



جامعة الدكتور مولاي الطاهر - سعيدة -



كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم الحقوق

الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق: تخصص الدولة والمؤسسات

تحت إشراف الأستاذ:

إعداد الطالب:

د. تبون عبد الكريم

مصطفى عبد اللطيف ✓

لجنة المناقشة:

رئيساً	أستاذ محاضر قسم "أ"	الدكتور رفراقي زكريا
مشرفاً ومقرراً	أستاذ محاضر قسم "أ"	الدكتور تبون عبد الكريم
عضواً مناقشاً	أستاذ محاضر قسم "أ"	الدكتور فليح كمال عبد المجيد

السنة الجامعية:

2022 م - 1443 هـ

شكر وتقدير

« أَفَلَا أَكُونُ عَبْدًا شَكُورًا »

من لم يشكر الناس لم يشكر الله .

باسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على نبينا محمد ابن عبد الله .

الحمد لله على توفيقه وإحسانه، والحمد لله على فضله وإنعامه، والحمد لله على جوده

وإكرامه، الحمد لله حمداً يوافي نعمه ويكافئ مزيده

أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في مساعدتي على انجاز

هذا العمل وأخص بالذكر الأستاذ المشرف، السيد الفاضل الأستاذ الدكتور

"تبون عبد الكريم"، الذي لم يبخل علينا بكل ما أوتي من علمٍ وتجربةٍ وإرشادٍ

وتوجيه.

كما أشكر كل أساتذتي في كلية الحقوق والعلوم السياسية طيلة مشواري الدراسي

الذين نهلت منهم كنوز العلم والمعرفة...

وأعضاء لجنة المناقشة المحترمين الذين تشرفت لمعرفةهم وتقييمهم لمجهوداتي.

الإهداء

أهدي ثمرة تعبي إلى

جدي و جدتي، إلى سادة عممي جودهم بفضلكم نلت السنن والسنا...

إلى عائلتي " بومداني " و والداي و إخوتي و أعزائي وكل من ساهم في هذه الثمرة من

قريب أو بعيد.

قائمة المختصرات

باللغة العربية:

ص: صفحة

ع: عدد

ج: جزء

ج ر: الجريدة الرسمية

إ: إرسالية، إصدار

ج ج د ش: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

م ر: مرسوم رئاسي

م ت: مرسوم تنفيذي

ط ب ر: طبعة بدون رقم

TIC : Technology of Information and Communication

IBM : International Business Machines

LAN : Local Area Network

WAN : Wide Area Network

FTTH : Fiber To The Home

IP Adress : Internet Protocole Adress

AMA : American Marketing Association

SMS : Short Message Service

ISP : Internet Service Provider

SIG : System Geographic Information

CIB : Card Internet Banking

GAB : Guichet automatique bancaire

SNDL : Système National de Documentation en Ligne

ISBD : International Standard Bibliographic Description

مقدمة

يشهد عالمنا المعاصر في بداية الألفية الثالثة تحولات وتطورات هائلة وسريعة جعلت من التكنولوجيا الحديثة وإدارتها وشبكات الاتصالات، والتقنيات الجديدة مفاتيح رئيسية ومداخل منهجية لعصر المعلوماتية والمعارف الشاملة التي تتيح فرص استجابة المنظمات لتحسين وتحديث مواردها من خلال تطبيق نظم تساهم في تحقيق أدائها المتميز وتعزيز ميزتها التنافسية وديمومة بقائها ونجاحها في ميادين العمل.

عندما ينتظم عقد مجموعة من الأفراد من أجل تحقيق هدف معين، يصبح من الضروري عندئذ أن تكون هناك إدارة تعمل على تهيئة الظروف، وتنظيم الجهود، من أجل الوصول إلى الأهداف المطلوبة.

ووظيفة الإدارة وظيفة ضرورية لتحقيق الأهداف، وهي لا تخص شخصاً واحداً في التنظيم، بل تمتد لتشمل جميع المستويات الإدارية، وأنها إذا ما نجحت في إيجاد التنسيق بين الوظائف، وتهيئة الأجواء المناسبة للعمل، ضمنت بالتالي تحقيق الأهداف، فالإدارة إذن معيار للنجاح أو الفشل.

يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تحول تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة

علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارة العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها¹.

وبالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية إلا أن هناك العديد من التعارف التي قدمت لهذا المصطلح أجمعت كلها على استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية في ممارسة المهام، مما ساعد على الانطلاق والخروج من نطاقها الجغرافي وإمكانياتها البشرية المحدودة والوصول بخدماتها إلى الأفراد بأماكن تواجدهم في المدن والأرياف في وقت قياسي، وما يترتب عنه من تسهيل لأعمال ومصالح المواطنين من خلال الخدمات العمومية الإلكترونية المقدمة لهم.

إن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمؤسسات الإدارية وتجاوزها لها، وذلك بصعودها على السطح في منتصف التسعينات.

الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور تبادل المعلومات والبيانات الإلكترونية كمجال تخصص ضيق بين حاسوب وآخر أو مجموعة حواسيب أخرى في النطاق أكاديمي أو مجالات أخرى إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة وذلك مع الاستخدام الواسع للإنترنت عن طريق الشبكة الداخلية التي تغطي جميع العاملين في المؤسسة أو عن طريق الشبكة الخارجية التي تغطي علاقات المؤسسة مع الموردين والزبائن وغيرهم.

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية الإسكندرية، 2005، ص 10.

إن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة بدءاً من إحلال الآلة محل العامل في التخطيط والرقابة بمساعدة الحاسوب إلى أن جعل منها الانترنت شبكات أعمال ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة معه التكنولوجياً.

وتعرف الإدارة الإلكترونية كذلك على أنها " إدارة تستعمل تكنولوجيا الإعلام والاتصال (TIC) من أجل تحسين الخدمات المقدمة للأفراد وتسهيل العمل الإداري من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات من طرف المؤسسات العمومية كشبكات الانترنت وأجهزة الإعلام الآلي، لتغيير العلاقة بينها وبين المواطن¹ ".

ودخلت الدول في سباق مع بعضها ومع الزمن لتحقيق غاياتها، وفرض سياساتها، والانتصار على غيرها بالحق أو بالباطل، وباتت الدولة التي تتخلف عن ركب التقدم التقني عاجزة عن مواصلة الحياة الكريمة في ظل مجتمع مادي لم يعد يعترف بالضعفاء².

ولعلنا من خلال دراستنا لموضوع الإدارة الإلكترونية سببنا مصطلح الحكومة الإلكترونية وقد كثر الجدل في الآونة الأخيرة بشأن مصطلحي الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية هل هما مصطلحان مختلفان، أم مترادفات، وقد توصلت الدراسات إلى أن العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل فالإدارة الإلكترونية هي الجزء، وتعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى

¹ بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية، المجالات والتطبيقات، ط1، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، 2005 ص 20.

² د. ماجا اغب الحلو: عن الانترنت / مواقع مختلفة، 2008-2009.

عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة " العمل الإلكتروني وتعمل الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة (تطبيقها مقتصر على حدود المنظمة فقط)، أما الحكومة الإلكترونية فهي تمثل الكل وتعني بها العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المنظمات التي تطبق الإدارة الإلكترونية وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية¹.

ويكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بالخدمة العمومية أهمية بالغة، نظراً لكون الإتجاه نحو الخدمة العمومية الإلكترونية هو أساس تحسين الخدمات العمومية، وترشيدها، هذا ما يؤسس لتطوير نظام إدارة الحكم والشؤون العامة، وبالتالي فأهمية هذه الدراسة تأتي من العناصر الآتية:

- جدية موضوع الإدارة الإلكترونية الذي ظهر مع العقد الأخير من القرن العشرين.
- قلة الدراسات حول موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بالخدمات العمومية على مستوى الطرح الأكاديمي مما يجعل هذا الموضوع يكتسيه الغموض وعدم الوضوح لدى العديد من الدارسين وبالتالي تكمن الأهمية في محاولة توضيح وتبيين فحوى هذا الموضوع وتأثيراته على الخدمة العامة.

¹ أسماء حسين حافظ، تكنولوجيا الاتصال والإعلام التفاعلي في عصر الفضاء الإلكتروني المعلوماتي والرقمي، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة ط1، 2008، ص18.

إضافة إلى أن الموضوع يتعلق بأحدث تقنيات الإعلام وتكنولوجيا الاتصال في العالم، وبالتالي هو كذلك موضوع متطور مع تطور التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال إضافة إلى محدودية الدراسات العلمية الأكاديمية حول الموضوع في الجزائر.

تعمل نظم المعلومات الإدارية على تكامل المعلومات من مصادر عدة، لتقديمها للإدارة بدقة وسرعة، وفي الوقت الصحيح لتساعدها على اتخاذ القرار في الوقت المناسب، وتنصب إشكالية البحث أساسا في محاولة الوقوف على دور الإدارة الإلكترونية كآلية لتفعيل خدمات الإدارة المحلية وهو ما جعلنا نطرح الإشكالية التالية:

كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في ترقية وتفعيل وتحسين خدمات الإدارة العمومية؟

وتندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية والتي يمكن إجمالها فيما يلي:

1. ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟ وما هي أهم عناصر ومتطلبات تطبيقها؟
2. ما مفهوم الخدمة العمومية؟ وما هي انعكاسات تطبيقات الإدارة الإلكترونية على خدماتها؟
3. كيف ساهم الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية بالجزائر في ترقية وتحسين خدماتها؟

سعيًا للإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيقًا للأهداف المرجوة من البحث، تم تقسيم البحث إلى فصلين.

الفصل الأول جاء بعنوان الإطار العام للإدارة الإلكترونية، وقد بدأت هذا الفصل بالتعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية في المبحث الأول ومفهوم وأهداف وعناصر ووظائف وأنماط الإدارة الإلكترونية، ثم إلى خطوات تنفيذها كمطالب.

والمبحث الثاني تناولت دوافع الانتقال إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية بمطالب تعالج الأسباب والمتطلبات والمعوقات والتقييم.

الفصل الثاني جاء بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، وقد بدأت هذا الفصل بالتطرق لمفهوم الخدمة العمومية بمبحث أول وتعريفها، وخصائصها، وأهم معاييرها، وأثرها في التطبيق، وآفاقها، كمطالب.

وفي المبحث الثاني أبرزت واقع التحول الإلكتروني إلى الخدمة العمومية بنماذج من المؤسسات العمومية وسلبات تطبيقها.

الفصل الأول:

الإطار العام للإدارة

الإلكترونية

تحت ظروف العصر الرقمي بمتغيراته التي نعيشها بذل جهودات كبيرة في إنجاز الأعمال لمسايرة التغيرات السريعة والمتلاحقة في كل المجالات، ولعل التفاعل الإيجابي مع هذه المتغيرات خاصة في مجال تقنية المعلومات الإدارية سوف يؤدي إلى الابتكار والإبداع في الأعمال، ومنه تحسن في الأداء الإداري والقدرة على سرعة الإنجاز، وتشير تجارب الدول التي لها السبق في الاستفادة من تطور تقنية المعلومات الإدارية، إلى أن التجاوب مع متغيرات العصر الرقمي والاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها أدت إلى ظهور أساليب حديثة ومعايير متطورة للإدارة تختلف عن تلك الطرق التقليدية المتبعة.

ولعل هذا ما حدا بالدول المتقدمة والنامية على حد سواء، إلى العمل باستثمارات كبيرة في إنشاء البنى التحتية الضرورية لتسهيل استخدام تقنية المعلومات الإدارية، والتحول نحو الإدارة الإلكترونية، فلقد أصبحت تقنية المعلومات الإدارية عنصراً أساسياً ومهماً في كافة المؤسسات بمختلف أنواعها واختصاصاتها لكونها أداة مهمة في إنجاز الأعمال بشكل كفاء ودقيق وسريع، وكذلك لقدرة على مواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية، مما يؤدي إلى زيادة حقيقية في كفاءة وفاعلية مؤسسات المجتمع¹.

فمنذ أواخر القرن العشرين ومع بدايات القرن الحادي والعشرين، حدثت طفرة هائلة في المجال التكنولوجي على المستوى العالمي، ترتب عليها ضرورة استخدام المؤسسات لأنماط إدارية حديثة تواكب هذا التطور التكنولوجي، وبرز من بين هذه الأنماط ما أصبح يعرف بالإدارة الإلكترونية التي مكنت الكثير من المؤسسات والإدارات من معالجة وثائقها وعملياتها الإدارية بطريقة إلكترونية أدت إلى انحسار

¹ أ.د. مجدي محمد يونس، التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي، في الموقع:

www.darfikr.com، جانفي 2016، تاريخ الإطلاع: 2022/04/07.

المعاملات الورقية، والتخلي عن أساليب الإدارة التقليدية لتحل محلها الإدارة الإلكترونية وبذلك تزايدت الحاجة لإجراء تحولات شاملة في الأساليب والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، لإتاحة الفرص لتطبيق الإدارة الإلكترونية¹.

ومع هذا الإيقاع المتسارع في مجال تقنية المعلومات الإدارية، أخذت القناعات والعادات القديمة في الإدارة تتهاوى أمام هذا الزحف التقني، مما اضطر أصحاب هذه القناعات إلى إحداث تغييرات جذرية وأصبح جهاز الحاسب الآلي، وشبكات الاتصالات مثالين فرضا نفسيهما على الفكر الإداري المعاصر وأصبح لا غنى عنهما في أعمال الإدارة، رغبة في تحقيق جودة المخرجات، وتوفير النفقات وسرعة الإنجاز، وشفافية التعاملات.

وحتى يتسنى للإدارات العمومية مواكبة التطورات الحديثة والاستفادة من معطيات العصر، فإنه لا بد من العصرية الإدارية، لتستفيد من تكنولوجيا المعلومات واعتماد أساليب إدارية حديثة تتسم بالدقة والمرونة في آن واحد على كافة المستويات الإدارية، ربط المهام الإدارية بشبكات الحاسب الآلي المحلية والعالمية، سعياً لتحقيق سرعة الإنجاز وفي ذات الوقت جودة الأداء الإداري².

¹ جعفر صادق الحسيني وسرحان سليمان داود، تكنولوجيا شبكات الحاسوب، دار وائل للنشر، عمان، ط2، 2006، ص 13 .
² عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية وإطارها القانوني، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ط2، 2004، ص 50 .

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

أشارت بعض أدبيات الفكر الإداري أن الإهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر بعد الإنتهاء من المشكلة التي وافقت الأجهزة والبرامج عام 2000 ، حيث توجهت معظم البلدان العربية والأجنبية المتمثلة في حكوماتها نحو الإستخدام لتقنيات الإتصال واستغلالها نحو تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية، ويرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر منها إدارة، وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر من كونها إدارة موجهة لتكنولوجيا، كما شاع بشكل عام بعد دخول الانترنت في العديد من مناطق العالم، وقد تعددت التعريفات التي حاولت تحديد ماهية الإدارة الإلكترونية كمدخل من مداخل الإدارة الحديثة

ويمكن تحديد ماهية الإدارة الإلكترونية على أنها مدخل من مداخل الإدارة الحي التي تعمل على استيعاب واستخدام البنية التحتية لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة وظائف العمليات الأساسية للإدارة والأنشطة إلكترونياً في منظمات الكترونية تقوم باستخدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات¹.

¹ د أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ط01، 2013، ص63.

المطلب الأول: مفهوم وأهداف الإدارة الإلكترونية

توجد عدة تعريفات للحكومة الإلكترونية وتحليل أبعادها ومبرراتها تنطلق جميعها من مداخل مختلفة، لكنها ترتبط بصفة عامة بخيط منهجي يتمثل بفكرة أن الحكومة الإلكترونية تعني ببساطة إنتاج المعلومات وتوزيعها، والخدمات الإلكترونية خلال 24 ساعة في اليوم، وسبعة أيام في الأسبوع، وبطريقة تركز على تلبية احتياجات المواطنين والأعمال وهذا يعني أن فكرة استمرارية توزيع الخدمة الإلكترونية وعدم انقطاعها بعد انتهاء أوقات العمل الرسمي كانت منذ البداية ميزة أخرى من مزايا تطبيق مشروعات الإدارة الإلكترونية.

الحكومة الإلكترونية هي أيضا الإدارة العامة الإلكترونية للأعمال والوظائف الحكومية الموجهة للمواطنين أو لقطاع الأعمال، أو بين مؤسسات الدولة ووكالاتها وأجهزتها عبر استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكثافة يجعل من الإدارة الإلكترونية نموذجا فعالا لإنتاج الخدمة العامة وتوزيعها على المواطنين، الأعمال، العاملين والمؤثرين من خلال تنفيذ المعاملات على الشبكة¹.

أي: إن اهتمام الإدارة الإلكترونية يتركز على توفير الخدمات العامة لأي شخص في أي مكان، وفي أي وقت، من خلال استثمار المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولذلك، يرى الكثير من الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي وسيلة لتحديث بنية الحكومة وطريقة تنفيذ أعمالها، ولتعزيز دورها

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط العربية، عمان، 2010، ص 136.

الإيجابي في التنمية الاجتماعية والثقافية والإقتصادية، فالإدارة الإلكترونية على خلاف البيروقراطيات الرسمية تنشد الكفاءة والفعالية في تجهيز وتوزيع الخدمة العامة في ضوء احتياجات المستفيد، وليس من وجهة نظر الموظف الحكومي في الماكنة الإدارية للدولة.

إن التحول المهم في مفهوم الإدارة الإلكترونية هو التركيز على «المستفيد» واحتياجاته بدلا من التركيز على الحاجات الداخلية للمؤسسة العامة، وإن استخدام نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات والوسائل الإلكترونية الأخرى هو لدعم هذا التحول في التركيز من الموظف إلى المستفيد.

إن متلقي الخدمة (أو المستفيد) هو مركز اهتمام منظومة وشبكات الإدارة الإلكترونية وهو نقطة التقاء خدمات الحكومة المتنوعة في رزمة واحدة ومتكاملة وباستخدام الوسائل الإلكترونية.

من ناحية أخرى، يقترح بعض الباحثين استخدام مصطلح الإدارة الرقمية Digital

Government للدلالة على عنصر مشاركة المواطنين Citizen Participation بالإضافة

إلى تجهيز وتوزيع الخدمات العامة الإلكترونية للمستهلكين¹.

في حين يرى Johnson أن عنصر المشاركة يتعلق بالديمقراطية الإلكترونية

E-Democracy تهتم بالمشاركة المباشرة للأفراد والجماعات في عمليات اتخاذ القرارات باستخدام

تكنولوجيا المعلومات، أي: استخدام التكنولوجيا لتعزيز كفاءة وفعالية الديمقراطية.

ويرى الباحث أن التمييز بين الحكومة الإلكترونية E-Government والحكومة الرقمية

Digital Government لا ضرورة له، لأن الحكومة الرقمية لا تعني شيئا آخر غير الحكومة

الإلكترونية، ولهذا فإن من الممكن توسيع مفهوم الإدارة الإلكترونية ليشمل مفاهيماً وحقوقاً لا تقتصر على مسألة إعداد وتجهيز الخدمات والمعلومات، أو تبادل المعلومات بين الحكومة (من خلال أجهزتها)، والمستفيدين (من المواطنين وقطاع الأعمال)، أو من غير المواطنين (المقيمين مثلاً، الزوّار المستثمرين وغيرهم).

وفي حقيقة الأمر توظف مشروعات الإدارة الإلكترونية لتحقيق أهداف وإجراء تغييرات في الإدارة العامة والمجتمع، وفي ثقافة العمل تتجاوز نطاق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستثمار قدراتها والفرص التي توفرها للمجتمع.

أما فيما يخص علاقة هذا الحقل بالديمقراطية الإلكترونية فإن مشروع الإدارة الإلكترونية يأخذ بُعد إعادة هندسة الإدارات العامة لتكون جاهزة على تقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين والمستفيدين، ولتعزيز الوضوح والشفافية والمشاركة بالمعلومات والقرارات بين أجهزة الحكومة ومتلقي الخدمة من الأفراد والجماعات، أي: العمل من أجل الوصول إلى إدارة عامة إلكترونية E-Public Administration وديمقراطية إلكترونية أو رقمية تعزز الدور الإيجابي للمواطنين في العملية السياسية¹.

بالإضافة إلى الدور الهام للمواطنين في تقييم الأداء الحكومي بشفافية عالية ومساهمة جهات في المجتمع المدني في قياس هذا الأداء على أساس معايير واضحة ومتفق عليها إن أهمية مشروع الإدارة الإلكترونية والمزايا التي يمكن أن تحققها جعل الكثير من دول العالم (المتقدم والنامي) تقرر الشروع بتطوير

¹ مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دار رسلان، دمشق، 2009، ص 26.

خطط إستراتيجية للانتقال إلى الإدارات الإلكترونية، ولا تختلف هذه الدول فيما بينها إلا في حدود اختلاف تجاربها التاريخية ومستوى تقدمها الاقتصادي والاجتماعي الذي ينعكس بالضرورة على أهداف الإدارة الإلكترونية ونطاق عملها، والبرامج العملية التي تنضوي ضمن إطار المشروع، ومن الدول التي قطعت شوطاً مهماً في بناء نظم وشبكات الإدارة الإلكترونية نذكر على سبيل المثال لا الحصر:

الولايات المتحدة الأمريكية، سنغافورة، أستراليا، المملكة المتحدة، البرتغال، الإمارات العربية المتحدة، إيرلندا، نيوزلندا، إندونيسيا، الهند وفرنسا.

وتسعى مبادرات الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق أهداف إستراتيجية وتكتيكية وتشغيلية، لكن هذه الأهداف تختلف في أهميتها ومداهها باختلاف التجارب التاريخية للدول ومستوى تطورها الاقتصادي والاجتماعي الذي ينعكس بالضرورة على غايات وتوجهات مشروعات الإدارة الإلكترونية، كما تتباين هذه المشروعات بسبب تباين البرامج التنموية والسياسية والتوجهات العامة للدول¹.

معظم الأهداف الموضوعية لهذه المبادرات ترتبط بالمزايا المكتسبة من جراء تنفيذ الإدارة الإلكترونية على مستوى الأفراد، الأعمال والمجتمع، ومن بين الأهداف الموضوعية والمزايا التي يمكن اكتسابها من مشروعات الإدارات الإلكترونية ما يلي:

- تساهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية والالتزام القوي بنشر وتداول هذه المعلومات.

¹ سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص 139.

- تحسين استجابة الإدارة لاحتياجات المستفيدين (من المواطنين وغيرهم) من خلال تجهيزهم بالمعلومات الوافية، وابتكار أساليب جديدة للعلاقة البينية المتفاعلة التي تجمع المستفيدين بإدارات وهيئات ووكالات الحكومة.

- توفير المال والوقت والموارد المستخدمة من قبل إدارات الحكومة في إطار علاقتها بالمواطنين وأصحاب الأعمال والمستثمرين، ويتحقق هذا الهدف من خلال التأثير الإيجابي المباشر للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الحكومي وتعزيز نظم الرقابة على أداء الموظف العام.

- تسعى مشروعات الحكومات الإلكترونية إلى تحسين جودة الخدمات العامة الحكومية المقدمة للمستفيدين، وذلك في ضوء معايير موضوعية لقياس الجودة مبنية على فلسفة إدارة الجودة الشاملة للإدارات العامة.

- خلق تأثير إيجابي في المجتمع من خلال ترويج وتنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات بين أفراد المجتمع.

إذن لا تخلو أهداف الإدارات الإلكترونية في تجارب دول العالم من مضامين اجتماعية وثقافية وتربوية وسياسية إلى جانب المعاني الاقتصادية المهمة لمشروعات وبرامج الإدارة الإلكترونية، ذلك أن من المهم تحقيق منافع اقتصادية ومزايا إستراتيجية من الإدارة الإلكترونية، وإلا سوف تصبح تطورا شكليا ومشروعا غير ذي فائدة للتنمية المستدامة بأبعادها ومجالاتها المتعددة والمتنوعة.

إن اكتساب الميزة الإستراتيجية من خلال الإدارة الإلكترونية يرتبط ببرامج وطنية إستراتيجية أخرى، مثل: تطوير البنية التحتية التقنية والمعلوماتية، تحفيز استخدام الإنترنت، دعم مشروعات التجارة

الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، صياغة وتطبيق إستراتيجية شاملة للإدارة الإلكترونية، وتحديث نظام التعليم، إلى غير ذلك من البرامج الإستراتيجية، وبالمقابل يعتمد نجاح هذه البرامج على وجود الحكومة الإلكترونية التي تستطيع تقديم الدعم الحكومي الفاعل وهيئة بيئة إلكترونية محفزة وملائمة لهذا الغرض¹.

¹ المرجع نفسه، ص 141.

المطلب الثاني: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

ويعد إدخال نظم الحاسبات والمعلومات والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، وتقوم الإدارة الحديثة حالياً على التقنية المتطورة التي تساعدها على إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بشكل سريع ودقيق وبأقل التكاليف.

لذا يعتبر ظهور إدارة إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب عصر المعلومات ظهور طبيعي نظراً للتطورات المتسارعة في مجالات العلوم والتكنولوجيا، وتتكون البنية التحتية للإدارة الإلكترونية من مجموعة من مكونات تكنولوجيا المعلومات المصممة والمنفذة للوفاء بمعلومات واحتياجات مجتمع معين من المستخدمين، وهي تتألف من العناصر التي تشكل نظام دعم مادي لجمع البيانات وتجهيزها. ومن أهم عناصر الإدارة الإلكترونية التي تتطور بسرعة مذهلة والتي تعمل على تحقيق الآتي:

- الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية.
- دعم الإدارة لتبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار.
- تمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل.
- الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني.
- تحويل الخدمات العامة لإجراءات مكتبية يتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة.
- انتقال الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية.

وباستخدام أحدث تكنولوجيا في هذا القرن التي تتمثل في العديد من روافد التكنولوجيا المرتبطة معا في إطار واحد، كأحد مرتكزات منصة تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية التي تقوم عليها لتحقيق الأهداف المطلوبة والمنشودة لتقديم أفضل الخدمات التي يمكن أن تسهم في النهوض بإدارة المنظمة، حيث تنقسم منصة تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية إلى مجموعة من الأجزاء التي تتكامل معاً لتمثل المرتكزات الأساسية لتكنولوجيا الإدارة الإلكترونية¹.

ويمكن تناول أهم المرتكزات الأساسية لمنصة تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

الفرع الأول: تكنولوجيا عتاد الكمبيوتر والبرمجيات

يظهر أنه لا قيمة للأجهزة بدون البرمجيات ولا فائدة من هذه البرمجيات بدون وجود الأجهزة فهما متكاملان معاً، والبرمجيات هي التي تبعث الحياة في أوصال هذه الآلة الصماء، وتجعل ذاكرة الكمبيوتر ووسائل تخزينه ووحداته تبدو كأنها كائن حي قادر على الإنتاج والتجارب.

البرمجيات: وهي مجموعة البرامج والتعليمات التي تتحكم بالحاسبة، وتستخدم لتشغيل الأجهزة حيث تضم الأجزاء الرئيسية التالية:

أنظمة التشغيل: وظيفتها التحكم ومعالجة مختلف البيانات والمعلومات وتوجيه الأعمال.

لغات البرمجة: وهي لغة كتابة البرامج².

¹ د أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، المرجع السابق، ص91.

² بوشفيرات رضوان وبوعبد الله علي، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018/2017، ص21.

الأنظمة التطبيقية: وهي مجموعة البرامج التي تؤدي نمطاً معيناً مثل برمجيات معالجة النصوص وتحريرها وبرامج التصميم والرسم.

البرامج: وهي مجموعة البرامج الخاصة تكتب من قبل العاملين على أجهزة الحاسوب في المؤسسات، مثل برامج خاصة بنتائج إختبارات الطلبة في الجامعات، برامج خاصة بالقبول المركزي للطلبة في الجامعات، برامج إحتساب الرواتب للموظفين، برامج خاصة بقواعد البيانات... وغيرها.

البيانات: مجموعة من الحقائق الأولية، يمكن تحويلها إلى معلومات مصورة، مكتوبة، أو مسموعة¹.

لذا يتم الدمج بين الأجهزة والبرمجيات لتسهيل الاتصال بين الإنسان والكمبيوتر وتجميع البيانات وتحويلها إلى نموذج يخزن على الكمبيوتر، ويتم ذلك من خلال أجهزة الإدخال والإخراج والتخزين في نسق متكامل يعمل على تنفيذ تعليمات البرمجيات الموجودة على الأجهزة، ويتم الحصول على النتائج بواسطة أجهزة الإخراج وأحيانا يتم التخزين على أجهزة خاصة بالتخزين في الكمبيوتر ليقوم بإدارتها حسب التعليمات والأوامر الموجهة له.

¹ المرجع نفسه، ص 21.

الفرع الثاني: تكنولوجيا الاتصالات

تعتبر الإدارة الإلكترونية من نواتج التقنية في العصر الحديث، حيث أدت تطورات مجال نظم تكنولوجيا الاتصالات إلى ابتكار تقنيات اتصال متطورة، وتعمل الإدارة الإلكترونية على الاستفادة من منجزات ثورة تقنية الاتصالات باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت لإنجاز أعمالها وتقديم خدماتها بطريقة إلكترونية وتوفير الوقت والجهد والتكلفة¹.

وتسهم الإدارة الإلكترونية بفاعلية في حل العديد من المشكلات منها:

- إنهاء النزاح والوقوف لطوابير طويلة في المصالح الحكومية ودوائرها.
- تجنب الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تعوق تطور النظم الإدارية الحالية.
- إدخال البيانات الموجود بالإدارات الفرعية ويتم معالجتها وادخلها في قواعد البيانات².
- استخدام المعلومات كمدخل للتطبيقات التي تعتمد على الكمبيوتر أو التي تعتمد استخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل التقليدية بطرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية.

- استخدام شبكة الانترنت في دعم التواصل بين الإدارة وفروعها وبينها وبين الأفراد.
- سهولة الاتصال بين أجهزة الحاسب الآلي المختلفة باستخدام الانترنت الذي دعم توجهات الموظفين والمستفيدين والمنظمات الإدارية.

¹ سهام بوفلفل وسمية سريدي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

² د أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، المرجع السابق، ص 97.

- إمكانية إدارة كافة التعاملات مع إدارات فرعية داخلية أو إدارات الجهات ذات العلاقة عن طريق شبكات الانترنت.

- تطوير العمليات الإدارية وإكسابها مميزات نوعية تنقلها إلى مصاف المستقبل.

ويمكن تناول أهم مكونات تكنولوجيا الاتصالات في الآتي:

تشمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرعين أساسيين¹:

● تشغيل المعلومات

يشمل هذا الفرع الوظائف التي تتناول معالجة المعلومات، والتي تعتبر الأساس في إنجاز عمليات

التشغيل في المنظمات وتدعيم قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات، ويتمثل المحور المركزي لهذا الفرع في

تطبيقات الإعلام الآلي بأشكاله المختلفة.

يتم التشغيل الآلي للمعلومات عبر الحاسب بمعالجة المعلومات آلياً من خلال الخطوات الأساسية

التالية:

- حجز البيانات.

- إنتاج المعلومات.

- تخزين المعلومات.

- استرجاع المعلومات.

¹ عبد الوهاب ب، بن التركي ز، ماهية تكنولوجيايات الإعلام والاتصال بالنسبة للمؤسسة، مجلة الباحث، العدد7، ص246.

• نقل وإيصال المعلومات

يمثل هذا الفرع عملية نقل وإيصال المعلومات التي تم تشغيلها بين المواقع المتباعدة للحواسيب أو بين الحواسيب ووحداتها الطرفية البعيدة وذلك باستخدام تسهيلات الاتصالات عن بعد.

من خلال كل هذه التعاريف يمكن القول بأن الخاصية الأساسية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو ارتباط تكنولوجيا المعلومات مع تكنولوجيا الاتصالات السلكية واللاسلكية، وكذا السمعي البصري، بمعنى آخر هو الجمع بين النص والصوت والصورة.

يهدف نظام الاتصالات إلى نقل المعلومات بشكل الكتروني عبر مسافات بعيدة ويتكون من مرسل يقوم بتهيئة المعلومات ونقلها إلى الوسط حيث ينقل المعلومات إلى المستقبل وهو بدوره يقوم باستلام الإشارة وتحليلها وعرضها.

