة اتصال عن بعد مبنية بملف يحتوي على قواعد بيانات خاصة بالبطاقات الرمادية، وهناك العديد من الأنشطة تم تطويرها كتطوير عمليات الاتصالات أثناء الانتخابات ما نجم عنه الاعلان عن نتيجة الانتخاب في نهاية اليوم.

2. التراسل الإلكتروني:

تتصيب ملف خاص بالبريد الإلكتروني يحصل على تزويد الدوائر بخدمات البريد الإلكتروني حيث يتم إرسال الرسائل الإلكترونية مباشرة إلى الجهة المعنية.

حاولت الجزائر تحديث الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال تحديث الخدمات المقدمة من

خلال الفضاء الإعلامي المفتوح ومن خلال المواقع الرسمية للدوائر والولايات².

3. تقريب الإدارة من المواطن:

ومن أمثلة هذا نلاحظ اليوم مشروع بين البنوك والتسهيلات للمتعاملين من خلال مواقع البنوك أو قطاع العدالة، كأتمتة ملفات السوابق العدلية وشهادة الجنسية التي أصبح بإمكان كل مواطن الحصول على هذه الشهادة من أي محكمة في التراب الوطني، وهناك تقنيات أخرى قد

1 فراحي وهيبة، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية البويرة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة ألكلي محند الحاج، البويرة، 2019، ص56.
2 المرجع نفسه، ص57.

عرفتها الخدمة العمومية ساهمت بتقريب الإدارة من المواطن مثل الخدمات التابعة لشركات الهاتف النقال.

4. محاولات تطوير المشاركة السياسية:

هذا يبرز مفهوم الديمقراطية الإلكترونية وهذا من خلال النوافذ الإلكترونية للمؤسسة التشريعية، تتيح إمكانية طرح أسئلة من قبل النواب على الجهاز الحكومي، مما يتيح موقع المجلس

الشعبي الوطني قنوات اتصال من خلال نوافذ إلكترونية.

5. السرعة والدقة في بعض الخدمات العمومية:

بالرجوع إلى خدمات التسجيل الجامعي الأولي من خلال شبكة الأنترنت، يمكن وصف ذلك بالخطوة الإيجابية التي وفرت على الطلبة جهد التنقل إلى مراكز التسجيل الجامعي. الأمر كذلك بالنسبة لخدمات مؤسسة بريد الجزائر التي وإن كانت هي الأخرى تعرف مشاكل ترتبط بالخدمة العمومية، فاستطاعت التأسيس لمفهوم الخدمة العمومية الإلكترونية¹.

وفي الأخير نلخص أن الإدارة الإلكترونية تمكن من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، وإقامة روابط اقتصادية محسنة مع المشروعات التجارية ولا يمكن إغفال الدور الريادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق تطوير نوعي على مستوى الخدمات العمومية، وهذا ما عملت به الجزائر لتسهيل إدارتها وتحقيق أهدافها.

المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الخدمة العمومية.

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث، إذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل إلى إحداث سلسلة من المتغيرات المتلاحقة، بغية زيادة مردودية الخدمة العمومية وتحسين أنشطة المؤسسات العمومية التي تضطلع بالأنشطة والمهام الخدمية.

¹ بن مسعود آدم وآخرون، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 02، العدد 02، 2019، ص 90-91.

أصبحت التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات العامة له مزايا عديدة وملائمة بتسليم خدمة وجها لوجه، مع تسجيل السرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات

والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن¹.

إذ مع ازدياد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الأنترنت وظهور خدمات المواقع الإلكترونية، والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية. ومن الأمثلة التي أحدثت نجاحاً في هذا المجال نجد دولة الهند أين تتواجد الأكشاك المقامة وسط المجتمعات، حيث تدار بالكمبيوتر المعلومات الأساسية وعمليات التوثيق والاستمارات التي يحتاجها المواطنون في المناطق الريفية.

وكذلك تقوم دور مهم في توفير اختصار الوقت بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة².

تلعب تكنولوجيات نظم المعلومات والاتصال دوراً كبيراً في سرعة ودقة إيصال المعلومات للزبائن أو حيث تمتاز بقلّة نسبة الأخطاء بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية وتقوم باختصار الوقت أو المسافة لصالح طالبي الخدمة بشكل تنهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي³.

فلا يمكن انكار الدور الريادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق تطوير الوعي على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية وتقديم بديل للنماذج القائمة في صورتها التقليدية، حيث تعد التقنية الحديثة آلياً للتنظيم التنظيمي إذ بإمكانها تغيير طريقة عمل الأفراد داخل مؤسسات الخدمة العمومية⁴.

1 جمبية ذهبية، مرجع سابق، ص79.

2 عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص64.

3 المرجع نفسه، ص64.

4 العياشي قرطي، مرية صالح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، ع02، جوان 2021، ص25.

كما يمكن القول أن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على آفاق ترشيد الخدمة العمومية يتركز على وجوب تحقيق العناصر الآتية:

• **مردودية الخدمة العمومية:**

حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين، وما هي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات.

• **تقليل تكلفة الخدمة:**

من خلال الاتصال عبر الخط دون التنقل، والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف.

• **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:**

حيث يعتمد إلى استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا ربح مؤقت، ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر¹.

• **الدقة:**

تشير الدقة هنا إلى إنجاز العمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية بشكل يحد من الأخطاء ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

• **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:**

انطلاقاً من توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستثمار بخدمات جهات دون أخرى².

من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر

¹ عاشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 65

² العياشي قرطي، مربة صالح، مرجع سابق، ص 26.

الإلكتروني لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستثمار بخدمة جهة معينة¹.

المطلب الثالث: تأثير الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام.

المرفق العام يستهدف تحقيق النفع العام عن طريق اشباع الحاجات العامة الضرورية، أو أداء خدمة عامة معينة للأفراد سواء كانت هذه الخدمة مادية كتوفير المياه أو الكهرباء أو معنوية كالتعليم ونشر العدالة وتوفير الأمن للأفراد والدفاع عنهم.

وليعد المشروع مرفقا عاماً إلا إذا كان النفع العام الذي يحققه ليس في مقدور الأفراد القيام به على الوجه الأكمل، عجزاً أو زهداً².

يتجلى تأثير تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام في تأكيد هذا المبدأ أو تطويره إلى الأفضل واستمرار أداء المرفق لخدماته أثناء الليل وأطراف النهار.

إن من شأن الإدارة الإلكترونية أن تجعل مبدأ دوام المرفق العام يتجه في التطبيق إلى الأحكام، حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين، وإنما يعمل المرفق على مدار الساعة ولا يتوقف اللهم إلا إذا حصل عطل فني³.

فقد استقر الفقه القانوني على استخلاص عدد من مبادئ تعد من القواعد الجوهرية الأساسية والعامّة في سير المرافق العامة سوف نعرضها على النحو التالي:

1. أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام:

يعني هذا المبدأ أن يجب أن يعمل المرفق العام بصفته مطردة ومستمرة، إذ أن الحاجات الأساسية التي ينشأ المرفق العام لإشباعها لا تعد كذلك.

إن هذا المبدأ يتبع من طبيعة المرفق ذاته وما يقول عليه جمهور المنتفعين على الاستفادة

¹ المرجع نفسه، ص26.

² حماد مختار، "تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية"، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية تخصص تنظيم سياسي وإداري، جامعة الجزائر يوسف بن خدة، 2007، ص72.

³ بوكريف زهير، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين سير المرفق العام، مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية مخبر المؤسسات الدستورية والتنظيم السياسية، العدد الخامس، جوان 2018، ص343.

من خدمات المرفق العام وتحقيق آمالهم في تلبية الاحتياجات وقضاء مصالحهم¹.

2. تأثير الإدارة الإلكترونية على تفعيل مبدأ مساواة الأفراد أمام المرفق العام:

يقصد بهذا المبدأ أن يقدم المرفق العام خدماته إلى من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة دون تمييز بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانفتاح بخدماته وتحمل نفقات الانتفاع والمساواة المقصودة هنا ليست المساواة المطلقة والتامة بين كل الأفراد². يعلق المواطن آمال كبيرة على نظام الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام المرفق العام بصورة عملية وذلك يمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية أو علاقات القرابة والطائفية.

