

إصلاح هياكل الدولة من أجل تطوير الخدمات العمومية

Reforming state structure to develop public services

طالبة الدكتوراه شويخ رقية
جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر،
Rekiachou@gmail.com

أ. د قاسم ميلود، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر،
Gacem.miloud@yahoo.fr

تاريخ الإرسال: 2025 / 05/04 * تاريخ القبول 2024/05/18 * تاريخ النشر: 2025/ 06 /04

الملخص :

تتناول هذه القراءة بالتحليل إستراتيجية إصلاح الخدمة العمومية ومستوى أدائها في ضل واقع بيروقراطي يتميز بالتعقيد، هذا الأخير الذي انعكس على علاقة الإدارة بالمواطن وخلق فجوة شكلت أزمة استمرت لسنوات مما دفع السلطات الجزائرية إلى إيجاد إستراتيجية فاعلة تتمثل في تحديث الخدمة العمومية وإصلاح هياكل الدولة من العمق، بهدف القضاء على الأزمة حيث تم تكريس هذا التوجه في النصوص القانونية المتضمنة لكيفيات وأساليب التسيير الإداري والتعليمات الوزارية الذي حثت على الالتجاء إلى التقنيات الحديثة للتنظيم المتمثلة في رقمنة كل القطاعات في الدولة، والاستغناء عن الطرق البيروقراطية العتيقة بهدف القضاء على أمراض البيروقراطية وتقريب الإدارة من المواطن وتعزيز روح المواطنة .

الكلمات المفتاحية : إصلاح ، الخدمة العمومية، أزمة، المواطن، بيروقراطية.

Résumé :

Cette lecture s'attache à analyser l'expérience de réforme de la fonction publique et son niveau d'efficacité dans le contexte d'un environnement bureaucratique complexe. Ce dernier se reflète dans la relation entre le citoyen et l'administration, marquée par une crise de confiance, ce qui a poussé les autorités algériennes à chercher des solutions efficaces pour améliorer la qualité des services publics, Cela passe par une réforme structurelle de l'État, visant à surmonter les défaillances bureaucratiques en s'orientant vers l'approche juridique appliquée, et à s'inspirer des pratiques administratives modernes adoptées dans les systèmes organisationnels avancés, Cela concerne tous les secteurs publics, avec un objectif global d'éradiquer les maladies bureaucratiques, d'améliorer la gestion publique et de rapprocher l'administration du citoyen.

Mors clés :

Modernisation, la service publique, crise, citoyen, la bureaucratie, l'administration électronique.

- شويخ رقية

مقدمة

تركز الدول الحديثة على تطوير الخدمة العمومية نظرا إلى ما لمستته من أهمية متزايدة لمشكلات الإدارة والتسيير الإداري، حيث أصبح استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في تسيير الأجهزة الإدارية ضروريا من أجل تحقيق التنمية في شتى المجالات، ومن هذه الدول الجزائر التي اتجهت إلى الاهتمام بعملية تحديث وتطوير الخدمة العمومية بهدف معالجة عدة اختلالات في تسيير القطاع العمومي، في رغبة حقيقية، وذلك بتبني عدة مشاريع وبرامج لتحديث وترشيد سير الإدارة العمومية، هذه المشاريع جاءت إلا بعد مضي سنوات عديدة من الاستقلال، بعد اكتشاف واقع الإدارة المتردي الذي ازداد تدهورا على مر السنوات، وأمام ضرورة التغيير والإصلاح في التنظيم الإداري لمواكبة التحديات والتخلص من العراقيل الموجودة في ظل التطور والعصرنة المرتبطة بالمجتمع وبمحاور التنمية، فلا بد من تحديث أجهزة وهياكل الإدارة العمومية وإعادة النظر في أداء الإدارة والوقوف على مخرجاتها وتحسينها، و تقييم مدى رضى المواطن عن تلك الخدمات المقدمة ومدى استجابتها لاحتياجاتهم وتطلعاتهم بسبب مشاكل مختلفة أهمها انعدام قنوات التواصل بين المواطن وإدارته عبر الوسيط الذي هو الموظف العام كعنصر تنفيذي ورداءة الخدمات المقدمة وبطنها ونتيجة ذلك كله عدم الاستجابة الى احتياجات المواطن بالشكل الذي يتطلع إليه، وبالمقابل نجد أن القطاع الخاص يتعامل بأساليب مرنة تعتمد على تقديم التسهيلات للحصول على الخدمة وتركز على التواصل، والإقناع والحرص الشديد على تفهم الزبون وكسب رضاه ويولي أهمية بالغة لجودة الخدمات ونوعيتها ومن جانب آخر تكتسي الإدارة العمومية صفة السيادة أو السلطوية، ومن هذا المنطلق شرعت الدولة في وضع استراتيجيات وبرامج أساسها دعم قدرة الإدارة العمومية على تطبيق مفاهيم تتعلق بالإصلاح في المجال الإداري وتدابير تهدف إلى التحديث والتطوير التي تركز على خدمة المواطنين، وتحقيق رضاهم والاستجابة الى تطلعاتهم الحالية والمستقبلية ولحاجتهم إلى خدمة ذات جودة وبوتيرة أسرع وأكثر بساطة ويسر وقربا والتواصل معهم والاستجابة إلى احتياجاتهم، وذلك بطرق تقنية وفنية والبحث عن آليات الإصلاح والتحديث التي من شأنها رفع مستوى الأداء في الإدارة العمومية الجزائرية بما يمكنها في جانب آخر من مواكبة التطورات الحاصلة عالميا ومن هنا نصل الى طرح الإشكال التالي : مامدى قدرة النظام السياسي الجزائري على إصلاح وتحديث الهياكل الادارية في ظل التعقيدات التي تطرحها البيروقراطية ؟

تكمن أهمية البحث في:

-هدف الدراسة معرفة تأثير العوامل الايكولوجية المختلفة المؤثرة على أداء الجهاز الإداري الجزائري .
-معرفة الأسباب الكامنة وراء تدهور الخدمة العمومية المقدمة للمواطن الجزائري ومظاهر التخلف الإداري والتعقيد.

- تحديد استراتيجية الدولة للإصلاح الإداري ومحاوره في عملية تحديث الادارة العامة بغية رفع مستوى وجودة الخدمة العمومية وتحقيق رضى المواطن .