"لا يمكن أن تتم عملية الاتصالات بين مختلف الحاسبات بدون أن تكون مرتبطة فيما بينها عن طريق ما يسمى بشبكة الحاسبات، والتي تعتبر أول نظام اتصالات وضع لربط الحاسبات مع بعضها البعض بغرض الاستفادة من المعلومات الموجودة بها، وكذلك الربط بين مختلف مواردها، ذلك أن الشبكات قد وضعت مبدأً جديد وهو الاتصال بدلاً من الانتقال"¹.

وتعتبر وسائل الاتصالات متشابهة فيما بينها كالتليفون وهو امتداد لاستخدامات الاتصالات الكمبيوتر، ويمكنك أن تتصل من خلال جهاز الكمبيوتر التابع لك بأخرين أو بالمؤسسة من خلال أجهزة الكمبيوتر الموجودة بها عن طريق نظم الشبكات داخل المؤسسة.

¹ حديد ن، تكنولوجيا الإنترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه دولة في علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2006/2007، ص58.

وتتعامل وسائل تكنولوجيا الاتصالات مع بعضها عن طريق معدات الاتصالات الإلكترونية، التي تربط بين أجهزة الكمبيوتر الموجودة بالشبكات المحلية والشبكات الواسعة، عن طريق أجهزة الخادومات أو الأجهزة الملحقه بها، وتستخدم معها مفاتيح الاتصالات الرقمية وبوابات التوجيه ومركز الإشارات مع المعالجات وأجهزة التحكم الخاصة بنظم مختلفة للتشفير خلال نقل واسترجاع المعلومات.

الفرع الثالث: شبكات الإدارة الإلكترونية

تقترب أركان المعمورة وتندمج مع بعضها عبر الكابلات الأرضية والبحرية والألياف الضوئية، ويتوقع البعض حدوث أزمة مرور للأقمار الصناعية التي تزامت في ارتفاعها الثابت بالنسبة للأرض، ولحقت صفة عن بعد للعديد من الأنشطة والأعمال كالمؤتمرات عن بعد والتعليم عن بعد وغيرها، التي تحرر الإنسان تدريجياً من قيود المكان وتوسع دائرة الاتصالات له وجعلت الجميع يتقارب عبر آلاف وملايين الأميال.

وتعتبر الشبكات عنصراً مهماً وأساسياً وسبباً في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وإدارة هذا الكم الهائل من البيانات المراد نقلها من وحدة أو مؤسسة لأخرى، وساعدت تطورات تكنولوجيا الاتصالات بين الحاسبات كوسيلة لنقل المعلومات المخزنة من كمبيوتر لآخر وأصبحت المشاركة في المعلومات والبرامج أمراً يسيراً جداً¹.

➤ تعتبر الشبكات عبارة عن دوائر وخطوط اتصالات تترابط مع بعضها البعض عن طريق مقاسم ذات مواصفات محددة تعتمد على متطلبات ونوعية الخدمات المراد تقديمها، وتخصص هذه

¹ د أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، المرجع السابق، ص 100.

المقاسم لنقل البيانات والصوت والصورة، واعتمدت اعتماداً كلياً على هيكل الشبكة الهاتفية التي بدأ معها استخدام شبكات الحاسب الآلي على نطاق واسع، وأنشئت شبكات لنقل وتبادل المعلومات يتوافر فيها الموثوقية والسرية في نقل البيانات.

➤ سلسلة أو مجموعة من النقاط أو العقد المرتبطة ببعضها عن طريق مسارات للاتصال، ويمكن أن تتضمن الشبكة داخلها عدة شبكات ثانوية أو تصبح هي نفسها جزءاً من شبكة أكبر، وشبكات الحاسب تكون عبارة عن توصيل جهاز كمبيوتر أو أكثر معاً من أجل تبادل المعلومات.

➤ حاسبين أو أكثر متصلين معاً من أجل مشاركة الموارد وتبادل ملفات البيانات وتوفير الاتصالات الإلكترونية، ويتم ربط الحاسبات داخل الشبكة عن طريق كوابل وخطوط تليفون أو أقمار صناعية للاتصالات أو حزم الأشعة تحت الحمراء.

الفرع الرابع: تكنولوجيا المعلومات

يعمل التطور التكنولوجي على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، الذي يعتبر مزيجاً من تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا الحاسبات الإلكترونية، وأصبحت تكنولوجيا المعلومات هي الزاد الرئيسي للتطور التكنولوجي وهكذا ستستمر في المستقبل، الذي يطلق عليه عصر المعلومات وعصر العلم المؤسسي الضخم.

وكون تكنولوجيا المعلومات صناعة ناشئة تحقق معدلات للنمو والارتقاء التقني لها لم يكن لها مثيل من قبل والنجاح فيه مرهون بحسن استغلالنا لجميع الموارد وخاصة الموارد البشرية، وتعكس الخريطة

الجيومعلوماتية في وقتنا الحاضر ثلاث مشاريع أساسية في حياة العالم الآن، تتمثل في التالي:

- المشروع الياباني لحوسبة العالم الواقعي.
 - المشروع الأمريكي لتطوير نظم الكمبيوتر والاتصالات عالمية الأداء.
 - المشروع الأوربي وتمثله المرحلة الثانية لبرنامج البحوث الإستراتيجية في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- وكل هذه المشاريع تعمل لدمج روافد التكنولوجيا في وحدة متكاملة، وتهدف إلى تسلسل العلاقة بين الإنسان والآلة حتى يصبح الحوار طبيعياً ومتناغماً.
- ويمكن تحديد أهم عناصر تكنولوجيا المعلومات فيما يلي:

■ أجهزة وبرمجيات الحاسبات **Computer Hardware & Software** :

وتعني نظم الكمبيوتر بأنواعها الموجودة حالياً بالإضافة إلى برمجيات نظم التشغيل وبرامج التطبيقات المكتبية وبرامج الخدمات العامة والخاصة المصممة لخدمة وإدارة أعمال المؤسسات.

■ تكنولوجيا إدارة قواعد البيانات **Database Management**

Technology : وتعلق بأنظمة قواعد البيانات وإدارتها وإعداد تطبيقات التعامل مع

بيانات ومعلومات القاعدة.

■ تكنولوجيا الاتصالات والشبكات **Communication Network**

Technology: ترتبط بالتقنيات الآلية الحديثة للتعامل مع جميع أنواع الشبكات لنقل

وتبادل البيانات والمعلومات عن طريق وسائل الاتصالات الحديثة.

■ الموارد البشرية **Human Resources** : وتتوقف على القوة البشرية المتخصصة في

إعداد وتحليل النظم الآلية للمعلومات وتصميمها وصيانتها وتطويرها، بالإضافة إلى القوة البشرية

المدرية من المستخدمين المتخصصين وغير المتخصصين¹.

¹ د أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، المرجع السابق، ص 107.

الفرع الخامس: القوى البشرية العاملة بالإدارة الإلكترونية

ترتبط نوعية القوى البشرية بنوع الإدارة وأتماطها ومنهج الإدارة المستخدم بها ومن ناحية أخرى ترتبط بالفكر الإداري ومدارسه ومدخله، وقد مر تطور فكر الإدارة المرتبط بالأفراد داخل القطاعات العامة والخاصة كأحد حركات التغيير في الجانب الوظيفي سواء كانت وظائف إدارية أو فنية مهنية.

ومهما تغيرت منظمة المستقبل فإن البشر أو الموارد البشرية سوف يعتبرون دائماً المورد الرئيسي للمنظمة أما الموارد الأخرى كرأس المال تعتبر تسهيلات كالإنتاج والمعلومات والتكنولوجيا، فإنها على الرغم من أهميتها فلا معنى لها بدون قوى عاملة تتسم بالمهارة والكفاءة والتجديد والفعالية.

ويغلب على تشكيل الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة فئات من العاملين من ذوي المعرفة والمهارة والتقنية، وفي هذا الصدد يمكن تصنيف أنواع فئات القوى البشرية اللازمة للإدارة الإلكترونية كالتالي:

يمكن تحديد أهم تصنيف لفئات القوى البشرية في الإدارة الإلكترونية على النحو التالي:

الفرق التقنية الموجهة: ويطلق عليهم شريحة المنفذين، وتضم هذه الشريحة نخبة من المتخصصين في مجالات الهندسة والحاسبات والمعلومات والاتصالات والإعلام ومتخصصين في تنفيذ برامج تدريبية للعاملين بالإدارة للتعامل مع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، وأهم مهماتهم:

- مسؤولة عن بناء برامج تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتهيئة مستلزماتها.

- إعداد مشاريع في مجال تكنولوجيا المعلومات، وبشكل خاص الإدارة والحكومة الإلكترونية.

- بناء القدرات المحلية داخل المنظمة في تكنولوجيا المعلومات¹.

¹ المرجع نفسه، ص 110.

فرق العاملين الإداريين المتميزين ذو المعرفة والمهارة: ويطلق عليهم شريحة المشغلون التي تعاملت مع تقنيات الحاسوب منذ وقت مبكر وامتلكت خبرة جيدة في مجال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، وهم الأكثر تقبلاً لنمط الإدارة الإلكترونية، ولا يشترط بهم أن يكونوا بمستوى الشريحة الأولى من ناحية التخصص والتأهيل، ومن أهم مهامهم:

- مهمة تشغيل برامج تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات التابعين لها.
- استخدام آليات تقنية المعلومات في عمليات الإدارة لتجهيز الأعمال والمعلومات على كل المستويات.
- إعداد التقارير الإدارية الإلكترونية والمتابعة المستمرة.

وظائف الإدارة الإلكترونية

تقوم الإدارة الإلكترونية بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ للقرارات، من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة من ناحية، كما تقوم بعمليات ربط المؤسسة بفئة المؤثرين (عملاء، منافسين، موردين، أجهزة إدارية وحكومية...) وذلك مع البيئة المحيطة بها وهذا ما يجعلها تتعرض لعدة تحديات تواجهها أثناء القيام بمهامها نتيجة لإعتمادها على أساليب الإدارة الإلكترونية الحديثة¹.

¹ بوشفيرات رضوان وبوعبد الله علي، المرجع السابق، ص 29.

أولاً: التخطيط الإلكتروني (E-Planning)

يعرف التخطيط بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنشأة العامة والأهداف التفصيلية للإدارة، ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها¹، كما أنه عملية ذهنية يقوم بها المديرون بالإعتماد على تفكيرهم الخلاق من خلالها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة عن موقف معين².

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف، وتحديد وسائل تحقيقها لكن هناك إختلافات جوهرية يمكن أن ترد في ثلاثة مجالات هي³:

1/ إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في إتجاه تحقيق أهداف واسعة، مرنة آنية وقصيرة المدى كما أنها قابلة للتحديد والتطوير المستمر، خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل.

2/ التدفق المستمر للمعلومات على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط يحوله من التخطيط المتقطع إلى التخطيط المستمر.

3/ إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون، يتم تجاوزها تماماً في الإدارة الإلكترونية، فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم

¹ زرزار العياشي، الإدارة الإلكترونية: نظرة جديدة لإدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، جامعة 20 أوت، العدد 33، سكيكدة، ص 162.

² أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2009، ص 81.

³ خليفة مصطفى أبو عاشور وديانا جميل النمري، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد 09، العدد 02، عمان، 2013، ص 200.

يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل.

إن التخطيط التقليدي له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه المؤسسة من أجل تحقيق بعض الأهداف المتعلقة بالميزة التنافسية والتخصيص المدروس للموارد لكن هذا التخطيط في مفهومه التقليدي يسبب التقييد وعدم الإستجابة للتغيرات في البيئة وتركيزه على المنافسة اليوم وليس البقاء في الغد، بينما نجد التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة، وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا¹.

ثانياً: التنظيم الإلكتروني (E-Organizing)

التنظيم هو عملية إدارية تهتم بتحديد المهام والمسؤوليات وتوزيع الصلاحيات على الأفراد وتخصيص الموارد، وكذا التنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل إنجاز الأعمال بشكل فعال².

وفي ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها إنتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، حيث أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية، وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح التنظيم في شكله الإلكتروني مرناً يسمح بالإتصال والتعاون بين مختلف الأفراد والتشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكات الداخلية بالإضافة إلى تحقيق تغيرات

¹ زرزار العياشي، مرجع سابق، ص 36 .

² صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالبي، مبادئ الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص31.

مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة من حيث إستخدام عمال ذو تخصصات ومهارات عالية¹.

ثالثاً: القيادة والرقابة الإلكترونية

تعرف القيادة بأنها الإستطاعة التي يبذلها المدير من أجل التأثير على مرؤوسيه وعلى آدائهم بأسلوب يكسب من خلاله طاعتهم واحترامهم، وتحقيق الوحدة فيما بينهم من أجل تجسيد جو للمبادرة والتنسيق في سبيل تحقيق هدف المنظمة المقصود².

وقد أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية (E-Leader) التي تنقسم إلى الأنواع الثلاثة التالية:

أ- القيادة التقنية العملية: حيث تركز في نتائجها على إستخدام تكنولوجيا الإنترنت، وتتميز بزيادة وفرة المعلومات وتحسين جودتها وسرعة الحصول عليها، كما يمتلك القائد الإلكتروني القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات ومختلف الشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها عادة ما توصف بقيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتميز بسرعة الحركة، الإستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات.

¹ دقي نعيمة، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر، دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض في الفترة ما بين 2013-2017، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017، ص 80-81.

² عينة المسعود، القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية، دراسة ميدانية لخمس بلديات من ولاية الجلفة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، 2010، ص 15.

ب- القيادة البشرية الناعمة: تركز هذه القيادة على ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والمعرفة وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الإستجابة لمطالبهم، كما تتسم هذه القيادة بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في نوعية الخدمات للمتعاملين.

ت- القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات التي يجب أن تتوفر في القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الإنترنت، وعموماً يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس وتطوير قدراتها والتركيز على إنجاز المهمات وإطلاق المبادرات كما تتطلب المهارة العالية، والمرونة في التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة¹.

رابعاً: الرقابة الإلكترونية (E-Controlling)

تعرف الرقابة كوظيفة من وظائف الإدارة بأنها عملية التأكد من أن ما تم التخطيط له وما تم تنفيذه وكشف الانحرافات وتصحيحها إن وجدت للوصول إلى الأهداف المحددة مسبقاً²، أما الرقابة في ظل الإدارة الإلكترونية فهي عملية مستمرة للكشف عن الانحرافات من خلال تدفق المعلومات والربط الشبكي بين المسيرين، والعاملين والموردين والمستهلكين، فهي رقابة فورية تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة لتقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه ومتابعة مختلف العمليات والأنشطة واتخاذ

¹ عيدوني كافية وبن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وأفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية، جامعة عباس لغرور خنشلة، العدد 02، ديسمبر 2017، ص 226.

² منتدى الموارد البشرية، تعريف الرقابة الإدارية ودورها في المؤسسات، في الموقع:

<http://hrdiscussion.com/hr63836.html> تاريخ الإطلاع: 2022/04/07.

القرارات وتصحيح الأخطاء¹، إن كل ذلك سيؤدي إلى تدخل المسؤولية الإدارية للمدراء التنفيذيين، فالكامل يعمل في الوقت نفسه ويؤدي نفس المهمة ويتحمل نفس المسؤولية وهذا ما يؤدي إلى تنمية الاتجاه المتزايد نحو تأكيد الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة، أو بين المستفيدين والإدارة، بما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر إقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة². من خلال ما سبق، نستطيع القول أن الرقابة الإلكترونية بتطبيقها لتكنولوجيا الإدارة الإلكترونية الحديثة سيتم تفعيل مقارنة آنية وفورية بين المعايير الموضوعية والأداء الفعلي مع الكشف عن مختلف الأخطاء والانحرافات وأسبابها، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها وعلاجها.

¹ بوشفيرات رضوان وبوعبد الله علي، المرجع السابق، ص34.

² نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، دار الكتب القانونية، القاهرة، 2011، ص93.

* يقصد بالرقابة القائمة على الثقة: هي نتيجة فعلية لإدخال التكنولوجيا الإلكترونية في عملية الرقابة الإدارية وما تحققه من شفافية في المعاملات بين الإدارة والمتعاملين (نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية).

المطلب الثالث: أنماط الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنظمة بما يحقق أهدافها وأهداف المنظمة.

ويمكن تحديد بعض من هذه أنماط الإدارة الإلكترونية على النحو التالي:

الفرع الأول: التجارة الإلكترونية E -Commerce :

- التجارة الإلكترونية عملية أو شراء أو تبادل المنتجات والخدمات والمعلومات، من خلال شبكات كمبيوترية ومن ضمنها الإنترنت.
- وسيلة من أجل إيصال المعلومات أو الخدمات أو المنتجات عبر خطوط الهاتف أو عبر الشبكات الكمبيوترية أو عبر أي وسيلة تقنية.
- عملية تطبيق التقنية من أجل جعل المعاملات التجارية تجري بصورة تلقائية وسريعة.
- أداة من أجل تلبية رغبات الشركات والمستهلكين والمدراء في خفض كلفة الخدمة والرفع من كفاءتها والعمل على تسريع إيصال الخدمة.
- تجارة تفتح المجال من أجل بيع وشراء المنتجات والخدمات والمعلومات عبر تبادل المعلومات وتقديم الخدمات عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة ودقيقة مع تفعيل البطاقات البنكية.
- الأسواق الإلكترونية مكان أو موقع يتم من خلاله التعاملات والمعاملات وإنشاء العلاقات من أجل تبادل المنتجات والخدمات والمعلومات والأموال وغيرها من المحتويات الرقمية.

- منصة عرض للمنتجات الرقمية في شكل نظام شبكي يحتوي على التعاملات التجارية.
 - مجموعة من المشاركين في الأسواق الإلكترونية من باعة ومشتريين ووسطاء في أماكن مختلفة نادرا ما يعرفون بعضهم البعض، وتتنوع طرق التواصل بين الأفراد والمنظمات¹.
- وتعد التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية من أول تطبيقات فكر الإدارة الإلكترونية.
- ويمكن تحديد مفهوم التجارة الإلكترونية على أنها أداء الأنشطة التجارية باستخدام الوسائط والأساليب الإلكترونية عن طريق الشبكة الدولية كأحد أهم هذه الوسائط، ونجد أن هناك التسويق الإلكتروني الذي يعني استخدام الانترنت بكافة إمكانياته للترويج لسلعة أو منتج، وله وسائل كثيرة منها الحملات الدعائية بالبريد الإلكتروني والمواقع التسويقية والإعلانات الإلكترونية على المواقع التي عليها عدد كبير من الزوار ومن أشهر الشركات التي تقوم بذلك شركة جوجل العالمية، وهي تستخدم إمكانيات فائقة لمعرفة نوعية الزوار للمواقع التي تضع عليها إعلاناتها وتوزيعهم الجغرافي وبيانات إحصائية كاملة عنهم وبذلك تتمكن من توجيه الإعلان المناسب لهم.
- وتعنى عملية المتاجرة الإلكترونية البيع والشراء من خلال شبكة الانترنت، وبشكل فهي تغطي كافة المعاملات التجارية وتبادل المعلومات ويتم تنفيذها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سواء بين الشركات وبعضها Business to Business - B to B أو بين الشركات وعملائها Business to Customer - B to C .

¹ د أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، المرجع السابق، ص 65.

الفرع الثاني: الحكومة الإلكترونية E - Government :

- إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية وإنجاز الأعمال والخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة مثل العلاقة بين الحكومة والحكومة، والعلاقة بين الحكومة والأفراد، والعلاقة بين الحكومة والشركات، والعلاقة بين الحكومة والموظف¹.
- عملية تغيير وتحويل العلاقات بين المؤسسات الحكومية والمواطنين ورجال الأعمال خلال تكنولوجيا المعلومات بهدف تقديم خدمات أفضل للمواطنين مع تحسين التعامل والتفاعل مع رجال الأعمال ومجتمع الصناعة وتمكين الناس من الوصول للمعلومات المتاحة بطريقة مرنة بدون أي عقبات روتينية أو إجراءات إدارية معقدة.
- قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات التقليدية للمواطنين وإنجاز المعاملات عبر شبكة الانترنت بسرعة ودقة متناهية وبتكاليف ومجهود أقل ومن خلال موقع واحد على الشبكة.
- إستخدام الحكومة للتقنية لاسيما تطبيقات الانترنت التي تستند على الشبكة العنكبوتية لتعزيز الوصول للحصول على المعلومات الحكومية وتوصيل الخدمات إلى المواطنين وقطاع الأعمال والموظفين والهيئات الأخرى والكيانات الحكومية ذات الإمكانيات اللازمة لبناء علاقات قائمة على التفاعل السهل والكفاء بين موظفي الحكومة والجمهور.

¹ المرجع نفسه، ص66.

وتقدم الحكومة الإلكترونية نماذج مبتكرة للأعمال القائمة على تقنيات الحاسبات والبرمجيات والمعلومات والاتصالات، وتبنى نظم جديدة للتعامل مع منظمات الأعمال الربحية وغير الربحية، تستهدف بالدرجة الأساسية تقديم خدمات عامة بأسلوب مميز مع الأخذ في الاعتبار خصوصية المعاملات للأفراد والمنظمات.

الفرع الثالث: المنظمة الرقمية (الإلكترونية):

المنظمة التي تستخدم تكنولوجيايات شبكة الإنترنت العالمية لتحسين أداء مهامها وعملياتها المختلفة ونقلها لمن يحتاج إليها في داخلها أو خارجها، وتعي معظم منظمات الأعمال هذا المفهوم جيداً وقد بدأت بالفعل في التحول من الأداء التقليدي إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية المبنية على شبكة الويب في أداء أعمالها، وخدمة عملائها الحاليين، ومحاولة الوصول إلى عملاء جدد، من خلال تقديم تدفق من المنتجات والخدمات المميزة والمتسمة بالجودة العالية ورخص السعر، أي أن إمكانية الوصول والاستخدام الواسع والمكثف لشبكة الإنترنت العالمية غير إلى الأبد توقعات العملاء نحو المنظمات المعاصرة، وأصبح من الضروري¹ للمنظمة الرقمية المنبثقة من هذا التوجه تلبية متطلباتها التكنولوجية والمعلوماتية حتى يمكنها البقاء والتواجد في عالم متغير علي الدوام.

¹ د. محمد الهادي، المنظمة الرقمية في عالم متغير، ضمن أعمال المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة، 2010.

الفرع الرابع: التعليم الإلكتروني E - Learning :

- التعليم الرقمي كالتعليم عن بعد بشكل متزامن يضم مجموعات الطلاب والمدرسين ليتواصلون معاً في وقت واحد وفق جدول زمني محدد يتلاقوا فيه لتبادل المعلومات.
- إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة عبر شبكة الإنترنت.

الفرع الخامس: الحفظ الإلكتروني للوثائق (الأرشفة الإلكترونية):

- تمثل ذاكرة البشرية وذاكرة الدولة وذاكرة الإدارة معاً وهو في وضعيته المعاصرة ويمثل اليوم العنصر الأساسي في الإدارة واللبنة الأولى التي يعتمد عليها في عملية اتخاذ القرار المناسب، وقد يطلق عليها كذلك الأرشفة الآلية، أو نظم إدارة الوثائق.
- إمكانية تصوير وفهرسة الوثائق وتحويل بياناتها وتوفيرها للمستخدم بطرق كثيرة لاسترجاعها والإطلاع عليها وتداولها إلكترونياً بسهولة.
- الاحتفاظ بالوثائق على شكل ملفات الكترونية مما يسمح باستغلال الأماكن المخصصة لحفظ الوثائق الورقية واستخدامها لأمر حيوية أخرى.
- وتعطى أنظمة الأرشفة الإلكترونية إمكانيات تطبيقها على مستوى الشبكة الداخلية في الإدارة وإمكانية توسيعها في المستقبل دون أي عائق، والسماح لكل مستخدم استعراض الوثائق حسب الصلاحيات الممنوحة له من قبل مدير النظام¹.

¹ د أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، المرجع السابق، ص 68.

الفرع السادس: النشر الإلكتروني:

تقنيات النشر المكتبي عبارة عن أنظمة تستخدم الإنترنت لربط المحررين ووكالات الأنباء في أي مكان في العالم بإدارة النشر وميكنة عملية الأعداد للمقالات والتحقيقات وتحقيقها ومراجعتها وحتى صدور أمر النشر وتنفيذه في المطابع كل ذلك يتم في ساعات وفي دول متعددة بدون التقيد بمكان أي كان على وجه الأرض.

الفرع السابع: الصحة الإلكترونية E - Health :

- تقديم الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية.
- متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت.
- تعمل الصحة الإلكترونية على تقليل أوقات الانتظار للمريض وتسهيل التعامل مع الأطباء أو جهات الإدارة الطبية، كما تقوم بتوفير بعض الخدمات الخاصة بالأدوية وخاصة الأدوية الدقيقة التي يصعب الحصول عليها، التسويق الإلكتروني لمنتجات جديدة طبية وعلاجية وإرشادات صحية حديثة.

ويوجد الآن العديد من الأنماط الأخرى التي ترتبط بفكر ومفهوم الإدارة الإلكترونية على سبيل الحصر: الاقتصاد الرقمي الإلكتروني، الثقافة والإعلام والصحافة الإلكترونية، السياحة الإلكترونية، الأمن والدفاع الإلكتروني، التخطيط والمتابعة الإلكترونية، التوظيف والقوى العاملة الإلكترونية¹.

¹ المرجع نفسه، ص 69.

المطلب الرابع: خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية

هذا قصد ضمان عملية التحول إلى إدارة إلكترونية ونجاحها:

الفرع الأول: إعداد الدراسة الأولية

لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية، (الفنية والبشرية)¹.

أولاً: قياس درجة القابلية للتغيير

تزداد فكرة الإدارة الإلكترونية قبولا لدى الكثير من المسؤولين والمهتمين في الدول المتقدمة والنامية، ويأتي ذلك نتيجة لقناعة هؤلاء بأن التقنية والاتصالات يمكنها تحويل الخدمات الحكومية التي يحصل عليها المواطن عبر إنتظاره في طابور in line إلى خدمات تكون متاحة باستمرار طيلة اليوم ويمكن الحصول عليها مباشرة عبر خطوط الإتصال الإلكترونية on line.

يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي ثورة إلكترونية تبدي مخاطر مادية وسياسية وإذا لم تستوعب بشكل كاف فقد تكون مبادرة الإدارة الإلكترونية مضيعة للموارد ولن تحقق تقدم خدمات مفيدة، لذا فإنه يجب منذ البداية تحديد الحاجات والعوائق الممكنة مثل ضعف البنية التحتية وتواضع النظام التعليمي وغياب وسائل التواصل مع التقنية أو محدودية الموارد والخبرات والمعلومات².

¹ ميلود طيبش ومجدوب فايزة، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية قراءة في المفهوم وآليات التطبيق، فعاليات المؤتمر الدولي الخاص، العدد 03، جامعة سطيف 02، 2016، ص 430.

² محمد أبو القاسم الرتيمي ومحمد وحومة الحسنواوي، الجمعية الليبية للذكاء الإصطناعي، كلية الهندسة، جامعة سبها، التخطيط الإستراتيجي للحكومة الإلكترونية، ص 80.

إن خارطة الطريق هذه والتي هي بصدد العرض تجسيد خبرة عدد من الدول وهي تقدم سبيلا واضحا بين مسائل وشؤون عامة، ويجب معرفة كيفية التعامل معها وتعرض الخارطة عدة أسئلة تحتاج إلى إجابة وهي عون للتخطيط والإدارة والتقييم للمشروع¹.

أ- لماذا نسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية؟

ب- هل نملك رؤية واضحة وأولويات لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

هذا نظراً لكون خطط الإدارة الإلكترونية تأتي أيضا بأشكال وأحجام مختلفة.

ت- ما نوع الإدارة الإلكترونية التي نرغبها؟

نظراً لاختلاف المجتمعات وأولوياتها، فلا يوجد نموذج واحد.

ث- هل تتوفر الرغبة السياسية الكاملة لإقامة إدارة إلكترونية؟

كأهم متطلب لتنفيذ المشروع، لتوفير الدعم المادي والتعاون بين المؤسسات.

ج- هل تم انتقاء مشروع الإدارة الإلكترونية بالشكل الملائم؟

بحيث يعد الإختيار في غاية الأهمية وخاصة المشاريع الأولية، إذ يمكن أن يكون المشروع الأولي الناجح بؤرة إشعاع للمحاولات المستقبلية.

ح- كيف يخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية؟

إذ لا بدّ وقبل الشروع في تنفيذ المشروع وضع آليات الإدارة لكافة مستويات المشروع.

¹ المرجع نفسه، ص 83.

خ- كيف يمكن التغلب على المعارضة للمشروع؟

نظراً لتطلب هذه المشاريع أموالاً معتبرة وموارد بشرية وتكريسها للتعامل مع المعلومات فهي مسؤولية حساسة واختبار نجاحها يؤسس على مدى تحقيق المشروع للأهداف المرجوة.

هذا بالإضافة إلى الخطوات التالية والتي تتمثل في¹:

الفرع الثاني: وضع خطة التنفيذ

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، لابدّ من إعداد خطة متكاملة ومفصّلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

الفرع الثالث: تحديد المصادر

التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لفرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة، وهذا ما يعني تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

الفرع الرابع: تحديد المسؤولية

عند تنفيذ الخطة، لابدّ من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلفة المرصودة لها.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي وخالد ابراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص 65-66.

الفرع الخامس: متابعة التقدم التقني

نظراً للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، لذلك لا بدّ من متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من إتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال.

المبحث الثاني: التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية

فرضت التطورات العالمية المعاصرة على كافة المؤسسات التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية كوسيلة فعالة للإستفادة من مخرجات التقدم العلمي، وهذا لضمان سلامة وزيادة جودة الخدمات، كما أن عملية التحول إلى هذا الأسلوب شأنها شأن أي أسلوب جديد له أسبابه، وتحتاج إلى مجموعة من المتطلبات الضرورية تضمن هذا التحول.

ودفعت موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات بجميع الحكومات للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، لذلك نجد عدة تطورات دفعة واحدة باتجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية¹.

للتحول من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية العديد من الأسباب والدوافع ولعل أهمها الأهمية القصوى التي يكتسبها المشروع باعتباره الأحدث في مجال الإدارة والتنافس العالمي في مجال إستخدام أحدث تقنيات العصر فنجد العالم اليوم عبارة عن منظومة رقمية لذلك وقع لزاماً على جميع الدول الرضوخ لمتطلبات التطور وهذا للحاق بركب الدول المتطورة.

¹ عمّار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص 183-184.

المطلب الأول: أسباب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي ليس ضرباً من ضروب الرفاهية، وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي منظمة باختلاف أهدافها وهيكلتها، وقد ساهمت تطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتقدم العلمي والتقني وزيادة الطلب على رفع المخرجات وضمن سلامة العمليات في الدعوة إلى إحداث تطوير إداري نحو الإدارة الإلكترونية سواءً على المستوى المحلي أو الحكومي، من أجل الوصول إلى الهدف الأساسي وهو الحوكمة المحلية، وتتمثل عوامل الوقت والجهد والتكلفة أحد أهم المجالات التي تلقي على الإدارات المحلية أعباءً كبيرة، وتعد معياراً مهماً لتقييم المواطنين لمدى كفاءة وفعالية تلك الإدارات في تدبير الشؤون المحلية، وتقديم أفضل الخدمات¹.

إن موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات قد دفعت بجميع الحكومات للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية لذلك نجد هناك عدة تطورات دفعت باتجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي، ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات وأحياناً استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو لأطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي.

¹ زرزار العياشي، المرجع السابق، ص 103-104.

وإننا نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى، حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي ومن هذه الدوافع نجد ما يلي¹:

تسارع التقدم التكنولوجي والذروة المعنية المرتبطة به: إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة لها الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

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

التحولات الديمقراطية: وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية².

إن تغير الأوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيها، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها.

¹ عمار بوحوش، المرجع السابق، ص 183-184.

² محمد الطعمنة وطارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية، القاهرة، 2004، ص 3.

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

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

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

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

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

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

اللامركزية: هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة¹.

السيطرة الإدارية: إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرغبة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين، والتقليل من البيروقراطية، ومنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطور اقتصاديا أسرع، وإستقراراً أكبر.

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

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

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

¹ المرجع نفسه، ص3.