إن التأثير الأهم للإدارة العامة الإلكترونية على مبدأ المساواة وهو ما تضمنه القواعد التنظيمية عدم التفرقة بين العملاء وتحديد رسوم الاستخدام التي يتطلبها إنشاء بوابة رقمية³. ومن جهة أخرى سيؤدي نظام الإدارة العامة الإلكترونية أو الحياد الإلكتروني إلى التغلب ولو بشكل متدرج على مشكلة الوساطة والمحسوبية وفي سبيل تشجيع المواطنين على التعامل مع الحكومة الإلكترونية عملت الحكومة على تقديم حوافز تشجيعية لهم. وفي النهاية فإن الإدارة الإلكترونية ستجعل جميع المواطنين على التعامل مع المرافق العامة متساوين في اتباع إجراءات الحصول على هذه الخدمات⁴.

3. الإدارة الإلكترونية والمطابقة مع مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتعديل في أي وقت:

للإدارة أن تعدل تنظيم المرفق العام في أي وقت وبكل الوسائل لكي تتماشى مع التطور العلمي والتكنولوجي مراعية في ذلك تغيير الظروف والتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة. ولا ريب أن الوسائل التكنولوجية والإلكترونية الحديثة تفرض على الأفراد والإدارات مواكبة علوم العصر وتقنياته حيث لم يعد مقبولاً ممن يريد أ، يحض بمكانة مرموقة في العلم أن تستخدم

1 حماد مختار، مرجع سابق، ص73.

2 بوكريف زهرة، مرجع سابق، ص344.

3 ماجد الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته أكاديمية الشرطة دبي حول الجوانب الأمنية للعمليات المصرفية، 2003، ص15.

4 حماد مختار، مرجع سابق، ص75.

أحدث الوسائل العلمية والابتكارات التكنولوجية في تطوير خدمات المرافق وإلا انتهت عقودها بإرادتها المنفردة، لأن مبدأ قابلية المرفق للتغيير والتعديل في كل وقت غير مقصور على المرافق التي تدار بطريقة الريجي فقط¹.

4. تأثير الإدارة على موظفي المرفق العام:

تقوم المرافق العامة بنشاطها الإداري بواسطة موظفيها أو عمالها الذين يعدون أداة الدولة لتحقيق أهدافها على نحو يمكن معه التقرير بأن الوظيفة العامة والنشاط الإداري وجهان متقابلان ومتلازمان في الوقت نفسه.

من الواضح أن يمثلون العنصر البشري والضروري اللازم لتحقيق أثر الإدارة الإلكترونية على أعمال الموظفين لأن الوسائل الإلكترونية لا تؤدي الخدمات الحكومية بنفسها، وإنما الموظفين هم الذين يؤديون الخدمات عن طريق هذه الوسائل².

والموظفون العموميون هم أداة لتنفيذ إرادة المشرع ووضعها موضع التطبيق وإضفاء صفة الوجود المادي والقانوني فالوظيفة العامة ليست حرفة كغيرها من الحرف، بل أنها قبل كل شيء وضع اجتماعي متميز يظهر من خلال علاقة قانونية خاصة بين الخاضعين لها وهم الموظفون والمتعاملين مع المرافق العامة، كما تتوقف كفاءة الأداء في المرافق العامة على مدى قدرة الموظفين القائمين بتنفيذ الأعمال المادية على تسيير الإجراءات الإدارية، وأداء العمل الحكومي في سهولة ويسر وهو ما تهدف إلى تحقيقه الإدارة الإلكترونية من خلال ما يلي:

1. تسهيل المعاملات اليومية للأفراد:

إن تسهيل معاملات الأفراد من حيث هو أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تطبيق للأعمال المادية للموظفين المنوط بهم تنفيذ القوانين والقرارات بصفة يومية في الحياة الإدارية الجارية.

2. التغلب على مشكل البيروقراطية:

¹ حمادة مختار، المرجع السابق، ص 67.

² يوكريف زهرة، مرجع سابق، ص 344.

أدت البيروقراطية على عرقلة الخدمات الحكومية عن السير الصحيح لها وصارت مرضا خبيثا أعجز المرفق العام عن أداء منافعها.

كما سيؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تقليص البيروقراطية وتخفيف الروتين في أداء المرافق العامة لخدماته لأن المعاملات الإلكترونية ستؤدي إلى الاستغناء عن المستندات الورقية حيث يستبدل بها المستندات الإلكترونية.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق تعتبر الإدارة الإلكترونية في عصر تقنية المعلومات والاتصالات من أهم دعائم وأسس تقدم الدول وتطورها، وأن تطبيقها يؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة لها، والجزائر من بين الدول التي سعت لتبنيها وتطبيقها في إدارتها العمومية وسعت الدولة الجزائرية لتحسين خدماتها العمومية وتفعيل جودتها وتطوير أساليبها وكذلك تم تبني الإدارة الإلكترونية.

يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية من أهم آليات تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، حيث تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي، واتخاذ عدة أساليب وتدابير لتحسين الخدمة العمومية، وأدى ذلك بالفعل لتطويرها وهذا نتيجة عدة أسباب ودواعي، وكذلك مكن أجل مسح كل الصفات السلبية التي ارتبطت بالخدمة العامة من سوء التسيير والبيروقراطية وتعقيد الإجراءات الإدارية ورداءة الخدمات المقدمة، وهو الأمر الذي لا يأتي إلا من خلال تبني أساليب جديدة تضمن فعالية الخدمات العامة.

الفصل الثالث:

تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين التحديات الواقعية والآفاق المستقبلية.

تمهيد:

توجهت الجزائر إلى التحول إلى عصر المعلومات، ومعالجة التطورات الحاصلة في العالم ولترقية وظائف المؤسسات والمرافق العامة التي تبنت أحداث سلسلة من التغيرات على وظائفها التقليدية، وحاولت الجزائر جاهداً عصرنه الإدارة عن طريق تدخلها في تسيير وإدارة المرافق العامة، هذا لإشباع الحاجات العامة للمواطن وتسهيل حياته ولإبراز منجزات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

لذلك يتطلب هذا الفصل البحث عن جوانب عديدة منها معرفة مشاريع الجزائر الإلكترونية وواقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر ومستقبلها، قسمنا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تجارب الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المبحث الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاقها المستقبلية.

المبحث الأول: تجارب الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

يتوقف الإلهام والمعرفة الكاملة بتجربة الخدمة العامة الإلكترونية في الجزائر. كأحد إفرات تطبيق الإدارة الإلكترونية على ضرورة الفحص الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات عن بعد للوصول إلى ترشيد الخدمات العمومية، وذلك ما سوف يتم تناوله.

المطلب الأول: مشروع البلدية الإلكترونية.

تماشيا مع التركيز على جودة الأداء وتلبية حاجات المجتمع المتنامية، تبنت الجزائر مشروع البلدية الإلكترونية على اعتبارها همزة وصل بين الطرفين، وهذا وفق مقاربة ترقية كافة الخدمات المقدمة من خلال تقريب الإدارة من المواطن، وتحسين إنتاجيتها وفعاليتها وتبسيط الإجراءات والتركيز على جودة الخدمات في ظل زيادة حجم التكاليف العمومية.

1. مشروع البلدية الإلكترونية:

يتمثل في إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة للمواطن الجزائري، من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية، وحفظها ليتم استرجاعها لاحقا سواء يهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية، أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ إلكترونية على شبكة الأنترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن¹.

2. أهداف المشروع:

يهدف مشروع البلدية الإلكترونية إلى:

- تحسين ظروف حياة المواطنين ونوعية ومردودية خدمات البلدية.
- التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدية وتثمين تسيير الموارد البشرية.
- تقليص المسافات والوقت في العلاقة بين المواطن والإدارة.

من بين المشاريع التي قامت بها البلدية الإلكترونية هي:

¹ الياس شاهد، الحاج عرابة، عبد النعيم دفرور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 03، 2016، ص133.

أولاً: رقمنة الحالة المدنية:

- على المستوى الوطني والآلي للحالة المدنية وربط كل البلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية به ولقد مكن هذا الإنجاز من:
- تمكين المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية بصفة آلية من أي بلدية أو ملحقة.
 - إنشاء السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات الذي يمكن المواطنين الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصفة آنية.
 - تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخاص مباشرة من خدمة الأنترنت.
 - وضع برمجيات على مستوى كل البلديات للتبليغ عن الأقطاع المحتملة في شهادات الميلاد للمواطنين¹.