كما تتحدد فرضية بحثنا من خلال ما سنحاول الإجابة على إشكالتنا :

- جهود الإصلاح والتطوير الإداري في الجزائر يجب ان تقترن بدراسات بيئية تشخص حالة الإدارة، حيث تؤدي الظروف الايكولوجية خاصة منها البعد السياسي الذي يمثل الرغبة الحقيقية لصناع القرار في إصلاح الإدارة والاستقرار الإقتصادي اضافة إلى البعد الإجتماعي والثقافي وربط الإصلاحات بإحتياجات المواطن فالتحديث على مستوى الأبنية والهياكل ورقمنة الادارة لا يكفي لتحقيق الأهداف المرجوة .
- ازدياد عمق الأزمة بين الادارة والمواطن مقترن بازدياد الفراغ الموجود بين النصوص القانونية والواقع المعاش وغياب الانسجام والتكيف مع التحديات التي تتخذها الحكومة .
ولمعالجة هذه الإشكالية والتحقق من الفرضية أردنا إسقاط هذه القراءة التحليلية على بعض المحاور الأساسية

أولا : طبيعة النظام الإداري الجزائري :

تختلف الدول في تبنيها شكل الأسلوب الإداري الذي يلائم ظروفها المحيطة ويتناسب مع مصالح شعوبها، والمنسجم مع بيئاتها السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية والتاريخية والجغرافية و مواردها الاقتصادية و عامة هناك أسلوبان رئيسيان نجدهما تطبيقهما يعرف انتشارا في معظم دول العالم الأسلوب المركزي والأسلوب اللامركزي، فيعنى بالمركزية الإدارية حصر الوظيفة الإدارية في يد الأجهزة المركزية بالعاصمة، أما المقصود باللامركزية الإدارية هو قيام لدولة بتوسيع نطاق سلطة اتخاذ القرارات لتكون في يد أكثر من فرد أو إدارة أو مدينة وتوزيع الوظائف ، بين الأجهزة المركزية وسلطات لامركزية إقليمية (محلية)، (راغب الحلو، 1994، 114)، وتحاول معظم الدول المزج بينهما فالمركزية تحافظ على الدولة ووحدتها، في حين تشترك اللامركزية الوحدات الإدارية المتمتعة بالشخصية المعنوية في ممارسة وظيفتها الإدارية في حدود اقليمية معينة. ومع تطور وظائف الدولة بمرور الزمن واستحالة قيام السلطة المركزية بجميع المهام على المستوى الوطني وفي ظل اختلاف الاحتياجات والأولويات، في القطر الواحد، الأمر الذي أدى إلى ضرورة التنازل في المبادرة للهيئات المحلية، ونشير إلى أن بريطانيا من أقدم دول العالم تطبيقا لنظام الإدارة المحلية، حيث نشأت السلطة المحلية فيها قبل نشأة الدولة، ولم تبدأ السلطة المركزية في فرض رقابتها عليها إلا منذ أواخر القرن الثامن عشر، أما في فرنسا فوجد نظام اللامركزية بعد النظام المركزي فتنازلت السلطة المركزية لها بعد إن كانت تحتكر كل السلطات في الدولة مع الاحتفاظ بالوصاية الإدارية عليها. وبهذا الصدد يمكننا أن نحدد مكونات التنظيم الإداري الجزائري المتمثلة في :

أ/ التنظيم الإداري المركزي :

عرفت الأجهزة الإدارية المركزية في الجزائر العديد من التطورات كباقي الدول الأخرى، كما يطلق مصطلح الإدارة المركزية على الهيئات الادارية الموجودة في العاصمة ، فالمركزية تعني تجميع سلطة اتخاذ القرارات في يد فرد واحد أو إدارة واحدة أو مركز رئيسي، وتعني توحيد الادارة في الدولة و اقتصار الوظيفة الادارية على السلطة التنفيذية (تياب، 40، 2015)، وهي المصالح الموجودة بالجزائر العاصمة وتتمثل السلطات الإدارية المركزية في رئاسة الجمهورية بالاضافة إلى أجهزة تنفيذية واستشارية تابعة له وخاضعة لسلطته بجانب الحكومة التي تعتبر مؤسسة تنفيذية مركزية والسلطات الإدارية المستقلة التي يطلق عليها ب"الأجهزة المركزية"، كما يدخل في إطار التنظيم الإداري المركزي الوالي ويعتبر أهم مؤسسة ممثلة للدولة على المستوى المحلي، وكذا المديرية التنفيذية ويطلق عليها ب"الأجهزة غير المركزية" (تياب، ص40).

ب/ التنظيم الإداري اللامركزي :

إلى جانب أسلوب المركزية الإدارية، انتهجت الدول أسلوبا آخر يقوم على توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية في العاصمة وبين أشخاص في الإدارة المحلية في الإقليم ويطلق عليه نظام اللامركزية الإداري وتعرف بأنها إسناد صلاحيات التسيير الإداري لإقليم معين من الدولة لهيئة إدارية منتخبة لتعمل على توفير احتياجات سكان ذلك الإقليم وتكون دائما تحت رقابة السلطات المركزية¹ أو هي كما عرفها الدكتور " سليمان محمد الطماوي" بأنها : "توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية في العاصمة وبين هيئات محلية أو مصلحيه مستقلة بحيث تمارس هذه الهيئات وظيفتها الإدارية تحت إشراف و رقابة الحكومة المركزية" (الطماوي، 1982، ص55)، ويمكن القول أنه ومن الناحية السياسية فإن التنظيم الإداري اللامركزي يكرس مبدأ الديمقراطية بتمكين الشعب من تسيير شؤونه بنفسه عن طريق ممثليه في المجالس المحلية المنتخبة، فاللامركزية أداة فعالة لتجسيد فكرة الديمقراطية، وكما أنه ومن الناحية الإدارية يضمن النظام الإداري اللامركزي تقريب الإدارة من المواطنين، كما يعمل على تبسيط الإجراءات الادارية بسهولة و اتخاذ الاجراءات وتنفيذ القرارات على المستوى المحلي (الولاية و البلدية) وعلى هذا النحو فاللامركزية تساهم في التخفيف من أعباء السلطة المركزية.

ب/ السلطات الإدارية المستقلة:

في أوائل التسعينيات، بدأ بروز تشريعات وقوانين جديدة في العاصمة تركز على إنشاء هيئات تنظيمية وإدارية مستقلة، تُعنى بممارسة مهام رقابة وإشراف، وغالبًا ما تكون متعلقة بأنشطة اقتصادية وقد عرّف المشرع هذه الكيانات بـ "الهيئات الإدارية المستقلة" وقد شهدت المنظومة القانونية في الجزائر ظهور العديد من هذه السلطات المستقلة، حيث كانت أول هيئة تم تأسيسها هي المجلس الأعلى للإعلام عام 1996، الذي تم تصنيفه بشكل واضح كهيئة إدارية مستقلة، في نفس العام، تم إصدار قانون النقد والقرض الذي أسس لكل من مجلس النقد والقرض واللجنة المصرفية، اللذين اعتبرا بدورهما هيئتين مستقلتين، تلا ذلك إصدار مجموعة من النصوص القانونية التي أدت إلى إنشاء هيئات جديدة في مجالات متنوعة. ففي عام 1993، تم إنشاء لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة، تلتها في عام 1995 مجلس المنافسة، ثم أسست سلطة البريد والمواصلات في عام 2000 كما تأسست الوكالتان الوطنيتان للممتلكات المنجمية والمراقبة المنجمية عام 2001، وفي عام 2002، تم إنشاء لجنة ضبط الكهرباء والغاز. وأخيرا، تم إحداث الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، بالإضافة إلى سلطة الضبط في مجال التأمينات عام 2006 (تياب، ص 54).

ويمكن القول أن مركزية اتخاذ القرارات في الدولة الجزائرية تمثل توحيد الإدارة في الدولة وقصر الوظيفة الإدارية على السلطة التنفيذية المركزية بها تمارسها بواسطة على جميع الأجهزة الإدارية المختصة، حيث تتولى الحكومة المركزية اختيار الموظفين المحليين وتراقب أعمالهم وأنشطتهم ويتم اعتبارهم جزء من جهاز الخدمة العامة من حيث التعيين والترقية والأجور وغيرها وهذه الأجهزة المحلية تكون مسؤولة أمام الحكومة الممثلة في الوزارات والأجهزة المركزية المختلفة² (كواسي، 2011، ص 58).