إنتشار الثقافة الإلكترونية: لم يعد الأمر يتطلب شهادة جامعية متخصصة في الإعلام الآلي لكي يمكن التعامل مع التقنية الرقمية، فلقد انتشرت وسائل التعليم عن بعد، ووسائل الإعلام والقنوات الفضائية الإعلامية، ومقاهي الإنترنت وغيرها من سبل نقل الثقافة الإلكترونية، لذلك فإن المواطنين في كثير من الدول النامية تزايد لديهم الوعي عالمياً وأصبحوا أكثر تطلعاً نحو خدمات أفضل وأسرع وأسهل، خصوصاً بعد سهولة التنقل بين دولة وأخرى، وسهولة معرفة ما يدور في العالم المتقدم من خلال وسائل الإتصال الفضائية المتقدمة¹.

المطلب الثاني: من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

إن عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية لا يتم بصورة عشوائية، وليس بمجرد توفير أجهزة الحاسوب في كل مكتب نقول أننا طبقنا الإدارة الإلكترونية، وإنما العملية تتطلب أولاً وقبل كل شيء القناعة والدعم الكامل للإدارة العليا بالمنظمة بعملية التحول ليتسنى بعدها القيام بالدراسة والتحليل لضمان تحقيق نجاح عملية التحول².

¹ العواملة نائل عبد الحافظ، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، مجلة دراسات في العلوم الإدارية، العدد 01، عمان، 2002، ص 151.

² فراحي وهيب، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، 2019، ص 25.

على المسؤولين في المؤسسة الذي يرغبون في تحول ناجح إلى الإدارة الإلكترونية أن يأخذوا في عين

الاعتبار¹:

✓ وضوح الرؤية الإستراتيجية والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية (تخطيط وتنفيذ

وتشغيل).

✓ الرعاية الشاملة والمباشرة للإدارة العليا بالمؤسسة والابتعاد عن الإتكالية والإرتجالية في معالجة

الأمر.

✓ التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية فهمها.

✓ التحديث المستمر لتقنية المعلومات.

إن تناول المبررات والدوافع التي تدفع إلى التحول من نمط الإدارة التقليدية إلى نمط الإدارة الإلكترونية

يخلص إلى ما يلي:

الفرع الأول: المبررات المتصلة بالتطورات التقنية في عالمي التكنولوجيا والاتصالات²

لا شك في أن العالم قد شهد تطورات هامة في مجالات استعمال الحاسب الآلي وكذا تطبيقاته، فضلاً

عن قطاع الاتصالات وما رافق ذلك من تطلع لاستعمال التقنيات الحديثة.

¹ ملين علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المركز الجامعي يحي فارس، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 42، المدينة، الجزائر، 2008، من ص 144 إلى 152.

² تبون عبد الكريم، التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية: المبررات والمعوقات، مجلة طينة للدراسات العلمية الأكاديمية، المجلد 04، العدد 03، 2021، ص 68-71.

وبقدر ما أدهش العالم ظهور الحاسب الآلي في خمسينيات القرن الماضي بقدر ما تلاشت تلك الدهشة سريعا أمام التطورات السريعة والقفزات المتتالية التي قفزتها تلك التقنية، فلم يكن يمر عقد زمني إلا ويشهد جيلا من أجيال الحاسب الآلي¹.

إن هذا التطور الهائل والسريع في تقنية الحاسبات انعكس على كثير من التطبيقات التي لم تكن ميسرة من قبل، ففيما يتعلق بالتعليم والتدريب وتنمية الموارد البشرية، أصبح من المتيسر الآن التعليم عن بعد والتعلم الذاتي فبدلا من أن تسافر إلى بلاد فيها جامعات ومعاهد، أصبح من الممكن أن ترسل هذه الجامعات برامجها عبر الإنترنت حيث يلتقي الدارس والمدرس وكل منهما في بلده على شاشات الإنترنت، مما أحدث تطورا سريعا عالميا في طرق التدريس وأساليبه ومحتوياته وتخصصاته التي كانت في سالف الأيام تنفرد بها بلاد معينة².

ولقد انعكست تقنية الحاسب الآلي على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي بدأت تتغير وتخرج عن وضعها القديم، وتبذل بعضا من الحراك والتقدم باتجاه التقنية³، إذ لا شك أنه يؤدي إلى تغييرات في شكل التنظيم الداخلي ووظائف الإدارات والأقسام والعلاقات والتفاعلات بين العاملين في التنظيم والمتعاملين معه⁴.

¹ بدر محمد السيد القزاز، الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري-دراسة مقارنة بالفقه الإسلامي، ط01، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2015، ص26.

² إيهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية-دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور في مملكة البحرين، ط ب ر، منشورات جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص17.

³ محمد فتحي محمود، الإدارة العامة المقارنة، ط02، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، 1997، ص225.

⁴ إيهاب خميس أحمد المير، المرجع السابق، ص17.

وهذه التغييرات العميقة والجوهرية في شكل التنظيم الداخلي وفي وظائف الإدارات لا ريب في أنها تنعكس على قيمة ونوعية الخدمات المقدمة للمرتفقين، بما يحقق الرفاه والأريحية في إشباع الحاجيات من الخدمات التي هي في تنوع وتزايد مستمر.

ولم تكن تقنية الحاسب الآلي بمعزل في تطورها عن عالم الاتصالات خاصة الإلكترونية، حيث مرت هذه الأخيرة بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه الإدارة سواء الحكومية أو الخاصة في متناول اليد، بأزهد التكلفة وأقل الجهد عبر دول العالم، الأمر الذي كان يحتاج في وقت سابق إلى إتفاق تكاليف باهظة، فضلا عن الوقت الذي كان استغرقه انتقال تلك المعلومات، مما يجعل بعضها عديم الفائدة في حال تجاوز وقت انتقاله سقفا معينا، فيذهب كل ما تكبدته الإدارة من نفقات ووقت أدراج الرياح، في حين أمكن في ظل تطور الاتصالات الإلكترونية الحديثة الاحتراز من هذا كله¹.

ولقد أدت التطورات الكبيرة في تقنيات الاتصالات إلى تغييرات مهمة في الإدارة وخصوصا الإدارة الحكومية والتجارة العالمية، فالاتصالات الإلكترونية أصبحت تتيح للإدارة كل ما تحتاجه من معلومات². وإن أحد أهم الأسباب التي أدت إلى تحول منظمات الأعمال للإدارة الإلكترونية هي تطور تكنولوجيا المعلومات التي أصبحت وسيلة أساسية في إحداث التطوير التنظيمي، كما أن العولمة فرضت على منظمات الأعمال الدخول إلى الأسواق الإلكترونية والافتراضية³.

¹ بدر محمد السيد القزاز، المرجع السابق، ص 29-30.

² إيهاب خميس أحمد المير، المرجع السابق، ص 18.

³ أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، ط 01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 34.

إضافة إلى التطورات المتصلة بالحاسب الآلي وبالاتصالات، والتي أثرت بشكل مباشر لجهة اعتبارها من الدوافع الرئيسية لإحداث تحول إلى الإدارة الإلكترونية، يوجد دافع آخر له صلة بحما ولا يقل أهمية عنهما، ويتمثل في ذلك التطلع البارز إلى التقنية.

ويسجل هنا أن أجيال اليوم تتجه أعينها إلى أجيال دول العالم المتطور، ولم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها، وأن تعمم تطبيقات التقنية على كطل تفاصيل الحياة حولها، وبخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات، فلم تعد الأجيال الحديثة تقبل على الإطلاق فكرة الاصطفاف بالأوراق والملفات بالآلاف أمام شبك موظف الإدارة المحلية للحصول على رخصة محل أو مزاولة عمل ما¹.

ولعل ظهور الحاسب الشخصي وانتشاره في معظم البيوت قد أدى إلى إضفاء الطابع الشخصي على مفهوم الخدمات العامة والمعلومات، والتي يتعلق جزء مهم منها بحق كل مواطن في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي الحكومي².

وبذلك يظهر أن التطورات التي شهدتها البشرية في عامي الاتصالات والتكنولوجيا قد جعل من الضرورة إحداث تلك التحول من نمط الإدارة التقليدية في مجال التسيير والخدمات إلى نمط الإدارة العصرية المعتمدة على الاتصالات والبرمجيات، وهذا يعكس في حد ذاته تطلع الأجيال في العيش في مستويات عالية من الرقي.

¹ بدر محمد السيد القزاز، المرجع السابق، ص34.

² إيهاب خميس أحمد المير، المرجع السابق، ص23.

الفرع الثاني: مبرر السرعة

يذهب جانب من الفقه إلى القول أن: "من فوائد التحول إلى الإدارة الإلكترونية السرعة في إنجاز الأعمال والمساعدة في اتخاذ القرارات بالتوفير الدائم للمعلومات بين متخذي القرار"¹. فالإدارة الإلكترونية تختصر وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتسهل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظمتها، وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية².

وكثيرا ما كان الزمن عقبة كبرى أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض مضمار المنافسة عالميا أو محليا بصدد تقديم منتجاتها، فتقدم منتج جيد ليس كل شيء في ظل تسابق المتنافسين إلى تقديم منتج جيد أيضا، فثمة عنصر آخر للمعادلة غالبا ما حسم المنافسة لصالح إحدى الشركات أو المؤسسات، ألا وهو الزمن³.

ولا شك في أن عمل السرعة يعتبر أحد الدوافع والمبررات الهامة للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، كيف ولا وهذا الأسلوب يعتمد على سرعة تقديم الخدمات التي تبني على أساس سرعة تحليل المعطيات ودراسة الطلبات ومعالجتها.

¹ أحمد فتحي الحيت، المرجع السابق، ص35.

² حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية- نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، من 01 إلى 04-11-2009، الرياض، ص 01-19-41.

³ بدر محمد السيد القزاز، المرجع السابق، ص27.

كل هذا بالإضافة إلى المراحل التي تعتبر أيضاً من عناصر عملية التحول وهي¹:

أولاً: الظهور

في هذه المرحلة تقوم الوزارات والدوائر الحكومية بوضع المعلومات الكاملة عن نفسها على شبكة الإنترنت وذلك من أجل أن يطلع عليها المواطنون ورجال الأعمال، وتسمى كذلك هذه المرحلة بمرحلة الاتصال الأحادي الجانب، وترتبط هذه المرحلة بإظهار النماذج وإمكانية طباعتها وإعادة إرسالها بالبريد أو التسليم المباشر دون الحاجة إلى التنقل أو السفر للوصول إلى الوزارات أو المؤسسات الحكومية والوقوف على الطوابير، وفي أسلوب ثاني يمكن نشر نفس الخدمات من خلال شبكات الهاتف ولكن بصورة صوتية وباستخدام أرقام الهاتف، ويتطلب ذلك بناء قاعدة بيانات صوتية وإتاحتها لأكثر عدد من المشتركين في نفس الوقت، أو استخدام أكشاك خدمات يتم توصيلها إما بشبكة الإنترنت أو من خلال استخدام إسطوانات مسجل عليها نفس البيانات.

ثانياً: التعزيز

تشمل هذه المرحلة أن تكون هذه المواقع بمثابة وسائل اتصال ثنائية، أي أن الدوائر والمؤسسات الحكومية تقوم بوضع المعلومات عن نفسها، وفي نفس الوقت تقوم هذه المواقع باستقبال استفسارات من المواطنين حيث يستطيع المواطن أن يرسل إلى هذه الدوائر معلومات مثل تغيير عنوان الشخص بدل الكتابة أو استعمال الهاتف لإيصال هذه المعلومة وكذلك الحال بالنسبة للدوائر، ولتغيير الثقافة

¹ حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية في التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، 2007، ص 25.

والعمليات والمسؤوليات في إطار المصلحة الحكومية يجب أن يعمل موظفو الحكومة في الإدارات بطريقة مشتركة تتسم بالسلاسة وتخفيض الكلفة، وتزيد في الكفاءة وترضي العملاء من المواطنين ومؤسسات الأعمال والمنظمات المتعامل معها¹.

ثالثاً: التعامل

إن العمل الحقيقي للإدارة الإلكترونية يعتمد على السرعة والدقة في إنجاز العمل، وتوفير كثير من الوقت والجهد والمال، والاقتصاد في تكاليف الأعمال الإلكترونية وتقديم الخدمات الفورية عبر الشبكة².

رابعاً: التفاعل

فالشبكة المترابطة بين المنظمات يجب أن تكون أكثر فاعلية وسرعة بحيث يمكن تحميل المعلومات بالسرعة نفسها التي يمكنك تنزيلها بها، والبدء في إنشاء شبكات تكون أكثر تطوراً واستخدام أحدث تقنيات شبكات المعلومات³.

خامساً: التكامل

تحدث عند تكامل نظم المعلومات وتمكين جمهور المتعاملين من المواطنين ومؤسسات الأعمال من الحصول على الخدمات من خلال بوابة افتراضية تمثل أحد نقاط الإتصال المثلى والإشكالية في الوصول إلى هذا الغرض ترتبط بالجانب السلوكي للعمل الحكومي، وتوجد ضرورة ملحة¹.

¹ خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس، دراسة مقدمة متطلباً تكميلياً لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 36-37.

² المرجع نفسه، ص 36.

³ حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الإلكترونية في الجزائر دراسة في إمكانية التطبيق، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013/2012، ص 43.

المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات الإدارة الإلكترونية

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل وسيسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد ونعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك فان مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدّة متطلبات منها:

الفرع الأول: متطلبات تكنولوجية فنية:

إن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية الذي يتيح للمواطن أن يتعامل مع الانترنت بدلا من الموظف العام التقليدي يستلزم إحداث تغييرات كثيرة واسعة تشمل نوعية العمليات والأجهزة المستخدمة وطرق الأداء، فليس من المعقول مثلا أن يتم الاتصال بين طالب الخدمة والمسؤولين عبر الانترنت، ثم يقوم المسؤولون بمراجعة المعلومات يدويا بالأسلوب التقليدي، فينبغي أن يكون التغيير متكاملا والأداء متجانسا وأن تتم إعادة تنظيم شاملة للخدمات والأدوات، وذلك لان إدارة الخدمات التي تقدمها الإدارة العمومية من خلال الانترنت لها خصوصياتها ومقوماتها التي تختلف عن الإدارة التقليدية لمثل هذه الخدمات، وأن متطلبات بناء نظام الإدارة الإلكترونية يتضمن وجود متطلبات تكنولوجية وإدارية ومنها قانونية وبشرية ولكي تكون الإدارة العمومية الإلكترونية فعالة، لابد من وضع إستراتيجية واقعية للإدارة

¹ المرجع نفسه، ص 44.

الإلكترونية يقوم بإعدادها فريق مؤهل، ولبناء الإدارة العمومية الإلكترونية تحتاج إلى مقومات وبعض المتطلبات كي يكتب لها النجاح وتحقق الأعمال المنوطة بها وتحقق أهدافها¹.

كما يوجد العديد من المتطلبات التكنولوجية والفنية اللازمة للتحويل إلى الحكومة الإلكترونية فمن الناحية الفنية نلاحظ أن الدولة تمتلك كمية هائلة من المعلومات والبيانات التي تقدمها للجماهير وهذا يتطلب توفر بوابة على شبكة الإنترنت يمكن للجماهير الوصول منها إلى كافة المؤسسات الرسمية بسهولة.

ومن الناحية التكنولوجية فإنه يجب على المسؤولين عن مشروع الإدارة الإلكترونية استخدام أحدث تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك بتوافر البنية التحتية للاتصالات وإنتشار الحاسب الآلي وإنتشار الإنترنت وإعادة هندسة إجراءات العمل في الحكومة.

أولاً: توفير البنية التحتية للاتصالات وإنتشار الأنترنت

كلما كانت البنية التحتية للاتصالات صلبة كلما كان لديها قدرة على الوفاء بالمتطلبات العملاقة التي تستخدم تقنية المعلومات لتحميل أعمال الحكومة الإلكترونية وبما يسمح باستيعاب الزيادة والتوسع المستقبلي.

وهنا تقع المسؤولية الأعظم على مزودي خدمة الاتصال لإيجاد بنية اتصالات توفر حزم واسعة لتسهيل عملية الاتصال ولجعل بيئة الإنترنت بيئة لتقدم الخدمات الإنترنت وهناك من أنظمة الإتصال ما

¹ إصدار الإسكوا - الأمم المتحدة - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، إستراتيجية الحكومة الإلكترونية في الدول العربية الواقع وآفاق التطور، ط 02 ، ديسمبر 2013 ، ص 10 .

توفر قدرة عالية في الاتصال كاستخدام خدمات النطاق العريض والتي تتيح سرعة إنزال بقدرة 384 كيلوبايت في الثانية واستخدام الكابلات المخصصة للاتصال¹.

وفي هذا الإطار عكفت الدولة الجزائرية على رفع عرض النطاق الترددي، القدرة الدولية إلى " 400 جيقابات في الثانية " واستبدال الكابلات النحاسية، التي غالبا ما تكون عرضة للسرقة بالإضافة إلى تركيب العقد للوصول إلى الخدمات المتعددة التي تربط العملاء من منصة واحدة وتوفير خدمات الاتصالات والانترنت، عبر استبدال الوحدات القديمة التي هي نهاية حياتها، ونشر وحدات جديدة لتقديم جميع عملاء المتعامل التاريخي للثابت والنقال على نفس المستوى من الخدمة مما يعني استبدال المعدات القديمة تماما عام 2017 ، ويسارع مجمع اتصالات الجزائر في تطوير البنية التحتية للاتصالات في الجزائر، حيث يعمل عملاق الاتصالات دون توقف لتطوير نشر الألياف الضوئية عبر أراضي شاسعة من الجزائر، من أجل تمهيد الطريق للوصول الألياف إلى المنزل (FTTH) وبالتالي، تحسين نوعية الخدمات وتلبية الطلب المتزايد على الانترنت².

كما يعد انتشار استخدام الانترنت إحدى الركائز الأساسية التي تقوم عليها الإدارة العمومية الالكترونية، إن نمو انتشار استخدام الانترنت يشكل ظاهرة صحية تبشر بالخير، الأمر الذي يولد نطاقا فاعلا لتأسيس اتصال بين مستخدمي الانترنت سواء كان ذلك بين القطاعات الحكومية أو الخاصة على

¹ كلمة الأمين العام لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال في الصالون الدولي لتكنولوجيا المستقبل Siftech في وهران من 13 إلى 15 ماي 2013، تاريخ الإطلاع: 2022/04/07.

² بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية، المجالات والتطبيقات، ط1 ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، 2005، ص 43.

السواء أو الاثنين معا مهما تباعدت مواقعهم الجغرافية وتكون البنية التحتية (شبكة الاتصالات) بمثابة الوسيلة الممكنة لربط مختلف القطاعات.

وقد أصبح بإمكان الفرد الدخول في المنظومة الرقمية لاستخراج شهادة ميلاد أو تجديد رخصة سيارة من خلال منفذ حاسب دون الحاجة إلى زيادة مواقع تلك المؤسسات شخصيا.

ويلاحظ بجلاء أن انتشار الإنترنت في الجزائر اخذ في الازدياد مهما تباينت الأرقام بين مجتمع وآخر وإجمالا فالمسألة مرتبطة بانتشار الإنترنت فكلما توسع استخدام الإنترنت في المجتمع كلما سهل مهمة الإدارة العمومية الالكترونية كمشروع متكامل ومن ذلك فإن هذا لا يستثني دور وسائل أخرى مكتملة للإنترنت مثل الهاتف الثابت والمحمول والفاكس.

فالهاتف الثابت يعد وسيلة سريعة تتميز بانخفاض التكلفة للتعامل المصرفي وإنجاز مجموعة واسعة من الخدمات العمومية على سبيل المثال، في حين أن الهاتف النقال يعد وسيلة عملية غدت تنتشر بسرعة على نطاق واسع من فئات المجتمع وقد نجحت وزارة التربية والتعليم في إرسال نتائج امتحانات الثانوية العامة عبر الرسائل القصيرة من خلال الهاتف النقال¹.

ومن مزايا استخدام الإنترنت بالإدارة العمومية نذكر على سبيل المثال إيجابياتها في تطور المرفق العام من خلال:

¹ المرجع نفسه، ص 45.

1- مبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام وإطراء

ويعني استمرار المرفق العامة في أداء أعماله بصورة منتظمة لإشباع الحاجات العامة للأفراد ذلك لكونه يقوم بأداء خدمات أساسية للأفراد يتوقف عليها إلى حد كبير تنظيم شؤون حياتهم ومن ثم فإن تعطل هذه المرافق يؤدي إلى إخلال واضطراب في حياة الجمهور، وذلك مثلما يحدث عند انقطاع المياه أو الكهرباء عن المنازل.

كما يترتب عنها عدة نتائج هامة منها تحريم الإضراب، وتنظيم استقالة الموظفين، نظرية الظروف الطارئة، ويساعد هذا النظام على هذا المبدأ بصورة أكبر من النظام التقليدي حيث يساعد كل من الفرد والمقاولين في الدخول على الموقع الإلكتروني والحصول على خدماتهم، كما يساعد هذا النظام أيضاً على التخفيف من حدة النتائج المترتبة على مخالفة مبدأ سير المرافق بانتظام وإطراء.

حتى ولو بيروقراطية من طرف الموظفين يمكن للشخص عن طريق الموقع الإلكتروني الحصول على خدمة، كذلك يساعد الموظف على الرد على استفسارات المواطنين من خلال البريد الإلكتروني كما يمكن لطلاب الجامعات أن يسجلوا بإحدى الجامعات أو معرفة شروط الالتحاق بها عن طريق الدخول إلى موقعها¹.

يمكن القول بأن هذا النظام يؤدي إلى التخلص من البيروقراطية في العمل، بما تشمله من بقاء في

الإجراءات وزيادة التكاليف².

¹ قارطي محمد، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم، 2016/2017، ص27.

² عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، ط 01، 2008، ص50.

2- مبدأ المساواة أمام المرافق العامة

ويقصد به مساواة الأفراد الراغبين في الانتفاع بخدمات مرفق عام معين بالنسبة لهذه الخدمات في تحمل أعباء الإنتفاع بها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو الدين أو الرأي.

ويفرض هذا المبدأ تواجد الراغبين في الانتفاع بخدمات المرفق العام في الوضع والمركز الذي يحدده القانون أو لائحة المرفق، وأن تتوافر فيهم الشروط اللازمة للإنتفاع بهذه الخدمات حتى يستطيعوا الإنتفاع بها وتحمل نفقاتها على قدم المساواة دون تمييز بينهم.

ومما لا شك فيه أن تطبيق هذا النظام يؤكد ويدعم مبدأ المساواة وذلك بصورة كبيرة جدا، وذلك من حيث تقديم الخدمة آليا أو الكترونيا، وهذا من شأنه عدم وجود تمييز بين الأفراد في الحصول على هذه الخدمة، فالكامل يستطيع مع الحاسب الآلي الحصول على الخدمة المطلوبة ومن ناحية أخرى فإن استخدام هذا النظام يساعد على التخلص والقضاء على حالات المحاباة والوساطة في تقديم الخدمات، والتي كانت تميز بين الأفراد وفقا لمدى علاقتهم بالقيادات الإدارية¹.

ثانياً: إنتشار الحاسب الآلي وإعادة هندسة إجراءات العمل في الإدارة العمومية

من الصعوبة تصور حكومة إلكترونية دون توفر الحواسيب الآلية في الوقت الراهن، وقد يفهم أن المقصود فقط هو الحاسب الآلي بحجمه المتعارف عليه إلا أن متطلبات الحكومة الإلكترونية تتجاوز الحاسب الآلي نفسه، لتشمل عنصرين رئيسيين وهما:

¹ قارطي محمد، المرجع السابق ص 27.

شبكات الحاسب الآلي وما تحتويه من محطات عمل والبرمجيات والشبكات المحلية والشبكات الواسعة النطاق¹.

1- الشبكات المحلية: ويعني الاختصار في اللغة الإنجليزية (Local Area Network)

وتقوم تلك الشبكة بربط الأماكن المحدودة المساحة كالمكتب أو المنزل أو مؤسسة صغيرة بنظام شبكة داخلية من خلال جهاز ربط سويتش (Switch) حيث تقوم هذه الشبكة بتوفير بيئة تبادل البيانات بشكل محلي عن طريق ربط الحواسيب ببعضها البعض واستلام الملاحظات المكتوبة عبر الشبكة والدخول إلى الجهاز الذي ترغب ومشاركة الملفات التي بداخله بحيث تستغني عن وجود فلاش ميموري أو أقراص مدمجة لنسخ الملفات وإيداعها في الجهة المراد نقل المعلومات أو الملفات إليها، ويتم منح كل جهاز موجود على هذه الشبكة عنوان شبكي (IP Adress) ولا يشترط أن يكون هذا العنوان بصورة مرتبطة وذلك لأنك تستخدمه بشكل محلي وغير مُعلن الأمر الذي لا يجعله يتعارض مع أي جهاز خارج الشبكة لعدم وجود اتصال بينهما.

2- الشبكة الواسعة أو الخارجية WAN : ويعني الاختصار باللغة الإنجليزية

Wide Area Network وهذه الشبكة هي شبكة تمتد إلى الخارج وهي عبارة عن مجموعة شبكات محلية ترتبط بالعالم الخارجي عن طريق أجهزة ربط مُعيّنة كالراوترات (Routers) بحيث تستطيع الدخول إلى شبكة الإنترنت وكذلك التواصل مع الشبكات الخارجية الأخرى ونرى هذه الشبكات في الشركات الكبرى التي لها فروع عبر القارات وفي المطارات أيضاً وغيرها، وبوجود الربط

¹ دور الرقابة والتقييم في إعادة البناء الهندسي لإدارة الخدمات العمومية الجزائرية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قسنطينة، عدد 08، ص 14.

الخارجي تستطيع مشاركة المحتويات الخاصة بالشبكة ضمن الشبكة الخارجية وباشتركات تُدفع إلى مُزوّدي خدمات الربط وكذلك عن طريق حجز للعناوين الشبكية التي أصبحت جزءاً من العناوين المحجوزة للاستخدام العام، وتُغطّي هذه الشبكة مساحات واسعة ولذلك فهي تُدعى بال WAN¹.

ولهذه الشبكات مكونات رئيسية وهي وجود جهاز الخدمة الرئيسي الذي يقوم بإدارة الشبكة وتنظيم عمل الأجهزة المكونة للشبكة والعنصر الثاني هو نظم تشغيل الشبكات والذي يتولى إدارة موارد الشبكة. لذا يتضح أن هناك مستويين لمتطلبات الحوسبة الآلية: الأول على مستوى الأفراد، وهو قدرة الأفراد على إقتناء هذه الأجهزة التي تمكنهم تحميل معاملاتهم وتتبع سير إنجازها والثاني على المستوى الرسمي والمتمثلة في توفير الخدمات والشبكات وأنظمة تشغيل البيانات المتداولة في الشبكة.

وبالنسبة لإعادة هندسة العمليات الإدارية، من الضروري توفر العناصر التي تميزها عن غيرها من مفاهيم ونماذج التحسين وهي:

أ- أن يكون التغيير أساسياً: إن إعادة هندسة العمليات الإدارية تطرح أسئلة أساسية لا تشمل فقط الطرق والأساليب الإدارية المستخدمة، بل تتجاوزها إلى الأعمال نفسها، والفرضيات التي تقوم عليها تلك الأعمال، مثال: لماذا نقوم بالأعمال التي نقوم بها؟ ولماذا نتبع هذا الأسلوب في العمل؟ مثل هذه الأسئلة الأساسية تضع الفرضيات التي تقوم عليها الأعمال محل التساؤل، وتدفع الموظفين إلى إعادة النظر في هذه الفرضيات.

¹ بوخنوفة عبد الوهاب، المدرسة والتلميذ والمعلم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، رسالة دكتوراه، (قسم الإعلام والاتصال)، جامعة الجزائر، 2007، ص 50.

ب- أن يكون التغيير جذرياً: يجب أن يكون المطلوب في إعادة هندسة العمليات الإدارية، جذرياً وله معنى وقيمة، وليس تغيراً سطحياً يتمثل في تحسين وتطوير ما هو موجود (أي ترميم الوضع الحالي) إن التغيير الجذري يعني اقتلاع ما هو موجود من جذوره وإعادة بنائه بما يتناسب مع المتطلبات الحالية وهذا هو الهدف من الإدارة العمومية الإلكترونية¹.

ت- أن تكون النتائج جوهرية: تتطلع إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى تحقيق نتائج جوهرية وهامة، أي لا تقتصر على التحسين والتطور النسبي والشكلي في الأداء والذي غالباً ما يكون تدريجياً.

ث- أن يكون التغيير في العمليات: تركز إعادة هندسة العمليات الإدارية على التحليل وإعادة البناء، وعلى الهياكل التنظيمية ومهمة الإدارات أو المسؤوليات والوظيفية، فالعمليات الإدارية هي نفسها محور التركيز والبحث، وليس الأشخاص والإدارات.

ج- أن يعتمد التغيير على تقنية المعلومات: تعتمد إعادة هندسة العمليات الإدارية على الاستثمار في تقنية المعلومات واستخدام هذه التقنية بشكل فعال، بحيث يتم توظيفها للتغيير الجذري الذي يخلق أسلوباً إبداعياً في طرق وأساليب تنفيذ العمل.

ح- أن يعتمد التغيير على التفكير الإستراتيجي وليس الإستنتاجي: تعتمد إعادة هندسة العمليات الإدارية على الاستقراء والمتمثل في البحث عن فرص التطوير قبل بروز مشاكل تدعو للتغيير

¹ جعفر صادق الحسني، سرحان سليمان داود، تكنولوجيا شبكات الحاسوب، ط 02، دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص 13.

والتطوير، وتترض إعادة هندسة العمليات الإدارية للتفكير الإستراتيجي والمتمثل في الانتظار حتى بروز المشكلة ثم العمل على تحليلها والبحث عن الحلول المناسبة لها¹.

الفرع الثاني: متطلبات بشرية نفسية

بالرغم من ضرورة توفر الإرادة السياسية والإمكانات المادية لنجاح مشروع الإدارة العمومية الإلكترونية، فلا يمكن إهمال توعية الموارد البشرية لأن أهم عنصر في هذا المشروع ألا وهو الموظف وكذا لا ننسى الفرد الذي سيتعامل مع الإدارة العمومية الإلكترونية.

أولاً: تنمية الكوادر البشرية:

من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الإدارة العمومية الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الإدارية التي تشارك في مشروع الإدارة الإلكترونية والهدف هو القدرة على إدارته كل على حسب اختصاصه.

ثانياً: تطوير نظم التعليم والتدريب:

إن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يتطلب إحداث تغييرات جذرية في توعية العناصر البشرية وبالتالي لا بد من النظر في نظم التعليم والتدريب لمواكبة هذا التحول الجديد بما في ذلك الخطط والبرامج الأساليب والمصادر التعليمية والتدريبية على كافة المستويات.

¹ عبد القادر بلعربي ونسيمة لعرج مجاهد وفاطمة الزهراء مغير، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي الخامس، جامعة سعيادة، 2013، ص 12.

ثالثاً: التوعية الإجتماعية بثقافة الإدارة الإلكترونية:

إن العمل بنظام الإدارة الإلكترونية نشر ثقافة تتناسب مع الأهداف الجديدة، بحيث تكون الثقافة الإلكترونية تتناسب مع معطيات الإدارة وتساعد على سهولة التعامل مع الواقع الجديد¹.

رابعاً: التغلب على المقاومة التي يبديها الموظفون إتجاه الإدارة العمومية الإلكترونية:

يبدي موظفو الإدارات العمومية عموماً مقاومة لمشاريع الإدارة الإلكترونية في الجزائر ولعل الأسباب الرئيسية لهذه المقاومة هي الانتماء السياسي وعدم الاستقرار الاقتصادي، وقلة فرص العمل ونقص الكفاءات المؤهلة².

خامساً: أسباب مقاومة موظفي الحكومة لإدخال الإدارة العمومية الإلكترونية:

- 1 الخوف من أن تفقدتهم التكنولوجيا عملهم.
- 2 الخوف من السلطة والمكانة التي يتمتعون بها في النظام الحالي.
- 3 عدم التأقلم مع التكنولوجيا والخوف من أنهم أغبياء أمام الآخرين.
- 4 الخوف من أن ترتب التكنولوجيا مزيداً من العمل مثل: الرد على رسائل البريد الإلكتروني.
- 5 القلق من تضاؤل فرص الحصول على دخل غير شرعي (الرشوة) ولمعالجة هذا الوضع، يحتاج قادة الإدارة العمومية الإلكترونية إلى فهم الأساليب الكامنة وراء المقاومة ثم تحديد المصادر المحتملة للمقاومة وابتكار خطة وتتكون الإستراتيجية النموذجية لمعالجة هذه المشكلة من العناصر التالية:

¹ بوخنوفة عبد الوهاب، المرجع السابق، ص 19 .