ثانياً: جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية:

يهدف هذا المشروع إلى عصرنه ووثائق الهوية والسفر، حيث أن بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وثيقة مؤمنة تماماً ذات شكل أكثر مرونة، وفيما يتعلق بجواز السفر البيومتري فهو وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة آلياً ومطابقة للمعايير المملات من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني.

وبصفة إجمالية فإن الإجراءات التي اتخذتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية، تصب في تطوير تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومحاربة كل أشكال البيروقراطية التي تعرقل حصول المواطن على الوثائق الإدارية في الوقت المناسب، وتشمل هذه الإجراءات:

1. إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

2. تمديد صلاحية جواز السفر البيومتري من 05 إلى 10 سنوات.

¹ أحمد باي، رانيا هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 11، جوان 2017، ص135.

3. تقليص عدد الوثائق الإدارية الصادرة عن مصالح الحالة المدنية من 29 إلى 14 وثيقة.
4. إلغاء شرط المصادقة على النسخ والوثائق الإدارية الأصلية المسلمة من طرف الإدارات العمومية.
5. تمديد آجال صلاحية عقد الميلاد إلى 10 سنوات بعد كل سنة واحدة على الأقل.
6. إلغاء تحديد أجل صلاحية شهادة الوفاة بعدما كانت سنة واحدة من قبل¹.

ثالثا: التسجيل الإلكتروني للحج ورخصة السياقة البيومترية:

شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في عملية التسجيل الإلكتروني للحج سنة 2016 وذلك عبر كافة بلديات الوطن وساهم هذا الإجراء في تخفيف العبء على المواطنين في التنقل واستخراج الوثائق والانتظار لدى شبابيك البلدية، أو رخصة السياقة فقام الوزير الأسبق وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية في أبريل 2018 بإصدار أول رخصة سياقة بيومترية إلكترونية من مقر المركز الوطني لإنتاج الوثائق المؤمنة بالحميز². إن مشروع البلدية الإلكترونية ساهم بتحسين نظام تسيير التعليمي البلدية وطريقة تعاملها مع محيطها، وهذا ما يمثل أحد أهم محطات العصرية التي تقوم على تحقيق الهياكل القاعدية للحكومة الإلكترونية.

المطلب الثاني: عصرية قطاع البريد والمواصلات والقطاع التعليمي.

أولا: عصرية قطاع البريد والمواصلات.

في إطار التقدم والتحول التكنولوجي الذي يشهده العالم، وجدت الجزائر نفسها أمام تحديات كبيرة وهي مرحلة حساسة من تطورها التاريخي، المرحلة التي تميزت بالإصلاحات والتغيرات السياسية والاقتصادية وما تبع ذلك من تغيرات اجتماعية وما تطلب من إصلاحات في التشريعات والتنظيمات والهياكل التسييرية³.

1 لبيد عماد، موزاي بلال، مرجع سابق، ص168-169.

2 المرجع نفسه، ص168.

3 نعيمة سوامية، مرجع سابق، ص84.

ويعد قطاع البريد والمواصلات واحد من أهم القطاعات التي تطلب إعادة هيكلتها قصد التجاوب مع المتغيرات الحاصلة على المستوى العالي، اتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى الاعتماد على نموذج الخدمات التي تكفل احترام حقوق المواطنين والموازنة مع محاولة عصرنة قطاع البريد تم إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين¹.

وبالتالي تركز الخدمات الإلكترونية التي تبذلها مؤسسة بريد الجزائر ويمكن ترجمتها في النماذج الآتية:

1) الشباك الإلكتروني:

ويقوم بتوفير خدمات الزبائن والمتعاملين، وهي الأجهزة الإلكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية.

2) بطاقة السحب الإلكترونية:

تمثل السحب الإلكتروني (la carte CCP) بطاقة يتم استعمالها للحصول على الخدمات يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شباك بريدي، أو موزع أوتوماتيكي عبر القطر الوطني ويمكن تحقق الأهداف التالية: الأمن، التوفير، السرعة.

لقد عمدت مؤسسة بريد الجزائر ضمن استراتيجية تطوير خدمات بطاقة السحب الإلكترونية وحصول المواطن على خدماتها من تحقيق رقم أعمال قدر بـ 25 مليار دينار، إضافة إلى توسيع شبكة البريد والمواصلات، حيث وصل عدد المكاتب البريدية إلى 3310 مكتب².

ووفقا لخدمات بطاقة السحب المغناطيسية، وتوفر الشبائيك الإلكترونية خارج مؤسسات البريد تم تحقيق العديد من التسهيلات للمواطنين، حيث لم يعد هناك حاجة للوقوف في طابور الانتظار. كما وفرت هذه البطاقة العديد من الخدمات:

1. خدمات الاطلاع على الرصيد: عن طريق إدخال بطاقة السحب البريدية ومع تشكيل الرقم

السري الخاص بكل مستعمل يحصل الزبون على كشف رصيده.

1 عبد الكريم عاشور، المرجع السابق، ص142.

2 عبد القادر برانيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة على قطاع البريد والمواصلات في الجزائر، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007، ص59-60.

2. خدمات طلب النماذج من الصكوك البريدية: تقدم لكل صاحب حساب بريدي جاري، حيث تمنح له طلب نماذج يعد ملأ الاستمارة الإلكترونية التي يتم استظهارها على الموزع الآلي للنقود الورقية.

3. خدمات على شبكة الأنترنت: توفر المؤسسة خدمات إلكترونية على شبكة الأنترنت تطبيق يسمح بالاطلاع على رصيد حسابهم الجاري لكل متعامل يملك حساب بريدي جاري والرقم السري، وكذلك يمكنك من طلب نماذج صكوك بريدية بملأ المعلومات الخاصة بشكل إلكتروني¹.

أما خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر تمثلت في تقديم خدمات الهاتف، الأنترنت، الهاتف النقال بالاشتراك أو بدون اشتراك.

الهاتف الثابت: وتعني الشبكة الهاتفية المقدمة عبر الخطوط أو الراديو وتقدم المؤسسة الخدمة بعد اشتراك الزبون، حيث تقدم المؤسسة لتموين الزبون في إعداد الأعمدة والكابل، ويستفيد الزبون من الاشتراك برقم خاص للهاتف بصفة دائمة.

الهاتف بدون كابل: قامت اتصالات الجزائر بإنتاج أجهزة هاتفية والتي تسمح للمشارك الاتصال من هاتفه الثابت من دون كابل.

الهاتف النقال حسب نظام GSM: حسب نظام GSM هذا النظام يسمح للزبون الاشتراك المسبق الدفع أي مستحقات العقد من جهة ودفع فاتورة الاستهلاك الهاتفي من جهة ثانية.

الهاتف النقال: تقدم مؤسسة موبليس خدمات النقال بطريقة تجعل الزبون يتصل بكل حرية ويمتع مجاناً بالعديد من الخدمات، كما تحتوي هذه المؤسسة على خدمات أخرى في إطار توسيع منتجات المؤسسة من بينها: بطاقة mobiposte، بطاقة قوسطو: بطاقات موبي كنترول...².

¹ يوسف مسعداوي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة قطاع البريد والمواصلات، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، العدد 1، 2014، ص169.

² المرجع السابق، ص10.

ثانيا: عصرنة القطاع التعليمي:

1. قطاع التربية الوطنية:

أطلقت مؤسسة ابياد ما يسمى بالمدرسة الرقمية المخصصة لتلاميذ المتوسط والثانوي من خلال وضع برنامج خاص على شبكة الأنترنت موجه في بدايته للمقبلين على شهادة البكالوريا أو شهادة التعليم المتوسط أو شهادة التعليم الابتدائي، ويمكن رصد هذه الخدمات كما يلي:

1. مستوى التعليم النظامي:

تسجيل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق بالإعلان عن نتائج شهادة التعليم المتوسط وشهادة البكالوريا على شبكة الهاتف النقال موبليس أو شبكة الأنترنت.

2. مستوى التعليم عن بعد:

هذا مستوى الخدمات الإلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم عن بعد، إذ يتبع الموقع الإلكتروني الخاص بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمسجلين بالمركز تتعلق بإمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية مع توفير خدمات الدروس مقدمو وفق المناهج التربوية، كما يقدم جملة من الفروض والامتحانات للتحميل إلكترونياً¹.

سجل قطاع التربية في الجزائر انفتاحاً على تكنولوجيا المعلومات والاتصال للترقية وما يقدمه للطلبة.