ثانيا/ إشكالية تأصيل الإدارة الجزائرية:

أ/ الإدارة الجزائرية امتداد للنموذج الإداري الفرنسي :

إن الإدارة العامة في الدول النامية يغلب عليها طابع التقليد حيث حافظت معظم هذه الدول بعد حصولها على استقلالها على النمط الاستعماري وهو نموذج لا يتلاءم وبيئتها الإدارية ونقل الصورة الحقيقية للبيروقراطية الغربية وهذا ما يعكس المظاهر المستعارة من المستعمر الغربي، وتعتبر الإدارة العمومية في الجزائر نسخة نسبية للإدارة العامة الفرنسية، ليس للجودة الإدارية أو الموارد البشرية، بل لأنها تفتقر الهوية الجزائرية ومرجعيتها فرنسية سواء من ناحية القوانين أو الممارسة، ضمن إطار النظام القانوني الفرنسي، ويعد تناول الإدارة العامة إلى جانب الهوية الوطنية أمر شائك، خاصة إن تطرقنا لموضوع صراع الأجيال داخل الإدارة العامة الجزائرية بين فريقين، الفرانكفونيين من جهة والداعين بتعريب الإدارة من جهة أخرى، جيل تخرج من المدرسة الفرنسية وتحت تأطير الإدارة الفرنسية، ومتشعب بالثقافة الفرنسية إلى حد ما، وجيل ولد مع الاستقلال متشعب بالروح الوطنية وروح التحرر من خريجي المدرسة الجزائرية، هذا الصراع الذي استمر لعقود طويلة مهددا الهوية الوطنية بحد ذاتها، الذي يعود كما أسلفنا إلى توجه أفراد الإدارة المفرنسين و تراثهم الإداري الفرنسي (سنوسي، 2015).

ومن جانب آخر لا يخفى أن أصل الإدارة في الجزائر هي إدارة استعمارية من ناحية النشأة أو اوشكل التنظيم، وهذا زاد حجم تأثير العوامل السلبية التي تطغى على طبيعة العلاقة بين الإدارة و المواطن في الجزائر، فالدولة تمثل ذلك الجهاز الذي يحتكر السلطة والقوة كانت دائما في بعدها العضوي في حالة اغتراب عن المواطن الجزائري، دولة وظيفتها الرئيسية احداث القوانين والتشريعات و جباية الضرائب، وهي الأساليب ذاتها التي تم اعتمادها بعد الاستقلال والاستمرار بنفس النمط، التي صنعت للمواطن الجزائري صورة الشخص المعادي للقانون، وبالتالي ترسخت هذه النظرة عن الدولة في اللا شعور عند المواطن الجزائري، حتى بعد قيام الدولة الوطنية بعد استرجاع السيادة الوطنية سنة 1962، ظل يتعامل معها بعداء، وغالبا ما تحول إلى عداء معلن بوسائل عنيفة بمظاهر مختلفة معبرة واستمرت الإدارة تتعامل مع المواطن بمنطق السيادة أي انطلاق الإدارة الحاكمة وجعل الفجوة تزداد اتساعا بينها وبين المواطن (العرنان مولود، ص 173).

ب/ نقل ونسخ الدساتير من النظام القانوني الفرنسي

يعتبر النظام الدستوري الجزائري نظاما هجيناً تأثر بشكل مباشر بالنظام القانوني للمستعمر الفرنسي مما ترك أثراً واضحاً على نصوصه التي تتعارض في جزء منها مع الصورة النمطية التي يتصورها المجتمع الجزائري بشأن نظامه القيمي والقانوني (سنوسي، 2015) كذلك هناك امر مهم وأساسي، وهو المنظومة القانونية والدستور أوبالأحرى دساتير الجزائر، التي عايشت الانفتاح النسبي وما سمي في ذلك الحين بالتحول الديمقراطي، تعاني من حالة استنساخ من الأصل وهو الدستور الفرنسي المتعلق بتأسيس الجمهورية الخامسة ومواكبة تعديلاته بما يتوافق وطموحات السلطة في كل مرة، إضافة إلى العديد من القوانين التي أدرجت في النظام القانوني الجزائري ومحاولة تطبيق تكييف على المجتمع الجزائري دون الأخذ بلاعتبار خصوصيات هذا المجتمع ومتطلباته القانونية والسياسية، ودراسة بيئته الاجتماعية والثقافية وبدون مراعاة أسس وثوابت عقيدة الأمة الجزائرية في دولة مستقلة (بوضياف، ص307).

وهنا نستخلص أن الادارة العمومية في الجزائر قد تأثرت بالعوامل التاريخية، أثناء الفترة الاستعمارية كان لها أثر كبير على طبيعة ووظائف الادارة العامة، والتأثير الأكبر كان في الجانب الاجتماعي والثقافي ومس الهوية الوطنية وللأسف حتى بعد الاستقلال فشلت كل محاولات الإصلاح ، حيث أحكمت الاساليب البيروقراطية سيطرتها وشملت كل أجهزة وهياكل الدولة وانتشرت كل مظاهر الفساد الاداري والتجاوزات وأشكال التخلف وأصبح من الضروري وضع استراتيجيات ورسم سياسات هدفها رفع مستوى أداء الخدمة العمومية وتوفير الآليات اللازمة لتنفيذها.

ثالثا/ تشخيص أزمة علاقة المواطن بالادارة العمومية:

يعرف المرفق العمومي بأنه كل منظمة عامة تقوم بانشائها الدولة وتخضعها لادارتها الهدف منها تلبية احتياجات الجمهور (مزياي، 2011، ص76) ، كما تعتبر المرافق العمومية من الجانب الموضوعي كل نشاط يباشره شخص عام بقصد اشباع مصلحة عامة، كما يمكن القول وحسب التعريف الذي قدمه الدكتور عمار عوايدي فان المرفق العام هو كل نشاط أو مشروع تقوم به الدولة بنفسها او تحت اشرافها بصفة مباشرة او غير مباشرة أي تحت رقابتها وذلك لتغطية الحاجات العامة بما يحقق المصلحة العامة (عوايدي، 200، ص59) وانطلاقاً من هذين التعريفين يظهر الدور الأساسي والمحوري للموظف الإداري داخل العملية التي تقوم على أساسها مهام ووظائف الإدارة العامة، وعليه فإن الممارسة الفعلية للوظيفة الإدارية تقتضي الاندماج والعمل على تلقي انشغالات المواطن وتلبية مطالبه مادامت في إطارها القانوني، وكذا توفير البيئة المثالية للمواطن لكي يكون في إطار العلاقة المميزة بين المواطن وإدارته العمومية من جهة، وكذا لا ننسى الوظيفة الأساسية التي تتوقف على عاتق الإدارة العمومية بصفة أساسية كونها وسيلة وأداة لتنفيذ السياسة العامة للدولة، ومركزها الذي يخولها هكذا وظيفة هو اعتبارها مؤسسة رسمية من مؤسسات الحكم تمثل البيروقراطيين والإداريين في صيغتهم التنفيذية (سنوسي، 2015) .