² عبده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها، الواقع والتحديات، حالة دول مجلس التعاون الخليجي، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال-جامعة الجزائر، 2009، ص 15.

أ- إشراك موظفي الإدارة العمومية في كل مراحل مشروع الإدارة العمومية الإلكترونية وضمهم إلى مجموعة عمل المشروع والموظفين ذوي المناصب العليا إلى فريق إدارة المشروع، فاختيار أعضاء من موظفي الإدارات العمومية للمشاركة في مشروع الإدارة الإلكترونية هو إجراء في غاية الأهمية والذكاء¹.

ب- الحرص على شرح هدف مشروع الإدارة العمومية الإلكترونية، مع تأكيد على أن الموظفين ليسوا هدفا للتغيير، فكلما تطور المشروع تغير فهم الإدارة العمومية واختلقت توقعاتهم.

ت- بناء القدرات بتدريب موظفي الإدارة العمومية خلال دورة حياة المشروع لكي يتمكنوا من اكتساب المهارات الجديدة والتأقلم مع التغيرات فالتدريب المبكر لموظفي الإدارة العمومية الذين يجري اختيارهم من مجموعة العمل أو فريق إدارة المشروع يوفر دفعة من أوائل المستخدمين، وتدريب موظفي الإدارة ذوي المراكز العالية والمسؤولين يجعل منهم موظفين معروفين، فإدارة المعرفة هي عنصر أساسي في الإدارة العمومية الإلكترونية².

سادساً: البناء التنظيمي وإعادة هندسة توزيع المهام والصلاحيات

إن التحول إلى نموذج الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تغير علاقة المؤسسة مع محيطها الداخلي والخارجي وهذا يتطلب في العادة تصميم العملية الإدارية التي تتعامل معها، وغالبا ما ينتج عن إعادة تصميم العملية الإدارية تغير في الهيكل التنظيمي للمؤسسة وتغيير في التقنية المستخدمة، ولذلك فمن الضروري الاهتمام بالبناء التنظيمي حيث إن وضوح أهداف المنظمة ووجود تقسيمات إدارية محددة بخارطة

¹ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والحقوق، جامعة منتوري-قسنطينة، 2010، ص 25.

² محمد فتحي عبد الهادي، مجتمع المعلومات بين النظرية والتطبيق، ط1، 01، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2007، ص 19.

تنظيمية ومعتمدة ومعلنة وتحديد مهام تلك الوحدات وارتباطها وعلاقتها الرأسية والأفقية وتحديد الوظائف وأوصافها بكل دقة ووضوح عوامل مهمة وأساسية تسهل استخدام التقنية بشكل مستمر وفعال.

إن السعي للوصول إلى منظمة عصرية والتي تعرف على أنها (ذلك التكوين الإجتماعي السلوكي الفعال الذي يسعي إلى تحقيق مناخ تنظيمي متماسك تتوافر فيه الهياكل التنظيمية المشجعة على المشاركة في الأهداف والقرارات) لذلك في هذه المنظمة لا بد من الابتعاد عن مظاهر المعوقات وانخفاض الإنتاجية وزيادة التكاليف، إن التحلف التنظيمي لا يكون فقط في العناصر المادية في التنظيم كالمباني والآلات ولكنه قد يكون في العناصر الاجتماعية والسيكولوجية وفي الثقافة التنظيمية.

وعن إعادة هندسة توزيع المهام والصلاحيات لقد أصبح مستقبل الإدارة الإلكترونية للأنشطة الحكومية وغيرها من الأنشطة تواجه تحديات وتغيرات سريعة في مدى جاهزية هذه الإدارات لأداء الأنشطة الكترونيا، ومدى التناسب النوعي الذي تخطط له الحكومات ومنظمات الأعمال وفي هذا السياق أصبحت تكنولوجيا المعلومات ومستوى تطورها عنصرا مؤثرا في تخطيط مستقبل الأداء التنظيمي، وإعادة هندسة المهام والصلاحيات ونعني بإعادة هندسة عمليات اتخاذ القرارات في الجهاز الحكومي وتفويضها إلى أدنى المستويات ضمانا لسرعة اتخاذ القرارات واتخاذها في الموقع المناسب لها¹.

¹ جريدة الشروق، المنظومة الرقمية في الإدارة الجزائرية، عدد 5037 ليوم 13 مارس 2016 الموافق 04 جمادى الثانية 1437، ص 06.

سابعاً: إعادة هندسة التركيب التنظيمي وهندسة الإجراءات الإدارية

يجب هندسة التركيب التنظيمي للجهاز الإداري بما يتلاءم والطريقة الجديدة في سير عمليات الإدارات العمومية والأسلوب الحديث في طريقة إدارته، والمواقع الجديدة لاتخاذ القرار في وحداته المختلفة. لذلك يجب الأخذ في الاعتبار إعادة النظر في طريقة سير المعاملات الإدارية، حيث إن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا ينبغي أن يكون مجرد محاولة لاستعمال التكنولوجيا الحديثة من أجل العمليات الروتينية البيروقراطية ولكن ينبغي أن تكون فرصة لتطوير سير هذه العمليات وتسهيلها بحيث تتناسب مع أساليب الإدارة الإلكترونية.

وفيما يخص إعادة هندسة الإجراءات الإدارية والتي تعنى بشكل خاص بدراسة وتبسيط الإجراءات التي تنفذ في الجهاز الإداري لتقديم خدمات للمستخدمين منها، ويتم ذلك بموازاة هندسة نظم المعلومات والتي تعنى بدراسة الطريقة التي يتم من خلالها الاتصال مع البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم وتبادل المعلومات وتقييم الخدمات، مع ضرورة وجوب تزامن برنامج واضح للتطوير الإداري يأخذ في اعتباره المتطلبات الأساسية لإدارة التغيير عن طريق تخفيف المستويات الإدارية وتوزيع الصلاحيات بين الوحدات الإدارية المركزية والتركيز على إعادة هندسة العمليات الإدارية، والتميز في أسلوب تقديم الخدمة وبيان مشروع التحول الإلكتروني في الخدمات والبرامج والإجراءات الحكومية، وأي نوع من هذه الخدمات الإلكترونية هما وجهان لعملة واحدة مما يستوجب الربط بينهما¹.

¹ جريدة النهار، الرقمنة في الجزائر، عدد 2493 يوم 03 ديسمبر 2015 الموافق 21 صفر 1437 هـ، ص 02 .

وعليه يجب التركيز بصفة رئيسية على إشراك المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الأجهزة الإدارية للمتعاملين معها في المراحل المختلفة لإدخال نظام إدارة التغيير والتحول إلى الإدارة الإلكترونية وبشكل محدد فإن من المهم التركيز على ما يلي:

1- تحديد إستراتيجية واضحة عن الكيفية التي ترغب من خلالها تطوير إدارتها العمومية وكيف تستخدم التكنولوجيا في الخدمات والبرامج والإجراءات الحكومية، وأي نوع من هذه التكنولوجيا سيتم استخدامها.

2- تحديد الأولويات الإدارية التي يجب التركيز عليها في المراحل الأولى وإجراءات التغيير المطلوبة.

3- توفير المصادر المادية والفنية والبشرية والدعم السياسي من كبار المسؤولين للتحويل من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب إدارة التغيير من خلال الإدارة الإلكترونية.

4- من الممكن أن نعطي نظام معلومات راجعة تحدد ماهية الإجراءات التي اتخذت، ومتى تم اتخاذها ومدى تأثيرها على المصادر الرئيسية، وذلك كأداة مساعدة في تحديد المشكلات أو إدارة المصادر.

5- الشفافية الكاملة في أداء أعمال المسؤولين في الأجهزة الحكومية.

6- المسؤولية الإدارية الكاملة عن أداء أعمال المسؤولين في الإدارات العمومية.

7- الصراحة والوضوح في خططهم وبرامجهم وتصرفاتهم.

الفرع الثالث: متطلبات تشريعية سياسية

أدى الانتقال إلى النمط الرقمي لإنجاز المعاملات اليومية إلى الاعتماد كثيرا على أجهزة الحاسب الآلي، ومما جعل حجم المعاملات المنفذ، والشراء المعلوماتي المخزنة في الأجهزة، عرضة للإساءة والاستغلال لذا تعد المعايير الأمنية والخصوصية من العناصر المهمة في إيجاد الثقة للتعامل مع أنشطة الإدارة العمومية الإلكترونية والتي تعتبر بمثابة المدخل المطمئن والأمن في نظام الإدارة الإلكترونية وتضطلع بدور تعريف الأطر المنظمة لمجموعة القوانين التي تنظم الجانب الأمني سواء المتعلقة بالشبكات أو الأنظمة والبيانات¹.

وعن الخصوصية فالمهمة تتطلب تحديد سلطات تحويل الوصول إلى المعلومات الشخصية. وعند تنفيذ مشروع الإدارة العمومية الإلكترونية تم التطرق إلى ضرورة تضمين معايير الأمن الوثائقي لتشمل التالي:

المبادئ الأمنية كما تم تعريفها من قبل الحكومة.

أدوار وواجبات ضمن الهياكل الأمنية.

واجبات كل نوع من المستخدمين.

أما عن الخصوصية، فالأمر مهم من حيث توفر تقنية آمنة تكفل خصوصية الأفراد عند التعامل مع البيئة الإلكترونية وما يندرج في هذا المجال من الاحتفاظ بالبيانات الشخصية التي تخص الأفراد وأنماط ممارستهم عند الدخول في الإدارة الإلكترونية، وتتبع عملية الدخول والخروج للمواقع التي يقومون بزيارتها،

¹ عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص 51 .

والتي يتم تنفيذها على المواقع التي يجري فيها العميل معاملته وفي الجانب نفسه يشمل تضمين أهلية المخولين بتقديم البيانات الشخصية واستنادا إلى ما تم التطرق إليه سالفًا فإن التشريعات تعد بمثابة سارية الشراع المبحر، فلو سمحت الظروف لمقارنة الشراع بالإدارة العمومية الإلكترونية فإن التشريعات تعد بمثابة سارية تتعلق بالأفراد وبالتالي تكون وفق صلاحيات محددة ومقننة، الشراع التي توجه السفينة نحو الاتجاه السليم، فمن الضروري وضع القوانين والسياسات المنظمة للتعامل الإلكتروني.

ولن يأتي ذلك إلا بتضافر الجهود نظرا لما يتطلب الأمر من جهود جبارة ومكثفة على جميع المستويات بحيث تشمل جميع جوانب السلطة القضائية بما فيها التنفيذية والتشريعية.

إن ذلك من شأنه أن يجعل المتعاملين في الإدارة العمومية الإلكترونية سواء كانوا عملاء أم منفذين لديهم السند القانوني للاعتراف والالتزام بالخدمة المنفذة¹.

ومما لا شك فيه أن هناك أوجه كثير لأطر التشريعات ونلخص ملامح التشريع في التالي:

أولاً: سرية تداول البيانات وشرعيتها وحماية التوقيع الإلكتروني

الحرص على زيادة وعي الموظفين وتنمية مهاراتهم في استخدام التقنية وذلك يجعلها جزء من العملية التدريبية، ولتحقيق هذه النواحي من الممكن الاستفادة من تجارب الدول التي سبقتنا في مجال الحكومة الإلكترونية وخاصة الدول الشقيقة كالإمارات العربية المتحدة، ينهي الأمر عند هذا الجانب إذ لا بد من الحرص على أمن المعلومة وخصوصيتها وعدم إغفالها عند البدء في إعداد البرامج الخدمية للإدارة العمومية الإلكترونية والربط بشبكة الإنترنت، أيضاً توفير عناصر الأمن والحماية لها حتى يمكن الوثوق بها

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط العربية، عمان، 2010، ص 22.

والإعتماد عليها مع ضرورة توثيق المعلومات والبيانات الخاصة بمستخدم الخدمات الإلكترونية وذلك بحماية البيانات الشخصية أثناء تبادلها عبر الشبكة وتوثيق المعلومات المتعلقة بالشخص الذي أنجز المعاملة ولتحقيق ذلك لابد من إعداد سياسات أمن المعلومات وإدراجها ضمن وثيقة معتمدة من الإدارة العليا وأيضاً توعية مستخدمي النظام وخصوصاً متخذي القرار بالجوانب المختلفة لأمن المعلومات، وتدريب الجهاز الفني في مجال أمن المعلومات وما يستجد به، ولا يتسنى أن نشدد على عدم إغفال النواحي الفنية وذلك بحماية الشبكة الداخلية وأنظمتها عن طريق أنظمة الحوائط النارية، واستخدام برمجيات الحماية من الفيروسات¹.

بالإضافة إلى ضرورة التحكم بالدخول للشبكة عن طريق كلمات السر التي يصعب تخمينها وتغييرها دورياً وإعداد خطط للتعامل مع الكوارث مع حماية مقر نظم المعلومات بوسائل أمنية متطورة ولا ننسى أن نشدد على ضرورة مراجعة وتطوير هذه الإجراءات من فترة لأخرى وبالحديث فقط أما إذا كانت البرامج غير خاصة وكانت هناك ضرورة قوية للمصلحة العامة لاستخدام هذه المعلومات فإنه من الحكمة أن تكون سلطة مستقلة تستطيع أن ترخص استخدام هذه المعلومات وتكفل لهذه الجهة الضمانات، وهذه الضمانات هي أن المتحكمين لا بد أن يكونون متمتعين بالاستقلال والحياد، وأن يكونون على درجة كافية من المهارة والخبرة ولا بد من من العمل بإطار مجموعة من القواعد الواضحة، وأن تكون لقرارات اللجنة صفة الالتزام، وثمة مبادئ أساسية تحكم ما يسمى بالممارسة العادلة والمقبولة أو النزيهة في إطار خصوصية المعلومات أو حماية البيانات الشخصية ومن بين المبادئ:

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 28.

1-الإبلاغ: ويراد به إبلاغ المستخدمين للموقع ما إذا كان الموقع أو مقتضيات الخدمة ينطويان على البيانات الشخصية ولما تستخدم.

2-الاختيار: وفيه تلتزم الوزارة صاحبة المواقع أو مزودي الخدمة بتوفير خيار للمستخدم بشأن استخدام بياناته.

أما فيما يخص التوقيع الإلكتروني الذي يعرف على أنه ذلك التوقيع الناتج عن إتباع إجراءات محددة تؤدي في النهاية إلى نتيجة معينة معروفة مقدماً، ويكون مجموع هذه الإجراءات هو لبديل الحديث للتوقيع ومفهومه التقليدي أو ما يسميه البعض التوقيع الإجرائي، وللتوقيع الإلكتروني عدة صور:

أ- التوقيع بالقلم الإلكتروني:

فالتوقيع بالقلم الإلكتروني يتم باستخدام طريقة " Pen – GN " ويتم ذلك عن طريق قلم إلكتروني، حسابي يمكن عن طريقه الكتابة على شاشة الكمبيوتر باستخدام برنامج معين وهذا البرنامج يقوم بوظيفتين:

الوظيفة الأولى تتمثل في خدمة التقاط التوقيع، أما الوظيفة الثانية تتمثل في خدمة التحقق من صحة التوقيع¹.

حيث يتلقى البرنامج أولاً بيانات العميل عن طريق بطاقته الخاصة التي يتم وضعها في الآلة المستخدمة، وتظهر بعد ذلك التعليمات على الشاشة، ويتبعها الشخص ثم تظهر رسالة تطالب بتوقيعه باستخدام قلم على مربع في داخل الشاشة، ودور هذا البرنامج قياس خصائص معينة للتوقيع من حيث

¹ أبو بكر محمد الهوش، المنظومات الرقمية في العالم العربي، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، عدد 01، 2009، ص 20.

الحجم والشكل والخطوط والإلتواءات، ويقوم الشخص بالضغط على مفاتيح معينة تظهر له على الشاشة بأنه موافق أو غير موافق على هذا التوقيع، ثم يقوم بتخزينها عن طريق البرنامج، وبعد ذلك يأتي دور التحقق من صحة التوقيع، وهي تقوم بفك رموز الشفرة البيومترية، ثم تقارن المعلومات مع التوقيع المخزن وترسلها إلى برنامج الكمبيوتر الذي يعطي الإشارة فيما إن كان التوقيع صحيحاً أم لا.

هذا النوع من التشفير يطلق عليه التشفير البيومتري، وهو طريقة من طرق التحقق من الشخصية عن طريق الاعتماد على الخواص الفيزيائية والطبيعية والسلوكية للأفراد، وحالياً تستخدم هذه التقنيات في الإدارات المحلية خاصة في جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطني البيومترية، وتحديد الاستخدام المرخص لها، وتشمل هذه الطرق البيومترية الآتي:

البصمة الشخصية.

خواص اليد البشرية.

التوقيع الشخصي.

البطاقة الذكية.

وفي الوقت الحالي تدخل الإدارات العمومية الإلكترونية لهذه الأجهزة البيومترية هذه الوسائل ضمن جهاز الفأرة ولوحة المفاتيح وأجهزة إدخال معلومات أخرى، وعلى سبيل المثال: فعند استخدام مسح العين أو الصوت أو اليد البشرية أو البصمة الشخصية فيتم أولاً اخذ صورة دقيقة الشكل وتخزينها بصورة مشفرة داخل الحاسب في نظام ضغط الذاكرة¹.

¹ المرجع نفسه، ص 33.

إن حماية التوقيع الإلكتروني الذي تكمن أهميته في زيادة مستوى الأمن في التعاملات، نظرا لقدرة هذه التقنية على حفظ سرية المعلومات والرسائل المرسله وعدم قدرة أي شخص آخر لهذا تعتمد الإدارات العمومية وسائل أمن خاصة، ويتم التأمين عن طريق مفاتيح تحقيق ترفق بالرسائل توقيعات الكترونية ومن أجل حماية أفضل فإن خبراء الحاسب الآلي والانترنت يسوقون عدة نظم لتحقيق حماية مماثلة للتوقيع الإلكتروني الذي يدخل كحلقة ضمن نظام هذه الحماية¹ ومثلا عن هذه الحماية ما يلي:

أ- استخدام بروتوكول مخصص لحماية الرسائل عن طريق تشفيرها.

ب- استخدام تقنية حديثة تتضمن بطاقات ذات قيمة نقدية مكتوبة على شريحة موجودة على بطاقة بلاستيك وتستخدم في التحويلات.

وفيما يخص المتطلبات السياسية يجب أن يكون هناك التزام من جانب القيادات السياسية لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية، ويعتبر هذا العنصر أساسيا لنجاح أو فشل المشروع، ويتطلب ذلك ما يلي:

أ- تفهم القيادات السياسية ودعمها للتغيرات الإدارية والفنية التي يجب اتخاذها للتحويل إلى التنظيم الإلكتروني.

ب- تفهم ودعم ومشاركة رؤساء الأجهزة ومساعدتهم شخصيا في عملية التحول، والتأكد أن موظفيهم والمتعاملين مع الجهاز بمختلف فئاتهم يدركون الإلتزامات المسندة لهم لتنفيذ عملية التحول والسعي لإزالة أية عقبات تواجه عملية التحول.

¹ قارطي محمد، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة

عبد الحميد ابن باديس - مستغانم، 2016/2017، ص40.

ت- التأكد من أن الجهاز الحكومي يتبنى التحول إلى التنظيم الإلكتروني كهدف أساسي للجهاز.
ث- اعتبار تلك الإحتياجات الأساس الذي تركز عليه عملية التخطيط والتنفيذ للتحول إلى الإدارة الإلكترونية¹.

ج- إشراك المتعاملين مع الجهاز في التخطيط وتطوير الخدمات المقدمة لهم.

ح- نظام لقياس رضا المتعاملين كجزء أساسي يتيح للمتعاملين تقييم خدمات الجهاز إلكترونياً.

الفرع الرابع: متطلبات إقتصادية مالية وتسويقية ترويجية

تتعلق هذه المجموعة من العوامل بطرق التمويل وأساليب خفض التكاليف والنموذج المحاسبي والإداري للمشروع، وتعتبر نقاط القوة في إمكانية التمويل من خارج الوحدة الإدارية، أما نقطة الضعف، فهي عدم وجود مستثمرين، والقيود المفروضة على الموازنات ومن ناحية أخرى فهناك العديد من الفرص في إمكانية خفض تكلفة الأداء الإداري العمومي، أما المخاطر فهي الفساد الإداري والمالي في الوحدة الإدارية ويؤرى أنه يجب توافر مجموعة من الضوابط الحاكمة والخاصة بالمتطلبات المالية والاقتصادية وذلك لضمان توفر القدرة الفنية لتنفيذ عملية التحويل، وذلك ما يلي:

أولاً: وجود برنامج زمني محدد لمراجعة إحتياجات الجهاز من المتطلبات المالية والإقتصادية والتغيرات التي يجب إحداثها، واختيار التكنولوجيا ذات العلاقة بهذه الإحتياجات وفق معايير تأخذ في الاعتبار التطورات التكنولوجية الحديثة والقدرة على تحديث التكنولوجيا.

¹ المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام المؤرخ في 26 ربيع الأول 1437 هـ الموافق ل 07 يناير 2016، ج ر عدد 02 المؤرخة في 03 ربيع الأول 1437 هـ الموافق ل 13 يناير 2016 .

ثانياً: وجود قاعدة بيانات متكاملة وموحدة ومترابطة لكافة أنشطة الحكومة والمعلومات المتكاملة عن المتعاملين معه، والترابط مع قواعد البيانات الفرعية خارج وداخل الجهاز وتحديد سير الإجراءات وانسيابيتها لضمان حسن تقديم الخدمات.

ثالثاً: وجود القدرات الفنية من العاملين والقادرة على التعامل مع الانترنت لضمان تخفيض التكلفة المتعلقة بمشاريع الحكومة الإلكترونية.

رابعاً: وضع إجراءات ومعايير محددة لتطوير ومراجعة واعتماد مقترحات تطوير الخدمات وأسلوب تقديمها بما في ذلك حساب العائد والتكلفة.

خامساً: وضع خطة إستراتيجية لهذا التحول ووضع أولويات ومراحل تنفيذها وتوزيع الأدوار على المسؤولين عن تنفيذها.

سادساً: وضع نظام لمراجعة ومتابعة وتقييم أداء الجهاز والمسؤولين عن التنفيذ وفقاً للخطط الإستراتيجية والتنفيذية¹.

ليس بمجرد القول أن الانتقال من الإدارة العمومية التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية معناه أننا استكملنا بناء الإدارة العمومية الإلكترونية بهذه السهولة إن إستراتيجية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية في الدول النامية ومنها الجزائر تحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمل هذا النوع من المؤسسات كي تتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منها وبالتالي تحقق النجاح وإلا سيكون مصيرها الفشل ويسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد، وتعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة

¹ عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص36.

هي وليدة بيئتها تأثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، ونظام الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية قد تواجهه مجموعة من القيود والمعوقات التي تعرقل عملية الإستثمار الفعال للتقنية الحديثة حيث أن كثير من الإدارات فيها تعاني العديد من العديد من السلبيات والتي تمثل في كل الإجراءات الروتينية وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية، وعدم مواكبة المستجدات الحديثة في مجال التقنية¹.

الفرع الخامس: المعوقات

على الرغم من الحاجة الملحة في المجتمعات التي تعمم تطبيقات التقنية على دوائرها الإدارية إلى خوض هذه التجربة، إلا أن هذا المشروع الحضاري قد يعترضه عدد من المعوقات، وعلى مختلف الأصعدة: الإدارية، البشرية، المالية، الفنية، التشريعية، تنظيمية وأمنية. تحد هذه المعوقات من فرص التطبيق، أو تعطل المشروع، ويمكن استعراض هذه المعوقات كما يلي:

إن النقص في الموارد المالية والبشرية مع العصر الرقمي يعد معوقا يواجه المؤسسات عن ممارستها لتكنولوجيا الحديثة.

أولاً: المعوقات البشرية: تمثل فيما يلي:

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي بالمؤسسات.
- قلة البرامج التدريبية في مجال التقنية الحديثة المتطورة.
- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن هذا التغيير يشكل تهديداً.

¹ محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، ط01، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 23.

–نقص الخبرات لدى المديرين وندرة تقاسم حوافز مادية لهم.

–ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والرغبة والخوف الذي يمتلكه العاملين بالإدارة عند

استخدامه.

–قلة تشجيع المسؤولين للأفراد على التعلم الذاتي للبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية

المعلومات.

–خوف بعض الموظفين وبخاصة القدامى من فشل تجربتهم في التعامل مع كل جديد، كذلك ضعف

مهاراتهم اللغوية وخصوصا الإنجليزية، مما يؤخر مشروع الإدارة الإلكترونية حتى تتمكن المؤسسات من

إعادة تأهيل هؤلاء الأفراد أو استبدالهم.

–مقاومة العاملين للتغيير وشعورهم أنه لن يكون لهم مقاعد في الإدارات الجديدة، أو أن حضورهم على

الأقل سيكون هامشيا.

–قصور نظرة الموظفين والعمال الإداريين إلى المشروعات التقنية والحاسب عامة على رؤية ما تكلفه هذه

المشروعات من نفقات، دون النظر إلى إيجابياتها وفوائدها¹.

بالإضافة إلى التخطيط: بحيث يعد من العمليات الإدارية المهمة، فالتخطيط يساعد الإدارة على اتخاذ

القرارات وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والتخطيط الجيد له، مما يساعدها على إحداث

التغيرات الإيجابية، وذلك عن طريق تحديد الأهداف المراد تحقيقها بكل دقة والعمل في ضوءها فالتخطيط

¹ حسين محمد حسين، الإدارة الإلكترونية المفاهيم والخصائص والمتطلبات، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011، ص190-192.

يعد أساس نجاح كل عمل، فالعمل المخطط له يفوق العمل العشوائي ويستطيع أن يقود الإدارة العمومية إلى التميز والنجاح ومسايرة كل جديد دون تردد أو خوف¹.

ونقص الدورات التدريبية: حتمت التغيرات التكنولوجية السريعة على الإدارة العمومية تدريب أفرادها وتأهيلهم للتعامل الفعال مع معطيات العصر التقني، حيث أن التطور التقني السريع في الحاسب الآلي، من أهم العوامل التي وضعت الكثير من التحديات أمام العديد من الإداريين لاستيعاب التطور.

وهناك جملة من التحديات حول عملية التدريب في الجزائر منها عدم وجود التمويل الكافي للتدريب وإعادة التأهيل، وكذا عدم توفير الوقت الكافي وتخصيصه بحيث يتم التدريب في نهاية الدوام الرسمي أو مكان العمل مما يسهم في تشتيت اهتمام المتدربين، كما أن التدريب لا يتم بموجب خطة وإنما بشكل عشوائي².

لقد أفاد تقرير الاتحاد الدولي للاتصال أن الجزائر احتلت المرتبة 113 عالميا من أصل 167 دولة من حيث مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال لسنة 2015 والذي يبين أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لا يزال ضعيفا في الجزائر، حيث يعتد المؤشر في تصنيف الدول حسب مستوى الولوج إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستوى استعمالها والمهارات المكتسبة في هذا المجال. إن احتلال الجزائر هذه المرتبة المتأخرة خير دليل على أمام نقص كبير من حيث الإهتمام البشري بتكنولوجيا المعلومات والاتصال وما يشكله ذلك من تحدي كبير لمشروع الإدارة الإلكترونية³.

¹ إبراهيم بختي، الإنترنت في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 01، ط 02، جامعة ورقلة، 2002، ص 13 .

² المرجع نفسه، ص 13 .

³ جريدة الخبر، دعوات الإدارة الإلكترونية، عدد 7977 ليوم 21 نوفمبر 2015 الموافق ل 09 صفر 1437 هـ، ص 05 .

ثانياً: معوقات مالية: تتمثل فيما يلي¹:

إن مشروع مثل مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال ضخمة تتلاءم مع هذا الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، لكن تعاني معظم المنظمات من النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لمثل هذه المشاريع².

ويتصل الجانب المالي بالنفقات المختلفة الخاصة بمشروع الإدارة الإلكترونية وتنفيذها ومتابعة تجسيدها وكذا ضمان استمرارها، فالأمر لا يتعلق بإنشاء إدارة إلكترونية، بل يتعداه إلى ضمان استمرار عمل وأداء مفاعيل وأدوات هذه الإدارة وفق هذا الأسلوب العصري.

ويذكر أنه من بين المسائل التي تشكل عناصر للمعوقات المالية في وجه تجسيد الإدارة الإلكترونية جمود الإدارات المالية في بعض المنظمات أي المرافق، حيث تضع ميزانيات مالية على أساس بنود محددة، مما يمنع صرف أي مبلغ لغير البنود التي تم وضعها مسبقاً، فضلاً عن أن التكلفة المالية للاشتراك في الإنترنت تقف عائقاً أمام الأسر الفقيرة، مما يعوق إمكانية تواصل تلك الأمر مع شبكات الدوائر الإدارية لإجراء معاملاتها³.

لذلك، لا يمكن مع محدودية الأموال المرصودة لتحقيق مشروع الإدارة الرقمية تحقيق هذا الهدف والعمل على بقاءه مستمراً بما يخدم متطلبات التنمية في جميع جوانبها وكذا تيسير الخدمات للمرتفقين،

¹ تبون عبد الكريم، المرجع السابق، ص 77.

² بدر محمد السيد القزاز، المرجع السابق، ص 410.

³ حسين بن محمد الحسن، المرجع السابق، ص 193.

كما لا يمكن بلوغ هذه الغاية مع ضيق الأفق في استحداث البنود في الميزانية التي تتصل مباشرة بهذا المشروع، ضف إلى ذلك غياب المرونة في صرف تلك الأموال المخصصة له.

ولا شك في أن عدم توفير الأموال الضرورية لتحقيق مشروع الإدارة الرقمية يمثل معرقاً حقيقياً يصعب من مهمة القائمين على تحقيقه، وفي هذا الصدد يوجد من يذهب إلى القول أنه: يلاحظ الانتكاس إلى الدعم المالي اللازم التقنيات وتصميم برامج الإدارة الإلكترونية، وحالة المخصصات المالية المرتبطة بإنشاء المواقع الإلكترونية وكذا ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات¹.

ثالثاً: معوقات إدارية: تمثل فيما يلي²:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية.
- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتابعتها.
- عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.
- عدم توافر تدريب للمتخصصين بشكل واسع في المواقع المرغوب فيها.
- عدم اقتناع إدارة المؤسسة بضرورة الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها.
- عدم تهيئة الأفراد نفسياً وإشعارهم بأهمية دورهم، وأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.

¹ إيمان جميل علد الفتاح عبد الرحمان وإبراهيم حربي هاشم تادرس، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون بجامعة البلقاء التطبيقية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد 21، العدد 01، 2020، ص 287-297-301.

² حسين محمد حسين، المرجع السابق، ص 192-194.

– الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة، مما يعرقل التحول إلى أسلوب الإدارة

الإلكترونية بشكل انسيابي وسلس.

رابعاً: معوقات أمنية: تتمثل في¹:

تعتبر المعوقات ذات الطبيعة الأمنية من أهم وأبرز العناصر والعوامل التي تعيق تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية، ذلك أن مسألة أمن المتعاملين مع الإدارة وكذا أمن الملفات والمعاملات الإدارية ذات أهمية بالغة كونها تتصل بالثقة العامة إن إيجاباً أو سلباً.

ولعل الهاجس الأكبر لدى المتعاملين والإدارة نفسها يكمن في حماية المعاملات الإدارية من ظاهرة الاختراق، وبالأخص عندما يمس البيانات الشخصية للمتعاملين، حيث وفي هذا الصدد يوجد من الباحثين من يذهب بعيداً إلى القول أن "التعامل الإلكتروني يمكن الناس من معرفة خصوصيات الآخرين"².

