

"الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الخدمة العمومية مع الإشارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية بالجزائر".

"Electronic management and its role in developing the public service, with reference to the application of electronic management in local groups in Algeria".

من إعداد :

الإسم واللقب	ديدوش هاجرة	حريري عبد الغني
الدرجة العلمية	طالبة دكتوراه	أستاذ محاضر "أ"
جهة الانتساب (العمل)	جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف	جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف
البريد الإلكتروني	<a href="mailto:didouchejojo@gmail.com">didouchejojo@gmail.com</a>	<a href="mailto:haririabdelghani@gmail.com">haririabdelghani@gmail.com</a>
رقم الهاتف	05-51-83-39-74	06-70-05-83-77
محور المداخلة	أهمية ومجالات تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسسات الخدمة العامة .	

**ملخص الدراسة :**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وإبراز دورها في تطوير الخدمة العمومية مع الإشارة إلى تطبيق هذه الأخيرة بالجماعات المحلية بالجزائر، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها اندفعت الجهات الإدارية إلى الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية نظرا إلى الفوائد الملموسة على أرض الواقع لاسيما من حيث مساهمتها الكبيرة في تحسين تقديم الخدمة العمومية والارتقاء بجودتها وهو ما انتهجته الجزائر في سياستها الرامية إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعميم ذلك على كل القطاعات من بينها قطاع الجماعات المحلية الذي تأكد من خلاله أهمية الإدارة الإلكترونية وضرورتها للتحسين من جودة الخدمة العمومية لاسيما مع نجاح مشروع رقمنة سجلات الحالة المدنية وجواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف البيومترية، كما أوصت الدراسة بضرورة تضافر وتنسيق الجهود بين كافة القطاعات في الدولة للتحويل نحو إدارة إلكترونية تحقق المصلحة العامة للمجتمع والدولة .

**الكلمات المفتاحية :**

الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية، الخدمة العمومية الإلكترونية، الجماعات المحلية بالجزائر .

**Study summary:**

The study aimed at identifying the concept of electronic management and highlighting its role in developing the public service with reference to the application of the latter to local groups in Algeria, using the descriptive analytical approach. The study reached a set of results, among them: The administrative authorities rushed to take advantage of the applications of electronic management in view of the tangible benefits on the ground, especially in terms of its significant contribution to improving the provision of public service and improving its quality, which was adopted by

Algeria in its policy to implement electronic management and generalize that All sectors, including the local communities sector, through which the importance of electronic management and its necessity to improve the quality of public service, especially with the success of the project to digitize civil status records, Biometric passport and biometric identification card The study also recommended the necessity of concerted and coordinated efforts between all sectors in the state to shift towards electronic management that achieves the general interest of society and the state.

### **key words :**

Electronic administration, public service, electronic public service, local groups in Algeria.

### **مقدمة :**

إن الخدمة العمومية من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا، والسعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديم الخدمة العمومية يعني السعي إلى تحقيق رضا المواطن ومنه تحقيق استقرار المجتمع وذلك لأن تحسين طرق تقديم الخدمة العمومية بما يتماشى وحاجة المواطن تجعل هذا الأخير يشعر بالاطمئنان والثقة بالنظام الحاكم . والإدارة الإلكترونية كأحد متطلبات الحداثة والتطور الذي يشهده العالم اليوم فإنها تلعب دورا كبيرا في تحسين تقديم الخدمة العمومية من خلال تسهيل اتصالها بالمواطن وسرعة استجابتها ودقة أدائها وغيرها من مظاهر الفعالية . والجزائر بدورها سعت إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في العديد من القطاعات المهمة من بينها وزارة الداخلية والجماعات المحلية التي تهدف إلى تفعيل جميع الآليات العصرية لتجسيد الإدارة الإلكترونية ومن ثم المساهمة في تخفيف حجم الملفات المطلوبة من المواطن وتسهيل مساعيه اليومية وتحسين عمل وأداء الإدارات العمومية قصد تحسين تقديم الخدمة العمومية من ذلك رقمنة السجلات الخاصة بالحالة المدنية وجواز السفر البيومتري . ومن الطرح السابق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية :

### **-فيما يتمثل دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية بالجماعات المحلية بالجزائر ؟**

وتنبثق من الإشكالية الرئيسية الأسئلة الفرعية التالية :

- فيما تختلف الإدارة الإلكترونية عن نظيرتها التقليدية ؟
- كيف يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على نموذج الخدمة العمومية ؟
- ما هو مستوى التطور الخدمي لأداء الجماعات المحلية بالجزائر بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟
- ما التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية بالجزائر ؟

### **-فرضيات الدراسة :**

-تختلف الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية في ان الإدارة الإلكترونية تستخدم نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصال .

-يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على نموذج الخدمة العمومية وذلك باستحداث خدمات عمومية إلكترونية قائمة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

-بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية بالجزائر أدى ذلك إلى إطلاق خدمات عمومية إلكترونية حديثة من بينها جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين .

من بين التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية بالجزائر غياب الأطار التشريعي الإلكتروني المنظم للمعلومات وضعف البنية التكنولوجية والتقنية الخاصة بالتحويل إلى مشروع الإدارة الإلكترونية .