أ/ علاقة المواطن بالمرافق العمومية:

إن المرافق العمومية تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، عن طريق الخدمة العمومية، في حين يهدف المواطن من خلال كل نشاطه الى تحقيق مصلحة شخصية، و تتحقق مواطنة المواطن عندما يدرك المرفق العام أنه وضع من أجل خدمته فالمرفق العام هو هيكل أنشأته الدولة من أجل تقديم خدمة عمومية وهو يظهر في أشكال عدة حسب حاجة المواطن من أمن و صحة وتعليم وخدمات المالية وغيرها الخ. ويعتبر الجهاز الاداري وصل التي تربط المواطن بمؤسسات اتخاذ القرار ، وفي ظل تطور الحديث للدولة

فقد ارتأت الحكومات أن تحقيق الشفافية والبساطة في التسيير الاداري حتى تثبت حسن نيتها في تقريب المواطن من إدارته عن طريق :

- الشفافية والنزاهة في عمليات التوظيف وإسقاط كل أشكال التمييز والفرقة ،العرقية والجنسية والجهوية.
- المواطنون سواسية أمام القانون ولا يعلو أحد على حد في الحصول على الخدمة العمومية.

- الجهاز الإداري هو الجهاز الكفيل بتسيير متطلبات المجتمع.
- الجهاز البيروقراطي يعمل دائما في تحقيق الصالح العام عن طريق المحافظة على مكاسب المواطنين وتحقيق الاستقرار العام.....الخ (قاسم، 2011، ص12-13)

إن النموذج الجزائري من جهته يظهر لنا في الكثير من المواقف تصورات جديدة وغريبة معظمها تبدأ من كون العلاقة التنافرية بين المواطن والإدارة العمومية سببه العراقيل البيروقراطية وأشكالها عبر عدة مراحل مرت بها الإدارة العامة الجزائرية، وهذا ما أحدث انعدام الثقة بين الطرفين من جهة، وشجع انتشار ظاهرة الفساد الإداري وذلك قصد اختزال التعقيد الإداري والتضخم الوثائقي الذي عرفت به الإدارة العمومية الجزائرية عبر الزمن من جهة أخرى، وكذا تعدد المظاهر السلبية التي طالت المؤسسة العمومية في الجزائر كمثيلاتها من الدول العربية وإدارات العالم الثالث، من انحراف إداري واستغلال المناصب لأغراض خاصة والعمل على اختزال الوظيفة الإدارية في العملية الروتينية دون وجود أي أثر للتوافق والتقارب مابين الإدارة في جانبها الخدمي والمواطن في جانبه الاحتياجي، وتقشي ظاهرة الرشوة والمحسوبية واختلاس المال العام والتزوير (سنوسي، 2015)، كل ذلك كان في انتظار تنفيذ المساعي الحكومية وخطتها لتنفيذ استراتيجية معاصرة وناجعة لبعث روح جديدة في الإدارة الجزائرية تسير العولمة والنظام الدولي ومتطلباته، فأزمة الإدارة هي معضلة حقيقية عانى منها المواطن الجزائري منذ استقلال الجزائر، وهذا جراء تداخل العديد من المتغيرات السياسية والثقافية والاجتماعية لارتباط هذه المتغيرات بمفهوم الإدارة كسلوك اجتماعي يهدف لإنتاج مجهود إنساني يحقق المنفعة العامة و يضمن استمرارية الدولة ومؤسساتها.

تكلما في ما سبق أن كل المرافق ذات الطابع العمومي وجدت في الأصل لتقديم خدمة للمواطن وأن كل المواطنين سواسية أمام القانون، لكن عندما يبلغ الجهاز البيروقراطي مراحل عالية من النضج وتكون النخبة البيروقراطية ذات نفوذ أكبر من المؤسسات السيادية هنا تتقلب الموازين فتتحول السلطة من إدارة السلطة الى سلطة الإدارة، ويرغم سلسلة الإصلاحات الإدارية التي باشرتها الجزائر والتي أرادت السلطة السياسية تحديث القوانين والهياكل إلا أن الذهنيات والثقافات الادارية التقليدية لازالت عاقلة في سلوكيات الموظفين في الادارة العمومية ولعل عدم التقيد بقانون 133/88 الذي يحث الادارة على احترام المواطن وتسهيل كل الإجراءات التي من شأنها تعيق مصلحته ، لدليل على التمرد الحاصل اتجاه السلطة المركزية، ومن الواضح أن سبب ذلك البعد الاجتماعي والاعتقادات الخاطئة الراسخة في ذهن الموظف كما أن البعد الثقافي شكل العامل الرئيسي في حدوث الأزمة .

ب/ البعد الاجتماعي و الثقافي العامل الرئيسي في حدوث الازمة:

1/البعد الاجتماعي :

يقال أن أساس الحكم هو العدل ، ففكرة العدالة الاجتماعية تمثل التعبير القانوني والسياسي عن فكرة الخير العام وهي تفترض في تحقيقها وجود السلطة التي تلزم بالفعل على إعطاء كل ذي حق حقه ووضع الأمور في نصابها فالعدالة عنصر حركي إذ أنها تسعى دائما نحو معرفة من يستحقه كل وكيف يعطى له، ولا تجدر دراسة العدالة إلا من خلال الصالح العام ، ويمكن الإشارة إلى "جون ستيوارت" في ابراز المدلول الحقيقي للعدالة حيث أنه وصفها كمصلحة اجتماعية ، وقد لاحظ أنه كلما اختفت الآراء حول ماهية المنفعة الاجتماعية اختلفت أيضا الحلول المقترحة على أنها حلول اجتماعية وعادلة، لذا تعتبر العدالة المقوم الاساسي للمجتمع المنظم الذي تغيب فيه مظاهر التمييز والتحيز ، والمعيار الحقيقي للنظام السياسي الديمقراطي الاجتماعي هو الجمع والضم بين تداول السلطة كتعبير عن الحرية السياسية وتداول الثروة كتعبير عن العدالة الاجتماعية بحيث تتنقي معه التراتبية بين قيمتي العدالة والحرية، ومن هذا المنطلق اعتبر البعض أن العدالة الاجتماعية مرادفة للمساواة ولعل أهم فائدة يستقيها المواطن من وراء تطبيقها هو توفير الحماية الاجتماعية، إذ أثبتت التجارب أن العدالة الاجتماعية هي أساس الحكم الديمقراطي ومن ثم فإن أي تغيير سياسي أو إداري لا بد أن ينطلق من التغيير والإصلاح الاجتماعي (بوزيان، 110، 2013) فانعدام العدالة في التوزيع ينتج عنه ظاهرة

الاغتراب وأزمة القيم حيث تتجلى أزمة عدالة التوزيع في ارتفاع درجة التفاوت في توزيع المداخل ومعدل الاستهلاك بين المواطنين وزيادة التفاوت في توزيع الخدمات الأساسية بين مختلف مناطق الدولة ، لقد نتج على هذا الوضع انتشار حاد لظاهرة الفقر فالإحصائيات تتحدث عن 14% من السكان تحت خط الفقر في حين تتحدث إحصائيات أخرى عن وجود 40% من السكان تحت الحد الأدنى للفقر والامر يسوء عندما نتجه نحو الأرياف والمناطق النائية التي يعيش سكانها الحرمان من أهم الخدمات ومتطلبات وضرورات الحياة من التعليم والرعاية الصحية والفقر

بالرغم من الجهود المكثفة التي بذلتها الدولة من أجل تنمية هذه المناطق ، ومن خلال عدم قدرة الدولة على تحقيق عدالة اجتماعية بسبب سوء توزيع الاعتمادات المالية وعجزها على مكافحة مظاهر الفساد الإداري من اختلاسات و استغلال أملاك الدولة، فقد انتشر الشعور بالاغتراب لدى المواطن وفقد ثقته الكلية في قاداته السياسيين و المسؤولين الإداريين ولم يعد يبالي بالخيارات التنموية وانتشر مصطلح عامي وهو الحقرة بالموازاة مع الوساطة و المحسوبية (قاسم، 2013، ص15).