لذلك، يتوجب ضمان حماية أمنية متعددة الجوانب والأوجه والمستويات، فينبغي أولاً أن تنصب هذه الحماية على تناقل البيانات على شبكات الاتصال من خلال اعتماد جملة من الأساليب وكذا الاعتماد على مجموعة من الوسائل، من بينها اعتماد نقاط تدقيق في البرامج لتسجيل المراحل المختلفة التي تمر بها كل عملية تراسل، والسيطرة على خطوط تناقل البيانات ووضع التحضير اللازم لحماية التناقل، وكذا وضع أجهزة إلكترونية لتحسس محاولات سرقة المعلومات، فضلاً عن توثيق أساليب

¹ تبون عبد الكريم، المرجع السابق، ص 79-80.

² صلاح مصطفى قاسم، التحديات الأمنية للحكومة الإلكترونية، ط ب ر، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص 19.

استخدام خطوط تناقل البيانات ضمن الوثائق القياسية كمركز الحاسبة المركزية، وغيرها من الأساليب الكفيلة بضمان حماية أمنية لتناقل البيانات على شبكات الاتصال¹.

ويتطلب الأمر ثانياً أن يتم ضمان أمن قواعد البيانات، والمقصود بذلك اتخاذ التدابير الوقائية اللازمة لحماية البيانات داخل القاعدة من محاولات الوصول والإلغاء غير المشروع وتداخل إجراءات الحفاظ على سرية وخصوصية البيانات².

إضافة إلى ذلك، يذكر من بين المعوقات التي تتصل بأمن المعلومات وكذا المعاملات الإلكترونية، مسألة عدم أخذ عديد الإدارات بطريقة أو تقنيتي التوقيع الإلكتروني والتصديق الإلكتروني أو العمل بها في بعض المعاملات والخدمات الإلكترونية على نطاق ضيق³، حيث توفر هذه التقنية درجة عالية من التأمين والحماية والخصوصية عند تنفيذ معاملات الإدارة الإلكترونية⁴.

وفي مجال ضمان حماية البيانات والمعلومات والتي تعد أحد أوجه المعوقات ذات الطبيعة الأمنية التي تحول دون التحول إلى الإدارة الإلكترونية، يوجد حماية البرمجيات التي يتوجب ضمان حمايتها، حيث أن انتشار الحسابات الشخصية قد استدعى البحث عن ابتكار نظم جديدة لتطوير حماية البرمجيات أمنياً من السرقة والنسخ غير القانونية⁵.

¹ علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، المرجع السابق، ص284.

² المرجع نفسه، ص285.

³ يذكر في هذا المقام أن المشرع الجزائري قد نص على التوقيع والتصديق الإلكترونيين ضمن أحكام القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01/02/2015 المتعلق بعصنة العدالة، وكذا القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01/02/2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ج ر ج د ش، العدد رقم 06 الصادر بتاريخ 10/02/2015.

⁴ أحمد محمد غنيم، المرجع السابق، ص326.

⁵ علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، المرجع السابق، ص286.

وإذا كان هذا الهاجس ظاهراً ومهماً لدى الأشخاص، فإن الإدارة مطالبة بتحقيق قيق ضمان أمن تجهيزاتها وحواسيبها التي تعتبر أحد أهم الوسائل لتحقيق فعلي للإدارة الرقمية، لذلك ينظر إلى ذلك على أنه أحد الأوجه الهامة للمعوقات ذات الطبيعة الأمنية التي تصعب من مهمة العاملين على تحقيق تحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

إضافة إلى العوامل السابقة نجد أيضاً معوقات أخرى تتمثل في المعوقات التشريعية والتنظيمية، وفيما يلي أهمها:

خامساً: معوقات تنظيمية: وتشمل¹:

—انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الإلكترونية.

—غياب المتابعة من قبل السلطات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى.

—ضعف اقتناع السلطات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى.

—قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل المؤسسات.

—ندرة توفير التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة.

— ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

—ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية في البيئات التعليمية.

¹ نبأ مؤيد عبد الحسين الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية ووظائفها في المنظمات التعليمية دراسة استطلاعية، دار الكتب المصرية، دار شتات للنشر والبرمجيات، مصر، 2011، ص 109.

سادساً: معوقات تشريعية: من المعوقات التشريعية¹:

- عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية واعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصادقيتها.

- عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الإلكترونية، مما

يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون

داخل الإدارات الإلكترونية.

- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني

والتحقق من شخصية طالب الخدمة، مما يعرقل كثيرا من المعاملات الإلكترونية التي كان من الممكن أن

تكون أكثر سلاسة في وجود هذه التشريعات وتحقق الفائدة المرجوة منها.

- غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية، وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك

الجرائم، وبخاصة الحسابات البنكية والمستندات ذات الخصوصية وأسرار الشركات التي تخوض المنافسات

التجارية.

ما زالت فئات كثيرة من المواطنين تعتمد على المعاملات التقليدية ما يعني إنعدام الثقة مما يستدعي

مزيد من القوانين والتشريعات التي تحمي المعاملة الإلكترونية لإدارة عمومية إلكترونية ناجحة².

وحت الخبراء في التوصيات التي توج اللقاء المنظم بمبادرة من نقابة المحامين لولاية وهران على ضرورة

الإسراع في إنشاء الهيئة الوطنية التي ينص عليها القانون، والخاصة بالوقاية من الجرائم الإلكترونية

¹ محمد حسين محمد، المرجع السابق، ص 195.

² د. عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، ديسمبر 2018، ص 143.

ومكافحتها، حيث أكد الخبراء على أن المكافحة تتطلب إطار قانوني يسمح بالتعامل مع الجرائم الإلكترونية والقضاء عليها ووصى بتكوين القضاة والمحامين بهدف حماية حقوق مستخدمي تكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحة الحرية الإلكترونية وتفتيش المنظومات المعلوماتية وحجز المعطيات المعلوماتية وإنشاء الهيئة ومهامها والتعاون والمساعدة الدولية القضائية¹.

المطلب الرابع: تقييم الإدارة الإلكترونية

تظهر جلياً آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية من خلال:

الفرع الأول: من حيث ترشيد الخدمة العمومية:

إن ترشيد الخدمة العمومية يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن، الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع الإنابة عن المواطن، ومتابعة كافة تعاملاته، بما فيها تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته².

إذ مع ازدياد اعتماد المنظمات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الانترنت وظهور خدمات المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقاً لقبول الطلب، ومن

¹ القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009 الموافق لـ 14 شعبان 1430 هـ، الذي يتضمن القواعد الخاصة بالجرائم المتعلقة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، ج ر، ج ج د ش، العدد 47، في 16 أوت 2009 الموافق لـ 25 شعبان 1430 .

² ليان قطيني، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية، سوريا، سبتمبر 2006 الحكومة الإلكترونية <http://islamfin.go-forum.net>، تاريخ الإطلاع : 2022/04/07.

ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز الحاسوب إلى موظف الإدارة، الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة¹.

أولاً: الدقة وسرعة الإستجابة وإحترام المواعيد: تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يجد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة، وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد من خلال استخدام تقنية الشبكات الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة.

ثانياً: تقليص تكاليف الخدمة: ويكمن ذلك في الإتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية، من خلال الإتصال عبر الخط دون الإنتقال واعتماد النوافذ والشبكات الإلكترونية.

ثالثاً: سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة: إن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات.

الفرع الثاني: من حيث فعالية منظمات الخدمة العمومية:

إن التوجه للخدمات العامة الإلكترونية، وجعلها بالقرب من المواطنين سيمكن الإدارة القائمة من توفير الخدمة العمومية ومن تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، وتحقيق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتقديم الخدمة وجها لوجه، أو الإتصال المباشر مع المستفيد، كما يحقق ذلك السرعة في إنجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها كما أن الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى محدودية

¹ عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 62.

نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية زيادة على توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والبيروقراطي¹.

كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتأكيد يعكس مدى فعالية منظمات الخدمة العامة، من خلال ما يضمن حرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تطور مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

في إطار تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية 2009-2013 بادرت الجزائر للقيام بعدة مشاريع خصت بها بعض المناطق في البداية ليتم تعميمها فيما بعد، ولا أحد ينكر أن وزارة الداخلية كانت من أكثر الوزارات التي سارعت بالتوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تنفيذها لعدة مشاريع في هذا الإطار والتي تتمثل خاصة في:

أولاً: مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية: يتمثل في إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية، وحفظها ليتم استرجاعها لاحقاً سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية، أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ إلكترونية لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن، ليتمكن من حفظها أو طباعتها.

¹ رفيع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، العدد 06، جامعة ورقلة، 2008، ص 12.

وهي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية الواحدة دون أن يضطر المواطن للتنقل والسفر للمركز الرئيسي للحالة المدنية، وتستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف شهادات الزواج والوفاة، والسعي لتمديد العملية إلى كافة الوثائق.

وكانت أول بلدية طبق فيها مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية في ولاية باتنة بتاريخ 04 مارس 2010، وأصدرت أول شهادة ميلاد رقم 12 في بضع ثوان على مستوى الشباك الإلكتروني.

ثانياً: جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين: في إطار تنظيم العمل بجواز السفر البيومتري وكذلك بطاقة التعريف البيومترية أصدرت وزارة الداخلية ممثلة في شخص الوزير عدة قرارات نذكر من بينها¹:

- قرار مؤرخ في 9 ذي القعدة عام 1431 الموافق 71 أكتوبر سنة 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري.

- قرار مؤرخ في أول صفر عام 1433 الموافق 26 ديسمبر سنة 2012، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري الإلكتروني.

ويهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين إلى عصرنه ووثائق الهوية والسفر، حيث ستكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطن القيام بكافة الإجراءات اليومية.

¹ جواز السفر البيومتري الإلكتروني بوابة المواطن، <http://www.elmouwatin.dz>، تاريخ الإطلاع: 2022/04/07

وفيما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني البيومتري فهو وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة آلياً، ومطابق

للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني¹.

ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 من الجريدة الرسمية قراراً وقعه

الوزير يضبط كافة الوثائق الخاصة ببطاقة التعريف وجواز السفر البيومتري، مع إمكانية تحميل الاستمارة

من موقع وزارة الداخلية على شبكة الانترنت وإرسالها عن طريق البريد الإلكتروني، في خطوة مهمة

لإرساء مشروع الجزائر الإلكترونية وتعميم استعمال الوسائط الإلكترونية في المعاملات الإدارية².

ثالثاً: التسجيل الإلكتروني للحج: 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 شبك البلدية.

رابعاً: مشروع البطاقة الرمادية ورخصة السياقة الإلكترونية: يتم دراسة استحداث بطاقة

رمادية إلكترونية للمركبات واستحداث رخصة السياقة البيومترية تم وهي سارية المفعول³.

¹ احمد شريف بسام، واقع الحكومة الالكترونية في الدول العربية "حالة الجزائر دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 2010-2011.

² المشروع في استخراج الوثائق عن طريق الانترنت: <http://www.elmassa.com/ar/content/view/37307> تاريخ الإطلاع: 2022/04/07.

³ إلياس شاهد والحاج عرابة وعبد النعيم دفرور، تقييم تجرية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبة والمالية، العدد 03، الجزائر، ديسمبر 2016، ص 133.

خلاصة الفصل الأول:

لقد أدركت الجزائر أنه بات لزاما عليها اللحاق بركب التكنولوجيا الحديثة للإعلام والإتصال الذي أصبح هو ميزة عالمنا المعاصر، فراهننت على نقل هذه التكنولوجيا إلى ميدان الخدمات التي تقدمها المؤسسات والإدارات العمومية من أجل الرقي بالخدمات العمومية لفائدة المواطنين، فقامت بإطلاق إشارة بداية التحول من النظام الكلاسيكي الذي تمثله الإدارة التقليدية إلى النظام العصري الحديث الذي تمثله الإدارة الإلكترونية.

وإذا كانت الإدارة العمومية التقليدية هي تلك الإدارة التي تقوم على المعاملات الروتينية المتعارف عليها فإن الإدارة الإلكترونية تتميز بالسرعة والفعالية في تقديم الخدمات وزيادة الإتقان والحد من مظاهر الفساد الإداري، وتحقيق الشفافية الإدارية في نوعية الخدمات المقدمة لطالبيها، وتبسيط الإجراءات.

لكن إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية في الجزائر تعرف العديد من العراقيل والمعوقات بصفتها نظام جديد غير مألوف في تقديم الخدمات العمومية على رأسها معوقات إدارية وذلك بمحاربة التغيير الإداري، ومعوقات بشرية تتمثل في انتشار الأمية الإلكترونية في الجزائر، ومعوقات مالية من خلال نقص تمويل أو إلغاء مشاريع لها علاقة بالإدارة الإلكترونية بسبب نقص الموارد المالية ونقص في الجانب القانوني الذي يؤطر ويحمي التعامل الإلكتروني، ومعوقات تقنية تتمثل في عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية.

ولبناء إدارة عمومية الكترونية لا بد من توفر متطلبات أساسية متمثلة في متطلبات تكنولوجية فنية من خلال توفير بني تحتية للإتصالات وانتشار الحاسب الآلي وانتشار الأنترنت وإعادة هندسة إجراءات

العمل في الحكومة، كما لابد من توفر متطلبات بشرية نفسية من خلال توعية موظفي الإدارات العمومية وتطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الإدارة العمومية الإلكترونية كما لابد لقيام إدارة عمومية إلكترونية التأكيد على الجانب التشريعي السياسي من خلال المعايير الأمنية والخصوصية من العناصر المهمة في إيجاد الثقة للتعامل مع أنشطة الإدارة العمومية الإلكترونية.

كما لابد من توافر متطلبات إقتصادية مالية وتسويقية ترويجية متمثلة في طرق التمويل وأساليب خفض التكاليف والنموذج المحاسبي والإداري للمشروع وتسعى الجزائر إلى الإهتمام بالمجتمع فلا يمكن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في ظل مجتمع أمي وجاهل باستخدامات أجهزة الإعلام الآلي وأجهزة الإعلام والاتصال، ولا يستطيع الاستفادة من الخدمات العمومية المقدمة بطريقة إلكترونية، فالجزائر تدعم تطور مجتمع المعلومات من خلال إقرار حق جميع الأفراد في الإتصال واستخدام الوسائل وتبادل المعلومات والنفاذ لشبكة الأنترنت والعمل على إنتاج تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

وبالتالي أخذت الجزائر بأسباب التحول الإلكتروني للخدمة العمومية رغم الصعوبات والمعوقات فالتحول ليس بالشيء السهل بل يستوجب وضع خطط واستراتيجيات واضحة والعمل الدؤوب والصبر للوصول إلى نتائج المرجوة.

الفصل الثاني:

دور الإدارة الإلكترونية

في تحسين الخدمة

العمومية

نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الانترنت بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وكل عمل النظم الإدارية، والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، لإعادة صياغة الخدمات العمومية، وجعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال، وبالتالي التحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة، والتفاعل الآني، إختراق الحدود.

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغيرات على مفهوم الخدمة العمومية تؤسس في النهاية إلى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية، فنموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح، والوضوح والدقة، في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي ونقل النوعية في نموذج الخدمة العمومية، إضافة إلى ذلك أصبح تحول الإدارة الإلكترونية يمثل توجهها عالميا، يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية، التي من بينها الخدمة العمومية الإلكترونية حيث كانت هناك جملة من المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة توجت بنجاح كبير في مناطق منها، وعرفت تحديات، وصعوبات في دول أخرى¹.

يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بالخدمة العامة أهمية بالغة، انطلاقا من كون التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية هو أساس ترشيد الخدمات العمومية، وتحسينها، والنهوض بجهودها، بما يؤسس لتطوير وتطبيق مفاهيم الحكم الراشد².

¹ عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص2.

² عابد عبد الكريم غريسي وشريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 03، ديسمبر 2013، ص 79.

وانطلاقاً من أي قياس تجرية، أو مبادرة، نحو بناء الإدارة الإلكترونية، والنهوض بمستوى خدماتها العامة، تتوقف عن النظر فيما تم تحقيقه من استعداد، ومن واقع الجاهزية نحو التطبيق ومستوى الفاعلية في الانجازات¹.

المبحث الأول: مفهوم الخدمة العمومية

لقد أدت مختلف التطورات الحاصلة في العصر الحالي، وخاصة فيما يتعلق بالتطور التكنولوجي إلى ظهور العديد من التحديات التي أصبحت تواجه المؤسسات المعاصرة، وبالأخص مؤسسات الدولة، التي تعبر عن التسيير الذاتي وهي وسيلة فعالة في ممارسة السلطة، وعلامة من علامات الديمقراطية، وذلك نظراً لارتباطها الوثيق وعلاقتها الكثيفة والمتبادلة مع العديد من الأطراف التي تتطلع تدريجياً إلى الحصول على خدمات أرقى، وعليه أصبح لزاماً عليها تبني مختلف التكنولوجيات الحديثة التي من شأنها إحداث نقلة نوعية في مختلف المفاهيم، المكونات والإجراءات التقليدية المميزة لإدارتها نحو إدارة عصرية.

حيث تلتزم الدولة بتحقيق رغبات المواطنين وإشباع حاجاتهم وهذه الحاجات تمثل أهدافاً عمومية ينبغي تحقيقها في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة وإن هذه الأهداف لا يمكن تحقيقها إلا من خلال جهود جماعية وتفاعل بين الجهات الحكومية والمواطنين.

يحتل قطاع الخدمات العمومية مكانة هامة في معظم دول العالم بمختلف توجهاتها الإقتصادية والسياسية والقانونية لارتباط هذه الخدمات بحياة المواطنين، وباعتبار أنها ترتبط بتدخل الدولة من أجل

¹ علاء عبد الرزاق، شبكات الإدارة الإلكترونية، ط العربية، دار وائل للنشر، عمان، العدد 01، 2005، ص 26.

تحقيق المصلحة العمومية، والعمل على إرساء المساواة والعدالة بين الأفراد، وعليه سنعرض في هذا المبحث أهم المفاهيم المتعلقة بالخدمة العمومية.

مفهوم الخدمة العمومية: يوحى مصطلح الخدمة العمومية لتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة والمواطنين من أجل إشباع الحاجات المختلفة من طرف الجهات الإدارية والمؤسسات العمومية¹، وسنحاول ذكر بعض التعاريف لفهم هذا المصطلح كما يلي:

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

تعريف الخدمة العمومية: يتسم مصطلح الخدمة العمومية بالمرونة التي تجعله يحتمل أكثر من معنى، إذ أن مجال الخدمات وإن اتحد في صفة العمومية والتي تعني انفراد السلطات العمومية في الدولة بتقديم هذه الخدمات لطالبيها، إلا أنها تختلف من حيث طبيعتها، شكلها... إلخ، لذلك فقد آثرنا أن نتطرق إلى عرض عدة تعاريف نذكر منها:

إذ نتطرق بدءاً بتعريف "الخدمة"، حيث:

- عرفها فليب كوتلر بأنها " نشاط أو إنجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساساً غير ملموس ولا ينتج عنها أية ملكية، وإن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي أو لا تكون² ".

¹ ثابت عبد الرحمان ادريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، 2001، ص455.

² حاكمي حمزة، إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر - دراسة حالة بلدية سعيدة-، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2016/2015، ص03.

وعلى ضوء هذا التعريف يمكن القول إن الخدمة هي عبارة عن أنشطة غير ملموسة، تحدث من خلال عملية تبادلية للمنافع بين الطرفين، وقد تكون مقترنة بمنتج مادي أو العكس، مع عدم إمكانية نقل ملكيتها¹.

إذ أن مجال الخدمات وإن اتحد في صفة العمومية والتي تعني انفراد السلطات العمومية في الدولة كأصل عام بتقديم هذه الخدمات لطالبيها، إلا أنها تختلف من حيث طبيعتها، شكلها، الهيئة المكلفة بتقديمها، فالخدمة العمومية هي عبارة عن نشاط يخدم المصلحة العمومية والتي تتكفل بها الإدارات العمومية.

- يعرفها قاموس العلوم الاقتصادية على أنها: " منتج غير مادي نتيجة نشاط إنتاجي وهي مرتبطة أيضا بسلعة ولا يمكن تخزينها أي أن هناك تزامن بين عملية إنتاجها واستهلاكها ".
● تعرفها جمعية التسويق الأمريكية AMA بأنها النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة².

لا يمكن ربط توفير الخدمة العمومية دائما بالإدارات العمومية، حيث أنه في الواقع يمكن للخوادم في ضمان إدارة هذه الخدمة خارج إطار القانون العام الذي يحكم سير الإدارات العمومية.

حيث تعرف الخدمة العمومية كأصل عام بأنها: "الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين الرفاهية والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين"¹.

¹ تارقي يونس، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2017/2016، ص 08.

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط 04، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 20.

وبالتالي فإن أساس ومبرر قيام الحكام بتقديم الخدمات العمومية عن طريق إنشاء المرافق العامة باختلاف أنواعها هو مدى حاجة المواطنين لخدمات هذه المرافق والتي تلبي حاجاتهم العامة التي لا يمكنهم توفيرها لأنفسهم دون تدخل من الحكام².

وبتحليل عناصر هذا التعريف نجد أن أهم خصائص الخدمة العمومية بهذا المفهوم، ما يلي:

- أن الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية عامة، فلولا هذه الأخيرة لما استلزم ذلك إنشاء مرافق متعددة تعنى بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة³.

- أن تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم خدمات العمومية، لأجل ذلك فإن تقديمها ينبغي أن يكون متاحا للجميع دون تمييز، وبالكيفية والإجراءات نفسها⁴.

- أن الهدف الأسمى لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الإنسان وصيائه، وكذا رفع مستوى معيشته نتيجة التحسين المستمر لنوعية الخدمة التي يحصل عليها.

إدارة نشاط معين من طرف الإدارات العمومية في كل الأحوال أنه مستوحاة من المصلحة العمومية، ولا تمثل تلك الإدارات دائما صفات نشاط الخدمة العمومية⁵.

¹ العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014، ص 40.

² محمد صغير بعلي، القانون الإداري، التنظيم والنشاط الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2000، ص 28.

³ عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، ط 02، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص 414.

⁴ المرجع نفسه، ص 349.

⁵ تارقي يونس، المرجع السابق، ص 08.

حيث يطلق على الخدمة العمومية والتي تعتبر محور دراستنا مصطلح "الخدمة المدنية"، والذي يشكل "الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة"¹.

ولتوضيح هذا المعنى نقدم مثالا عن إحدى الخدمات المدنية التي تقدمها الإدارات العمومية، فلو تصورنا أن مواطن ما يحتاج وثيقة رسمية ولتكن هذه الوثيقة هي بطاقة التعريف الوطنية، فما عليه إلا التقدم إلى الهيئة المخولة قانونا بتقديم هذه الخدمة² وتقديم الملف المطلوب في هذه العملية³، ليتحصل في نهاية المطاف على الخدمة المطلوبة في شكل بطاقة التعريف الوطنية من الإدارة العمومية المعنية طبقا للأشكال المقررة قانونا⁴.

ومن خلال التعريف يمكن اعتبار الخدمة العمومية بأنها: "محصلة كل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات المواطنين سواء من طرف مؤسسات القطاع العمومي أو مؤسسات القطاع الخاص، وهذا في إطار تحقيق المصلحة العمومية، كما تكون هذه الخدمة العمومية مباشرة أو غير مباشرة من طرف مسؤولين لضمان تحقيق المساواة والإستمرارية في تقديم نشاط أي خدمة عمومية".

¹ عشور عبد الكريم، المرجع السابق ص 40.

² وهي إدارة البلدية طبقا لتعليمات وزير الداخلية والجماعات المحلية رقم 2393، المؤرخة في 14 سبتمبر 2015، تتعلق بتحويل إصدار بطاقة التعريف الوطنية على مستوى البلديات، أنظر الملحق رقم 02.

³ المنظم بموجب القرار الوزاري المؤرخ في 2011/05/25، يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، ج.ر.ع 31، الصادرة في 2011/06/05.

⁴ للمزيد، أنظر رابط وزارة الداخلية والجماعات المحلية:

<http://www.inetrieur.gov.dz/dynamics/frmcategorie.aspx?Html=S2>، تاريخ الإطلاع: 2022/04/05.

إذن نصبوا إلى أن تحسين الخدمة العمومية هي الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين¹.

في حين نجد المشرع الجزائري عرف تحسين الخدمة العمومية من خلال مجال السمعى البصري، وذلك بموجب القانون رقم 14-04 المؤرخ في 2014/02/24، المتعلق بالسمعى البصري²، من خلال المادة 07 منه في الفقرة السادسة على أنها: " هي نشاط الاتصال السمعى البصري ذات المنفعة العامة التي يضمها كل شخص معنوي يشغل خدمة الاتصال السمعى البصري في ظل إحترام مبادئ المساواة والموضوعية والتكليف والإستمرارية "

¹ العربي بوعمامة، المرجع السابق، ص 40 .

² القانون رقم 14-04 المؤرخ في 2014/02/24 ، المتعلق بالسمعى البصري، ج.ر، عدد 16 ، الصادرة في 2014/03/23.

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

تتنوع الخدمات العمومية فالبعض منها ذو طابع إداري، والآخر ذو طابع تجاري أو صناعي إلا أنه توجد خصائص مشتركة تشترك فيها ونوجز أهم خاصيتين فيما يلي:

الفرع الأول: منطق المصلحة العمومية

يعني لفظ المصلحة من الناحية اللغوية صلاح الشيء والنفع التام الشامل معنوياً ومادياً والذي يستغرق ويعم الجماعة، وهي إشارة للمجتمع صاحب المصلحة¹ أما من الناحية القانونية فيتحدد المفهوم بناءً على تدخل جهة معينة والإعتراف بها، فأحياناً يكون الدستور هو المحدد لها والمقرر لوجودها، وأحياناً يكون المشرع العادي أو الإدارة، وقد عرف الفقيه الفرنسي "أجاك شوفليا" المصلحة العامة بأنها واقع اجتماعي ومؤسسي، وهي تشمل مختلف الأنشطة الخاضعة للتبعية المباشرة أو غير المباشرة للجماعات العمومية لأنها تنتمي إلى الحقل العمومي ومصدرها هو الدولة².

أما المصلحة العامة بالنسبة لـ "لاسينوزا" هي القانون الأعلى الذي ينبغي أن يخضع له كل قانون آخر سواء أكان إلهياً أو بشرياً³.

وتعرف أيضاً بأنها كل ما هو لصالح الجمهور ومنفعة الجميع وكل ما فيه فائدة مشتركة بين الناس وهو مجموعة المصالح العليا للدولة ومصلحة كل فرد فيه¹.

¹ فوزي خليل، المصلحة العامة بين الشرع والفقه والسياسة، مقال منشور على الموقع www.onislam.net - تاريخ الإطلاع: 2022/04/05.

² رشيد بن عيش، المصلحة العامة، مقال منشور على الموقع www.ahewar.org - تاريخ الإطلاع 2022/04/05.

³ محمد الأزهر الناصر، أخلاقيات الوظيفة العامة في مواجهة الفساد في منظمة الشفافية الدولية، بيروت، المركز اللبناني للدراسات، ص214.

يلاحظ أن المصلحة العامة كفكرة لا يمكن تحديدها أو حصرها في معنى معين دون آخر.

فهي مرنة ومصادر لا يمكن أن تكون في نص رسمي، أو في وثيقة، أو ميثاق، أو إعلان حكومي أو غير

حكومي، فكل هذه المصادر هي من نتائج المصلحة العامة أو أحد إفرازاتها كونها تتصف بالعمومية

لدرجة التي تجعل كل المتعاملين مع الإدارة تحت غطائها وتحتوي على مثل وقيم متنوعة ومتعددة لا

تخضع لحصر بحيث يجد فيها كل محتاج وكلا ذي حاجة ما يشبع حاجته ويحقق طموحاته.

فالمصلحة العامة تمثل مهمة الإدارة الأساسية لذلك يجب على الإدارة أثناء تأدية اختصاصاتها أن

تستهدف الصالح العام كونها الركيزة الثانية للدولة بعد السلطة ولا يمكن للدولة التحلي عنها لأنها تستمد

منها شرعية وجودها.

ولكي يرتقي نشاط الخدمة العمومية لمستوى المصلحة العمومية يجب أن يتوفر على ثلاثة خصائص²:

أولاً: مبدأ المساواة: بمعنى يجب أن تكون متاحة للجميع وبصورة عادلة، وهو وجه آخر لمبدأ المساواة

أمام القانون والتشريعات النابع عن إعلان حقوق الإنسان لسنة 1789، ويشمل مبدأ المساواة أمام

المصالح العمومية ففتين:

1- مساواة المستعملين: وهذا يعني ضرورة أن تشتغل في نفس الظروف والشروط أمام كافة

المستعملين بلا تمييز.

¹ احمد الوابي، بكرة المنفعة العامة في نزع الملكية الخاصة، الإسكندرية، 1992، ص 80 .

² عبد القادر برانس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة، أطروحة مقدمة

لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، 2007، ص 150 .

2- مساواة غير المستعملين: وتعني المساواة بين أصناف الجمهور الذين لهم علاقة بنشاط مصلحة الخدمات العمومية حيث أن كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في إتصال مع المصالح العمومية دون أن يكون لهم صفة المستعمل، وأيضاً كل من يتعاملون مع المصلحة العمومية لحمايتهم من أي تمييز إداري أو تمييز.

ثانياً: مبدأ الإستمرارية: الذي يعني ضمان إستمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة وبدون تمييز وانقطاع مهما كانت الظروف، فإذا كانت الخدمة المؤداة حقيقية وذات مصلحة عامة فإنه من الضروري ضمان إستمراريتها حتى وإن كانت المؤسسة عاجزة، لهذا فمبدأ الإستمرارية مرتبط بتواجد الدولة في حد ذاتها لذلك يتوجب على السلطات الإدارية اتخاذ التدابير اللازمة لضمان السير المستمر للخدمات العمومية وهذا ما نصت عليه المادة 90 من دستور الجزائر لسنة 2020 ، المعدل والمتمم المؤرخ في 27 محرم عام 1442 الموافق ل 15 سبتمبر 2020 ، بقولها: « ... إن رئيس الجمهورية يسهر على استمرارية الدولة والعمل على توفير الشروط اللازمة للسير العادي للمؤسسات ... ».

ثالثاً: مبدأ الملائمة: الذي يعني ضرورة تكيف وانسجام الخدمة مع رغبات الجمهور، فإذا تغيرت الظروف وتطورت الحاجات فإن الخدمة يجب أن تتلائم والمصلحة العمومية¹.

الفرع الثاني: الإستقلالية إتجاه السوق

الاستقلالية إتجاه السوق في الخدمات يقابلها في جانب مقابل غياب منطق السوق والمراقبة العمومية أقل أو أكثر وسعاً.

¹ المرجع نفسه، ص150.

أولاً: غياب منطق السوق: يجب أولاً التفريق بين الخدمات العمومية ذات الطابع الصناعي من جهة، وبين الخدمات العمومية ذات الطابع الإداري من جهة أخرى، فالخدمات ذات الطابع الإداري ليس لها سوق لأنه ليس لها ما تبيع بالمعنى الحقيقي، إذ لا يوجد تبادل بين مستعملي ومقدمي الخدمة، فالأشخاص الذين يزورون البلدية يومياً لقضاء حاجاتهم لا يعتبرون معياراً لمستوى نجاعة ونجاح هذه الإدارة .

أما الخدمات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري فرغم كونها بعلاقة سوقية مع مستعمليها الذين يعتبرون حسب المنطق الاقتصادي "زبائن"، رغم ذلك لا يمكن اعتبار كثرتهم كمعيار لكفاءتها لكون هؤلاء الزبائن خاضعين، ولا بديل لهم أمام التعامل مع الخدمة العمومية كون الخدمة قطاعاً محتكراً، لا يوفر للزبائن البدائل المناسبة التي يحتاجون إليها، ولذلك فاللجوء للخدمة العمومية ليس نتيجة قرار، بل نتيجة احتكار مغروض من السلطات العمومية.

ثانياً: الرقابة العمومية: محدودية سلطة السوق من طرف زيادة حضور السلطات العمومية، حيث تخضع أنشطة الهيئات العمومية إلى رقابة متعددة الأطراف منها الوصاية المباشرة لهيئات الدولة، الشركاء السياسيون، المجتمع المدني¹.

¹ المرجع نفسه، ص 38-150-151.