### -أهمية الدراسة :

يكتسي هذا البحث أهمية كونه يبحث في موضوع الاقتصاد الرقمي الذي أعيد التركيز عليه بقوة في الوقت الراهن ،فالتحول من الاقتصاد الكلاسيكي إلى الاقتصاد الرقمي والإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي تستهدف توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم الخدمة لاسيما في مجال الإدارات العمومية يساهم ذلك في تطوير نمط الخدمة المقدمة من خدمة عمومية تقليدية إلى خدمة عمومية إلكترونية تتميز بسرعة إنجازها مع إمكانية إتاحتها للجميع في مناخ يكرس الشفافية ويحارب البيروقراطية ، وبالتالي يساهم ذلك في تطوير أداء الجماعات المحلية .

### -أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من بينها :

- التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية باعتباره مصطلح جديد .
- إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية .
- الوقوف على أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية بالجزائر .
- تسليط الضوء على المعوقات التي تقف حاجزا لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية بالجزائر .

### -المنهج المتبع في الدراسة :

المنهج الوصفي التحليلي .

### -تقسيمات البحث :

- أولا : الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها .
- ثانيا : ماهية الخدمة العمومية .
- ثالثا : دور الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية .
- رابعا: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية بالجزائر .

### أولا : الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها .

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحديات المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية بغرض تحسين مستوى أعمالها والنهوض بجودة خدماتها وهو ما أصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو إدارة الحكومة الإلكترونية ،أو الإدارة الإلكترونية ، بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية ، والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الأنترنت .

### 1.تعريف الإدارة الإلكترونية :

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر ، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت حول هذا المصطلح ، وأن أغلبها قدم لتعريف الحكومة الإلكترونية نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الإلكترونية ، والإدارة الإلكترونية ، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام الوسائل ، والتقنيات الإلكترونية بكل ما تفتضيه الممارسة ، أو التنظيم ، أو الإجراءات ، أو التجارة ، أو الإعلان .<sup>1</sup>

وانطلاقا مما تضمنه تطبيقات الإدارة الإلكترونية على الأجهزة البيروقراطية الحكومية، وخاصة الخدمية منها توجهت تعريفات للإدارة الإلكترونية بربطها بالخدمة العامة المعقلنة . ومن بينها :

الإدارة الإلكترونية تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة ، بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ، ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة كما يتعدى مفهومها هدف التميز في تقديم إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات ، وتعزيز دوره في المشاركة ، والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن والدولة .<sup>2</sup> في حين ركزت دراسات أخرى على محاولة إظهار مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في إنجاز المعاملات ، وتقريب المسافات ، فعرفت الإدارة الإلكترونية بأنها إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الأنترنت ، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات .<sup>3</sup>

أما الدكتور سعد غالب إبراهيم فيقدم تعريفا للإدارة الإلكترونية انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها ، مثل الحكومة الإلكترونية ، والأعمال الإلكترونية ، ويعرف الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة ، وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة وهي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال ، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين ، أو الموجهة للأعمال ، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة .<sup>4</sup>

كما عرفت الإدارة الإلكترونية انطلاقا من شكل العلاقة التي أصبحت تحدد طبيعة التواصل بين الفواعل داخل الدولة الوطنية ، وكيف أثر التحول لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة تلك الروابط باختلاف أنواعها وفي هذه الصدد عرفت الإدارة الإلكترونية من طرف البنك الدولي بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار ، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات ، وزيادة الشفافية ، وتعزيز المجتمع المدني .<sup>5</sup>

ومنه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن ، انطلاقا من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ومضامين الخدمة العامة كمحصلة للتحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل إلكتروني يركز أساسا على التكنولوجيا الحديثة لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات .

ومما سبق وجب التمييز بين المصطلحات التالية :

-الأعمال الإلكترونية هي إدارة الأعمال إلكترونيا على مستوى المشروعات أو المنظمات الخاصة وتضم : التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية غير التجارية .<sup>6</sup>

-الحكومة الإلكترونية هي تلك الوظائف العامة أو الخدمات الحكومية التي تنفذ بالوسائل الإلكترونية لفائدة الجمهور العام بهدف تقديم الخدمة الحكومية .

-التجارة الإلكترونية هي جزء من الأعمال الإلكترونية .

-الإدارة الإلكترونية هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا عبر الشبكات .<sup>7</sup>

-الإدارة الإلكترونية تتكون من بعدين رئيسيين هما الأعمال الإلكترونية و الحكومة الإلكترونية . وبذلك نجد أن الإدارة الإلكترونية أشمل وأدق لأنه تتفرع منها تطبيقات مختلفة : التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والتعلم الإلكتروني ، كذلك الحكومة الإلكترونية .<sup>8</sup>

والقاسم المشترك بين المفاهيم السابقة هو استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال .

## 2. خصائص الإدارة الإلكترونية :

يمكن تلخيص مميزات الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية<sup>9</sup> :

- **تخفيض التكاليف** : تعتمد الإدارة الإلكترونية على الكمبيوتر بنسبة كبيرة مما يجعلها في غنى عن يد عاملة وهذا ما يؤدي إلى تقليل التكاليف وتوفير المال .
- **الإتقان** : تعمل الإدارة الإلكترونية على إجراء المعاملات بسرعة فائقة وبدقة ووضوح تام .
- **تحقيق الشفافية** : تعتمد الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإلكترونية التي تضمن الرقابة الدورية والمستمرة لمختلف الخدمات المقدمة .
- **تبسيط الإجراءات** : تعمل الإدارة على تبسيط الإجراءات من خلال الاستخدام الأمثل للمعلومات مما يسمح بتلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع .

## 3. متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية :

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر منها :

### 1.3 . المتطلبات الإدارية والأمنية : تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة

الإلكترونية في العناصر التالية<sup>10</sup> :

- **وضع استراتيجيات وخطط التأسيس** : والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب .
- **تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي** : وذلك بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية مما يجعلها تتسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل استحداث إدارات جديدة تسير التطور التكنولوجي .

### 2.3. متطلبات البنية التحتية للاتصالات : ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة، وأشباه

إلكترونية في الأماكن العمومية، والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة<sup>11</sup> .

### 3.3. متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة : وهو ضرورة يد عاملة مؤهلة، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ

التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكنها أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنية المعلومات .

### 4.3. متطلبات قانونية : عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة

للقوانين والفراغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية .

### 5.3. متطلبات اقتصادية واجتماعية : إذ تشمل العمل على خلق بيئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول

للإدارة الإلكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة

الإلكترونية والثقافة التكنولوجية، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية، مع ضرورة توفير المحصنات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية .

6.3. متطلبات سياسية : تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على احتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية<sup>12</sup> .

#### 4. أوجه الاختلاف بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية .

يمكن توضيح الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية في الجدول التالي :

الجدول رقم (01) : أوجه الاختلاف بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية .

الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية	أسس المقارنة
شبكات الاتصال الإلكترونية	الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية	الوسائل المستخدمة
إلكترونية	ورقية .	الوثائق المستخدمة
استخدام التكنولوجيا لتحقيق الأهداف .	تعتمد على الاستغلال الأمثل للإمكانات المادية والبشرية لتحقيق الهدف .	مدى الاعتماد على الإمكانات المادية والبشرية
إرسال الرسالة إلى عدد لا نهائي و في الوقت ذاته .	تحتاج إلى وقت أطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من أجل تحقيق الهدف .	التفاعل
اقتصادية على المدى البعيد .	مكلفة على المدى البعيد .	التكلفة
سهولة الوصول بسبب توافر قواعد البيانات الضخمة جدا .	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية .	الوصول للبيانات
موثوقية عالية بسبب توافر قواعد البيانات الضخمة جدا .	أقل موثوقية بسبب ندرة توافر نظم حماية للبيانات .	الموثوقية
جودة عالية جدا	جودة أقل	الجودة

المصدر: سايح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة ،

المركز الجامعي غليزان، الجزائر ، العدد الرابع ، ديسمبر 2018 ، ص 68 .

#### ثانيا : ماهية الخدمة العمومية .

تعمل الخدمة العمومية على توفير الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب ، والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع المستوى المعيشي للمواطنين .

#### 1 . تعريف الخدمة العمومية :

يوحي مصطلح الخدمة العامة أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات، وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة، ولذلك يركز الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس في تعريفه للخدمة العامة على محورين :<sup>13</sup>

### 1.1 . مفهوم الخدمة العمومية كعملية :

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

- **الأفراد** : إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العمومية أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته، مثال ذلك عندما يدخل مريض المستشفى فإن عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجري عليه بذاته، ويجري هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة .
- **الموارد** : حيث يمكن أن تصبح مختلف الأشياء و الموارد هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس على الأشخاص، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة مثل خدمات رخص مرور السيارات والخدمات العامة المختلفة في خطوط السكك الحديدية .
- **المعلومات** : تمثل أحد أنواع المدخلات في عملية الخدمة العمومية ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العمومية كحصيلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات، وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات .

### 2.1. مفهوم الخدمة العمومية كنظام :

انطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي<sup>14</sup> :

- أ. **نظام عمليات التشغيل أو إنتاج الخدمة** وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.
- ب. **نظام تسليم الخدمة** : وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة وإبصارها للمواطن طالب الخدمة، ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين :
  - خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة المواطن .
  - خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني .

غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأممي بالنسبة للأجزاء المرئية في نظام الخدمة بالنسبة للجمهور، و تعبير المكتب الخلفي بالنسبة للأجزاء غير المرئية .  
ولتوضيح مفهوم الخدمة العمومية كنظام يمكن تقديم أحد الأمثلة انطلاقاً من الخدمات التي تقدمها الوكالة الولائية للتشغيل بالشلف من خلال عملية تسجيل طالب العمل إذ عليه التوجه لمكتب التسجيل بالوكالة وتقديم شهادة أصلية والمؤهلات التي يملكها وعليه الانتظار قليلاً ليمنح له وصل التسجيل وهنا يمكن القول أن هذا الجزء من الخدمة يمثل



الجزء المرئي للمواطن لأنه يراه بنفسه، يرى الإدارة والموظفين والمعدات الإدارية والأجهزة، غير أنه حتى يحصل على الخدمة المطلوبة يتطلب الأمر مهام وأعمال أخرى تتم داخل مكتب الخدمة مثل الفحص في قوائم المسجلين وهذه الأعمال تتم في المكتب الخلفي الذي لا يراه المواطن وهو ضروري لاستكمال الخدمة وتقديمها .

## 2. أنواع الخدمة العمومية :

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية إلا أن جميعها يشترك في كثير من المحاور، ومن بين هذه التقسيمات نجد التقسيم التالي<sup>15</sup> :

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها .
- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته ( خدمات لا يمكن الاستغناء عنها ) : مثل التمويل بالماء، الكهرباء، الغاز، والنقل.... إلخ، وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة أو المشروعات العامة وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف المشروعات الخاصة ويتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية .
- خدمات ذات طبيعة اجتماعية : يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء وتوفير هذه الخدمات، ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلا .
- خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات وغيرها .