2/ البعد الثقافي :

هذا الجانب يعبر عنه العامل القيمي و الأخلاقي الذي يحمله الموظف العام والذي يكون مستمدا من بيئته الاجتماعية، فبعد أن كانت الكفاءة هي مركز الاهتمام الوحيد ، و الهدف الأساسي والمسؤولية الوحيدة للأعمال أصبحت المؤسسات تتسابق لإصدار مدونات ومواثيق أخلاقيات الإدارة ، فالأخلاقيات الآن تحظى بالاهتمام وتعاد صياغة الأهداف والسياسات بطريقة تبرز المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات، ويبدو أن هذا الاهتمام أخذ يتسع ليغطي المجالات المختلفة، حيث أن التقاليد المهنية تطورت بمضي الوقت وممارستها بانتظام أصبح الدستور الذي يحكم عملها، والغرض الأساسي من المحافظة على الجانب الخلفي في الإدارة هو بعث الثقة وإقامة علاقات عمل حسنة بين الإدارة والمواطن لذلك الجانب الخلفي يساعد الإداري على الإخلاص في عمله والمحافظة على أسرار المهنة وتقديم أحسن الخدمات

(دحيما، 2012، ص1) ، فجميع الدول التي سارت في طريق التطور تحاول المحافظة على هويتها الوطنية والتاريخية والاجتماعية والثقافية والمحافظة على نظامها القيمي وقد تجسد ذلك في المبادئ الثقافية بتلك الدول، كما ان البيئة الإدارية طرأ عليها في الآونة الأخيرة تغيير في العمق ، وفي خضم هذا التغيير راح الموظفون يبحثون عن نموذج سلوكي من بين النماذج المتواجدة والمتعايشة جنباً لجنب فهناك النموذج التقليدي وفقاً لنظام "ماكس فيبر"، أين ينظر للموظف على أنه فوق كل الاعتبارات الذاتية ومجرد من العاطفة والتحيز ويتصف بالنزاهة، والنموذج العصري الذي ينظر للموظف على أنه مقول إداري نشيط وفعال، هدفه الاستجابة

لاحتياجات المستفيدين من خدمات المرفق العام ويساهم بنشاط مع القائد السياسي، وهذه الصورة هي على نقيض اتصاف الموظف بالمرونة والتفهم ومطبق لأسس التي تبنى عليها العلاقات العامة مما جعل العديد من الموظفين مترددون اليوم بين مختلف هذه النماذج، كما أن تعترضهم مواقف حساسة في مجال الاختيار بين المبادئ، ففي حالة تناقض القاعدة القانونية مع الإنصاف والعدالة نجد أن الموظف يقف حائراً بين ضرورة تطبيقها أو اختيار الحل الذي تمليه عليه أخلاقيات الإدارة، وقد تحدث أيضاً أن تؤدي الرغبة في تحقيق النزاهة والعدالة في العمل الإداري إلى الإخلال نوعاً ما " بواجب التحفظ " أو " بواجب الكتمان المهني " ونجد أن كل ذلك مرده ألى أن القاعدة القانونية وجدت بغض النظر عن مدى توافقها مع بيئة الشعب الاقتصادية والاجتماعية وبيئة الحياة المدنية، ولتحقيق هدف شرعي نجد غالباً أن الموظف يعتمد وسائل قابلة للمناقشة تحت طائلة خطر عدم تطبيق القانون فهناك مبدأ الحياد والتحفظ ومساواة المستفيدين من الخدمات العمومية، وهي من المبادئ التي تضيي الشرعية على عمل الدولة وتتطلبها أخلاقيات الإدارة، غير أن الملاحظ في الواقع أن تطبيق مبدأ المساواة مثلاً لا يعني دائماً وحدوية التعامل، كما أن الرغبة في خرق القواعد والمبادئ القانونية موجودة أكثر، في ظل وجود أنماط يغلب عليها أحياناً طابع العمومية وعدم وجود قوانين تفسيرية، ولذا فإن محاولة التوفيق بين الحالات الخاصة من شأنه تقادي عرقلة العمل والمحافظة في نظر الموظفين على إدارة منفعية وفعالة، وفي كل حالة من هذه الحالات فإن خطر الانحراف يظل قائماً، (دحيما، ص34) ولذلك أصبح اليوم من الصعب على الموظف

العام تحديد المنفعة العامة لتوجيه عمله في ظل واقع متذبذب بين التمسك بالتقاليد المهنية أو العمل وفق التحديث الحاصل أو العمل بالمرجعية الأخلاقية ونجد الأستاذ محمود الرشيد قد أشار إلى بعض الدراسات التي حاولت تفسير الممارسة الإدارية والتنظيمية العربية من منظور مجتمعي وثقافي منها دراسة كل من "ديفيد هيكسون" و"ديريك بوف"، و"عادل الرشيد" و"جميل جريسات"، وقد شخّصت هذه الدراسات الممارسة الإدارية العربية وأبرزت خصائص لها كما فسرتها من منظور مجتمعي وثقافي واسع، وانتقدت طروحات هذه الدراسات الممارسة الإدارية العربية، وبيّنت أنها تتسم بالتقليدية وبضعف المؤسسة وأنها تتصف بالمحسوبية وبالمركزية، وبضعف المشاركة، وبغياب النظرة المستقبلية، وبعدم إدارة الوقت بفاعلية، وبغياب الاحتراف وبالولاء الشخصي وليس المؤسسي، وبضعف وضوح التنظيم وتماسكه وازدواجية الممارسة مع ضالة فرص الترقّي الوظيفي (محمود الرشيد، 2003، ص)، ومع محدودية الفرص الوظيفية للمرأة.