المطلب الثالث: أهم المعايير التي تتميز بها الخدمة العمومية

من خلال نتائج الأعمال والدراسات التي خلص إليها معظم العلماء والباحثين في مجال التسيير العمومي (علم الإدارة العمومي)، أكدوا أن كل عملية التسيير لنشاطات الخدمة العمومية ينبغي عليها أن تستخدم قواعد مشتركة، تعد بمثابة قيم تستمد منها شرعيتها وصفاتها والمتمثلة في المعايير التالية¹:

الفرع الأول: معيار المساواة: ويعبر هذا المعيار عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو اللون أو الإثنية الحزبي... إلخ، فهذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات متماثلة، ويستمد هذا المبدأ وجوده من الدساتير والمواثيق العامة وإعلانات الحقوق التي تقتضي بالمساواة أمام القانون وبذلك أمام المرافق العمومية.

الفرع الثاني: معيار التطور أو التكيف: هذا المعيار يسمح بتكيف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة وإحتياجات المستفيدين من جهة أخرى، مثل الانتقال من الإعتماد على الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية، لمجاعة التطورات التكنولوجية وسرعة إنتقال المعلومات والمعطيات.

الفرع الثالث: معيار الإستمرارية: والذي يعني ضمان إستمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة كونها مرتبطة بمجاعات متواصلة لعموم الناس مما يتطلب من الدولة وضع تحفظ الخدمة العامة عن التوقف.

¹ قوادري عائشة وشيروف سارة، دور الإتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال تخصص إتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 – قالمة، 2017/2016، ص 54-55.

الفرع الرابع: معيار المجانية النسبية: امتداداً لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة إختلاف وضعياتهم المادية، يتم إعتقاد سلم يبين هذا الإختلاف في أعلاه تدرج الخدمات العمومية التي يكون الوصول لها مجاناً كالصحة والأمن، ثم ترتيب تنازلي حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد، بحيث تتعدد التغيرات وتدرج إلى غاية أسفل السلم أين يقتضي معيار المساواة في التعامل بالحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات ذات الصفة التجارية والصناعية.

الفرع الخامس: معيار الشمولية: إنطلاقاً من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الإستفادة منها مكفولاً لكل مواطن لأنها تعتبر ضرورية ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.

الفرع السادس: معيار الفعالية: يعتبر الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي يثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الإستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن، فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل أو الغاز أو الكهرباء... إلخ، في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة يسهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزولة النشاطات الإقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.

الفرع السابع: معيار التضامن: تعتبر الخدمة العمومية تعبير عن التضامن الإجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانياً، بالمساهمة بتقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة

الصحية، الفقر والحرمان، لذا تصنف الخدمة العمومية لثلاث مهام وفق معيار التضامن وهي كالاتي¹:

مهام تهدف لجعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهتمين بالفقر والتهميش.

مهام تهدف للمحافظة على الإنسجام الإجتماعي والشعور بالمواطنة.

مهام تهدف للمساهمة في تشجيع الإستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة.

المطلب الرابع: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعالية منظمات الخدمة العمومية

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل إتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات

العامة يحقق مزايا عديدة، إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجهاً لوجه

(Contact Face to Face) أو الإتصال المباشر، مع تسجيل السرعة في إنجاز المهام، وأداء

الخدمات والحصول عليها أو طلبها والسهر على تلبية رغبات المواطنين، كما تؤدي إلى انخفاض نسبة

الأخطاء في أداء وتقديم الخدمة بسبب الدقة في الإنجاز والتي تتميز بها الأنشطة الإلكترونية، وكذا توفير

الوقت واختصاره بشكل ينهي العديد من مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي، وذلك من خلال

توفير تكنولوجيا المعلومات والإتصالات قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة والتي يمكن نشرها لمعالجة

مشكلات التنمية التقليدية بطرق إبتكارية.

¹ ضالع بخالد، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة وتسيير الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر -سعيدة، 2018/2017، ص 13-14.

لذلك فالتوجه للخدمات العامة الإلكترونية وجعلها بالقرب من المواطن والزبائن والشركاء، يمكن الإدارة الإلكترونية من تسهيل توصيل الخدمة بشكل أفضل للمستخدم وإقامة روابط اقتصادية مع المشروعات التجارية وكذا توفير إدارة أكثر كفاءة والتزاماً للمشروعات الحكومية¹. ومن الأمثلة التي أحدثت نجاحاً في هذا المجال بالنطاقات الأقل نمواً في مجال التكنولوجيا، نجد دولة الهند أين تتواجد الأكشاك المقامة وسط التجمعات، حيث تدار بالكمبيوتر المعلومات الأساسية، وعمليات التوثيق والإستثمارات، التي يحتاجها المواطنون في المناطق الريفية، وبهذا تعمل على توفير وقت المواطنين، وأموالهم، كما تعمل على توسيع نطاق تقديم الخدمات على المستوي المحلي²، فلا يمكن إغفال الدور الريادي لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، في تحقيق تطور نوعي على مستوى مؤسسات الخدمات العمومية.

وكذلك تقديم بديل للنماذج القائمة في صورتها التقليدية، حيث تعد التقنية الحديثة آلية للتغيير التنظيمي إذ بإمكانها تغيير طريقة عمل الأفراد داخل مؤسسات الخدمة الوطنية، أو هدف المنظمة من خلال تغيير الظروف، وإزالة المشكلات التي تواجهها³.

¹ بير سارة وجمبية ذهبية، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945 -قائمة، 2016/2015، ص 78.

² عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 64.

³ ستيفن وكوهين ورونالد ويراند، إدارة الجودة الكلية في الحكومة، (ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان)، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة للبحوث، 1997، ص 103.

المطلب الخامس: الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيد الخدمة العمومية

أصبح من التطوير الكبير في مراكز الخدمة الجماهيرية قضاء معظم الاحتياجات من مشتريات وخدمات متنوعة عن بعد، سواء كان المواطن في منزله أو عمله، من خلال مواقع الخدمات، والتسوق بالشبكة العالمية للمعلومات، وهو ما يؤدي للفصل بين طالب الخدمة، ومؤديها، وبين أسباب الإنحراف¹.

وبالتالي جاء مصطلح الإدارة الإلكترونية للدلالة على استخدام نتاج الثورة التكنولوجية، لتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءة وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف، ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة، وتزايد التقدم التقني المرافق لها، فتوسع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية، من حيث وفرة هذه الخدمة، وتحسين أساليب تقديمها، عبر طرق غير تقليدية (إلكترونية)، تمكن من الإطلاع على الخدمة، وإكمال التبادل بين الدوائر الحكومية وجمهور المستفيدين من خدماته². إن ترشيد الخدمة العمومية، يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل المراكز خدمةً للمواطن الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الإتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته³، إذ مع ازدياد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات،

¹ فؤاد ناصر، مراكز الخدمات الجماهيرية... راحة للمواطن وسلاح في وجه الفساد، نشرية تكنولوجيا الإدارة، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، القاهرة، العدد 08، فيفري / مارس 2007، ص 22.

² ليان قطيبي، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي للمعلوماتية، دمشق، سبتمبر 2006، ص 01.

³ الأيام، عصرنه الإدارة وتحسين الخدمة العمومية، يومية إخبارية، على الرابط الإلكتروني: www.elayem.com ، تاريخ الإطلاع: 2022/04/09.

خاصة مع ظهور شبكة الانترنت، وظهور خدمات المواقع الإلكترونية، والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقاً لقبول الطلب، وإرجاع نتائجها للعميل، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين العميل وجهاز الحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية، الذي أصبح بعيداً تماماً عن العملية الإجرائية المباشرة. ومن هنا يمكننا القول أن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على آفاق ترشيد الخدمة العمومية يركز على وجوب تحقيق العناصر التالية:

الفرع الأول: مردودية الخدمة العمومية: حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة

العمومية ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين وما هي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات على واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي وهل حقيقة تم التوصل إلى كسب رضا المواطنين، وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.

الفرع الثاني: تقليص تكاليف الخدمة: من خلال الإتصال عبر الخط دون الإنتقال والتوصل

للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.

الفرع الثالث: سرعة الإستجابة وإحترام المواعيد: حيث تعتمد على تقنية الشباك الوحيد

للأنشطة الإدارية المتماثلة وهذا لريح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالإلتزامات مع تحقيق سرعة الإستجابة للخدمة دون تأخر¹.

¹ ميلود طبيش ومجدوب فايذة، المرجع السابق، ص431.

الفرع الرابع: الدقة: تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الإلكترونية للخدمات إلى إنجاز الأعمال وفق

مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتها بشكل يجد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة¹.

الفرع الخامس: سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة: وذلك من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات

بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية مما يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات الأنشطة

والمهام، من خلال النشر الإلكتروني، لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة

للإستئثار بخدمة جهات دون أخرى فالمصلحة عامة مادامت الخدمة عامة، فالإنتقال نحو الخدمات

العامة الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين، ومن ثم الوصول إلى السرعة في

إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر، فيتم ذلك بتوفير الجهد والوقت والتكلفة، وهو ما يؤدي إلى حل

العديد من المشاكل².

¹ المرجع نفسه، ص431.

² المرجع نفسه، ص432.

المبحث الثاني: واقع التحول الإلكتروني للخدمة العمومية في الجزائر

لقد سعت الجزائر جاهدة في السنوات الأخيرة إلى عصنة قطاعها العمومية وتم ذلك من خلال رقمنة الإدارات سواء في المصالح البلدية أو الإدارات بمراكز الدولة أو بقطاع العدالة وفي المؤسسات التربوية والصحية، وهذا من أجل التطور والنمو السريع وتحقيق الجودة في الإنجاز، وتحسين أداء الخدمات الإدارية في كل القطاعات دون تحديد.

ولعل أهم الخطوات التي بدأت تتحقق على أرض الواقع في تفعيل التحول نحو إدارة عمومية إلكترونية في الجزائر نذكر رقمنة الحالة المدنية بالبلديات ورقمنة بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر حيث أصبحت هذه الوثائق حقيقية وواقع ملموس إضافة إلى إستخراج صحيفة السوابق العدلية وشهادة الجنسية إلكترونياً من موقع وزارة العدل، وكذلك دخول الجيل الثالث والرابع حيز التنفيذ، وما يتيح من سرعة بالغة في تبادل المعلومات وتغطية كبيرة للأترنت عبر التراب الوطني وبأسعار معقولة، وإقامة بوابة المواطن من خلالها تم إيجاد نقطة إتصال بين المواطن ومختلف الإدارات العامة لتفعيل العمل الإلكتروني في تقديم وتلقي الخدمات، كل هذه النماذج والعينات تبشر بأن إستراتيجية الجزائر الإلكترونية تسير بشكل جيد وفعال حيث أصبح المواطن يتحصل على خدمات إلكترونية غير مألوفة لديه من قبل وهو ما أوجب فك مركزية تسيير المعلومات وتجدر الإشارة إلى أن محاولة الجزائر تسريع تطبيق تكنولوجيا الإعلام والإتصال في الإدارات العمومية يعرف المراحل الأولى وبذلك وضعت أهداف خاصة وأحياناً مشتركة لكل دائرة وزارية تخص الجوانب التالية:

- إستكمال البنى التحتية الأساسية للمعلومات ووضع نظم إعلام مندمجة وتنمية الكفاءات.

- نشر تطبيقات قطاعية متميزة.

- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى¹.

إن من أبرز نماذج الخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر في الوقت الحالي والتي يجمع عليها جميع المواطنين هي نموذج البلدية (مصلحة الحالة المدنية)، نموذج العدالة ونموذج البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

المطلب الأول: نماذج للتطبيق الإلكتروني للخدمة العمومية في الجزائر

تنفيذاً لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسين أداء الإدارة العمومية وجعله يتميز بالفعالية والشفافية، قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتجسيد عدة مشاريع هامة في مجال عصنة المرفق باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة تهدف بمجمل هذه الإنجازات إلى تمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية².

إن من أبرز نماذج الخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر هي البلدية الإلكترونية (مصلحة الحالة المدنية)

¹ قارطي محمد، المرجع السابق، ص 79.

² عصنة المرفق العام، مقال منشور على الموقع: www.interieur.gov.dz لوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، مارس 2016، تاريخ الإطلاع: 2022/05/15.

الفرع الأول: نموذج البلدية الإلكترونية (مصلحة الحالة المدنية)

من مشاريع الإدارة العمومية الإلكترونية بالجزائر رقمنة مصلحة الحالة المدنية وإنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها ليتم استرجاعها لاحقاً سواء بهدف 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 بالمواطن ليتمكن من حفظها أو طباعتها ودشنت أول بلدية الكترونية بالجزائر يوم 14 مارس 2011 بالمقر الفرعي الإداري في 500 سكن بباتنة، وأصدرت أول شهادة ميلاد (12 خ) في بضع ثوانٍ على مستوى الشباك الإلكتروني، وهي تقنية تجسد أيضاً إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر الرئيسي للحالة المدنية¹.

ونستطيع أيضاً إصدار في نفس الظروف شهادات الزواج والوفاة في انتظار تمديد العملية إلى كافة الوثائق.

وبالحديث عن مشروع جواز السفر و طاقة التعريف البيومتريين، أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في 28 ديسمبر 2011 عن إطلاق المرحلة الأولى بإصدار جواز السفر البيومتري الإلكتروني بداية من 12 جانفي 2012 على 45 دائرة بعواصم الولايات، بالمقاطعة الإدارية لحسين داي بالجزائر العاصمة، وعلى مستوى هذه الدوائر تم تعيينها كمواقع نموذجية للشروع في هذه العملية والتي عممت

¹ القرار الوزاري الذي يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر البيومتري الإلكتروني المؤرخ 01 في صفر 1433 هـ الموافق ل 26 ديسمبر 2011.

بعد ذلك لتغطي 1541 بلدية أي % 100 ويهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين

إلى عصرنه وثائق الهوية والسفر، حيث ستكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية وثيقة مؤمنة

تماماً ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية.

وفيما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني البيومتري هو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة آلياً ويكون

مطابقاً للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني¹.

ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 من الجريدة الرسمية قراراً وقعه

الوزير يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر ولطلب جواز السفر

البيومتري مكونات الملف كالتالي:

إستمارة مملوءة وموقعة من طرف المعني أو الولي الشرعي بالنسبة للقصر، وتكون مرفقة بما يأتي:

1 مستخرج خاص من عقود شهادة الميلاد رقم 12-خ، يسلم في مطبوع خاص.

2 شهادة الجنسية في حالة تقديم الطلب لأول مرة.

3 جواز السفر المنتهي الصلاحية مرفق بشهادة ميلاد الأب أو الأم وإن تعذر ذلك شهادة وفاة أحدهما

في حالة تقديم طلب التجديد.

4 شهادة الإقامة يقل تاريخ إصدارها عن ستة (6) أشهر.

5 شهادة عمل أو شهادة مدرسية بالنسبة للطلبة أو الأبناء المتدربين.

6 أربع (4) صور شمسية للهوية بيومترية وبدون إطار ذات خلفية موحدة وبيضاء، حديثة ومماثلة تماماً.

¹ عبده نعمان الشريف، المرجع السابق، ص 88.

- قسيمة جبائية أو طابع جبائي بمبلغ يناسب نوع الوثيقة المطلوبة.

7 نسخة من بطاقة فصيلة الدم.

8 في حالة الضياع، السرقة أو الإتلاف، يرفق ملف التجديد بالتصريح الخاص بذلك.

أما بخصوص طلب بطاقة التعريف الوطنية فالملف كالتالي:

1 أن يكون لطالب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية جواز سفر بيومتري.

2 المعلومات التي سيتم طبعها على بطاقة التعريف الوطنية هي نفسها الموجودة على جواز السفر

البيومتري.

3 يجب تحديد عنوان إقامتك الحالي.

4 يجب إدخال رقم الهاتف المحمول، وذلك لكي يتمكن الطالب من تلقي رسالة نصية قصيرة تعلمه عن

تاريخ ومكان استلام بطاقة التعريف الوطنية.(SMS)

5 يجب إدخال على الصفحة التالية رقم التعريف الوطني ورقم جواز السفر البيومتري لمعاينة وتأكيده

اللقب والاسم والعنوان.

الفرع الثاني: نموذج قطاع العدالة

إن التوجه نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في قطاع العدالة ليس هدفاً في حد ذاته، بل يعد وسيلة للوصول إلى عدالة في متناول المواطن بأكثر فعالية وسرعة وتمنح للقاضي الوسائل التقنية لإتمام مهامه على أحسن وجه، وهذا في ظل فضاء يتسم بالشفافية ويراعي السير الحسن للمرفق العام.

وتقتضي هذه العملية حدوث تغيير على مستوى عقلية الأفراد وأسلوب تفكيرهم سواء كانوا موظفين أو مستفيدين من الخدمة، وينبغي أن يتم تكييفها مع البيئة التقنية الجديدة.

ولضمان ذلك قامت الإدارة المركزية لقطاع العدالة والمثلة في وزارة العدل بإنشاء هيئة على مستواها تتكفل بعصرنة القطاع وتمكنت من تحقيق جملة من النتائج التي تحسب لصالحها¹.

وقبل الحديث عن الإنجازات المحققة على مستوى قطاع العدالة منذ تبني سياسة الإصلاحات بإشراف من اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة نتطرق إلى:

نبذة عن إنشاء اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة:

يعتبر إصلاح العدالة أحد المحاور الكبرى للإصلاح الوطني الذي إلتزم به رئيس الجمهورية الراحل، ولتحقيق هذا الإصلاح قام رئيس الجمهورية بتاريخ 20 أكتوبر 1999 بتنصيب اللجنة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة، وكان هدفها الأساسي هو الوقوف على واقع العدالة وتشخيص النقائص التي حالت دون الأداء الأمثل لهذا القطاع، وبعد ثمانية أشهر من العمل قدمت هذه اللجنة بتاريخ 11 جوان 2000 تقريراً إلى رئيس الجمهورية اقترحت فيه ضرورة القيام بإصلاح فعلي للعدالة الجزائرية، قصد

¹ القانون رقم 15-03 يتعلق بعصرنة العدالة المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1436 هـ الموافق لـ 01 فبراير 2015، ج ر العدد 60 المؤرخة في 20 ربيع الأول 1436 هـ الموافق لـ 10 فبراير 2015.

مسايرتها للتغيرات السياسية والإقتصادية وتكيفها مع متطلبات العصر، وكان من بين النقاط التي خلصت إليها اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة هو عصرنة قطاع العدالة في ظل ضرورة (إحداث مديرية عامة جديدة مكلفة بعصرنة قطاع العدالة)، وفي هذا الإطار تم الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات والإتصال لإنجاز هذه الإستراتيجية، هدفها يضمن مواكبة قطاع العدالة لعصر تكنولوجيا الإعلام والإتصال خاصة الإعلام الآلي.

وتمثلت الإنجازات المحققة ضمن مشروع عصرنة قطاع العدالة في التالي:

أولاً: إنجاز أرضية أنترنيت (I S P):

فمنذ نوفمبر 2003 تم تزويد قطاع العدالة بموصول الدخول إلى الأنترنت ذو نوعية رفيعة وخاصة بالقطاع، من أجل تلبية الأهداف الخاصة بالإدارة والهيئات القضائية وكل المؤسسات المعنية، وتسمح له بإنشاء وتسيير ذاتي لإتصالاته الإلكترونية وتعميم الوصول إلى المعلومة لكل موظفي العدالة¹.

ثانياً: إنجاز موقع إلكتروني لوزارة العدل:

تم إنشاؤها في أواخر نوفمبر 2003 ، يرمي إلى إعطاء معلومات قانونية لعامة الناس أما عن المحتوى الحالي لهذا الموقع فإنه يتضمن معلومات متنوعة حول تنظيم القطاع ومهامه وبرامجه ونشاطاته وكذا الخدمات التي يقدمها لعامة الناس، كما يحتوي على معلومات قانونية عامة وبالأخص من خلال اسم الموقع www.mjjustice.dz بالإضافة إلى تطوير (internet) الأنترنت في قطاع العدالة، والموجه بالخصوص إلى الإتصال الداخلي بين موظفي العدالة ويساعد في العمل المشترك بين مختلف

¹ القانون رقم 04-15 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1436 هـ الموافق ل 01 فبراير 2015 ، ج ر، العدد 60 المؤرخة في 10 ربيع الثاني 1436 هـ الموافق ل 10 فيفري 2015.

الفصل الثاني:

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

المصالح، هذه الوسيلة بدأ العمل بها كمرحلة أولى في الإدارة المركزية، قبل أن تعمم إلى كل الجهات القضائية في 2005.

وبين سنتي 2005 و 2009 تم إنجاز مواقع واب للمجالس القضائية الـ 36 المطلع عليها عبر الانترنت، وتتضمن هذه المواقع، معلومات حول نشاطات هذه المجالس القضائية كل على حدى.

كما تم إنجاز مواقع واب للمؤسسات والهيئات القضائية التالية:

المحكمة العليا، مجلس الدولة، الديوان الوطني لمكافحة المخدرات وإدماها، مركز البحوث القانونية والقضائية.

أما على مستوى موقع الواب الخاص بوزارة العدل www.mjustice.dz تم فتح بريد إلكتروني contact@mjustice.dz للإجابة في وقت قياسي على أسئلة المواطنين، وأهم ما يميز هذا البريد الإلكتروني هو تسهيل الإرساليات والإطلاع عليها خاصة تلك التي تتعلق بالإحصائيات والمحاضرات التي تتطلب كمية كبيرة من الورق ويعجز الفاكس في الكثير من الأحيان على نقلها.

ولقد استفادت جميع المجالس القضائية والمحاكم التابعة لها وجميع مديريات الإدارة المركزية بعناوين إلكترونية للإستفادة من خدمات البريد الإلكتروني وعناوين هذه العلب أخذت الشكل التالي: mjustice.Dz@ اسم الجهة القضائية.

وفي سنتي 2010 و 2011 كانت هناك إستحداثات جديدة في المجال حيث في سنة 2010 تم فتح نافذة تسمح لكل متقاضٍ الإطلاع على مآل قضيته، من خلال اسم المستخدم وكلمة المرور الصادرين من الجهة القضائية المجدولة لقضيته، أما في سنة 2011 ، فقد تم إنجاز موقع " واب " مجلس

قضاء الوادي ليتم تمديد العملية لـ 48 ولاية في إنتظار تعميمها على مستوى 58 ولاية (10 ولايات المستحدثة أخيراً).

ثالثاً: إنشاء بوابة القانون:

تم إنشاؤها في أواخر نوفمبر 2003، وهي مواقع وضعت تحت تصرف مختص في القانون تتضمن كل الوثائق المتعلقة بالتشريع، التنظيم، الإجتهااد القضائي والإتفاقيات والمعاهدات الدولية، ويعمل هذا الموقع على تنمية المجموعة التشريعية والتنظيمية للجريدة الرسمية الصادرة منذ 1962 إلى يومنا هذا، www.joradp.dz وهو مزود بمحرك حسب الموضوع، وإمكانية النسخ على قرص مضغوط، وقد انطلق العمل الفعلي لهذا الموقع بداية من جوان 2006.

رابعاً: الشبكة القطاعية لوزارة العدل (الشبكة القطاعية للإعلام الآلي):

تعد هذه الشبكة بمثابة إتحاد وتواصل شبكات محلية على مستوى كل جهة قضائية بمعدل 48 مجلس قضائي و 192 محكمة، 21 ملحق و 162 مؤسسة عقابية بالإضافة إلى الإدارة المركزية والمحكمة العليا ومجلس الدولة والمدرسة العليا للقضاء وإدارة السجون.

وتهدف الشبكة إلى خلق ما يسمى بالجهات القضائية الافتراضية التي ينجز من إنشائها الشباك الافتراضي الموحد الذي يعمل على تقريب الإدارة من المواطن وكسر طوابير الإنتظار في مجالسنا القضائية ومحاكمها، كما تمثل هذه الشبكة أداة عصرية لفك العزلة والقضاء عليها ببعض الجهات القضائية والمؤسسات العقابية النائية بواسطة المحاضرات الإجتماعات وسماع المحوسين عن بعد¹.

¹ القانون رقم 15-04 المرجع السابق، المادة 04.

وقد شرع في وضع الشبكات المحلية على مستوى موقعين تجريبيين هما مجلسي قضاء الجزائر وهران، في سنة 2004، وقد تم تعميمها في 144 هيئة قضائية في ديسمبر 2004، فمنذ 2004 تم الإنطلاق في عملية الربط الداخلي بين مختلف الجهات القضائية والمؤسسات التابعة للقطاع، حيث توسعت بعد ذلك إلى المواقع المتبقية من جهات قضائية ومؤسسات عقابية خلال الفصل الأول من سنة 2005، لتدعيمها كلياً بشبكات محلية منذ مطلع 2006.

كما تم إنجاز شبك إلكتروني على مستوى كل الجهات القضائية يسمح بإعطاء كل المعلومات عن القضايا المسجلة، في وقت قياسي، كما يمكن أيضاً من استقبال المواطنين، وذوي الإحتياجات الخاصة، من خلال تخصيص فضاءات لكل فئة.

وقد تلاها توسيع ربط الشبكات المحلية للمؤسسات القضائية (محاكم المجالس القضائية، المحكمة العليا ومجلس الدولة) بالإدارة المركزية منذ بداية 2007 هذا إضافة إلى إنجاز شبكات إتصالات وتثبيتها على مستوى كافة الجهات القضائية والمؤسسات العقابية سنة 2009.

خامساً: إنشاء مركز وطني للسوابق العدلية:

يعتبر من أهم الإنجازات التي تستحق الذكر، تم إستلامه في 06 فيفري 2004، وهو مشروع يمثل مرجعية حقيقية لتطوير وعصرنة الإدارة، هدفه الأساسي أداء خدمة عمومية هامة، وإعداد ومنح البطاقة رقم 03 لصحيفة السوابق العدلية في ظروف تتسم بالسرعة والفعالية، كما يسعى إلى تحقيق عدة أهداف في آن واحد:

* بدايةً إتجاه المواطن، حيث يسهل عليه عملية الطلب ويمكنه من سحب صحيفة السوابق العدلية في بضع ساعات وفي أي نقطة من الوطن.

* ثم إتجاه الجهات المتعاونة، خاصة المؤسسات المعنية حيث يمكنها الحصول على المعلومة مباشرة من المحكمة.

* وأخيراً ملفات المساجين من طرف قاضي التحقيق أو وكيل الجمهورية خاصة في الأوضاع الحساسة في حالة إتخاذ قرارات الإفراج المؤقت والحجز تحت النظر¹.

وفي السياق نفسه فإنه من المستجدات المستحدثة من سنة 2005 إلى 2009 ما يلي:

- تسمح للأشخاص المولودين بالخارج بطلب وسحب صحيفة السوابق العدلية من أي محكمة عبر التراب الوطني.

- إعطاء إحصائيات دقيقة ومفصلة حول التوجهات الكبرى للإجرام.

- تقليص آجال معالجة الملفات المتعلقة بالحبس المؤقت

- كذلك بالنسبة لطلب سحب صحيفة السوابق العدلية للمواطنين المولودين بالجزائر أو بالخارج ففي

البداية كانت هذه الإجراءات محصورة على مستوى وزارة العدل، ومنذ سنة 2005 امتدت الإمكانيات

للمواطن كذلك تمثلت في:

¹ رافيق بن مرسللي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري- تيزي وزو، 2011، ص153.

تقدم الطلب أمام الشباك الإلكتروني للمحكمة التي يختارها، أو باستعمال الانترنت، إنطلاقاً من موقع وزارة العدل والوثائق المطلوبة هي: شهادة الميلاد، بطاقة إثبات الهوية، بطاقة المقيم بالنسبة للأجانب.

ومن سنة 2009 إلى 2012 تم تطوير الخدمة لفائدة الجزائريين المتواجدين بالخارج، والأجانب الذين سبق لهم الإقامة في الجزائر، تتمثل في طلب وسحب صحيفة السوابق العدلية رقم 03 من القنصليات الجزائرية المتواجدة بالخارج¹.

سادساً: نظام تسيير و متابعة الملفات القضائية:

والذي يعمل على:

1 إيجاد سيولة أكثر لتسيير المنازعات، بفضل التسيير والمتابعة المعلوماتية للملفات القضائية من تاريخ إيداع القضية إلى غاية النطق بالحكم.

2 إستراتيجية عصرنه قطاع العدالة، بطاقة معلومات من إعداد وتوزيع المديرية العامة للعصرنه والتنظيم والمناهج.

3 الشفافية والموضوعية في الجدولة وتصفية القضايا، من خلال التمكن بسرعة من معرفة الملفات لكل المتدخلين بما فيهم المواطن المعني ومحاميه عن طريق الإستشارة الآلية أو الشباك الإلكتروني.

4 فمن سنة 2005 إلى سنة 2009 تم إنجاز نظام تسيير ومتابعة الملف القضائي وتعميمه على مستوى 36 مجلس قضائي و 194 محكمة والمحكمة العليا ومجلس الدولة في سنة 2006.

¹ موقع جريدة الخبر www.elkhabar.com/press/article/96803، المرصد الوطني للخدمة العمومية، تاريخ الاطلاع: 2022/04/07.

ولقد توج هذا النظام الذي هو في تطور مستمر، بوضع شبك موحد يسمح للمواطن بالحصول على المعلومات حول مسار القضايا المطروحة على الجهات القضائية، تسجيل الدعاوي وتسجيل الطعون بالنقض عن بعد والإطلاع عن بعد على الملفات المسجلة بالمحكمة العليا.

أما من سنة 2009 إلى سنة 2012، فقد تم توسيع نظام تسيير الملف القضائي على مستوى المحاكم الإدارية الـ 37، التي تم تنصيبها في 2010 و 2011 ومجلس قضاء الوادي الجديد، وكذا سلسلة الهياكل الجديدة.

سابعاً: نظام تسيير و متابعة المساجين:

يحدد هذا النظام مسار كل سجين بداية من أسباب وظروف حبسه، مروراً بسلوكه أثناء فترة الحبس إلى غاية إطلاق سراحه.

لقد تم إنجاز وتعميم نظام تسيير ومتابعة شريحة المحبوسين سنة 2006 وتزامنت العملية مع إجراء تكوين لفائدة 800 عون، حول كيفية استعمال هذا النظام، الذي هو في تطور مستمر تلبية للاحتياجات الجديدة¹.

ثامناً: نظام تسيير أوامر القبض:

هذا المشروع الذي تم إنجازه سنة 2005، يسمح لكافة الجهات القضائية، وكذا الضبطية القضائية، بالإطلاع عن بعد على قاعدة البيانات الوطنية للأوامر بالقبض.

يرمي هذا المشروع الذي يتم بالإشتراك مع الشرطة القضائية إلى:

¹ بواشري أمينة وسالم بركاهم، الإصلاح الإداري في الجزائر عرض تجربة مرفق العدالة (1999-2017)، المجلة العلمية لجامعة الجزائر، 03، المجلد 06، العدد 11، جانفي 2018، ص 223.

1 تسهيل تسيير أوامر القبض (من إصدارها إلى تنفيذها) على مستوى الجهات القضائية.

2 إنشاء قاعدة بيانات وطنية للأوامر بالقبض.

3 تقديم إحصائيات موثوقة حول طبيعة الجرائم موضوع الأوامر.

تاسعاً: تنظيم الخريطة القضائية الجديدة:

هو مشروع يهتم بإنجاز إدارة تساعد على إتخاذ قرار إعداد خريطة قضائية جديدة وتسيير تطوراتها، ويطمح إلى إضفاء عقلانية أكثر على سياسات إنشاء جهات قضائية جديدة، وتكوين وتعيين القضاء وذلك اعتماداً على التشخيص المقدم من طرف الجدول التحليلي، كما يوفر معايير موضوعية لإتخاذ القرارات بالإعتماد على التكنولوجيات الحديثة SIG (الأنظمة الإعلامية الجغرافية) وقد إنطلق البرنامج في جويلية 2004¹.

عاشراً: الجدول التحليلي:

تم الشروع في إعداده في ديسمبر 2003 واستلمت الطبعة الأولى منه في فيفري 2004، ويعتبر بالنسبة للمسيرين وسيلة لتنظيم القطاع، حيث يوفر في آن واحد قراءة حقيقة شاملة (الخريطة القضائية الحالية، توزيع الهيئات القضائية، الموارد البشرية والمادية، حجم النشاط) ومؤشرات تحليلية للتطور في نفس الوقت².

¹ قارطي محمد، المرجع السابق، ص90.

² حجاب خيرة ومزياني فتيحة، اتجاهات العاملين في قطاع العدالة نحو التدريب على التكنولوجيات الحديثة وتأثيرها على الأداء الوظيفي لديهم، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة الجزائر02، العدد08، مارس 2018، ص274.