## 3. نظم الخدمة العامة :

يمكن تقسيم نظم الخدمة العامة كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين : نظام الخدمة العامة المفتوحة، ونظام الخدمة العامة المغفلة .

**1.3. نظام الخدمة العامة المفتوحة :** حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها، ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية، وتقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة الاقتصادية، زراعية، تجارية، حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة<sup>16</sup> .

وما هو جدير بالذكر هو أن منظمات الخدمة العامة قبل توظيف الأفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توافرها في المرشحين للوظائف العامة، إلى جانب إجراء مقارنة بين الوظائف المتشابهة بهدف الحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضارب في الاختصاصات، حيث تدون مهام كل وظيفة في كتيب خاص يسمى كتيب المهام .

ويمتاز نظام الخدمة العامة المفتوحة بجملة من الخصائص تتمثل في :

- البساطة : يظهر ذلك من خلال :
- لا تبذل المنظمة جهدا في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم، وتحمل نفقات هذا الإعداد .
- لا مسؤولية للإدارة عن التدريب أثناء العمل، سواء بدورات تدريبية أو غيرها فالموظف هو المسؤول عن تحسين مستواه بنفسه، حيث تنص مسؤوليات المنظمة وفق نظام الخدمة المفتوح على الآتي :



- تصنيف الوظائف وتقييمها والإبقاء على هذا التقويم صالحا على الدوام .
  - تقديم دراسات حول الرواتب ،ومقارنتها بالرواتب التي تمنحها المؤسسات الخاصة ،والتأكد من مدى استقطاب هذه الرواتب للموظفين الذين تحتاجهم المنظمة .
- مرونة النظام :** تترجم حرية الإدارة في التحلي وإلغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة إليها قائمة ، كما يغطي هذا النظام هامش حرية للموظف كي يبحث على وظيفة أخرى تتناسب مع ميوله ، واستعداده أو تضمن له عائدا أكبر .
- اقتصادية النظام :** تنبع اقتصادية النظام من الاعتبارات التالية :

- التعيين في الوظيفة تتم وفق الاحتياجات الحقيقية للعمل ، كما للإدارة حق الاستفادة من العناصر المتخصصة ، التي يتم إعدادها في القطاعات الأخرى وبذلك تتجنب الإدارة التزامات الإعداد والتدريب .
- عنصر الانفتاح على المجتمع وعدم تميز العاملين الحكوميين عن غيرهم في القطاعات الأخرى أما عيوب النظام المفتوح للخدمة العامة فتكمن في أنه يتطلب العمل بالمنظمات العامة نظام ما وذهنية خاصة ، و مهارات تختلف عن المهارات المطلوبة في القطاعات الخاصة ، إضافة إلى افتراضية وجود أنظمة تعليمية تشمل مختلف التخصصات تقوم بإعداد موظفين مؤهلين وتضمن توفيرهم للمنظمة العامة ، وبالتالي هناك حاجة لوجود قطاع خاص متطور ، يتبادل الخبرات في إطار متكامل مع القطاع العام بهدف نقل الخبرة وتنمية المهارات .

**2.3. نظام الخدمة العامة المقفلة:** وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل ، واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية ، وتنمية القدرات ، واكتشاف الاستعدادات ، كما أن القاعدة العامة للنظام المقفل في الخدمة العامة هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات ، ويرتكز نظام الخدمة العامة المقفلة على محورين هما كالتالي<sup>17</sup> :

- **قانون الموظفين :** هو مجموعة قواعد قانونية محددة لأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية ، تجعلهم يتميزون عن الموظفين في القطاعات الأخرى ، فقانون الموظفين ينطوي على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين ، والمعاملة المالية ، والإجازات والمنافع المادية والمعنوية المختلفة كما يحدد أيضا كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ، ومختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإهمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العامة .
- **حياة وظيفية متميزة :** إذا كان النظام المفتوح للخدمة العامة يتم التحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة ، فإن النظام المقفل يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل استنادا إلى العديد من الاعتبارات تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المنظمة ، وما يمكن أن يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة .

ويقوم نظام الخدمة العامة المقفلة على بعض المميزات وهي :

- إمكانية الحصول على الموظفين القادرين على التجاوب مع الإدارة وتفهم أهدافها .
- رعاية الموظفين وتنمية الحس الوظيفي لديهم ، أي الشعور بالالتزام بالمصلحة العامة .
- الإعداد والتدريب لدى الإدارة يجعلها تحصل على كل احتياجاتها من العناصر البشرية دون الاعتماد على عناصر خارجية مثل سوق العمل ، نظام التعليم السائد .

أما عيوب هذا النظام يمكن إجمالها في الآتي :

- صعوبة قيام الإدارة بعمليات ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقات ، مما يضيف التعقيد في الهياكل الإدارية .
- إشكالات قياس حجم الإنتاجية ، ومقارنتها بين القطاع العام والخاص وإنتاجية الموظف .

- كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي في العادة إلى كثرة الحمول، والالتكالية، والقضاء على عنصر التحديد والابتكار، مع إشكالات الرواتب، وإمكانية استقطابها للكفاءات والخبرات التي تحتاجها الإدارة .