رابعاً/ مظاهر القصور في الإدارة العمومية الجزائرية:

تعتبر البيروقراطية النموذج المثالي لإدارة المنظمات العامة حتى تستطيع الوصول إلى الكفاءة المطلوبة ظل الحجم الكبير، وبحسب "ماكس فيبر" فإنها تقوم على عدة خصائص أهمها : التخصص وتقسيم العمل بما يمكن من تحقيق الدقة و السرعة في أداء الخدمات العامة، وتحديد المسؤوليات و الواجبات بطريقة تمنع التعارض و التداخل في الاختصاصات، إضافة إلى وضع القواعد و اللوائح التي تضمن حسن سير العمل

- (السلمي، ص11)، لكن اليوم يرتبط مفهوم البيروقراطية بالفساد الإداري للمنظمات العامة، وبالروتين وتعقد الإجراءات وبطء المعاملات وإلى غير ذلك من المعاني التي لا تتفق مع المفهوم الأصلي لهذه الظاهرة .
- يعاني الجهاز الإداري الجزائري الكثير من المشكلات والأمراض الموروثة و المكتسبة نتيجة لاستنساخ ونقل تجارب إدارية غريبة لا تتلاءم مع البيئة الجزائرية ومن أبرز مظاهر التخلف والقصور نجد :
- ضعف وظيفة التخطيط بسبب غياب سياسات واضحة وممنهجة .
 - تشوه البناء المؤسسي وتداخلاته والازدواجية في الصلاحيات وفي الأداء و الاطر والمستويات المختلفة المركزية والمحلية ، وشيوع ظاهرة النمطية في التنظيم بغض النظر عن مدى ملائمة هذا النمط لظروف و احتياجات الوحدة الإدارية و العاملين به (بوسماح، 1995، ص70) .
 - تضخم عدد الموظفين العموميين الراجع إلى كثرة الوحدات الإدارية دون الحاجة إليها هاته الأخيرة تتسم بتعدد وتعدد الاختصاصات المسندة إليها(سمارة، 2005، ص35) .
 - هيمنة البيروقراطية المركزية الذي قلص من دور و أداء الإدارة المحلية ومنعها من المبادرة والتطور وحصر أدائها فقط في تنفيذ الأوامر و التعليمات الفوقية.
 - التعسف في استعمال السلطة الإدارية واستغلال النفوذ من خلال تولي المنصب .
 - نهب المال العام بسبب غياب الظهير المهني ووجود ثغرات في المنظومة القانونية واستغلال وتسخير أملاك الدولة لأغراض شخصية ومنفعة ذاتية (مام، 2003، ص104).
 - التعقيدات البيروقراطية المتمثلة في البطء في سير المعاملات بين المكاتب و المصالح الإدارية بسبب تخزين أو نقل المعاملات الإدارية يدوياً (عبد الفتاح، الصحن، 1991، ص93) .
 - وجود الأخطاء في تسجيل البيانات و المعلومات وتخزينها بطريقة تقليدية إضافة إلى تخصيص مساحات كبرى لحفظ الارشيف والاعتماد بكثافة على الإجراءات الورقية التي تكون دائماً عرضة للتلف و الضياع .
 - تعقيد الإجراءات وكثرة الوثائق وتوزعها على عدة مستويات إدارية .
 - رغم توفر وسائل الاتصال الحديثة في أغلب المؤسسات والمرافق العمومية إلا أنها بقيت تعتمد على نقل وتبادل المعلومات والوثائق بطريقة تقليدية مما يستغرق وقت طویل في إنهاء المعاملات وحل المشكلات أو اتخاذ القرارات (حسنية، 1998، ص155) .
 - انعدام الرقابة الفعالة في الإدارة العمومية الجزائرية مما أدى إلى تفشي ظاهرة الفساد الإداري بكل أشكاله.

- افتقار القطاع العام للكفاءات والاطارات والافراد المتكويين تكوينا عاليا بسبب قلة الحوافز وقلة النزاهة في التعيين (فرطاس، 2016، ص312).

- غياب الشفافية في التسيير العمومي و التحفظ على المعلومة، وانتشار الروتين والجمود ومقاومة التغيير.

- صراع الاجيال والثقافات واختلاف التوجهات في الادارة الجزائرية مما يخلق التعارض واضطراب المصالح ينعكس سلبا على أداء الخدمة العمومية وتعطيل السير العام للادارة العمومية.

- غياب أو انعدام معايير لتقييم أداء الادارة العمومية ومخرجاتها ورضى المواطن عن مستوى أداء الخدمة .

خامسا/ اللجوء الى الحلول او تبني سياسة التحديث الاداري:

تساهم الادارة بمفهومها الحديث في تقوية الديمقراطية بالسماح للجمهور بممارسة حقه في الاطلاع على المعلومة (عن طريق حرية الاعلام، وحق الاطلاع على النصوص القانونية، واللوائح التنظيمية والمداورات ومختلف المعلومات و التقارير)، خاصة أن الادارة الحديثة تعتمد على استخدام الاسلوب العلمي في حل المشكلات الادارية واتخاذ القرارات و استخدام طرق علمية حديثة لدراسة الوقت ، و ضبط أحسن الطرق لأداء الاعمال وتوحيد الإجراءات والاستعانة بالخبراء لتوفير بيئة مناسبة للعمل، كذلك ما يسمى بالادارة الالكترونية التي ظهرت كمشروع كبير لتحديث وتطوير الادارة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والادارية بما يساهم في تطور المجتمع ويمكن من إلغاء القيود المادية التي تعيق الحصول على المعلومات والخدمات، وفي ظل التطورات العالمية الحاصلة، لا يزال واقع الخدمة المقدمة من قبل الادارة العامة الجزائرية يحتوي على العديد من النقائص والاختلالات من الناحية الهيكلية والوظيفية و القانونية (فرطاس، ص306) ، وهو ما يشكل عقبة تحول دون تحقيق رضى المواطنين الامر الذي الذي يستدعي اعادة النظر في كفاءات تسييرها وتبني استراتيجية فاعلة للتخلص من منطق المكاتب و التسيير التقليدي المليء بالتعقيدات الذي خلف العديد من الممارسات السلبية كالرشوة والوساطة و المحسوبية وغيرها من مظاهر الفساد الاداري، خاصة أمام ارتفاع المستوى الثقافي للشعوب و ازدياد وعيهم بمشاكلهم وتطور احتياجاتهم الاجتماعية وكذا تزايد المنظمات والجمعيات المدافعة عن حقوقهم ومصالحهم والمطالبة بالجودة و الشفافية والسرعة في اداء الخدمات العامة.

خامسا: استراتيجية تحديث الخدمة العمومية:

خلال ممارسة الدولة لوظائفها ، فانها ملزمة بتقديم الخدمات العمومية ، خاصة الأساسية منها لجميع المواطنين دون تمييز ولا إستثناء ، كخدمة الأمن والحماية والسكن و التعليم و الصحة والرعاية ... الخ ، و خلق الفضاء الملئم في تسيير و تدبير مسائل الحياة اليومية للمواطن.