2. قطاع التعليم العالي والبحث العلمي:

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة، على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي، وكان تحول الإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة في توفير فرص النجاح لأساليب

¹ عبان عبد القادر، "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس"، رسالة دكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع، تخصص الإدارة والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016، ص92.

وطرق عمل الجامعة، قد أصبح مطلب ضروري خاصة في ظل التحول نحو مفاهيم التعليم الإلكتروني، والجامعات الافتراضية، والتعليم عن بعد¹.

كثيرة هي صور الاستغلال التكنولوجية الحديثة في القطاع أو مؤسسة التعليم العالي، وكذا جميع الجامعات والمراكز الجامعية على المستوى الوطني.

عمليات التسجيلات الجامعية بالوسائل الإلكترونية للطلبة الحاصلين على البكالوريا وتمنحهم الجامعة فرصة التسجيل عن طريق الأنترنت وهي كالاتي:

أ. ملاً وإرسال البطاقة الإلكترونية:

إذ من خلال هذه المواقع يتمكن الطالب عبر منفذ الأنترنت المجاني من المشاركة في الترتيب، حيث يتم إرسال البطاقة الإلكترونية للتسجيل المبدئي أو الأولي عبر مواقع الواب المبينة أعلاه، ويتمكن الطالب من الدخول عبر رمز الشخصي الممنوح له ضمن كشف النقاط.

إذا قام الطالب أثناء التسجيل بأي خطأ محتمل مثال يرخص البرنامج المعلوماتي الاختيار الذي لا يتوافق مع علامة البكالوريا، ويفضل استمارة إلكترونية يمنح الطالب إمكانية تصحيح وتعديل لبطاقته مرة ثانية بعد إيداعها².

ب. مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه:

بعد إيداع الاستمارة الإلكترونية تخضع الاختيارات إلى نظام المعالجة المعلوماتية الوطنية، وضمن هذه المعالجة يتم الترتيب والتوجيه.

ج. مرحلة تأكيد التسجيل:

بعد الاطلاع على نتائج التوجيه على المواقع سابقة الذكر تأتي مرحلة تأكيد التسجيل وذلك عن طريق استمارة إلكترونية يتم الحصول عليها عبر مواقع التسجيل.

1 الشكير أيوب، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 1، 2019، ص298.

2 ساسي مريم، "الإدارة الإلكترونية دراسة مقارنة"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام، تخصص إدارة ومالية، جامعة ألكي محند أولحاج البويرة، 2016، ص65.

د. مرحلة الطعون:

وهي تتزامن مع مرحلة تأكيد التسجيل، حيث يمكن للطالب الذي وجه إلى فرع أو تخصص لا يرغب في التسجيل والدراسة ضمنه أن يقدم طعنا خاصا حول توجيهه. الاتصال بالمكاتب الإلكترونية المركزية للجامعات بهدف السماح لكل من الطلبة والأساتذة بالاستفادة من خدماتها.

برنامج التعليم عن بعد قصد تخفيف نفائص التأطير من جهة، وأيضا من أجل تحسين نوعية

التكوين تماشيا مع متطلبات ضمان النوعية ثم إدخال طرائق جديدة للتكوين والتعليم¹.
المطلب الثالث: الخدمات الإلكترونية في قطاع العدالة والضمان الاجتماعي.

1. قطاع العدالة:

توجه قطاع العدالة من خلال استغلال التكنولوجيا الحديثة إلى تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، وذلك لتحسين جودة خدمات مرفق العدالة وتقريبه من المتقاضين من خلال جودة الأداء والنجاعة وتيسير النفاذ إلى القضاء، فبادرت وزارة العدل إلى عصرنة العدالة لمواكبة عملية التحول التكنولوجي والارتقاء إلى مرحلة الخدمات الذكية وقد تم²:

أولاً: الأنظمة المعلوماتية: هي أنظمة موجهة لخدمة المواطن، والمتقاضي، ولتحسين الخدمات العمومية التي يقدمها مرفق القضاء، حيث أعطت لها أولوية تتمثل في:

أ. النظام الآلي لتسيير الملف القضائي:

- تسيير الملف القضائي آلي منذ تسجيل القضية في المدني بمصلحة تسجيل الدعاوى إلى غاية صدور الحكم أو القرار.
- يمكن المواطن من الاطلاع على القضية التي تهمة من خلال شبك إلكتروني، والحصول على المعلومة الخاصة به.

¹ شكير أيوب، مرجع سابق، ص 298-299.

² عاشور عبد الكريم مرجع سابق، ص 148-149.

• يسمح بإضفاء الشفافية على العمل القضائي والمعالجة السرية للقضايا.

ب. النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي:

معالجة سريعة وفعالة لإجراءات العفو، الحصول على بطاقة خاصة لكل مسبوق يمكن الاعتماد عليها في حالة الإفادة السجون.

ج. نظام صحيفة السوابق القضائية:

هو نظام يسمح من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن والصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير، وكذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية.

د. النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي:

يتكفل هذا النظام بفئة المسجونين أثناء فترة حرب التحرير الجزائرية وهذا بهدف حفظ الذاكرة الوطنية.

هـ. نظام التسيير لأوامر القبض:

يهدف نظام تسيير الأوامر بالقبض إلى ضمان الحريات الفردية من خلال توفير قاعدة معطيات وطنية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون.

ثانيا: خدمة الشباك الإلكتروني عبر الأنترنت:

جاء لتطوير قطاع العدل وتقريبه من المواطن، وقد تجسد هذا في شكل بوابة الرسائل الإلكترونية التي تمكن المواطن الحصول على إجابة مباشرة عن طريق بريده الإلكتروني، كجهاز الخدمة العمومية بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسألة قانونية¹.

وكذلك من حيث الخدمات الإلكترونية المقدمة من وزارة العدل هي:

- إدماج تقنية التصديق والتوقيع الإلكتروني في المجال القضائي.
- اعتماد تقنية السوار الإلكتروني.
- الاعتماد على البطاقة المهنية البيومترية لقطاع العدالة في مجال تسيير الموارد البشرية.

¹ عاشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص11.

• المصادقة الإلكترونية على جميع الوثائق القضائية الموجهة للاستعمال بالخارج¹.

إن قانون عصرنة العدالة جاء بالفعل ليشكل السند القانوني الذي يصنع الإطار العام لضبط كيفية استخدام الوسائل الإلكترونية، كما عمد إلى إحداث منظومة معلوماتية لوزارة العدل.

ثالثاً: الضمان الاجتماعي:

يشهد قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر تحولات كبرى في سياق عصرنة هذا القطاع الاستراتيجي الذي يعتبر مقصداً لعدد المواطنين، واعتباراً لخصوصية المهام المسندة إلى الصندوق

الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

ومن هذا المنطلق، وسعياً من الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لتحسين التواصل النوعية وطبيعة الخدمات التي يقدمها في مجال التأمينات الاجتماعية، سعت وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي إلى عصرنة قطاعها، وذلك من خلال استحداث أنظمة عمل حديثة تتمثل في بطاقة إلكترونية التي تسمى " بطاقة الشفاء"².

بطاقة الشفاء: هي عبارة عن بطاقة إلكترونية تحمل المعلومات الشخصية للمؤمن تاريخ الميلاد، عدد الأولاد، وتواريخ ميلادهم، أدوية التي استهلكها تعمل عن طريق جهاز صغير موصول بالحاسوب ويكون متصل بالشبكة العنكبوتية برقم سري ويقوم الصيدلي أو الطبيب لمعرفة البيانات من خلال برنامج وتمدد صلاحيته إلى غاية 05 سنوات.

ويتم الحصول عليها بعد إجراءات بسيطة، حيث يتقدم المؤمن إلى مصالح الصندوق أو يتم استدعاؤه ويجب أن يقدم الوثائق اللازمة لكل المؤمن كالصورة الشمسية، بطاقة فصيلة الدم...إلخ

¹ الشكير أيوب، مرجع سابق، ص 296-297.

² لبيد عماد، موزاي بلال، مرجع سابق، ص 135.

ويقدم كذلك الوثائق الاضافية الخاصة بذوي الحقوق حسب الحالة، كشهادة الحالة الشخصية... إلخ¹.

أما الأهداف العامة والخاصة من خلال استحداث تقنية بطاقة الشفاء فتتمثل في تحسين وتيرة معالجة الملفات التعويض والسهولة والإسراع في عملية التعويض، والتحكم الجيد في المصاريف الصحية إلى جانب إبراز حقوق المؤمن وذوي الحقوق وذويه لاسيما في إطار نظام الدفع².