### ثالثا : دور الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية .

تمثل الإدارة الإلكترونية حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث، إذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل إلى إحداث سلسلة من التغيرات المتلاحقة حول نمط الخدمة العمومية المقدمة إذ ساهم هذا البديل في ظهور نمط جديد يصطلح عليه الخدمة العمومية الإلكترونية .

#### 1 . تعريف الخدمة العمومية الإلكترونية :

تعرف الخدمة الإلكترونية على أنها "كل تلك الخدمات التي يمكن تقديمها إلكترونيا"، وهي كذلك "ذلك الفعل أو الأداء الذي يخلق القيمة ويوفر فوائد للعملاء من خلال العملية التي يتم تخزينها على شكل خوارزمية وتنفذ عادة من قبل البرامج الشبكية"<sup>18</sup> .

#### 2. مزايا التحول من الخدمة العمومية التقليدية إلى الخدمة العمومية الإلكترونية :

قد عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية بهدف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات للحكم الرشيد هي الشفافية، الرقابة، المحاسبة، روح المسؤولية، دولة الحق والقانون، سرعة الاستجابة للخدمات العامة وحسب الدكتور عمار بحوش يلخص مبادئ الإدارة الإلكترونية الحكومية فيما يلي<sup>19</sup> :

- **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين :** وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهنية مهنيًا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة .
- **التركيز على النتائج :** حيث ينصب اهتمام الحكومة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، المال، والوقت، توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة، دفعا للفواتير عن طريق بطاقات التأمين بدون التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز، تسديد الرسوم والفواتير المطلوبة .
- **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع :** أي إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل .
- **تخفيض التكاليف :** يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف .
- **التغيير المستمر :** وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس .

بالإضافة إلى تقليص الإجراءات الإدارية فمع توفر المعلومات بشكلها الرقمي تنقل الأعمال الورقية وتعبئة البيانات يدويا، وزيادة دقة البيانات فالثقة بصحة البيانات المتبادلة التي أعيد استخدامها ستكون مرتفعة وسيغيب القلق من عدم دقة المعلومات أو الأخطاء الناجمة عن الإدخال اليدوي . واستنادا إلى توربان وآخرين أن تكنولوجيا المعلومات تتطور

بمعدلات سريعة ومن المتوقع أن تزداد تلك التغيرات في المستقبل مما يسمح بتطبيقات تكنولوجية جديدة وشاملة تؤدي بالتالي إلى تطوير كفاءات المنظمات وزيادة فعاليتها .

على هذا الأساس يمكن أن نخلص إلى أن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى القيام بعدة خدمات في إطار تعاملها مع العميل أهمها<sup>20</sup>:

- تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة .
- اختصار وقت تنفيذ إجراء المعاملات الإدارية بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات .
- الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة .
- تسهيل الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة ومع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة .
- الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكة الأنترنت مما يؤثر إيجابيا على عمل المؤسسة .وتعمل الإدارة الإلكترونية كنظام بالتنسيق بين متطلبات تقنيات المعلومات والاتصال الإلكترونية، المتطلبات المالية، المتطلبات التشريعية، متطلبات تأمين وحماية أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية كما يلي :
- إدخال البيانات من خلال النظام الفيزيائي للشركة ويتم معالجتها ثم تدخل إلى قاعدة البيانات .
- تستخدم المعلومات كمدخل للتطبيقات التي تعتمد على الكمبيوتر والتي تستخدم في أتمتة المكاتب عن طريق التطبيقات التالية :
- معالجة الكلمات .
- البريد الإلكتروني والريد الصوتي والاجتماعات عن بعد .
- التحاور عن طريق الكمبيوتر .
- قواعد بيانات إدارية مختلفة .
- التطبيقات الأخرى .
- الأنظمة الجديدة تساعد في إنجاز المهام عن طريق الاتصال بين المستخدمين مع بعضهم بعضا أو مع البيئة المحيطة عن طريق الكمبيوتر والاتصالات .

#### رابعا : قطاع الجماعات المحلية نموذجا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

في إطار تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية 2013-2009 بادرت الجزائر للقيام بعدة مشاريع خصت بها بعض المناطق في البداية ليتم تعميمها فيما بعد، ولا أحد ينكر أن الجماعات المحلية كانت من أكثر القطاعات التي سارعت بتوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تنفيذها لعدة مشاريع في هذا الإطار والتي تتمثل خاصة في<sup>21</sup>:

**1. مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية :** ويتمثل في إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها ليتم استرجاعها لاحقا سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ إلكترونية على شبكة الأنترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن ليتمكن من حفظها وطباعتها 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 .

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 ثم السعي فيما بعد إلى تمديد العملية إلى كافة الوثائق .

## 2. مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتري :

في إطار تنظيم العمل بالسفر البيومتري وكذلك بطاقة التعريف البيومترية أصدرت وزارة الداخلية ممثل في شخص الوزير عدة قرارات نذكر من بينها<sup>22</sup>:

- قرار مؤرخ في 17 أكتوبر سنة 2010 يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص بإصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري .

- قرار مؤرخ في 26 ديسمبر سنة 2012 يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني أما من الناحية التطبيقية فقد أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في 28 ديسمبر 2010 عن إطلاق المرحلة الأولى بإصدار جواز السفر البيومتري الإلكتروني بداية من جانفي 2012 على مستوى 45 دائرة بعواصم الولايات بالمقاطعة الإدارية لحسين داي بالجزائر العاصمة وأضاف ذات المصدر أن هذه الدوائر تم تعيينها كمواقع نموذجية للمشروع في هذه العملية والتي ستعمم تدريجيا على جميع المقاطعات والدوائر .

ويهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين إلى عصنة وثائق الهوية والسفر حيث أصبحت بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية .

وفي ما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني البيومتري فهو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا ويكون مطابقا للمعايير المطبقة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني .

ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 31 من الجريدة الرسمية لسنة 2011 قرارا وقعه الوزير يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين، والجديد فيه أنه بالإمكان تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الأنترنت وإرسالها عن طريق البريد الإلكتروني في خطوة مهمة لتحسيد مشروع الجزائر الإلكترونية وتعميم استعمال الوسائط الإلكترونية في المعاملات الإدارية .

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

- إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية .
- تمديد مدة صلاحية جواز السفر البيومتري من 05 إلى 10 سنوات .
- تقليص عدد الوثائق الإدارية الصادرة عن مصالح الحالة المدنية من 29 إلى 14 وثيقة .
- إلغاء شروط المصادقة على نسخ الوثائق الأصلية المسلمة من طرف الإدارات العمومية .
- تمديد أجل صلاحية عقد الميلاد إلى عشر سنوات بعد ما كان سنة واحدة من قبل .
- إلغاء تحديد أجل صلاحية شهادة الوفاة بعد ما كان سنة واحدة من قبل .

- تكفل البلديات بالتنسيق مع السلطات القضائية المختصة بطلبات المواطنين الراغبين في تصحيح الأخطاء المكتشفة في وثائق الحالة المدنية الخاصة بهم، والقيام بإجراءات تصحيحها عوض عنهم، وبالتالي تخليص المواطنين من عناء التنقل بين البلدية والمحكمة .
- تمديد أجل التصريح بالولادات والوفيات بالنسبة للمواطنين القاطنين بالجنوب إلى 20 يوما بدلا من يوم واحد .

**3.3. تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية بالجزائر :** يمكن إجمال تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية في الجزائر من خلال ما يلي <sup>23</sup>:

**1.3.1. التحديات التي تواجه مشروع الجزائر الإلكترونية لسنة 2013:** ويمكن ضبط المشاكل المرتبطة بنقص الكفاءات البشرية، وخاصة منها المحلية إلى جانب مشكل التطور السريع للتكنولوجيا، وهو ما جعل القائمين على برامج التحول يفكرون في طرق تهدف إلى مضاعفة أعداد الكفاءات البشرية من مهندسين، وتقنيين، وخريجي الجامعات، والتكوين المتواصل لهم، في ظل تخصيص الوزارة الوصية على المشروع لـ 56 مخبرا للأترنت يشتغل عليه حوالي 900 شخص .

**2.3.2. عراقيل تعترض انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجتمع :** تلعب الوضعية الاقتصادية والاجتماعية في أي بلد دورا كبيرا في تحديد انتشار التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، لذلك فإن الوضعية الحالية لهذا القطاع في الجزائر لا تزال تعاني تأخرا بسبب نسبة الفقر من جهة والأمية ونقص المستوى التعليمي من جهة أخرى، حيث لا يتجاوز مثلا عدد المؤهلين لاستخدام الأترنت 13 مليون شخص من بين الذين لديهم مستوى تعليمي مقبول 5, 17 مليون .

**3.3.3. غياب التشريع الإلكتروني :** حيث أن غياب الإطار القانوني المنظم للمعلومات يضع مرحلة التحول الإلكتروني أمام العديد من الإشكالات التي تتعلق بتداول المعلومات ونوعية هذه المعلومات المتداولة ومحتواها، والحفاظ على عنصرَي الخصوصية و الهوية، وعلى وجه التحديد تلك المتعلقة بالأشخاص مما دفع أن تصبح هذه الإشكالات القانونية حاجزا أمام التحول للإدارة والخدمة العمومية الإلكترونية، إذ وإلى حد الآن تفتقر الإدارة العامة في الجزائر إلى نص قانوني يعالج مواضيع مرتبطة بحفظ المعلومات، وطريقة التعامل معها عن طريق التكنولوجيا الحديثة.

كما يمكن القول أن ضعف التخطيط وعدم وجود رؤية استراتيجية واضحة، وصياغة المشاريع الخاصة بالتحول للخدمة العامة الإلكترونية في إطار مركزي بعيدا عن إشراك الهيئات المحلية ومختلف التنظيمات الفاعلة في الجزائر والاستفادة من الخبرات التي تولدها النقاشات على مستوى أشمل، من شأنه أن يكون سببا وراء هذا التأخر المسجل في إنجاز مشروع الإدارة الإلكترونية الحكومية، والدليل نجاح تجارب التحول الإلكتروني في الدول التي أولت اهتماما لهذا الجانب .

**4.3.3. محدودية البناء التكنولوجي والتقني :** ويتجلى ذلك في ضعف مؤشر البنية التحتية لمشروع التحول للإدارة الإلكترونية، حيث يطرح تساؤل اليوم حول التأخر الحالي في الجزائر، وتدهور واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمقارنة مع الدول المغرب العربي، وقد حاولت بعض الآراء الإجابة على هذا التساؤل بالقول أن الجزائر كانت أولى الدول الإفريقية في مجال استخدام تقنيات الحاسب الآلي خلال فترة السبعينات وبداية الثمانينات، وأول بلد عربي يستخدم جهاز الكمبيوتر في الإدارة، إلا أن السنوات الصعبة التي قوضت الاقتصاد بأكمله أدت إلى التأخر في الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة وضعف برامج التنمية .