حادي عشرًا: رقمنة الأرشيف القضائي:

يرمي هذا المشروع إلى تحسين ظروف حفظ الأرشيف القضائي و تسييره من خلال مصلحة الأرشيف القضائي من أداء خدماتها العمومية على أحسن وجه وبالدرجة الأولى اتجاه الإستعانة بالأدوات الحديثة التي تضمن في نفس الوقت حماية أكبر ضد التلف وضياع الوثائق، وكذا السرعة في عمليات البحث والإسترجاع وعلاوة على هذا الطرح الغالب اليوم المتمثل في مسايرة الإلتزامات القانونية في مجال المحافظة على الأرشيف، ستمكن المواطن الذي يساعده في الحصول على وثيقة¹ أو إستكمال ملف قضائي له أهمية بالغة كما أن المحكمة الجزائرية شرعت الأحد 25 ديسمبر/كانون الأول 2016 رسمياً في إستخدام " السوار الإلكتروني " لمراقبة المتهمين بقضايا محل تحقيق، كبديل عن حبسهم احتياطياً بحسب مسؤولين جزائريين.

والعمل بنظام السوار الإلكتروني من خلال الوضع تحت المراقبة الإلكترونية جاء كبديل عن الحبس المؤقت الذي لطالما شكّل موضوع إنتقاد في جميع دول العالم، لأنه يتعارض مع قاعدة قرينة البراءة (المتهم بريء حتى تثبت إدانته)، " كما أن إستعمال السوار من شأنه تعزيز إحترام حقوق الإنسان من خلال الحد من اللجوء إلى إجراء الحبس الإحتياطي".

وكذلك السوار الإلكتروني يهدف إلى تدعيم الرقابة القضائية وتوسيع نطاقها، وضمان إحترام المتهم، وتخفيف الضغط على المؤسسات العقابية، إلى جانب السماح للمتهم بممارسة حياته الطبيعية حتى مثوله أمام المحكمة.

¹ بن شهيدة محمد، تسيير الأرشيف القضائي مجلس قضاء مستغانم نموذجاً، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات والعلوم الوثائقية، المدرسة الدكتورالية في العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة السانیا-وهران، 2010/2011.

وسيستفيد الأشخاص المتهمون في قضايا محل تحقيق قضائي من "سوار إلكتروني" يوضع في الكاحل، ويمكن السلطات القضائية من تحديد أماكنهم عن بعد، إلى حين مثولهم أمام المحكمة بدل إيداعهم السجن المؤقت.

ويتميز هذا السوار، الذي عُرض نموذج منه في محكمة تيبازة، وفق وكالة الأنباء الجزائرية، بخصائص تقنية تسمح له بمقاومة الماء إلى أعماق تتجاوز الـ 30 متراً، ودرجات الحرارة العالية، والإهتزازات والذبذبات، والصدمات، والتمزق، والقطع، والفتح، كما أنه مقاوم للأشعة فوق البنفسجية ومزود بعازل مصنوع من القماش لحماية الكاحل من الحساسية.

وإنتقدت منظمات حقوقية جزائرية ودولية، خلال السنوات الماضية، ما سمّته اللجوء "المبالغ فيه" من

السلطات القضائية للحبس المؤقت¹.

¹ الجزائر تبدأ باستخدام "السوار الإلكتروني" بدلا من السجن المؤقت لمراقبة المتهمين، مقال منشور على الموقع: www.arabic.sputniknews.com ، ديسمبر 2016، تاريخ الإطلاع: 2022/05/15.

الفرع الثالث: نموذج قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال

إن قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال هو المعنى الأول بعملية رقمنة الإدارة العمومية الجزائرية بصفته يشرف على كل ما يتعلق بالتكنولوجيا الحديثة والتقنيات المبتكرة في مجال الإعلام والاتصال، حيث قامت الجزائر بتعديلات وتغييرات جذرية مست القطاع وعياً منها بالتحديات التي بات يفرضها التطور العالمي الكبير لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث تمت إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية من خلال " القانون رقم 03/2000 والذي جاء ليخُد من إحتكار البريد والمواصلات من خلال الفصل بين نشاط التنظيم وإستغلال الشبكات، حيث تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إدارياً ومالياً ومتعاملين إثنين أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية وآخر بالإتصالات¹.

ومن أبرز الخدمات المقدمة نجد:

أولاً: الشباك الإلكتروني: تقنية الدفع الإلكتروني باستعمال البطاقة المغناطيسية لسحب الأموال فهاته الخدمة يستفيد منها زبائن بريد الجزائر لسحب أموالهم في راحة تامة، خاصة وأنها توفرّ عليهم الكثير من الجهد والوقت، عكس الصكوك التي تكلفهم الإنتظار في طوابير طويلة ناهيك عما يرافق ذلك من تعب، وقلق وتوتر، وهو عبارة عن جهاز آلي إلكتروني يسمح بسحب الأوراق النقدية آلياً وفي أي وقت وتتكون خطوات إستعماله كالتالي:

1 أدخل البطاقة المغناطيسية بالشكل الصحيح.

2 أدخل الرقم السري الخاص بالبطاقة.

¹ قارطي محمد، المرجع السابق، ص92.

3 إختتر إحدى العمليات التالية: معرفة الرصيد، سحب الأموال، كشف الحساب.

4 إذا إختترت سحب الأموال يظهر لك الاختيارات التالية:

5 إضغط على زر مبلغ آخر لإختيار مبلغ إختتر.

6 سيظهر لك نافذة تكتب فيها المبلغ المراد سحبه بالدينار الجزائري.

- إضغط الآن على زر التأكيد- إختتر الآن نعم.

7 إنتظر لحظات.

8 تخرج الآن البطاقة المغناطيسية.

9 لا تتأخر في سحب البطاقة لأن الجهاز سيقوم بإرجاعها عند تأخرك في سحبها.

ثانياً: خدمات على شبكة الأنترنت: مثل خدمة الإطلاع على الرصيد إذا توفر، تُمكن مؤسسة

العمليات بريد الجزائر عبر موقع أنترنت الأشخاص الذين يمتلكون حسابات بريدية جارية إمكانية

الإطلاع على الرصيد أو معرفة العمليات الحاصلة على حساباتهم إلكترونياً كالسحب أو الدفع بعد

تمكين الزبون من إدخال رقم سري.

وكذلك خدمة طلب نموذج للصكوك البريدية عن طريق ملاء إستمارة إلكترونياً موجودة مع الموقع

الإلكتروني للمؤسسة.

كما نجد البطاقة الذهبية للدفع الإلكتروني وهي تلك البطاقة التي تمكن صاحبها من إجراء مختلف

عمليات السحب والدفع، مثل سحب الأموال من أجهزة الصراف الآلي المتواجدة في مراكز بريد الجزائر

تسديد ثمن المشتريات عند التجار الذين يدعمون هذه البطاقة¹، دفع فواتير الماء والكهرباء من خلال مكتب البريد الافتراضي عبر الأنترنت الذي أطلقته المؤسسة إضافة إلى استعمال البطاقة في الشراء عبر الأنترنت من خلال المواقع التي تدعم الدفع عبر بطاقات CIB مثل متعاملي الهاتف النقال ومؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية.

ومن أهم خصائص البطاقة الذهبية:

1 إجراء مختلف عمليات سحب ودفع الأموال على حساباتهم البريدية عبر الأنترنت.

2 تسديد الفواتير الإستهلاكية الخاصة بالكهرباء والغاز والماء.

3 خدمة دفع القود بعد تحميل تطبيق نفضال.

4 إستخراج الأموال عبر الموزع الآلي GAB والشبايك داخل المكاتب البريدية.

إن طلب البطاقة يتم عبر خطوات بسيطة من خلال موقع المؤسسة عبر الأنترنت المخصص لهذا

الغرض وهذا من خلال الدخول عبر هذا الرابط: www.edcarte.poste.dz

ثم إتمام ملء كل الخانات الضرورية والضغط على زر الإرسال " تصديق " وبعدها تصلك رسالة عبر

الهاتف النقال تحتوي على رقم تعيد إدخاله في خانة مخصصة لتأكيد صحة رقم الهاتف الذي أدخلته، ثم

يعرض عليك الموقع عقد تقوم بطباعته أو الإحتفاظ به لتقديمه عند الذهاب لمكتب البريد لطلب إستلام

البطاقة بعد إنجازها².

¹ الدفع على الأنترنت ببطاقات الدفع الإلكتروني الجزائرية، مقال منشور على الموقع: www.airalgerie.dz، تاريخ الإطلاع: 2022/05/15.

² طلب البطاقة الذهبية لبريد الجزائر، مقال منشور على الموقع: www.elmhtrf.com، تاريخ الإطلاع: 2022/05/15.

وحسب اتصال لموقع " دزاير موبايل " مع مؤسسة بريد الجزائر، تقدر المدة التي تستغرق لإرسال البطاقة للمعني بالأمر بحوالي 20 يوم من تاريخ طلبها، حيث تصله رسالة قصيرة عبر هاتفه النقال تؤكد له وصول البطاقة لمركز البريد التابع له، في حين قد تم إكمال المستخدمين تحويل الأموال بين الحسابات البريدية عبر الأنترنت في الوقت الحالي عبر خدمة " بريدي موب " والتي تم إطلاقها رسمياً في ظل جائحة كوفيد 19.

الفرع الرابع: نموذج الجامعة

لقد حرصت الحكومة الجزائرية على عصنة الجامعة و المنظومة التربوية وتجلى ذلك من خلال الخدمات الإلكترونية المقدمة للطلاب والأساتذة والإداريين، فقد حدد شروط التسجيل سنويا في منشور وزاري مؤرخ في 26 شعبان عام 1437 هجري الموافق ل 02 يونيو سنة 2016 المتعلق بالتوجيه الأولي وتوجيه حاملي شهادة البكالوريا بعنوان السنة الجامعية 2016-2017 يصدر عن وزير التعليم العالي والبحث العلمي، تحدد فيه الآجال والشروط والمقاطعات الجغرافية وكل ما يتعلق بتسجيل الطلبة الجدد ويسلم هذا المنشور للطلبة الجدد مع وثيقة النجاح في البكالوريا قصد توجيههم نحو الشعب التي يجوز لهم التسجيل فيها، ويمكن الحصول على هذا المنشور عبر الإنترنت في مختلف المواقع الإلكترونية التي تضعها الوزارة و جامعات تحت تصرف الطلبة على الرابط <http://www.mesrs.dz>.

وكذلك ما يخص التحويلات الجامعية فقد فرضت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي آلية جديدة في التحويلات الجامعية على مستوى جامعات الوطن، بحيث ستكون مركزية وإلكترونية في نفس الوقت، أين تم إلغاء الطرق التقليدية المعمول بها سابقاً في مختلف المؤسسات الجامعية بحيث يستطيع كل طالب

حاصل على شهادة بكالوريا بشرط أنه أتم مختلف خطوات التسجيل وتأكيد الإختيار، الإستفادة من التحويل نحو تخصص آخر وذلك بتسجيل المعني طلب التحويل على مستوى الموقع الإلكتروني للوزارة والمخصص لهذا الغرض من خلال الرابط التالي: <http://progres.mesrs.dz/webetu> ،
فبعد دراسة الطلب يتلقى المعني ردًا بقبول التحويل أو الرفض و ذلك خلال آجال محددة، وهذا الإجراء يسمح بما يلي:

- القضاء على المحسوبة في عمليات التحويل بين الجامعات أو بين التخصصات.
 - التخفيف من الضغط والتدفق الهائل للطلبة على التخصصات الأكثر طلبا.
 - التعامل بكل شفافية مع طلبات التحويل وفقاً لمعدلات القبول (مشاهدة معدلات القبول الدنيا لتوجيه حاملي شهادة البكالوريا)¹.
- بحيث تحدد مواعيد فتح رابط التحويلات وكذا تحدد تواريخ وآجال الرد على الطلبات ويتم الدخول إلى الموقع الإلكتروني المخصص للتحويلات الجامعية، باستخدام إسم المستخدم وكلمة المرور التي تم تسليمها للطالب عند عملية التسجيلات الجامعية.

وكذلك بخصوص إقامة الطلبة فقد استحدثت الوزارة بطاقات إلكترونية ذكية تمكن الطالب من الولوج إلى الإقامات الجامعية وتقضي بذلك على تسلل الغبراء وتوفر الأمن داخل الإقامة كما نجد أن الوزارة عكفت إلى استحداث مواقع إلكترونية للمكتبات الجامعية الجزائرية، فالمواقع الإلكترونية هي نقطة

¹ قارطي محمد، المرجع السابق، ص95.

إتصال مباشرة بين المكتبات وجمهور المستخدمين، وتعتبر خطوة أساسية في تسهيل إتصال المستخدمين بالمكتبة ومصادرهما من خلال توفير الإتاحة المباشرة.

ومن خلال عملية الإطلاع على المواقع الإلكترونية للجامعات الجزائرية تم التوصل إلى المواقع الإلكترونية الخاصة بالمكتبات الجامعية الجزائرية وخدماتها تتمثل في خدمة البحث بالفهرس الإلكتروني أو البحث وتحميل الرسائل الجامعية في شكلها الرقمي، خدمة الإتصال بقواعد البيانات الجمعة من خلال النظام الوطني للتوثيق SNDL ، وقد استحدث مشروع عرف بمبادرة الشبكة الجهوية للمكتبات الجامعية الجزائرية، فقد بدأ تنفيذ المشروع بالنظر إلى الحاجة لتقاسم المعلومات والوثائق المتواجدة على مستوى المكتبات الجامعية لمنطقة الجزائر وسط ، تتكون الشبكة من 58 مؤسسة جامعية.

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تحت عنوان مشاريع المكتبات الرقمية بالجامعات الجزائرية بين الجاهزية وآليات التأسيس من إعداد الطالبة خديجة بوحالفة بجامعة قسنطينة 2 و 16 مركز جامعي، 15معهد ومدرسة وطنية، وقد جاءت فكرة تشاطر الرصيد الوثائقي على أساس مشروع TEMPUS RIBU تم تمويل المشروع من خلال الإتحاد الأوروبي وقد تم المصادقة على المشروع سنة 2004 ، وكانت الإنطلاقة الفعلية للمشروع في جانفي 2005 ، كما أنه حددت المدة الزمنية للمشروع بثلاث سنوات، وقد تم إنتهاء المشروع في ديسمبر 2007 يهدف المشروع إلى تحقيق ما يلي¹:

- تشكيل فهرس جماعي لفائدة المكتبات المشاركة بالمشروع.

¹ المرجع نفسه، ص96.

- تقليل تقسيم المكتبات الجامعية.

- حوسبة ورقمنة الوثائق.

- المساهمة في وضع سياسة لنشر المعلومات العلمية والتقنية.

- تخفيض التكاليف من خلال تشاطر المهام مثل: تسيير المهام، وضع فهرس جماعي، الإعارة بين

المكتبات، تغذية قواعد البيانات.

وقد شمل المشروع جامعة بومرداس بالجزائر، جيغل، بجاية، البليدة، جامعة التكنولوجيا هواري

بومدين، المدرسة الوطنية للإدارة، المدرسة الوطنية بوليتكنيك، مركز الإعلام العلمي والتقني.

وقد توصل المشروع إلى تحديد مليون وثيقة من رصيد عشر مكتبات والتي ستسهل على الطلبة

وأعضاء هيئة التدريس من تحديد مواقع مصادر المعلومات.

كما توصل المشروع إلى توفير إمكانية البحث ضمن أرصدة مختلف المكتبات المشاركة في المشروع

ويتم البحث فيها من خلال عدة عناصر، مثل المؤلف، العنوان، الكلمات المفتاحية، كما يمكن من

عرض النتائج في ثلاث أشكال: العرض العام، العرض وفق معيار ISBD، العرض وفق

معيار UNIMARC.

وفيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات،

ومفاهيم الحكومة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية، فانه يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوروبية

(Avicenne) الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية، والارتقاء بمستوى جامعات البحر

الابيض المتوسط، عن طريق خلق روابط شبكية فيما بينها، تؤدي إلى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا.

ولكن المشروع واجه مشاكل مالية نتيجة التكلفة الباهظة، فاتحا باب التمويل الخاص كأحد الأقطاب التي تغطي عجز الدولة، ولمساهمة في دعم مجال التعليم، والبحث والتكوين¹.

بالإضافة الى ذلك فقد تم الاعتماد على شبكة الانترنت لدى مؤسسات العليم العالي والبحث العلمي في العديد من المجالات إذ تتوفر العديد من المخابر، ومراكز البحث، والجامعات على التغطية الكاملة من طرف الشبكة، وهذا تماشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني والتكنولوجي. كما عملت مختلف الجامعات الجزائرية، إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الالكترونية، وذلك من خلال فتح خدمة التسجيلات الجامعية عن طريق الانترنت، الاطلاع على نتائج التوجيه لحاملي البكالوريا الجدد، تأكيد التسجيل وايداع الطعون.

كما تعتمد الجامعة الجزائرية على شبكة الانترنت لتقديم بعض الخدمات العامة الالكترونية، وهذا ما يتجلى على بوابات الجامعات والمراكز الجامعية، من إتاحة للإعلان عن فتح المسابقات، وإعلان النتائج عن طريق موقع الجامعة، وهذا كله يرمي إلى التوجه نحو مشروع الجامعة الافتراضية وضمن استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013².

¹ غالم إلهام مصطفى، الحكومة الإلكترونية كمدخل للإصلاح الإداري أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، المجلد 5، العدد 2، أكتوبر 2018، ص 253.

² المرجع نفسه، ص 253.

وأخيراً ما أفرزته جائحة كورونا من فراغ في المحيط الجامعي، تطبيقاً للإجراءات والتدابير الاحترازية من هذا الوباء، نفذت الجامعة الجزائرية إلى تقنية التكوين والتعليم عن بعد، باستعمال الأرضية الرقمية والمحاضرات المرئية والمكتوبة، عبر منصة Moodle، لمسايرة الوضع السائد آنذاك والتماشي مع البرامج التعليمية والتلقين هذا ما حقق قفزة نوعية في قطاع التعليم العالي.

الفرع الخامس: نموذج الضمان الإجتماعي

يشهد قطاع الضمان الإجتماعي في الجزائر تحولات كبرى في سياق عصرنة هذا القطاع الإستراتيجي الذي يعتبر مقصداً لعدد المواطنين، واعتباراً لخصوصية المهام المسندة إلى الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وطبيعة النشاطات التي يضطلع بها، يحتل هذا الأخير كمرفق عام مكانة إستراتيجية ودور فعال على الصعيدين الإقتصادي والإجتماعي.

ومن هذا المنطلق، وسعياً من الصندوق المذكور لضمان التحسين المتواصل لنوعية وطبيعة الخدمات التي يقدمها في مجال التأمينات الإجتماعية، سعت وزارة العمل والتشغيل والضمان الإجتماعي إلى عصرنة قطاعها، وذلك من خلال إستحداث أنظمة عمل حديثة تتمثل في البطاقة الإلكترونية التي تسمى " بطاقة الشفاء"¹.

أولاً: بطاقة الشفاء: يُعرف نظام بطاقة الشفاء بكونه نظام عصري يركز على آليات تقنية تستعمل فيها تقنيات حديثة، فهي بطاقة مزودة تحتوي على معلومات إدارية وطنية للمؤمن الإجتماعي وذوي الحقوق.

¹ سعيدة حركات وسارة بن غيدة، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات الصحية -إشارة إلى القطاع الصحي في الجزائر-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2020، ص 514.

هذه المعلومات مخزنة في صفيحة إلكترونية كما أنها تحتوي على سائر المعلومات الشخصية للمؤمن كإسمه ولقبه ورقم التأمين ومن خلال ذلك، يتم التعرف بصفة المؤمن إجتماعياً وكيفية إستعمال البطاقة الإلكترونية الشفاء من طرف ممتهي الصحة، وجاء القانون رقم 08-01 المؤرخ في 15 محرم 1429 هـ الموافق ل 23 جانفي 2008 لتكملة نصوص القانون رقم 38-11 المتعلق بالتأمينات الإجتماعية. ويعتبر هذا القانون الوعاء التشريعي الذي يقرّ تطبيق إستعمال بطاقة الشفاء، في الأساس إلى الإنتقال من النظام القديم إلى نظام جديد عصري يركز على تقنيات حديثة تعتمد في الأساس على المعالجة الآلية للمعلومات المتوفرة لدى الضمان الإجتماعي¹.

أما عن الأهداف العامة والخاصة من خلال إستحداث تقنية بطاقة الشفاء، فتتمثل في تحسين وتيرة معالجة ملفات التعويض والسهولة والإسراع في عملية التعويض، والتحكم الجيد في المصاريف الصحية إلى جانب إبراز حقوق المؤمن وذوي الحقوق وذويه لاسيما في إطار نظام الدفع من قبل الغير وذلك لدى العاملين في الهيئات العمومية والصيدالدة، كما يوضع تحت تصرف ممتهي الصحة مدونات وقوائم الأداءات وكذلك الكشوفات الطبية والمواد الصيدلانية المعوضة من طرف الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية.

ولتفعيل آليات العمل الجديدة وتبسيطها للمستفيدين، بادرت وزارة العمل والضمان الإجتماعي منذ إنطلاق نظام العمل ببطاقة الشفاء إلى التحسيس وشرح كيفية العمل والإستفادة من بطاقة الضمان

¹ حمزة محمد العيد وذكارة سمية، واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر الصندوق الوطني للتضامن الاجتماعي نموذجاً، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015/2014، ص69.

الإجتماعي، وذلك عن طريق تنظيم ملتقيات وأيام دراسية شارك فيها كل المعنيين بالعملية من أطباء صيادلة وممثلي المؤمنين.

وبالحديث عن بطاقة الشفاء ونظام التعاقد فإن العملية تتضمن تعاقداً مع الأطباء الخواص وشُرع في العمل بها كذلك مع فئة المتعاقدين وذوي الحقوق بالنسبة للوكالات النموذجية الخمسة¹.

ويهدف نظام التعاقد مع الأطباء إلى تمكين الطبيب المعالج العام من المتابعة الصحية للمريض بالتنسيق مع الطبيب الأخصائي والطبيب المستشار للصندوق وتحسين الأداءات والتكفل الأمثل بالمؤمن اجتماعياً من خلال الاستفادة من نظام الدفع من قبل الغير للفحص الطبي المقدم، إلى جانب ترشيد نفقات العلاج من خلال اللجوء إلى الطبيب الأخصائي بما يؤدي إلى تفادي تكرار وصفات العلاج.

الإجراءات التي يقوم بها الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية هي بمثابة إصلاح للمنظومة الإجتماعية على درب التكفل الأمثل بالمؤمن إجتماعياً وذوي الحقوق في كل ما يتعلق بالجانب الصحي وذلك من خلال الإتفاقيات المبرمة والنهج التعاقدية الذي يتم العمل به على مستوى الصيادلة المتعاقدين والأطباء المعالجين وسائر المصالح الإستشفائية العمومية.

وتعتبر هذه المنظومة الإجتماعية مفخرة ومكسباً للمجتمع الجزائري للمحافظة على التوازنات المالية. أما عن المؤسسات الإستشفائية وإستعمالات البطاقة فإن العملية عممت على جميع المستشفيات بالقطر الجزائري حيث تم تزويد المستشفيات بالمفاتيح المهنية والبرامج باستعمال البطاقات الإلكترونية " الشفاء " عند مكاتب الدخول، فبفضلها يتم معرفة هوية المؤمن وذوي الحقوق، تم تزويدها كلها ببرامج

¹ نسيمه لعرج مجاهد، الإدارة الجزائرية المعاصرة، الملتقى الدولي الخامس. جامعة سعيدي، 2014 ص 11 .

إلكترونية وتقوم بإعداد الفواتير وإرسالها إلى مكاتب الضمان الإجتماعي بطريقة إلكترونية من خلالها يتم إحصاء عدد المرضى يومياً.

وبالنسبة للصيادلة للتعامل مع البطاقة تم إعتقاد نظام التعاقد مع الصيادلة في إطار نظام الدفع من قبل الغير تحديداً منذ سنة 1998 ، بحيث تم تزويدهم بمفتاح خاص يسمح لهم باستعمال نظام شفاء. ويتضمن المفتاح كل البيانات التي تمكنه من قراءة المعلومات الواردة في البطاقة ليتعامل مع الزبون على أساسها يمكنه أيضا الكتابة عليها أي تعديلات، وواضح أن الغرض من استعمال البطاقة هو عصرنه تسيير الدفع ومن شأنه تقليص الجهد العضلي والمادي، كما تسهل عملية الموظفين في مراكز الدفع حيث تستخدم آلياً ويتم دفع التعويضات أوتوماتيكياً¹.

¹ الموقع الإلكتروني www.3galgerien.com / 4galgerientelecom ، ما هو الجيل الرابع، تاريخ الإطلاع: 2022/04/07

المطلب الثاني: سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية

بالرغم من كل الإيجابيات التي تتمتع بها الإدارة الإلكترونية والتي تبين لنا من قبل من خلال إستعراضنا لمميزاتها من ربح الوقت وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات وعصرنة الإدارة وتقريبها من المواطن والعمل المتواصل ومساهمتها في دعم مجتمع المعلومات والقضاء على الأمية المعلوماتية، وكذا تأثيراتها الإيجابية على المرافق العامة من خلال تكريسها للمساواة والحياد وتقديم الخدمات بجودة كبيرة.

وبالرغم مما حققته الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية في الجزائر من قفزات نوعية من خلال تدعيم الإدارات بأحدث وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتوفير العنصر البشري المؤهل والمدرب من خبراء وأخصائيين ومهندسين لتحقيق العديد من الإنجازات التي يشهد عليها الجميع مثل إنجاز جواز السفر البيومتري، بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، استخراج شهادة الجنسية وصحيفة السوابق العدلية إلكترونياً، بطاقة الشفاء، وإنجاز صفحة بوابة المواطن، تعميم النفاذ وإستعمال الأنترنت عبر كامل التراب الوطني، لكن كل ذلك لا يغفل بعض السلبيات التي من شأنها أن تشين نظام الإدارة الإلكترونية.

ويعتقد البعض أنه عند تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف، بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الإستخدام الأمثل للوقت، المال والجهد، آخذين بعين الإعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حالة تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب أو سلبية من أهم السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية¹.

¹ موقع جريدة الفجر 1 271867 = www.al.fadjr.com/index، عصابات هاكرز الحكومية ترصد المواقع السيادية، تاريخ الإطلاع: 2022/04/07.

الفرع الأول: تفشي الجريمة الإلكترونية

من الطبيعي أنه عندما تعتمد الدول على نظام الإدارة الإلكترونية فتصبح بالتالي نظم المعلومات الخاصة بالحواسيب الآلية والبرامج، خصوصاً تلك الخدمات التي تقدم عبر المواقع الإلكترونية محل جرائم إلكترونية كالقرصنة والتجسس الإلكترونيين، فالتجسس على الوثائق وكشفها وحتى إتلافها يشكل مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات وبيانات الإدارة الإلكترونية سواء المتعلقة بالأشخاص أو حتى الإدارات الأخرى أو الدول ومصدر التجسس غالباً ما يتأتى من ثلاث فئات:

الفئة الأولى: الأفراد العاديون، الفئة الثانية: الهاكرز (القرصنة)، الفئة الثالثة: أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

هذا فيما يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عملها أو إيقافها حيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخ احتياطية عن الموقع، فإن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الإطلاع الكامل على كافة الوثائق الإدارية الحكومية ووثائق المؤسسات والأفراد والإدارات والأموال، وما إلى ذلك مما يشكل تهديداً فعلياً على الأمن القومي والإستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقدم أجهزة الإستخبارات هذه على بيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها ومثال ذلك WikiLeaks .

كما يمكن أن تكون الفيروسات وهي برامج تصمم من قبل بعض المبرمجين والمختصين وتعمل على تدمير

نظام الحاسب وإحداث أضرار كبيرة جداً قد تصل إلى تدمير كامل للنظام، من خلال قيام هذه الفيروسات بعمليات النسخ والتضاعف والإختفاء بهدف تدمير النظام مع سهولة إختراق الأنظمة¹. وفي دولة مثل الجزائر كشفت المديرية العامة للأمن الوطني عن حصيلة ثقيلة بشأن الجرائم الإلكترونية مشيرة إلى وجود إرتفاع بنسبة 70% حيث عاجلت المصالح التابعة لها 640 قضية كانت الشبكة العنكبوتية مسرحاً لها أو وسيلة استعملها الجناة في تنفيذ جرائمهم ومنها إختراق أنظمة للمعطيات. وقد عاجلت المديرية العامة للأمن الوطني، 5200 قضية خاصة بالجرائم الإلكترونية سنة 2020، مقارنة بأقل من 500 جريمة سنة 2015².

الفرع الثاني: التبعية التكنولوجية للخارج

من المعلوم أن كثير من الدول ليست رائدة في مجال تكنولوجيا الإعلام والإتصال، بل هي دول مستهلكة بالدرجة الأولى ومستعملة لهذه التكنولوجيا، ودولة الجزائر ليست سيدها قرارها فيما يخص جانب التكنولوجيا الحديثة للإعلام والإتصال، حيث تعتمد على التقنيات والمنتجات الأجنبية بشكل يكاد يكون بنسبة 100 % فهي تستورد كل ما يتعلق بوظائف الإدارة الإلكترونية من الخارج (أجهزة الحاسوب، الألياف البصرية، مضادات الفيروسات، البرامج، وسائط الإتصال الأخرى السلكية واللاسلكية، الناسخات، وغيرها) للحفاظ على أمن معلومات إدارتها وموظفيها وتطبيقها على الشبكات الرسمية من خلال المواقع الإلكترونية عبر شبكة الأنترنت، يعني أنه ستزيد تبعيتها للدول الكبرى الصناعية.

¹ جودت أحمد، التخطيط الإستراتيجي لنظم المعلومات، دار المنهل، ص 61.

² فطومة حيدر، الأمن الوطني يسجل 5200 جريمة إلكترونية سنة 2020، مقال منشور على الموقع:

www.ennaharonline.com، تاريخ الإطلاع: 2022/05/16.

الفرع الثالث: المساس بالحق في الخصوصية

يعتبر الحق في الخصوصية من أهم الحقوق التي حرصت أغلب التشريعات على تنظيمها وحمايتها وأفردت لها العديد من النصوص ولا شك أن التعامل الإلكتروني قد يمكن بعض الأفراد من معرفة خصوصيات الآخرين.

فالإدارة الإلكترونية في وظائفها تشمل مظاهر حياة الأفراد، حيث تكون كل بياناتهم مخزنة ضمن قاعدة البيانات على الحاسوب، وبالتالي يمكن لأي شخص (موظف في الإدارة أن يطلع على أسرار أي شخص آخر يريد) مثلاً ممكن لموظف في مصلحة الحالة المدنية أن يعلم سنة ميلادك ومكان ميلادك وبنقرة زر على الحاسوب أن يطلع على شهادة ميلادك ويقرأ بياناتك الخاصة (تاريخ الميلاد، مكان الميلاد، اسم الزوجة، ...) وما يمثله ذلك من كشف حقيقي لأسرار الناس تجسده الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع.

كما يستطيع أي شخص يعرف رقم حسابك الجاري السري أن يدخل إلى الموقع الإلكتروني www.eccp.poste.dz ويجد نفسه أمام صفحة إلكترونية تمثل كشف حسابك البريدي، ويطلع على مختلف العمليات التي أجريتها ومبلغ رصيدك وغيرها.

إن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤدي بالضرورة إلى إفشاء وإشاعة أسرار الكثيرين وكسر حاجز الخصوصية الذي تمتعوا به في نظام الإدارة التقليدية، وما يشكله من سلبية كبيرة تؤدي بالكثيرين إلى رفض فكرة الإدارة الإلكترونية تماماً وفقدان الثقة والأمان فيها¹.

¹ أبو بكر محمد الهوش، المرجع السابق، ص 65.