المبحث الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاقها المستقبلية.

إن خطوات التطوير الأولى في التأسيس لمشروع الإدارة الإلكترونية، نحو إيجاد واقع وبيئة مناسبة التحول الناجع، انطلاقا من هذا سوف يتم التطرق إلى محتوى واستعدادات والتجهيزات الإلكترونية في الجزائر.

المطلب الأول: بدايات التحول الإلكتروني في الجزائر.

يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا يعبر عن تغيير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية، كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها وبالتالي تمكينها من تنفيذ سياستها وخططها بكفاءة مرتفعة.

حيث يمثل انتشار الأنترنيت كتقنية محورية في استراتيجية التحول الإلكتروني مرحلة هامة في إرهاصات الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتحول للخدمات الإلكترونية في المؤسسات الحكومية بالجزائر³.

لذلك سعت الجزائر للاستفادة من خدمات الأنترنيت من خلال ارتباطها بهذه الشبكة في شهر مارس 1994 عن طريق البحث والإعلام العلمي والتقني الذي أنشئ في شهر مارس سنة 1986

1 لواج منير، بوالريحان فاروق، واقع الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالجزائر، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 04، العدد 02، 2020، ص96.

2 نسيم لعراج مجاهد، الملتقى الدولي الخامس، جامعة سعيدة، 2014، ص11.

3 عبد الكريم زهوية، تطور الإعلام الألي في الجزائر، مجلة العلوم الانسانية 28، 2007، ص167.

من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ومن مهامه الأساسية العمل على إقامة شبكة اتصال وطنية وربطها بشبكات إقليمية دولية.

وعرفت الجزائر منذ سنة 1994 تقدماً ملحوظاً في مجال الاهتمام والاشتراك والتعامل مع شبكة الأنترنت ففي نفس السنة كانت مرتبطة بها عن طريق إيطاليا، وقد تم ذلك في إطار التعاون مع منظمة اليونيسكو بهدف إقامة شبكة معلوماتية في إفريقيا¹.

في 1998 تم ربط الجزائر بواشنطن عن طريق قمر صناعي بقدرة 01 ميغابايت في الثانية، وفي شهر مارس 1999 أصبحت قدرة الأنترنت في الجزائر تقدر بـ 2 ميغابايت في الثانية، وتم إنشاء أكثر من 30 خطاً هاتفياً جديداً من خلال نقاط الوصول التابعة للمركز والمتواجدة عبر مختلف ولايات الوطن الجزائري، وبعد بعامين من دخول شبكة الأنترنت إلى الجزائر بلغ عدد الهيئات المشتركة بها حوالي 130 هيئة وفي سنة 1999 قدرت بـ 800 هيئة، منها 100 في القطاع الجامعي، 50 في القطاع الطبي، 500 في القطاع الاقتصادي، 150 في قطاعات أخرى².

بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 257/98 بتاريخ 25 أوت 1998، الذي يحدد شروط وكيفيات وضع واستغلال خدمة الأنترنت، ظهر مزودون جدد خواص وعمومين إلى جانب مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني.

كما تميزت هذه المرحلة بدخول القطاع الخاص مجال الاستيراد الذي أسهم في تجديد حظيرة المؤسسات من أجهزة الإعلام الآلي فانتشرت أنترنيت وأخر التسعينات وظهرت مقاهي الأنترنت، مع بداية ربط الأنترنت قد عرف تركيزاً على المؤسسات العمومية والخاصة³.

مع بداية الألفية الثالثة أدركت الجزائر تأخرها بعدما بدأت بوادر انفراج الأزمة السياسية ترسم في الأفق فراحت تفكر في كطيفية إعادة انطلاق عملية التنمية، ومن هنا ظهرت ضرورة مراجعة سياستها في مجال الإعلام الآلي وشبكة الأنترنت فقامت في تنفيذ عدّة مشاريع أهمها:

¹ إبراهيم بختي، الأنترنت في الجزائر، مجلة الباحث 01، 2002، ص38.

² عبد الكريم زهيو، مرجع سابق، ص73.

³ إبراهيم بختي، مرجع سابق، ص32.

- الحظيرة التكنولوجية لسيدى عبد الله الجزائر العاصمة سنة 2001: يهدف هذا المشروع إلى مرافقة الشباب الجامعي في خلق مؤسساتهم الخاصة، خلق مشتلة لمشاريع الاتصالات...إلخ.
- برنامج إنعاش البحث العلمي 2004، 2007: تم إنشاء أربع لجان، لجنة الأنترنت، لجنة التعليم عن بعد، لجنة الطلب.
- إطلاق الأقمار الصناعية: أطلقت الجزائر سلسلة من الأقمار الصناعية هي: ألسات في 2002، وأطلقت ثاني قمر صناعي ألسات 2 سنة 2010¹. نستخلص مما سبق أن التغييرات السياسية والاقتصادية العالمية والتطورات التكنولوجية السريعة إضافة إلى الظروف المالية شكلت دافعاً قوياً لدى الحكومة الإلكترونية الجزائرية للاهتمام بضرورة اعتماد الحلول المعلوماتية والتكنولوجية.

المطلب الثاني: مشروع الجزائر الإلكترونية 2008/2013.

في ظل التطورات والمعطيات السياسية، الاقتصادية والاجتماعية على الصعيد الوطني من جهة والتطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات عا على الصعيد العالمي من جهة أخرى، وصلت السلطات الحكومية في الجزائر إلى قناعة أنه لا مفر من إصلاح هيكل الدولة المختلفة بغية تطوير وتحديث آليات إدارتها، وتسيير شؤونها العامة ومحاربة الفساد والبيروقراطية فأطلقت مشروع الجزائر الإلكترونية 2008/2013 بعد التشاور بخصوصه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين

الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية إذ شارك أكثر من ثلاثمائة شخص في طرح الأفكار ومناقشتها خلال 6 أشهر¹.

¹ رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، رسالة دكتوراه LMD في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة 01، 2018، ص126-127.

وجاء مشروع الجزائر الإلكترونية لتحقيق الخدمة على مستوى مختلف الدوائر الحكومية من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية في أداء أعمال المنظمات التي على أهم القطاعات التالية:

1. قطاع الداخلية والجماعات المحلية.
2. القطاع الاقتصادي.
3. التجارة الإلكترونية.
4. الصيرفة الإلكترونية (قطاع المالية).
5. قطاع العدالة.
6. قطاع البريد وتكنولوجيا الاتصال.
7. قطاع الحظيرة التكنولوجية بسيدي عبد الله.
8. قطاع الصحة.
9. قطاع التربية والتعليم العالي والبحث العلمي².

أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية:

تتمثل فيما يلي:

- ضمان الفعالية والجودة في تقديم الخدمات الإدارية للمواطنين على قدم المساواة بتسهيل وتبسيط وتسريع المراحل الإدارية.
- ضمان التنسيق بين مختلف الوزارات والإدارات والمؤسسات العمومية أثناء تطبيق البرامج.
- القضاء على ظاهرة البيروقراطية.
- شمولية البرنامج لمختلف المجالات والخدمات الإدارية.
- ترسيخ مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة والديمقراطية التشاركية والجوارية بتقريب الإدارة من المواطن والتخفيف من معاناته.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة في القضاء على الجريمة الإلكترونية والجريمة المنظمة العابرة

¹ المرجع نفسه، ص129.

² ماحي نعيمة، "الإدارة الإلكترونية على تسيير المرفق العام في الجزائر"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، قسم العلوم السياسية، تخصص إدارة محلية، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، 2019، ص57-58.

للحدود بتبني إجراءات صارت فيما يتعلق بوثائق الهوية¹.

وتتمحور خطة الاستراتيجية لهذا المشروع في 13 محوراً كما يلي:

- **تسريع استخراج تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الإدارة العمومية:** هذا سيحدث تعزيز استخدامها في الإدارة العمومية تحولاً كبيراً في أساليب تنظيمها وعملها مما سيجعلها تعيد النظر في كيفية يسرها وتنظيمها من خلال وضع خدماتها المختلفة على شبكة الأنترنت.
- **تسريع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الشركات:** أضحى استخدامها أمراً ضرورياً من أجل تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات وتمكينها من الاستفادة من الفرص التي تمنحها السوق الأوسع وفائق النشاط، فتم ادماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في القطاع الاقتصادي ودعم تملكها من قبل الشركات.
- **تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصال:**

من الضروري مواصلة عملية النفاذ إلى الأنترنت إذ يجب أولاً توسيع هذا النفاذ من أجل السماح لكل مواطن، أينما وجد عبر التراب الوطني بالاستفادة من الخدمات العمومية الإلكترونية، ومن قاعدة المعارف الهائلة المتمثلة في الأنترنت، ومن الضروري إرفاق برامج تجهيز وتطوير التوصيلات ذات التدفق السريع والمضامين المتعددة الوسائط ببرامج تكوين من أجل تسريع عملية تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال².