حيث أدت قلة، أو انعدام الموارد المالية إلى تعطيل برامج التحول للإدارة الإلكترونية في الجزائر، خاصة إذا تعلق الأمر بإعداد نظام الشبكات الإلكترونية الذي تفتقد إليه أغلب الإدارات ومصالحها العمومية، وهو ما أثر على تطوير مبادرة الخدمة الإلكترونية .

**5.3. ضعف مجتمع المعلومات :** حيث تعاني الجزائر من الأمية التعليمية وبشكل أكبر الأمية التكنولوجية، ويرجع ذلك إلى اعتبارات عديدة منها انخفاض معدل الدخل، ضعف البرامج التعليمية في أطوار تعليمية مختلفة، وهو ما أثر سلبا على تكوين مجتمع قادر على مواكبة التحول الإلكتروني، ويساهم في ثقافة التغيير داخل مؤسسات الخدمة، إذ أن الجزائر وبالرغم من تداول مصطلح مجتمع المعلومات في العديد من الخطابات الرسمية، إلا أنها تزال تعاني من مشكل بناء الإطار العام لهذا المجتمع .

**6.3. مشاكل التوقيع الإلكتروني :** يعترض بلوغ مراحل التوقيع الرقمي أحد الجوانب الحرجة إلى حد ما في السياسة الوطنية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال بالجزائر، خاصة وأنه لإعطاء قيمة ثبوتية للتوقيع الإلكتروني يجب أن تكون لهذه الوثيقة الإلكترونية الحجية غير قابلة لإعادة الاستخدام وغير قابل للتغيير، إذ أن التوقيع يصبح ممكن عن طريق تحويله إلى جانب التشفير، والذي يختلف عن التوقيع بخط اليد لأنه غير مرئي ولكن يقابل سلسلة من الأرقام التناظرية .

### خاتمة :

لقد أسهمت ثورة الإعلام والاتصال إسهاما كبيرا في إحداث نقلة نوعية في حياة الأفراد تحصر التطور التقني الذي سخرته الحكومة لخدمة مواطنيها بالدقة، السرعة والجودة، وهذا ما سعت إليه الجماعات المحلية من خلال عصنة الخدمات المقدمة للمواطنين تماشيا مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتي يقف عنها ميلاد الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية .

### -اختبار الفرضيات :

-الفرضية الأولى التي تنص على ان الإدارة الالكترونية تختلف عن الإدارة التقليدية في ان الإدارة الالكترونية تستخدم نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصال فرضية صحيحة ، فمن خلال تطرقنا الى اوجه الاختلاف بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية توصلنا الى ان الإدارة الإلكترونية تستخدم الشبكات والوسائل الإلكترونية في حين الإدارة التقليدية تستخدم الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية .

-الفرضية الثانية التي تنص على ان تطبيق الإدارة الالكترونية يؤثر على نموذج الخدمة العمومية وذلك باستحداث خدمات عمومية إلكترونية قائمة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، فرضية صحيحة فمن خلال تطرقنا الى دور الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية توصلنا الى ان تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية يؤثر على نموذج الخدمة العمومية بحيث يخرجها من نمطها التقليدي الى الإلكتروني وهو ما عرف بالخدمة العمومية الإلكترونية .

-الفرضية الثالثة التي تنص على ان تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية بالجزائر أدى إلى إطلاق خدمات عمومية إلكترونية حديثة من بينها جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين فرضية صحيحة ، فمن خلال تطرقنا الى اهم الخدمات العمومية التي اطلقت بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر توصلنا الى ان جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين من بين الخدمات الإلكترونية بالجماعات المحلية بالجزائر .

-الفرضية الرابعة التي تنص على ان من بين التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية بالجزائر غياب الاطار التشريعي الإلكتروني المنظم للمعلومات وضعف البنية التكنولوجية والتقنية الخاصة بالتحول الى مشروع



الإدارة الإلكترونية فرضية صحيحة ، فمن خلال تطرقنا الى اهم التحديات التي تواجه الجزائر في تطبيق مشروع الادارة الالكترونية توصلنا الى ان غياب التشريع الالكتروني و ضعف البنية التكنولوجية والتقنية من بين التحديات التي تواجه الجزائر في تطبيق مشروع الادارة الالكترونية .

### -نتائج الدراسة :

ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي :

- اندفعت الجهات الإدارية إلى الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية نظرا إلى الفوائد الملموسة على أرض الواقع لاسيما من حيث مساهمتها الكبيرة في تحسين تقديم الخدمة العمومية والارتقاء بجودتها وهو ما انتهجته الجزائر في سياستها الرامية إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعميم ذلك على كل القطاعات من بينها قطاع الجماعات المحلية الذي تأكد من خلاله أهمية الإدارة الإلكترونية وضرورتها للتحسين من جودة الخدمة العمومية لاسيما مع نجاح مشروع رقمنة سجلات الحالة المدنية وجواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف البيومترية .
- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي يهدف إلى تحسين مستوى إدارة الجماعات المحلية فهو يقوم بتحديث الخدمات العامة وذلك من حيث نوعية وسرعة الإنجاز وتخفيض التكاليف كما يساعد الاعتماد على تقنيات المعلومات الأجهزة المركزية إلى تحسين علاقتها مع فروعها ومع السلطات المركزية .
- الإدارة الإلكترونية بمثابة آلية هامة في بناء وترقية الإدارات العامة بما يحقق الشفافية والمساءلة، النزاهة، الرقابة، سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين، وتقريبها من المواطنين لتغيير نظرتهم السلبية عنها. غير أن نجاح هذا النموذج مرتبط إلى حد بعيد ببيئية وخصوصية كل مجتمع فنجاحها في بيئة ما لا يعني بالضرورة نجاحها في أخرى .
- التجربة الجزائرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية قد مثلت بداية أولية ترجمت رغبة في التحول إلى الإدارة الإلكترونية، ولكي يتم ذلك لابد من تطوير برامج تكنولوجية المعلومات والاتصال بشكل أكبر في المنظمات الإدارية العامة، ودعم مجتمع المعلومات بما يساهم في بناء مسارات هامة وفعالية في ترقية الخدمة العمومية، إلا أن هناك مجموعة من التحديات تقف حاجزا في وجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية بالجزائر .
- النقص التشريعي والإطار القانوني الخاص بتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية بالجزائر .
- افتقار الجزائر إلى بنية وجاهزية إلكترونية مناسبة لاستراتيجياتها الإلكترونية .
- غياب الثقافة التكنولوجية ونقص الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية .

### -توصيات الدراسة :

ومن خلال النتائج المتوصل إليها نورد التوصيات التالية :

- تعميق الوعي لدى المواطن بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها من خلال تنظيم أيام دراسية ، ندوات وعقد مؤتمرات .
- إيجاد حلول للمشاكل و المعوقات التي تعرقل تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية بالجزائر ومن بينها : .
- إصدار التشريعات والقوانين اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية لجزائر .



- توفير الدعم السياسي وصياغة منظور استراتيجي وطني شامل يركز على رؤية واضحة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بالإدارات العمومية بالجزائر .
- تهيئة بيئة العمل الصالحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر من خلال السعي إلى توفير متطلبات التطبيق.
- إعادة بناء الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية ، والتخلص من الهياكل البيروقراطية التي لا تتماشى مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر .
- ضرورة تضافر وتنسيق الجهود بين كافة القطاعات في الدولة للتحويل نحو إدارة إلكترونية تحقق المصلحة العامة للمجتمع والدولة .

### قائمة المراجع :

- 1 محمد محمود ، الطعامنة ، طارق ، شريف العلوش ، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ، الأردن ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2004 ، ص 11 .
- 2 سعيد ، بن معلا العمري ، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، 2003 ، ص 15 .
- 3 علي ، حسن باكير ، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية ، مجلة آراء حول الخليج، الإمارات العربية المتحدة ، العدد 23 ، 2006 ، ص 34 .
- 4 ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 ، ص 21 .
- 5 Riadh Bourish , "Le role des TIC dans la bonne gouvernance" , participation avec cette communication au séminaire nationale intitulé, Information et société de la connaissance , La faculté des sciences sociales et humaines , Université Mentouri Constantine –Algérie, 2009, p03
- 6 نجم ، نجم عبود ، الإدارة الإلكترونية ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، السعودية ، 2004 ، ص 127 .
- 7 يوسف ، محمود يوسف أبو أمونة ، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-RHM في الجامعات الفلسطينية النظامية ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2009 ، ص 30 .
- 8 إيهاب خميس أحمد المير ، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2007 ، ص 13 .
- 9 محمد ، محمود الطعامنة ، طارق شريف ، العلوش ، مرجع سبق ذكره ص 12 .
- 10 سعيد ، بن معلا العمري ، مرجع سبق ذكره ، ص 18 .
- 11 Naffa , KHaldoun , "Jordan e –gouvernement programme" , Jordan, Septembre , 2005, P01
- 12 علاء عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الإلكترونية ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 2008 ، ص 40 .
- 13 لعربي بوعمامة ، رقاد حليلة ، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعة الوادي ، العدد 09 ، ديسمبر 2014 ، ص 40 .
- 14 ثابت ، عبد الرحمن إدريس ، المدخل الحديث في الإدارة العامة ، الدار الجامعية ، الأردن ، 2009 ، ص 458 .
- 15 عطار نادية ، التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام ، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2015 ، ص 72 .
- 16 عبد الحميد ، محمود النعيمي ، مبادئ الإدارة العامة ، منشورات ELGE ، 1997 ، ص 166 .
- 17 عبد الحميد ، محمود النعيمي ، مرجع سبق ذكره ، ص 167 .
- 18 سايب فطيمة ، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية ، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة ، المركز الجامعي ، غليزان –الجزائر ، العدد الرابع ، ديسمبر 2018 ، ص 71 .

- 19 عمار مجوش، نظريات الإدارة الحديثة، دار المغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص 183-184
- 20 عمار مجوش، مرجع سبق ذكره، ص 185 .
- 21 سايج جبور ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية، مجلة المقار ، المركز الجامعي تندوف، العدد الأول ديسمبر 2017، ص. 13 .
- 22 عمايدية فايزة ، لقرع مصطفى ، الادارة الإلكترونية كمدخل لتحسين تقديم الخدمة العمومية، المؤتمر الوطني الأول حول آليات تحسين جودة الخدمات العامة، جامعة أم البواقي، 2016، ص 19
- 23 إبراهيم بختي، الأنترنت في الجزائر، مجلة الباحث ، جامعة ورقلة، العدد 01، 2002، ص 31 .