الفرع الرابع: حدوث الإختلالات التقنية

يندرج ضمن هذه السلبيات الأعطال المتعلقة بالنظام المتحكم في الخدمات الإلكترونية ورداءة البرمجيات المطورة، وكذا الأخطاء التقنية التي تحدث نتيجة خلل فني أو عيب في اشتغال الأجهزة المعلوماتية في مصادر التغذية الكهربائية، بحيث يمكن أن يترتب عن خلل في التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الإحتياطية إندثار المعطيات والمعلومات المخزنة في الحاسوب، كما يمكن أن يكون هذا الخطأ عبارة عن دمج المعطيات المخزنة في الحاسوب، كما يمكن أن يكون هذا الخطأ عبارة عن دمج المعطيات المخزنة في الحقيقة عن حالتهم الإجتماعية أو السياسية أو المالية أو الصحية، وبالتالي إعطاء نتائج غير صحيحة عن العمليات التي تقوم بها الإدارة¹.

وببساطة يمكن أن تتسبب طفرة كهربائية في إتلاف جهاز الحاسوب تماماً أو إتلاف القرص الصلب وما يمثله ذلك من إتلاف للبرامج والمعلومات وتعطيل الخدمات العمومية.

الفرع الخامس: ارتفاع معدل البطالة

إذا كان مدلول البطالة ينصرف إلى عدم توفر فرصة عمل بالرغم من توافر القدرة عن العمل والرغبة فيه وقبوله مهما كان أجره، فإن تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية يؤدي إلى زيادة نسبة البطالة حيث تم مكننة جميع الخدمات ولم تعد هناك حاجة إلى طلب تعيين موظفين جدد².

فشبك الحالة المدنية الذي كان يستوجب توظيف 10 موظفين في الإدارة التقليدية لإستيعاب طلبات وخدمات الجمهور، أصبح في ظل الإدارة الإلكترونية لا يتطلب أكثر من موظف والثاني يقوم

¹ البلدية الإلكترونية الجزائرية، جريدة الخبر، عدد 2598، ليوم 23 سبتمبر 2016 الموافق ل 09 ربيع الثاني 1438، ص 04.

² محمد الطعمانة، المرجع السابق، ص 69.

بالإمضاء والختم الرسمي، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية ستؤدي إلى تقليص عدد الوظائف الجديدة إلى

أدنى مستوياتها، موظفين إثنين أحدهما يقوم باستخراج جميع وثائق الحالة المدنية إلكترونياً بنقرة زر.

خلاصة الفصل الثاني:

توجهت الجزائر نحو الدخول إلى عصر المعلومات ومواكبة التطورات الحاصلة خاصة لترقية وظائف المؤسسات الحكومية والإدارات العمومية، حيث تبنت إحداث سلسلة من التغييرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول الإلكتروني بغية التجسيد الفعلي لخدمات عامة إلكترونية.

وفي حين أن ميدان الخدمة العمومية هو المرآة العاكسة للصورة الحقيقية لتجسيد الإدارة الإلكترونية على اعتبار أن لها علاقة مباشرة مع طالبي الخدمة فكان النصيب الأوفر والتركيز الأكبر لرقمته وتوظيفه على نحو يتماشى مع التقنيات الحديثة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال،

فأول ما يتأثر المرفق العام بالرقمنة هو تأثير المبادئ التي تحكم هذا المرفق العام والتي تؤثر بدورها على الخدمات العامة التي يقدمها المرفق، فإدخال الإدارة الإلكترونية في وظيفة المرافق العامة من شأنها ضمان ودوام سير عمل المرفق، من خلال تقديم الخدمات الإلكترونية 24/24 سا، وتكريس المساواة بين طالبي الخدمات أمام المرفق فتنتفي العواطف والهواجس والرغبات والنزوات وغيرها، ويجعل من المرفق يتغير ويتمشى مع التطور التكنولوجي الكبير.

إن تطوير الخدمة العمومية في ظل التحول الإلكتروني في الجزائر يقوم أساساً على الإهتمام بجودة الخدمات المقدمة للجمهور وتقريب الإدارة من المواطن، بل وجعل المواطن يشارك في تقديم وتفعيل وتحسين الخدمات المقدمة له، ولقد أصبحت العديد من القطاعات العمومية تمارس جملةً من التطبيقات الخدمية الإلكترونية ما ترجم وجود مبادرات وبرامج تحول إلكترونية تستهدف الإرتقاء بمستوى الخدمات

المقدمة للمواطنين، وكان أهمها قطاع الحالة المدنية في البلديات وقطاع العدالة وقطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

إن لنظام الإدارة الإلكترونية سلبيات أيضا رغم أهميته وحتميته ومميزاته وأهدافه العديدة ودوره الكبير في القفز بمستوى الخدمات العامة، فتطبيق الرقمنة تترتب عليه سلبيات منها إنتشار الجرائم الإلكترونية وما يمثلته من تهديد للبرامج والأرشيف الإلكتروني وقواعد البيانات، وكذلك زيادة التبعية للخارج في ميدان تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتأثير السلبي الكبير الذي قد يحدث نتيجة الإختلالات الفنية والأعطاب التقنية في شل أو تعطيل الخدمة الإلكترونية، إضافة إلى أن الإدارة تساهم بشكل مباشر في رفع نسبة البطالة في المجتمع ما إن تعوض الآلة الإنسان في تقديم الخدمات.

لكن لا يمكن إنكار التطور المذهل للخدمة العمومية في الجزائر في ظل التحول الإلكتروني بشكل غير مألوف، ما أدى إلى إرتياح كبير في وسط الموظفين في المرافق العامة أو المواطنين طالبي الخدمة.

الخاتمة

في ختام دراستنا، نستخلص أن التطورات التكنولوجية التي أقررت ظهور تكنولوجيا المعلومات قد ساهمت بشكل كبير في تغيير نمط الإدارة التي إنتقلت من النمط التقليدي إلى النمط الحديث، حيث ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية، التي تسابقت الدول من أجل تعليق تقاته، وذلك بتوفير جميع الوسائل المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاح هذا التغيير وتسريع العمل بهذه التكنولوجيا عبر توفير بني تحتية وإعداد كوادر بشرية متخصصة ومؤهلة التسيير وتطبيق هذه التقنية.

والجزائر من بين هذه الدول التي تفتنت إلى أهمية هذا النمط الإداري من أجل تحسين خدماتها وتسهيل معاملات المواطنين وإصلاح علاقتها بالمواطن، ويتجلى ذلك بوضوح في الجهود التي قامت بها الجزائر من أجل توفير جميع الوسائل لإنجاح مشروع التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك خاصة في الجماعات المحلية المتمثلة في البلدية موضوع الدراسة حيث تم رقمنة معظم الوثائق، التي تساعد الموظف والمواطن على حدٍ سواء في تحسين الخدمة وإقتصاد الوقت، حيث الموظف يقوم بعمله في وقت وجيز وكفاءة عالية والمواطن يتحصل على وثائقه في الحين بالإضافة إلى الفائدة التي حصلت عليها الدولة المتمثلة في قاعدة بيانات إلكترونية خاصة بالمواطنين (الأرشيف الإلكتروني).

ومن الأسباب التي أدت إلى إهتمام الجزائر بالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو: الضغط الكبير على الموظفين، تفشي ظاهرة البيروقراطية والمحسوبية وإستياء المواطنين من بقاء العمل ورغبة الدولة في اللحاق بركب الدول المتطورة تكنولوجياً.

من خلال دراستنا للبحثنا يمكن القول بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية واعتمادها من طرف المرافق العامة والإدارات والمؤسسات والشركات وغيرها، تعتبر ميزة ونعمة وفرت الجهد والمال والوقت وساهمت

في توفير كميات هائلة من المعلومات وإتاحتها للجميع من دون استثناء حيث أصبح في وقتنا الحالي تطبيق للإدارة الإلكترونية من الضرورية الأساسية لتحسين الأوضاع وتحقيق النمو والتطور، ولحاق ومواكبة الدول المتطورة.

ومن خلال ما تم عرضه في هذه الدراسة التي تحمل عنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل الخدمة العمومية وباعتبار الإدارة الإلكترونية ضرورة على كل المؤسسات من اجل مواكبة ركب الدول المتطورة وانطلاقا مما تتيحه تكنولوجيا الإعلام والاتصال كأداة لترقية أنشطة ومهام مؤسسات الخدمة العمومية نستطيع القول أن الإدارة الإلكترونية أحدثت قفزة نوعية في مجال الخدمة العمومية.

وتطبيق الإدارة الإلكترونية هي حتمية واقعية تحتوي على خدمات عصرية تجعلها أكثر شفافية ومساواة، وتعمل على القضاء على البيروقراطية وتحقيق الشفافية الإدارية، وهذا من خلال تفعيل الأنشطة وجعلها أكثر فعالية وجودة في تلبية حاجيات المواطنين وتحقيق نتائج عالية في شتى المجالات.

وبكون التكنولوجيا في تطور سريع ومستمر فإن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وإعمالها في المرافق العمومية، تعتمد على الأخذ بجميع المتطلبات التي تم ذكرها، أي وهي الاعتماد على العنصر البشري المؤهل للعمل على الوسائل التكنولوجية، وتهيئة البيئة المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك تطوير التشريعات والقوانين بما يتناسب ويواكب المعاملات الإلكترونية، كما أنه للإدارة دور مهم في تفعيل الإدارة الإلكترونية مثلا من خلال التنظيم والتخطيط الإلكتروني والقيادة الإلكترونية والرقابة الإلكترونية. يعد مشروع الإدارة الإلكترونية بالجزائر من أحدث المشاريع على المستوى الإقليمي، ويعتبر من المشاريع الكبرى التي راهنت عليها الحكومة، من خلال إحلال نظام إلكتروني شامل في البلاد عن طريق

بعث إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2000-2013، والعمل على تعميم استخدام الانترنت وترقية البحث والتطوير التكنولوجي مما يسمح بدمج نظم المعلومات وتقنيات الاتصال في قطاع البريد والاتصالات والبنوك وقطاع التعليم والتكوين وغيرها .

على الرغم من تأخر الجزائر في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية، إلا أن إعداد الإستراتيجية ووضع بوابة الكترونية على شبكة الانترنت وتقديم بعض الخدمات للمواطنين، كل هذه الجهود تعتبر إنجازا، سيعرف التطور بمرور الوقت بعد تجاوز العقبات التي تواجه البرنامج ويزول الغموض الذي يكتنفه لدى غالبية الجزائريين، وهذا يتوقف على جهود السلطات في هذا المجال.

إن تجسيد برنامج الإدارة الإلكترونية في الجزائر على ارض الواقع سوف يؤدي إلى تقريب الإدارة من المواطن وحصوله على خدماتها في أسرع وقت وأقل جهد وتكلفة ولا سيما في المناطق المعزولة، كما يقلل من مظاهر الفساد الإداري بكل أشكاله.

واعتمادا على ما سبق نستطيع القول أيضا أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تفصيل الخدمة العمومية، حيث نتج عن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمة العمومية مؤسسات تتصف بالكفاءة والفاعلية، فقد نجحت والى حد كبير في إنجاز أعمالها وتقديم الخدمات أحسن صورة، وإرساء الشفافية والقضاء على البيروقراطية وتسهيل العمل على الموظف والمواطن في آن واحد.

وكل هذا لا ينفي وجود سلبيات ومعوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمة العمومية، فنحن نحتاج إلى تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل أكبر لمؤسسات الخدمة العمومية ودعم مجتمع المعلومات من أجل التطبيق السليم للإدارة الإلكترونية.

ومن أجل تجسيد الإدارة الالكترونية في الجزائر وجعلها في مستوى التجارب الناجحة على المستوى العربي والعالمي، خاصة وأن المدة المحددة للمشروع قد أشرفت على الانقضاء واتضح جميع المشاكل التي كانت سببا في عرقلة المشروع، مما يتطلب إعادة بعثه من جديد، والإسراع في إيجاد الحلول لها، والتي رغم كثرتها وتفاقمها فإن إيجاد تسوية لها أمر ممكن في ظل توفر الإرادة السياسية وتعاون جميع الأطراف الرسمية وغير الرسمية.

نلخص مما سبق أن مفهوم الإدارة الإلكترونية يتسع لأي عمل إلكتروني يؤدي بواسطة السلطات الحكومية بوصفها سلطات عامة أو عن طريق شركات ومؤسسات القطاع الخاص، وهذا منطوق يفرضه ضرورات التقدم العلمي وثورة الاتصالات التي تهيأها البشرية، والتي تفرض بدورها ضرورة التحلي عن مفاهيم تقليدية كما هو الحال في مفهوم الحكومة حسب النص الدستوري أو القانون الذي سبق الحديث عنه.

وبكون التكنولوجيا في تطور سريع ومستمر فإن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وإعمالها في المرافق العمومية، تعتمد على الأخذ بجميع المتطلبات التي تم ذكرها، أي وهي الاعتماد على العنصر البشري المؤهل للعمل على الوسائل التكنولوجية، وتهيئة البيئة المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك تطوير التشريعات والقوانين بما يتناسب ويواكب المعاملات الإلكترونية، كما أنه للإدارة دور مهم في تفعيل الإدارة الإلكترونية مثلا من خلال التنظيم والتخطيط الإلكتروني والقيادة الإلكترونية والرقابة الإلكترونية.

كما أن الإدارة الإلكترونية هي نتيجة لتبادل المعلومات والبيانات وللتطور التكنولوجي في الإدارة، وهي القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال، والتي تعتمد على استخدام تقنيات

المعلومات والاتصالات المختلفة لتسهيل العمليات الإدارية وتقديم مختلف المنتجات والخدمات عن طريق

الحاسب الآلي، ومن خلال هذا فإن نتائج الدراسة تتمثل في:

1- تلعب الإدارة الإلكترونية في إصلاح الخدمة العامة من خلال توفير خدمات عالية الجودة،

وبسرعة وتكلفة منخفضة، وهي أيضا أهم الجهود الإدارية من حيث التجديد المؤسسي وإصلاح

الإدارة.

2- الإدارة الإلكترونية هي تغيير ونمط جديد للإدارات يحتاج إلى كفاءات بشرية وإمكانيات

تكنولوجية لازمة لتطبيقها.

3- نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على توفير بنية أساسية من المتطلبات الضرورية والمتكاملة، وكذا

على العناصر البشرية والمادية، وعلى الوسائل الإلكترونية اللازمة.

4- للإدارة الإلكترونية سمات تجعلها أكثر تميزا عن الإدارة التقليدية، وتلعب دور هام في تبنيها رغبة

المواطنين والإدارات في اعمالها.

5- تبني الإدارة الإلكترونية تقوم على توفر منظومة قانونية فعالة لضمان أمنية المعلومات والاتصالات

وكل الخدمات الإلكترونية.

من خلال دراستنا لبحثنا توصلنا إلى اقتراح بعض التوصيات والمتمثلة في:

1- العمل على تشجيع استخدام الهواتف والحواسيب، وتخفيض اسعارها حتى يتسنى لجميع فئات

الشعب استعمال الشبكة الإلكترونية.

2- الإصلاح الشامل للإدارة وإعادة النظر في الأساليب والمهارات الإدارية المستعملة في تطبيق

الإدارة الإلكترونية.

3- الاعتماد بالدرجة الأولى على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية، كونها الأقرب

للمواطنين.

4- الاعتماد على التسلسل والتدرج في الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية، وأن

يكون الانتقال انتقال جدي.

5- توفير البنية الأساسية ووضع استراتيجيات مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

6- الاهتمام بالعنصر البشري وتشجيعه ودعمه وتوعيته حول ثقافة الإدارة الإلكترونية وكيفية

استخدامها.

7- تخصيص اعتمادات مالية وميزانية خاصة بإعمال التكنولوجيا والتقنيات الحديثة ودعمها ماليا.

8- وضع تشريعات وقوانين تدعم تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحارب منتهكها من خلال وضع

ترسانة قانونية قوية.

9- الأخذ بعين الاعتبار بتجارب الدول المتقدمة التي عملت تطبيق الإدارة الإلكترونية في مرافقها.

10- تشجيع المواطنين على استخدام خدمات الإدارة الإلكترونية.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

1- القوانين والمراسيم:

- المرسوم الرئاسي 16-03 المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام المؤرخ في 26 ربيع الأول 1437 هـ الموافق ل 07 يناير 2016 ، ج ر عدد 02 المؤرخة في 03 ربيع الأول 1437 هـ الموافق ل 13 يناير 2016.
- القانون رقم 04-09 يتضمن القواعد الخاصة بالجرائم المتعلقة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، المؤرخ في 05 أوت 2009 ، الموافق ل 14 شعبان 1430 هـ، ج ر، ج ج د ش، العدد 47 ، في 16 أوت 2009 الموافق ل 25 شعبان 1430 .
- القانون رقم 14-04 المؤرخ في 24 /02/2014، المتعلق بالسمعي البصري، ج.ر، العدد 16 ، الصادرة في 2014/03/23.
- القانون رقم 15-03 يتعلق بعصرنة العدالة المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1436 هـ الموافق ل 01 فبراير 2015، ج ر، العدد 60 المؤرخة في 20 ربيع الأول 1436 هـ الموافق ل 10 فبراير 2015.
- القانون رقم 15-04 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1436 هـ الموافق ل 01 فبراير 2015 ، ج ر، العدد 60 المؤرخة في 10 ربيع الثاني 1436 هـ الموافق ل 10 فيفري 2015.
- القرار الوزاري المؤرخ في 25/05/2011، يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، ج.ر.ع 31، الصادرة في 2011/06/05.

2- الكتب:

➤ الكتب العامة:

- أحمد الوائلي، بكرة المنفعة العامة في نزع الملكية الخاصة، الإسكندرية، 1992 .
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة 04، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008 .
- ياسر خضير البياتي، الإنصال الدولي العربي، مجتمع المعلومات ومجتمع الورق، ط العربية 1، إ02، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2010 .
- محمد الأزهر الناصر، أخلاقيات الوظيفة العامة في مواجهة الفساد في منظمة الشفافية الدولية، بيروت، المركز اللبناني للدراسات.
- محمد فتحي محمود، الإدارة العامة المقارنة، ط02، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، 1997.
- محمد صغير بعلي، القانون الإداري، التنظيم والنشاط الإداري، دار العلوم والنشر والتوزيع، الجزائر، 2000 .
- مصطفى رجي عليان، أسس الإدارة المعاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2007 .
- ستيفن وكوهين ورونالد ويراند، إدارة الجودة الكلية في الحكومة، (ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان)، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة للبحوث، 1997 .
- عمّار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006 .
- عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، الطبعة 02، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007 .
- صالح مهدي محسن العامري وطاهر محسن منصور الغالي، مبادئ الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010 .
- ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية الإسكندرية، 2005.

➤ الكتب المتخصصة:

- أبو بكر محمد الهوش، المنظومات الرقمية في العالم العربي، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، عدد 01، 2009.
- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، 2009.
- أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، ط01، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- أسماء حسين حافظ، تكنولوجيا الاتصال والإعلام التفاعلي في عصر الفضاء الإلكتروني المعلوماتي والرقمي، الدار العربية للنشر والتوزيع، ط01، القاهرة، 2008 .
- إيهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية-دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور في مملكة البحرين، ط ب ر، منشورات جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.
- إصدار الإسكوا- الأمم المتحدة-اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، إستراتيجية الحكومة الإلكترونية في الدول العربية الواقع وآفاق التطور، ط02 ، ديسمبر 2013 .
- بدر محمد السيد القزاز، الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري-دراسة مقارنة بالفقه الإسلامي، ط01، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2015.
- بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية، المجالات والتطبيقات، ط1 ، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، 2005 .
- جودت أحمد، التخطيط الإستراتيجي لنظم المعلومات، دار المنهل.
- جعفر صادق الحسيني وسرحان سليمان داود، تكنولوجيا شبكات الحاسوب، ط02 ، دار وائل للنشر عمان، 2006 .
- حسين محمد حسين، الإدارة الإلكترونية المفاهيم والخصائص والمتطلبات، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011.
- ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط01 ، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
- محمد الصيرفي، الإصلاح الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية، ج05 ، دار الكتاب القانوني، سلسلة إصدارات الإدارة العامة، ع01 ، القاهرة، 2009 .

قائمة المصادر والمراجع

- محمد فتحي عبد الهادي، مجتمع المعلومات بين النظرية والتطبيق ، ط 01 ، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2007.
- محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، ط01 ، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010 .
- مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دار رسلان، دمشق، 2009.
- نبأ مؤيد عبد الحسين الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية ووظائفها في المنظمات التعليمية دراسة استطلاعية، دار الكتب المصرية، دار شتات للنشر والبرمجيات، مصر، 2011.
- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط العربية، عمان، 2010.
- عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية وإطارها القانوني، دار الفكر الجامعي، ط 02 الإسكندرية، 2004.
- علاء عبد الرزاق السالمي والسليطي، الإدارة الإلكترونية، د.ط، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
- علاء عبد الرزاق، شبكات الإدارة الإلكترونية، ط العربية، العدد 01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- عنتر بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الإلكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، ديسمبر 2018.
- عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، ط 01، 2008.
- صلاح مصطفى قاسم، التحديات الأمنية للحكومة الإلكترونية، ط ب ر، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

3- الرسائل والأطروحات:

أطروحات الدكتوراه:

- بوخنوفة عبد الوهاب، المدرسة والتلميذ والمعلم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، رسالة دكتوراه، (قسم الإعلام والاتصال)، جامعة الجزائر، 2007.
- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2016 .
- عبد القادر برانس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، 2007 .
- عبده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها، الواقع والتحديات، حالة دول مجلس التعاون الخليجي، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال جامعة الجزائر، 2009 .
- رحامي سناء، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، قسم علوم التسيير، بسكرة، 2017 .

مذكرات الماجستير:

- أحمد شريف بسام، واقع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية " حالة الجزائر دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 2010-2011.
- بن شهيدة محمد، تسيير الأرشيف القضائي مجلس قضاء مستغانم نموذجاً، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات والعلوم الوثائقية، المدرسة الدكتورالية في العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة السانبا-وهران، 2011/2010.
- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية في التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، 2007 .

قائمة المصادر والمراجع

- حمد قبلان آل فطیح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط الشرطة المنطقة الشرقية، المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2008 .
- عينة المسعود، القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية، دراسة ميدانية لخمس بلديات من ولاية الجلفة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام، 2010 .
- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والحقوق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010 .
- خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس، دراسة مقدمة متطلبا تكميليا لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية، 2008.

مذكرات الماستر:

- بوشفيرات رضوان وبوعبد الله علي، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل، 2018/2017.
- بير سارة وجمبية ذهيبية، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945 - قالم، 2016/2015 .
- دقي نعيمة، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تسيير الجماعات المحلية بالجزائر، دراسة حالة بلدية الشلالة ولاية البيض في الفترة ما بين 2013-2017، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017 .
- حاكمي حمزة، إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر - دراسة حالة بلدية سعيدة -، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2016/2015.

- حمزة محمد العيد وذكارة سمية، واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي نموذجاً، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015/2014.
- حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الإلكترونية في الجزائر دراسة في إمكانية التطبيق، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013/2012 .
- قارطي محمد، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة عبد الحميد ابن باديس -مستغانم، 2017/2016.
- تارقي يونس، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017/2016.
- قوادري عائشة وشيروف سارة، دور الإتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والإتصال تخصص إتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945 - قالمة، 2017/2016 .
- ضالع بخالد، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة وتسيير الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر - سعيدة، 2018/2017 .

4-المقالات:

- العوامل نائل عبد الحافظ، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، مجلة دراسات في العلوم الإدارية، العدد 1، عمان، 2002 .
- العربي بوعمامة ورقاد حليلة، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014 .
- إبراهيم بخني، الإنترنت في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 01، ط 02، جامعة ورقلة، 2002.

قائمة المصادر والمراجع

- إيمان جميل عدل الفتاح عبد الرحمان وإبراهيم حربي هاشم تادرس، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون لجامعة البلقاء التطبيقية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد 21، العدد 01، 2020.
- إلياس شاهد والحاج عرابة وعبد النعيم دفرور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبة والمالية، العدد 03، الجزائر، ديسمبر 2016.
- بواشري أمينة وسالم بركاهم، الإصلاح الإداري في الجزائر عرض تجربة مرفق العدالة (1999-2017)، المجلة العلمية لجامعة الجزائر 03، المجلد 06، العدد 11، جانفي 2018.
- جريدة النهار، الرقمنة في الجزائر، العدد 2493 ليوم 03 ديسمبر 2015 الموافق 21 صفر 1437 هـ.
- جريدة الشروق، المنظومة الرقمية في الإدارة الجزائرية، العدد 5037 ليوم 13 مارس 2016 الموافق 04 جمادى الثانية 1437.
- جريدة الخبر، دعوات الإدارة الإلكترونية، العدد 7977 ليوم 21 نوفمبر 2015 الموافق ل 09 صفر 1437 هـ.
- جريدة الخبر، الحكومات الإلكترونية بين التخطيط والتطبيق، العدد 7979 ليوم 23 نوفمبر 2015 الموافق 11 صفر 1437 هـ.
- دور الرقابة والتقييم في إعادة البناء الهندسي لإدارة الخدمات العمومية الجزائرية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قسنطينة، العدد 08.
- زرزار العياشي، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 15، العدد 01، الجزائر، 2013.
- زرزار العياشي، من الحوكمة المحلية إلى الحوكمة الإلكترونية للإدارات المحلية، مجلة القانون والمجتمع، المجلد 3، العدد 1، جامعة سكيكدة.
- حجاب خيرة ومزياني فتيحة، اتجاهات العاملين في قطاع العدالة نحو التدريب على التكنولوجيات الحديثة وتأثيرها على الأداء الوظيفي لديهم، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، جامعة الجزائر 02، العدد 08، مارس 2018.
- لمين علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، المركز الجامعي يحي فارس، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 42، المدينة، الجزائر، 2008.

قائمة المصادر والمراجع

- محمد بن عراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الإجتماعية، العدد19، الجزائر، ديسمبر 2014 .
- ميلود طبيش ومجدوب فايزة، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية قراءة في المفهوم وآليات التطبيق، فعاليات المؤتمر الدولي الخاص، العدد03، جامعة سطيف 02، 2016.
- سعيدة حركات وسارة بن غيدة، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات الصحية -إشارة إلى القطاع الصحي في الجزائر-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد07، العدد02، ديسمبر2020.
- عابد عبد الكريم غريسي وشريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 03، ديسمبر 2013.
- عيدوني كافية وبن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وأفاق)، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية، جامعة عباس لغرور خنشلة، العدد02، ديسمبر2017.
- فؤاد ناصر، مراكز الخدمات الجماهيرية... راحة للمواطن وسلاح في وجه الفساد، نشرة تكنولوجيا الإدارة، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، العدد 08، القاهرة، فيفري / مارس 2007 .
- رفاع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، العدد06، جامعة ورقلة، 2008 .
- تبون عبد الكريم، التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية: المبررات والمعوقات، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، المجلد04، العدد03، 2021.
- خليفة مصطفى أبو عاشور، ديانا جميل النمري، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد 09، العدد02، عمان، 2013.
- غالم إلهام مصطفى، الحكومة الإلكترونية كمدخل للإصلاح الإداري أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، المجلد5، العدد2، أكتوبر 2018.

5- الملتقيات:

- حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية-نحو أداء متميز في القطاع الحكومي-، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، من 01 إلى 04-11-2009، الرياض.
- كلمة الأمين العام لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال في الصالون الدولي لتكنولوجيا المستقبل Siftech في وهران من 13 إلى 15 ماي 2013
- محمد أبو القاسم الرتيمي ومحمد وحومة الحسناوي، الجمعية الليبية للذكاء الاصطناعي، كلية الهندسة، جامعة سبها، التخطيط الإستراتيجي للحكومة الإلكترونية.
- محمد الطعمنة وطارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية، القاهرة، 2004.
- نسيمة لعرج مجاهد، الإدارة الجزائرية المعاصرة، الملتقى الدولي الخامس، جامعة سعيدة، 2014 .
- عبد القادر بلعربي ونسيمة لعرج مجاهد وفاطمة الزهراء مغبر، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي الخامس، جامعة سعيدة، 2013 .

6- عن الأنترنت:

- أ.د. مجدي محمد يونس، التحول نحو الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم لمواكبة تحديات العصر الرقمي، في الموقع: www.darfikr.com ، جانفي 2016.
- الأيام. م، عصرنة الإدارة وتحسين الخدمة العمومية، يومية إخبارية، على الرابط الإلكتروني: www.elayem.com
- الجزائر تبدأ باستخدام "السوار الإلكتروني" بدلا من السجن المؤقت لمراقبة المتهمين، مقال منشور على الموقع: www.arabic.sputniknews.com، ديسمبر 2016.
- الحكومة الإلكترونية <http://islamfin.go-forum.net>
- الدفع على الأنترنت ببطاقات الدفع الإلكتروني الجزائرية، مقال منشور على الموقع: www.airalgerie.dz

- الموقع الإلكتروني www.3galgerien.com / 4galgerientelecom، ما هو الجيل الرابع
- الشروع في استخراج الوثائق عن طريق الانترنت:
<http://www.elmassa.com/ar/content/view/37307>
- جواز السفر البيومتري الإلكتروني بوابة المواطن، <http://www.elmouwatin.dz>
- د. ماجا اغب الحلو، عن الانترنت / مواقع مختلفة، 2008-2009.
- وزارة الداخلية والجماعات المحلية:
<http://www.inetrieur.gov.dz/dynamics/frmcategorie.aspx?Html=S2>
- طلب البطاقة الذهبية لبريد الجزائر، مقال منشور على الموقع: www.elmhtrf.com.
- ليان قطيني، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية، دمشق، سبتمبر 2006
- موقع جريدة الفجر www.al.fadjr.com/index = 1 271867، عصابات هياكرز الحكومية تترصد المواقع السيادية
- موقع جريدة الخبر www.elkhabar.com/press/article 96803، المرصد الوطني للخدمة العمومية
- منتدى الموارد البشرية، تعريف الرقابة الإدارية ودورها في المؤسسات، في الموقع:
<http://hrdiscussion.com/hr63836.html>
- عصرنة المرفق العام، مقال منشور على الموقع: www.interieur.gov.dz لوزارة الداخلية الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، مارس 2016.
- فوزي خليل، المصلحة العامة بين الشرع والفقه والسياسة، مقال منشور على الموقع www.onislam.net
- فطومة حيدر، الأمن الوطني يسجل 5200 جريمة إلكترونية سنة 2020، مقال منشور على الموقع: www.ennaharonline.com
- رشيد بن عيش، المصلحة العامة، مقال منشور على الموقع www.ahewar.org

الصفحة	المحتويات
	شكر وتقدير
	الإهداء
	قائمة المختصرات
01	مقدمة
94 - 07	الفصل الأول: الإطار العام للإدارة الإلكترونية
08	تمهيد الفصل الأول
10	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
11	المطلب الأول: مفهوم وأهداف الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الثاني: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية
34	المطلب الثالث: أنماط الإدارة الإلكترونية
40	المطلب الرابع: خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية
44	المبحث الثاني: التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية
45	المطلب الأول: أسباب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية
49	المطلب الثاني: من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
57	المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات الإدارة الإلكترونية

قائمة المصادر والمراجع

89	المطلب الرابع: تقييم الإدارة الإلكترونية
94	خلاصة الفصل الأول
149 – 96	الفصل الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية
97	تمهيد الفصل الثاني
98	المبحث الأول: مفهوم الخدمة العمومية
99	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية
104	المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية
108	المطلب الثالث: أهم المعايير التي تتميز بها الخدمة العمومية
110	المطلب الرابع: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعالية منظمات الخدمة العمومية
112	المطلب الخامس: الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيد الخدمة العمومية
115	المبحث الثاني: واقع التحول الإلكتروني إلى الخدمة العمومية
116	المطلب الأول: نماذج للتطبيق الإلكتروني للخدمة العمومية في الجزائر
117	الفرع الأول: نموذج البلدية الإلكترونية
120	الفرع الثاني: نموذج قطاع العدالة
131	الفرع الثالث: نموذج قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال
134	الفرع الرابع: نموذج الجامعة

قائمة المصادر والمراجع

139	الفرع الخامس: نموذج الضمان الاجتماعي
143	المطلب الثاني: سليات تطبيق الإدارة الإلكترونية
144	الفرع الأول: تفشي الجريمة الإلكترونية
145	الفرع الثاني: التبعية التكنولوجية للخارج
146	الفرع الثالث: المساس بحق الخصوصية
147	الفرع الرابع: حدوث الإختلالات التقنية
147	الفرع الخامس: ارتفاع معدل البطالة
149	خلاصة الفصل الثاني
151	الخاتمة العامة
158	قائمة المراجع