- **دفع تطوير الاقتصاد الرقمي:**

يتمحور على ثلاث مكونات: البرمجية، الخدمات، التجهيز، فهناك عدد من الحوافز التي من

¹ عبد القادر بالعربي وآخرون، (تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر)، مداخلة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، 2012، ص09.

² ماحي نعيمة، المرجع السابق، ص49.

شأنها تشجيع إنشاء الشركات في مجال إنتاج المضامين المحلية، ويتمثل الهدف الرئيسي لهذا المحور في تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال تطويراً مكثفاً. تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة، يجب أ، تكون شبكة الاتصالات ذات تدفق سريع، إذ أن هذه الشبكة تمثل الأرضية التي تقوم عليها كل العمليات الرامية إلى اقتراح خدمات إلكترونية للمواطنين، الشركات والإدارات.

• تطوير الكفاءات البشرية:

يجب إرفاق تعزيز البنى التحتية وتعميم النفاذ إلى التكنولوجيات والمعلومات والاتصال بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الكفاءات البشرية من أجل تعميم استعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصال وضمان تملكها على جميع المستويات¹.

• تدعيم البحث والتطوير والابتكار:

يستلزم الاقتصاد القائم على المعرفة تفاعلاً قوياً بين البحث والتطوير والابتكار وعالم الاقتصاد، إذ أن الابتكار هو الذي يضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال.

• ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني:

لا بد من ضبط مستوى الإطار القانوني تماشياً مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات مع الأخذ بعين الاعتبار التجربة المعيشية وكل النقائص الملاحظة والصعوبات المسجلة.

• دعم الاعلام والاتصال:

ويضطلع الاعلام والاتصال بدور هام ومنتام في الاقتصاد القائم على المعرفة حيث يشكل الإعلام قيمة أساسية ومصدراً مهما للمعرفة التي يضيف عليها الاتصال ثراءً وأهمية أكبر².

• تثمين التعاون الدولي:

¹ رانية هدار، مرجع سابق، ص128.

² المرجع نفسه، ص129.

يتصف التعاون الدولي مع البلدان الأخرى في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال بعدد هائل مع المشاريع المبعثرة لاسيما مع الإتحاد الأوروبي.

• آليات التقييم والمتابعة:

تقييم عملية تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد القائم على معرفة ضمانات لجدوى ونجاعة المخطط الاستراتيجي، حيث يواكب هذا التقييم كل مراحل عملية إعداد وتنفيذ وتحقيق عمليات من شأنها السماح بتجسيد أهداف إستراتيجية الجزائر الإلكترونية.

• تفعيل الإجراءات التنظيمية:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا المحور وضع تنظيم مؤسساتي متناسق، يتمحور على ثلاث مستويات: التوجيه والتنسيق والتنفيذ بين القطاعات، وسيضمن هذا التنظيم التنفيذ الفعلي للمخطط الاستراتيجي الطموح الجزائر الإلكترونية بفعل تأطير فعال ومتابعة دائمة وتنسيق منسجمين مختلف الفاعلين المعنيين.

• توفير الموارد المالية:

يستلزم تنفيذ استراتيجية الجزائر الإلكترونية موارد مالية معتبرة ولا بد من استغلال جميع مصادر التمويل المتاحة استغلالاً جيداً¹.

إن الانجازات المحققة في إطار مشروع الجزائر الإلكترونية ومع نهاية المدة الزمنية المسطرة له لم تتمكن الجزائر من تجسيد معظم ما جاء فيه.

المطلب الثالث: معوقات وآفاق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

1. معوقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

لقد واجه مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر مجموعة من المعوقات حال دون تقدم المشروع ومنعت من تجسيده كواقع ملموس تمثلت فيما يلي:

أولاً: معوقات إدارية:

¹ رانية هدار، مرجع سابق، ص13

تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وترجمتها إلى الأسباب الآتية:

1. **ضعف التنسيق بين القطاعات:** من المشاكل الرئيسية التي تعرقل سير المشروع مشكل التنسيق بين مختلف الفاعلين من هيئات عمومية وخاصة، فمشروع بهذا الحجم يتطلب تنسيقا على مستوى عالي لدى السلطات العمومية ويستحيل على وزارة واحدة أن تأخذ على عاتقها مشروع بهذا الحجم يمس كل القطاعات.
2. **مقاومة التغيير:** تناول المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي عن ما أسماه عراقيل نفسية تعيق الانتقال من النمط التقليدي في التواصل بين مؤسسات الدولة وملحقاتها إلى النمط الرقمي، حيث تأخذ القيادات الإدارية مواقف سلبية من المشاريع الجديدة، وهذا ما يجب عليها مقاومة التغيير.
3. **نقص الكفاءات:**

تفقر الجزائر إلى الموارد البشرية والمادية والخبرات التكنولوجية التي تمكنها من الانتفاع اقتصاديا من تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

- غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- ضعف وسائل الاتصال بين الهياكل الإدارية في المؤسسة¹.

ثانيا: المعوقات التقنية:

وهي المعوقات التي تتعلق بالأجهزة والأدوات التقنية اللازمة للدخول في البيئة الإلكترونية وتشمل تقنيات الحاسب الآلي وبرمجيات النظم المختلفة وشبكات الاتصالات الإلكترونية. وتتمثل المعوقات التقنية فيما يلي:

¹ أحمد شريف بسام، واقع الإدارة الإلكترونية في الدول العربية، "حالة الجزائر" دراسة ومنهجية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 03، 2011، ص158.

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

• عدم وجود وعي حاسوبي معلوماتي عند بعض الإداريين.

• تقادم الآلات ولإصلاحها بسبب قلة الخبرات المؤهلة وعدم القدرة على التصنيع¹.

ثالثا: معوقات بشرية:

تهتم الإدارة الإلكترونية بالعنصر البشري وتوليه عناية خاصة، حيث لا يمكنها تحقيق أي

نتائج في غيابه لذلك فإن المعوقات البشرية تعد أهم عائق يواجه الإدارة الإلكترونية وهي كالاتي:

• الأمية الإلكترونية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

• غياب الدورات التكوينية لموظفي الإدارة في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.

• قلة الموارد البشرية المدربة القادرة على التعامل وتشغيل وصيانة المعدات الآلية الحديثة².

رابعا: المعوقات المالية:

وهي كالاتي:

• تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.

• قلة الموارد المالية المخصصة للبنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

• التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.

• ضعف الدعم المالي من قبل الدولة للحصول على المعدات³.

خامسا: المعوقات التكنولوجية:

يعتبر العامل التكنولوجي من أهم المعوقات التي تواجه مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

لاسيما إذ علمنا أن مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر يشهد حركة بطيئة لا تتماشى

مع التطورات اليومية الحاصلة.

1 علاء عبد الرزاق محمد السالمي: مرجع سابق، ص 237.

2 قريوة زينب، الإدارة الإلكترونية والفعالية التنظيمية، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجي، 2016، ص 107.

3 أحمد شريف بسام، مرجع سابق، ص 160.

يعني واقع الخدمة الإلكترونية في الجزائر مشكل تغطية شبكة الأنترنت التي تقدمها مختلف المؤسسات¹.

بالإضافة إلى ما ذكر أعلاه يمكن إضافة معوقات أخرى:

- محدودية انتشار واستخدامات الأنترنت في الجزائر.
- ضعف المستوى التعليمي والثقافي للمجتمع الجزائري.
- التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى.
- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء والتعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها ونسير بوتيرة بطيئة.

2. آفاق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

على الرغم من جهود الكبيرة التي بذلتها الجزائر من أجل بناء الإدارة الإلكترونية، إلا أن هذا المشروع لم يحقق الأهداف المعلنة لذا وجب على الدولة أن تسطر حلول جديدة لتطور برامجها الذكية ومن بينها:

1. التخطيط للإدارة الإلكترونية:

يتطلب مشروع الإدارة الإلكترونية الرؤية الواضحة والتخطيط الدقيق كما يتطلب توفير الامكانيات المادية والبشرية وتفعيل آليات المتابعة من قبل قيادة السياسة العليا.