1/ تعريف الخدمة العمومية :

يشير مصطلح الخدمة العامة أو الخدمة المدنية إلى تلك العلاقة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين لتلبية الاحتياجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمرافق العامة،(عبد الرحمان ادريس، 2001، ص455) فالخدمات العمومية كما يعرفها خبراء الإدارة العامة هي تلبية الحاجات اللازمة و لحفظ حياة الإنسان وتحقيق رفاهيته والتي يجب توفيرها لكل أفراد الشعب، والالتزام بتوفيرها على أن تكون مصلحة الأغلبية من المجتمع هي الدافع الأساسي لرسم وتنفيذ السياسة عامة في ما يتعلق بالخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين، وتقديم هذه الخدمات العامة مثل (الخدمات الصحية والتعليمية والثقافية وخدمات الأمن، والعدالة... الخ) هي مسؤولية الدولة بالدرجة الأولى وهي ليست مرتبطة بزمان محدد، بل هي عملية دائمة مستمرة ينبغي أن تخطط الدولة لتقديمها وتطويرها ليحصل عليها المواطن في أحسن صورة ويوجز "الاستاذ نورالدين شنوفي" تعريف الخدمة العمومية في أنها مختلف الخدمات التي لا يمكن إستغلالها إلا ضمن إطار جماعي، تتوفر اجباريا وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون ، ويتم استغلالها بشكل أساسي بعيدا عن قواعد السوق، وتتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها، من حيث أدائها ومراقبتها وتكون منظمة من طرف الدولة والتي يمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية:

- الخدمات الإدارية والمرفقية : مثل خدمة الحالة المدنية بالبلديات، والوثائق ،... الخ

- الخدمات الاجتماعية والثقافية : مثل خدمة التعليم ، الصحة، توفير السكن ،... الخ

- الخدمات الصناعية والتجارية : مثل خدمة توفير المياه وخدمة توفير الكهرباء والغاز... الخ (شنوفي، ص،1)، وتتميز الخدمة العمومية بعدة خصائص منها :
- الخدمات العمومية تتعلق بإشباع الحاجات الأساسية والضرورية لجميع المواطنين في الدولة بغض النظر عن قدراتهم المالية.
- تقديم تلك الخدمات هو بالدرجة الأولى مسؤولية الدولة باعتبار أن ذلك إحدى دعائم سيادتها.
- استمرار الخدمات العمومية.
- التغيير أو التلاؤم للزمين للتحسين المستمر للخدمات التي يجب أن تواكب نمو الاحتياجات و التطور التكنولوجي.
- العدل و الإنصاف بين المواطنين في تقديم الخدمات.
- الشمولية فحق الاستفادة منها مكفول لجميع المواطنين وفي متناولهم.

2/ مفهوم تحديث الخدمة العمومية :

مفهوم التحديث يصعب تحديده موضوعيا ، لذا قامت عدة نظريات في العلوم الاجتماعية بمحاولة تديد مفهومه ، كما ساهم المنهج العلمي في صياغة المعنى العام للتحديث باعتباره نموذج محدد للتغير في المجتمع ، و أنه عملية يتم من خلالها إحداث تغيرات في عدة جوانب ،الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية و الثقافية و الفكرية في المجتمع، و التحديث في مفهومه يقابله التقدم و يرتبط ارتباطا وثيقا بالتنمية، فإما فقد يأخذ شكلا تكنولوجيا أو إجتماعيا أو نفسيا ، كارتفاع درجة الوعي والطموح الفردي ومشاركته في الحراك الاجتماعي، (سيف العيسى، 1979، ص2) اما المقصود بتحديث الخدمة العمومية فهو تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة، ونمط ثقافة تنظيمية جديدة تقوم على إدخال التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات لمواكبة التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية، لتحقيق رضى الموظف والمواطن وتحقيق جودة الخدمة(فرطاس، ص313). فكل الدول اليوم تسعى لتدعيم أجهزتها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة أو الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإلكتروني الحديث بقصد تسهيل الحصول على البيانات والمعلومات وإدخالها في أجهزة الحاسب الآلي، وتخزينها، ثم الاستفادة منها في عمليات اتخاذ القرارات، وإنجاز الأعمال بسرعة وتقديم الخدمات للجمهور بكفاءة عالية وتكلفة منخفضة(حماد مختار، 2007، ص14)، ومن وجهة نظر السلطة ، فان السبب الرئيسي الكامن وراء المشكلات التي تسبب قصورا في الادارة العمومية في بلادنا يكمن في الطريقة اليدوية المتبعة في انجاز المعاملات وفي فكر التنظيم البيروقراطي في حد ذاته، ومن هذا المنطلق تشكل الادارة الالكترونية و تكنولوجيا المعلومات الاداة الفعالة للقضاء على كل مظاهر القصور في الادارة العمومية .

3/ الادارة الالكترونية كمدخل للتحديث الخدمة العمومية :

تعرف الادارة الالكترونية بأنها ادخال وسائل الاتصال والمعلومات في تيسير أداء الادارة الحكومية لخدماتها العامة الالكترونية ، والتواصل مع من يحتاجون الى خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الالكترونية عبر بوابة واحدة (الفلكاوي، 2002، ص50) . ويعرف البنك الدولي، الإدارة الإلكترونية بأنها "مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يهدف إلى زيادة كفاءة وفعالية وشفافية الحكومة عند تقديمها الخدمات إلى المواطن وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف جوانب الحياة" (رضوان رأفت، 2010، ص3)، وتبعا لهذا المعنى الواسع فإن الإدارة الإلكترونية ليست مقتصرة على توفير الخدمات للمواطنين باستخدام الانترنت فحسب، بل تشمل المحاولة الدائمة تقديم أجود خدمة حكومية في العلاقات الداخلية والخارجية من خلال العمليات الإلكترونية غير التقليدية في أي مكان وزمان، دون تمييز أو إخلال بتكافؤ الفرص (zhiyuan fang, 2002, p3).

- ويمكن تحديد أهداف الإدارة الإلكترونية في عدة عناصر أساسية هي :
 - إحداث تغيير في طريقة الإجراءات الحكومية مثل ذلك : توفير الخدمات الحكومية بصورة أسرع وبكلفة أقل.
 - استعمال نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية التواصل و المشاركة لإعداد السياسات وتحديد الأولويات و الأهداف الإستراتيجية للدولة.
 - خلق الفاعلية في الإدارة والرفع من مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة .
 - إعادة تنظيم العمل الإداري وتأهيل الموظفين وتكوينهم وتدريبهم على استعمال تكنولوجيا الاتصال.
 - القضاء على المظاهر البيروقراطية السلبية، والتقليل من استعمال الأوراق عند انجاز المعاملات.
 - تبسيط واختصار الإجراءات الإدارية.
 - تكريس مبدأ الشفافية في العمل الإداري .
 - ترشيد القرارات المتعلقة بالعمل الحكومي وتقليص الازدواجية في الإجراءات المعقدة.
 - تخفيف الأعباء على المواطنين وتخفيض الجهد المطلوب لإنهاء المعاملات (حماد، ص 17).
- سادسا/ سياسات ومشاريع إصلاح وتحديث الهياكل الإدارية العامة بالجزائر:

1/ توجهات الإصلاح الإداري :