2. التكوين والتوعية:

قلة الوعي لدى المواطن بأهمية التكنولوجيا بسبب الثقافة السائدة وانتشار أمية الحاسوب لدى المواطنين وكذلك موظفين الإدارة والقادة الإداريين، مما يتطلب تكثيف حملات التوعية والدعاية عبر وسائل الاعلام المختلفة².

3. الاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

¹ طمين لامية، "الإدارة الإلكترونية وعمليات الإصلاح الإداري"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق، تخصص قانون الجماعات المحلية والهيئات الإقليمية، جامعة عبد الرحمن ميرة بجاية، 2018، ص83.

² ماحي نعيمة، مرجع سابق، ص44.

يعد الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال سيؤدي بالتأكيد إلى عائد في الأجل المتوسط والبعيد على مشروع الإدارة الإلكترونية، ويعتبر رفع وتحسين قدرة التدفق إلى درجات يمكن من خلالها ضمان انتقال المعلومة بالسرعة المطلوبة.

4. التشريع والأمن الإلكتروني:

يعتبر الجانب القانوني والأمني مهما في مشروع الإدارة الإلكترونية خاصة في ظل توسع الجرائم الإلكترونية ويجب تأمين الإدارة الإلكترونية على مستوى التقدم العلمي، فالجزائر مهددة بالقرصنة، ونجاح الإدارة الإلكترونية مرهون بتطوير برنامج الحماية، والاستفادة من التجارب الدولية¹.

وبالإضافة إلى هذه الآفاق هناك آفاق أخرى للإدارة الإلكترونية في الجزائر:

- تسريع استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال في الإدارة.
- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي.
- تعزيز البيئة الأساسية للاتصالات ذات التدفق العالي من خلال إنشاء منشآت ذات تدفق سريع.
- تطوير الكفاءات البشرية من خلال وضع برامج للتكوين.
- آليات التقييم والمتابعة من خلال تحديد نظام مؤشرات المتابعة والتقييم.
- الاعلام والاتصال من خلال التحسيس بأهمية تكنولوجيا الاعلام والاتصال ودورها في تحسين نوعية معيشة المواطن².

¹ ماحي نعيمة، المرجع السابق، ص45-46.

² ساسي مريم، مرجع سابق، ص69-70.

خلاصة الفصل:

مما سبق يمكن القول إن الجزائر كدولة قطعت أشواطاً في مجال الإدارة الإلكترونية وطبقتها في العديد من المجالات البلدية الإلكترونية ومجالات قطاع العدالة والتعليم والضمان الاجتماعي وهذا تجسيدا لمشروع الجزائر الإلكترونية، إلا أنها وجدت بعض الصعوبات ولكن قد عرفت نوعاً من الانفتاح على نموذج الإدارة الإلكترونية.

ويمكن القول كذلك أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر أصبح أمراً ضرورياً لتطوير الخدمات المقدمة للمواطن، كالقيام بالعمليات الكبرى على مستوى البنوك ومراكز البريد وباستعمال التكنولوجيات الحديثة بالجزائر قامت بمجهودات من أجل توفير جميع الوسائل لإنجاح مشروع التحول إلى الإدارة الإلكترونية واهتمت بالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بسبب الضغط الكبير على الموظفين نقشي ظاهرة البيروقراطية ورغبة الدولة في اللحاق بوكب الدول المتطورة تكنولوجياً.

خاتمة

خاتمة:

تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة.

الإدارة الإلكترونية تختصر الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون وتوفير الخدمات والمعلومات، المعطيات بطريقة بسيطة الاستفادة من التقدم التكنولوجي والرقمي الحاصل في عالم اليوم.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، يمثل استراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، ويحقق مقدار من المصادقية في عمل منظمات الخدمة العمومية، فيضطلع مشروع الإدارة الإلكترونية بتقديم دعم جديد لمؤسسات الخدمة العمومية.

والجزائر من الدول التي تقطنت لهذا النموذج وحاولت تطبيقه، فحاولت تحسين خدماتها العمومية وكان لها عدة دوافع لذلك واعتمدت أساليب لتطوير خدماتها العمومية وإعادة بناء التحديث التقليدي المتدرج في معالجة الاخفاقات والأخطاء المتراكمة اتخذت جملة من التدابير من شأنها أن تسمح بتسهيل أمور المواطن.

ومنه نؤكد أن الإدارة العامة الجزائرية اعتمدت الإدارة الإلكترونية لترشيد خدماتها العمومية، وكان لها دور في ذلك، ومثلت نقطة تحول هامة في وظائف المنظمات العامة، لذلك لم تعد هناك الحاجة للتنقل إلى مكان تواجد الخدمة، مما يوفر على المواطن الجزائري الجهد والوقت واختزال المسافات.

وبالتالي فإن الجزائر طبقت الإدارة الإلكترونية في عديد من قطاعاتها، ومثلت إرهاصات أولية تعبر عن وجود رغبة في التحول للخدمات العامة الإلكترونية، وهي بحاجة إلى تطوير برامج تكنولوجية المعلومات والاتصال بشكل أكثر في مؤسسات الخدمة العمومية، إلا أنها واجهت بعض المعوقات أدت لعرقلة الخدمات العامة الإلكترونية ولكن يوجد آفاق لذلك.

أما من جانب الفرضيات المقترحة نستنتج ما يلي:

- إن الإدارة الإلكترونية هي تحول واستغناء عن الأوراق والتقليدية واستخدام التكنولوجيات الحديثة أما الخدمة العمومية هي نشاط بهدف لتحقيق منفعة عامة.
- كان للإدارة الإلكترونية دور هام وإسهام في تطوير الخدمة العمومية وذلك من خلال السرعة والدقة في إنجاز المعاملات وتسهيل العلاقة مع المواطنين.
- إن واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر وجاهزيتها الإلكترونية في الجزائر ما زال في مرحلة نضج ومراحلها الأولى ولكنها تسعى جاهدة لتطبيقها في مؤسساتها.
- تسعى الجزائر إلى تحسين خدماتها العمومية من خلال اعتمادها على عدّة أساليب وتدابير لذلك عملت جاهدة على استعمال كافة الوسائل لتطويرها وتوفير خدمات ذات نوعية جيدة للمواطنين.

ومن خلال هذا يمكن أن نستنتج ما يلي:

- تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في الشبكة ومختلف التقنيات والتكنولوجيا.
- تتطلب الإدارة الإلكترونية العمل على التحقيق وشدة مقاومة التغيير.
- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية.
- تحتاج الجزائر إلى ترسانة قانونية لتأمين معاملاتها الإلكترونية.
- تتميز بعض الخدمات الإلكترونية من خلال التجربة الجزائرية بدرجة من الرداءة بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الإلكترونية.
- يسجل فقدان الجزائر إلى بيئة إلكترونية مناسبة لإستراتيجياتها الإلكترونية 2013.
- تحتاج الجزائر إلى تجاوز عوائق الجاهزية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

التوصيات:

ومن هنا فإن البحث يقدم التوصيات التالية:

- زيادة الوعي للجهات الحكومية والمؤسسات والأفراد بما توفره تقنيات المعلومات من فرص التطوير وزيادة الكفاءة والفعالية.

- تتطلب الإدارة الإلكترونية العمل على التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية، من شأنه أن يجعل الإدارة الإلكترونية تسير وفق ثقافة الإدارة الإلكترونية.
- يسجل فقدان الجزائر إلى بيئة إلكترونية مناسبة لإستراتيجيتها الإلكترونية 2013، وهو ما يدعوا إلى ضرورة النظر فيما خطط.
- مضاعفة الدورات التدريبية للموظفين في الإدارة الإلكترونية على استخدام أحدث تقنيات الإدارة الإلكترونية.
- زيادة المخصصات المالية في هذا المجال.
- رفع الوعي الجماهيري وحثه على اعتماد الحداثة.
- وضع رؤية مستقبلية واستراتيجية واقعية على مستوى الدولة وخطة تسيير وفقها كل القطاعات.

قائمة المصادر والمراجع.

الكتب:

1. إبراهيم خالد، أمن الحكومة الإلكترونية، مصر الاسكندرية: الدار الجامعية، 2003.
2. بوخوش عمار، نظريات الإدارة الحديثة وتحدياتها المعاصرة في القرن الواحد والعشرين، بيروت: دار الغرب الإسلامي، 2006.
3. بشير العلاق، حميد الطائي، إدارة عمليات الخدمات، الأردن، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2010.
4. توفيق عبد الرحمن، الإدارة الإلكترونية، مصر، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2003.
5. داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، ط1، الاسكندرية: دار بلال للنشر، 2008.
6. رأفت الرضوان، عالم التجارة الإلكترونية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية، 1999.
7. عبد الحميد محمود النحيمي، مبادئ الإدارة العامة، د ب، ن، منشورات ELGE، 1997.
8. عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، مصر، القاهرة: دار السحاب للنشر، 2007.
9. عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، الجزائر: مركز الكتاب الأكاديمي، 2018.
10. عباس بدران، الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق، عمان: دار الفارس للنشر والتوزيع، 2004.
11. لبيد عماد، موازي بلال، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل، ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي، 2021.
12. محمود جلال، علي بلال، المحاسبة الحكومية، عمان: دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، 2002.

13. مصطفى يوسف كافي، ط1 الإدارة الإلكترونية، سوريا، دمشق: دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2011.
14. محمد الجيزاوي، الإدارة الاستراتيجية والأعمال الإلكترونية، ط1، لندن: الشركة البريطانية، 2018.
15. محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، ط1، مصر، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.
16. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ب. ط، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.
17. محمد أمين عودة، إدارة مشروعات العامة القضايا والاستراتيجيات، ط1، الكويت: منشورات جامعة الكويت، 1996.
18. مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، ط1، الجزائر: مسو للنشر والتوزيع، 2015.
19. نورة بن ناصر المزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008.
20. الحسن حسين محمد، الإدارة الإلكترونية المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011.
21. السالمي علاء عبد الرزاق محمد، الإدارة الإلكترونية، الأردن، عمان: دار وائل للنشر، 2007.
22. هايمر ماكل وآخرون، الهندسة وإعادة هندسة نظم العمل في المنظمات، ترعمان شمس الدين، القاهرة، الشركة العربية للإعلام الآلي، 1999.

المذكرات والرسائل:

1. أحمد شريف بسام، واقع الإدارة الإلكترونية في الدول العربية، "حالة الجزائر" دراسة ومنهجية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 03، 2011.
2. بوزيد خديجة آسيا، نقودي فاطيمة، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تكنولوجيا الاتصال، جامعة ورقلة، 2016.
3. باحمو مصطفى، عزيزي عبد القادر، المرفق العام ورهان الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر في القانون الإداري، جامعة أحمد بن دراية أدرار، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2019.
4. بن عوالي بوبكر، آليات تحسين وترشيد الخدمة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2017.
5. حمريط سهام، تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق تخصص قانون إداري، جامعة محمد بوضياف النسيلة، 2016.
6. حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية تخصص تنظيم سياسي وإداري، جامعة الجزائر يوسف بن خدة، 2007.
7. حاكمي حمزة، إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة بلدية سعيدة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص السياسات العامة والتنمية، جامعة سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2016.

8. رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتورته LMD في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة 01، 2018.
9. ساسي مريم، الإدارة الإلكترونية دراسة مقارنة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام، تخصص إدارة ومالية، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة، 2016.
10. طمين لامية، الإدارة الإلكترونية وعمليات الإصلاح الإداري، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في الحقوق، تخصص قانون الجماعات المحلية والهيئات الإقليمية، جامعة عبد الرحمن ميرة بجاية، 2018.
11. ضريفي نادية، المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة وتضخم اللجان الوطنية للإصلاح، أطروحة لنيل دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق بن عكنون، الجزائر، 2007.
12. عداوي تركية، تجربة الرقمنة وأثرها على الخدمة العمومية في الإدارة المحاية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة محلية، جامعة سعيدة، 2020.
13. عبد الجبار باجي، ترقية المرفق العام في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية تخصص التنظيم السياسي والإداري، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017.
14. عاشور عبد الكريم، دور ادارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
15. عبد القادر برانيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة على قطاع البريد والمواصلات في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007.

16. عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع، تخصص الإدارة والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016.
17. ماحي نعيمة، الإدارة الإلكترونية على تسيير المرفق العام في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، قسم العلوم السياسية، تخصص إدارة محلية، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، 2019.
18. نوال بن صالح بن ناصر السحلياني، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات من جهة نظر القيادات التربوية، مذكرة شهادة ماجستير في التربية تخصص الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، السعودية، 2009.

المجلات:

1. الياس شاهد، الحاج عرابة، عبد النعيم دفرور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 03، 2016.
2. أحمد باي، رانيا هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 11، جوان 2017.
3. بالقرع فاطنة وآخرون، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادية، ع 7، 2017.
4. بن شناف منال، بن أعراب محمد، دور المرصد الوطني المرفق العام في إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة دفاتر السياسية والقانون، المجلد 13، ع 01، 2020.
5. بن مسعود آدم وآخرون، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد 02، العدد 02، 2019.

6. يوكريف زهير، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين سير المرفق العام، مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية مخبر المؤسسات الدستورية والتنظيم السياسية، العدد الخامس، جوان 2018.
 7. علي حسين باكير، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية، مجلة إراء حول الخليج، الإمارات العربية المتحدة (العدد 13)، مركز الخليج العربي للأبحاث، تاريخ الاطلاع 2021.
 8. عبدوني كافية، بن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، ع2، 2017.
 9. لواج منير، بوالريحان فاروق، واقع الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالجزائر، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 04، العدد 02، 2020.
 10. العياشي قرطي، مرية صالح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، ع02، جوان 2021.
 11. الشكير أيوب، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 8، العدد 1، 2019.
 12. يوسف مسعداوي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة قطاع البريد والمواصلات، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، العدد 1، 2014.
- ملتقيات ومؤتمرات:**
1. عبد القادر بالعربي وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مداخلة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، 2012.
 2. نسيمة لعراج مجاهد، الملتقى الدولي الخامس، جامعة سعيدة، 2014.

3. ليان قطين، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي للمعلوماتية، سوريا، سبتمبر 2006.

4. ماجد الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته أكاديمية الشرطة دبي حول الجوانب الأمنية للعمليات المصرفية، 2003.

المواقع الإلكترونية:

الموسوعة الجزائرية للدراسات السياسية والاستراتيجية www.politiesd2.com، تم الاطلاع عليه 2021/06/07.

فهرس المحتويات.

مقدمة.....(أ-هـ)

1..... الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

2..... تمهيد

3..... ❖ المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

3..... المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

5..... المطلب الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية

9..... المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية ومبادئها

13..... ❖ المبحث الثاني: مفهوم الخدمة العمومية

13..... المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية

17..... المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية وأهم مبادئها

21..... المطلب الثالث: خصائص الخدمة العمومية وأهم معاييرها

26..... خلاصة الفصل

27..... الفصل الثاني: تحسين الخدمة العمومية في الجزائر من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية...

27..... تمهيد

28..... ❖ المبحث الأول: تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

28..... المطلب الأول: دواعي تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

- المطلب الثاني: الأساليب والتدابير المنفذة لتطوير الخدمة العمومية في الجزائر...32
- المطلب الثالث: تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر.....49
- ❖ المبحث الثاني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.....55
- المطلب الأول: أثر الإدارة الإلكترونية في تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر....51
- المطلب الثاني: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الخدمة العمومية.....53
- المطلب الثالث: تأثير الخدمة العمومية على سير المرفق العام.....56
- 60.....خلاصة الفصل
- الفصل الثالث: تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين التحديات الواقعية والآفاق المستقبلية.....61
- تمهيد.....61
- ❖ المبحث الأول: تجارب الإدارة الإلكترونية في الجزائر.....63
- المطلب الأول: مشروع البلدية الإلكترونية.....63
- المطلب الثاني: عصرنة قطاع البريد والمواصلات والقطاع التعليمي.....64
- المطلب الثالث: الخدمات الإلكترونية في قطاع العدالة والضمان الاجتماعي.....69
- ❖ المبحث الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاقها المستقبلية.....72
- المطلب الأول: بدايات التحول الإلكتروني في الجزائر.....72
- المطلب الثاني: مشروع الجزائر الإلكترونية 2013/2008.....74

78.....	المطلب الثالث: معوقات وآفاق الإدارة الإلكترونية في الجزائر
83.....	خلاصة الفصل
84.....	خاتمة
88.....	قائمة المصادر والمراجع
97.....	فهرس المحتويات