- بعد إدراك السلطة في الجزائر إلى الأزمات و المشكلات التي كانت تعاني منها الإدارة العمومية الجزائرية في أداء خدماتها اتجه المواطن شرعت في وضع عدة إصلاحات إدارية متمثلة في وضع قوانين وإنشاء هيئات مهمتها إصلاح الأوضاع المتدهورة على مستوى الإدارات العمومية وتحسين أداء الخدمة العمومية بداية من :
- 1966: إستحداث المديرية العامة للتنظيم والإصلاح الإداري وهذا في إطار تنظيم المركزية لوزارة الداخلية
 - 1968: تحويل المديرية السابقة إلى مديرية عامة للتنظيم والإصلاح الإداري والعلاقات العامة.
 - 1996: استحداث مديرية عامة للتكوين والتعاون والإصلاح الإداري تضم ثلاث نيابات مديرية، مديرية خاصة بالتنظيم، الهياكل الإدارية، والبحث الإداري.
 - 1982 : تم انشاء كتابة الدولة المكلفة بالوظيف العمومي والإصلاح الإداري لدى الوزير الأول، ومن أولوياتها دراسة وتحضير الشروط العامة للتسيير وكذلك طرق تبسيط الإجراءات المهام الإدارية.
 - 1983 : تم استحداث الجئة الوطنية للإصلاح الإداري لدى كتابة الدولة للوظيف العمومية، يرأسها كاتب الدولة وتتكون من الأمناء العاميين لوزارات الداخلية المالية، العدل ، وممثل الأمانة العامة للحكومة من مهامها تحسين الشروط العامة لتسيير مصالح الدولة، عقلنة الهياكل وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين شروط عمل الموظفين العموميين.
 - 1984: انشاء محافظة الإصلاح والتجديد الإداري، و التي حلت محل كتابة الدولة للوظيف العمومي هدفها تقريب الإدارة من المواطن، وتكيف الهياكل الإدارية في مواجهة تحديات التنمية، وتقديم اقتراحات و إجراءات من شأنها تقريب الإدارة من المتعاملين.
 - 1988: تم إصدار مرسوم (مرسوم رقم 131 بتاريخ 1988)، يتضمن تنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن.
 - 1994: القيام بتعيين وزير منتدب لدى وزير الداخلية مكلف بالجماعات المحلية والإصلاح الإداري.
 - 1996: تم تعيين وزير منتدب لدى رئيس الحكومة مكلف بالإصلاح الإداري والوظيف العمومي، وفي نفس السنة تم العمل على تحديث الإدارة العمومية ابتداء من ثلاثة إدارات، البلدية، مركز البريد ومصالح الضرائب.
 - 1999: تم طرح مشروع القانون الأساسي للوظيفة العمومية.
 - 2000: انشاء لجنة إصلاح هياكل الدولة بموجب المرسوم الرئاسي رقم 372 المؤرخ في 22/11/2000 التي تتولى مهمة النظر في كفاءات إصلاح هياكل الدولة ودراسة الحلول الناجعة للمنظومة الإدارية والقانونية.

- 2003: إنشاء المديرية العامة للإصلاح الإداري، و التي تعتبر بمثابة جهاز دائم لقيادة عمليات الإصلاح الإداري عبر كل المستويات وتشمل القطاعات.
- 2006: تم إنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته لمواجهة الفساد الإداري و المالي والقضاء على أمراض البيروقراطية (فرطاس، 313).
- 2012 : انشاء المرصد الوطني لاصلاح الوظيفة العامة.
- يمكن القول رغم كل الجهود المبذولة في اطار اصلاح شأن الادارة العمومية بالجزائر و تحسين أدائها الا أن الجهاز الاداري الجزائري يعاني من عدة مشاكل أهمها أمراض البيروقراطية وتغلغل مظاهر الفساد في جسد الادارة من رشوة ووساطة ومحسوبية وسوء التسيير و استغلال المناصب و عرقلة مصالح المواطنين.
- واستمرار الأوضاع على حالها جعل تحديث الادارة أمرا حتميا على الدولة للخروج بها من مضيق الادارة المتخلفة فقبلورت الارادة السياسية في تغيير سياسات الاصلاح الى استراتيجيات أعمق و أكثر فاعلية والتمثلة في تحديث الادارة العمومية و بالتالي تقديم خدمات أكثر جودة وقد ظهرت بوادر مع خطاب رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة سنة 1999 حيث تناول موضوع خطابه الاوضاع المتردية للادارة العمومية و عبر عن اشكالية تفشي أمراض البيروقراطية التي أنهكت المواطن بالقول ان الادارة مريضة ، ثم مع بداية الألفية الثالثة اتجه تفكير السلطة الى عصرنة الادارة العمومية وتحديث الخدمة العمومية فتم وضع برامج سعيًا لتحقيق هذا الهدف من أجل التكفل الأفضل بمصالح المواطن، وبالتالي ضمان أكبر قدر من الاستقرار والانسجام الاجتماعي من خلال تقديم خدمة عمومية ذات جودة عالية والحرص على تحسين علاقة المرفق بالمواطنين.
- 2/ ملامح التحديث عن طريق تبني الادارة الالكترونية :**

في هذا السياق يمكن القول أنه وفي ظل البيئة الدولية التي تتجه نحو الأخذ بمبادئ الحكم الرشيد التي لها تأثير مباشر على أساليب إدارة مؤسسات الدولة، فتغير مفهوم الخدمة العمومية وتم التعبير عن كونها مفهوم يقوم على مشاركة المواطن ومؤسسات المجتمع المدني في الشأن العام، والاعتراف للمواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات، الاطلاع على الموازنات ومراقبة تنفيذ المشاريع أو البرامج المسطرة أو الخدمات ذات العلاقة بالشأن العام، فالتطور الحاصل في تقنية المعلومات، فرض على مؤسسات الدولة أن إدراج هذه التقنيات في أداء الخدمات العامة ، مما يفرض على الدولة ضرورة اجراء تحديث على كل المستويات سواء الأطر القانونية أو الهياكل التنظيمية أو اجراءات العمل، وتدريب الموظفين و القائمين على أداء الخدمة العمومية (كلتين، ص43)، والجزائر كغيرها من دول العالم الثالث عرضة لضغوطات العولمة التكنولوجية من جانب و تطور احتياجات المجتمع من جانب اخر فأضحت الادارة الالكترونية مطلبا أساسيا ورافدا من روافد التقدم الاقتصادي والسياسي والاجتماعي ، لكن الملاحظة التي تستحق الذكر أولا هي غياب استراتيجية وطنية شاملة من أعلى مستوى الى غاية ديسمبر 2003، وذلك مقارنة ببعض الدول العربية كالأردن وقطر و الكويت و بقيت بعض المبادرات الفردية لبعض المجالات على مستوى مختلف القطاعات لتحديث الخدمة العامة التي تفقر لعنصر التنسيق والتعاون و غياب البعد الاستراتيجي حيث يلاحظ تركيز هذه الجهود على قطاعات العدالة و البريد والمواصلات والقطاع المصرفي (بن مرسل، 2011، ص150).

أ/ الانطلاقة من قطاع العدالة :

انطلاقا من تصور مخطط عام و شامل لقطاع العدالة، تم تركيز مجهود التحديث في بداية الأمر على : إنجاز أرضية للإنترنت منذ نوفمبر 2003 تم تزويد قطاع العدالة بأدوات تكنولوجيا الاتصال و المعلومات خاصة بالقطاع، تلبي الأهداف الخاصة بالإدارة والهيئات القضائية وكل مؤسسة معنية، وتسمح له بإنشاء وتسيير ذاتي لاتصالاته الإلكترونية وتعميم الوصول إلى المعلومة لكل موظفي العدالة والاستفادة عبر اختصار الوقت و المسافة (وزارة العدل 200، ص30) ثم استحداث موقع إلكتروني تم إنشاؤه في أواخر نوفمبر 2003 على أرضية الانترنت، وهو عبارة عن وسيلة في خدمة المواطن للإطلاع على المعلومات ذات الصلة بالقانون والعدالة، كما أنه نافذة مفتوحة على العالم للتعريف بالقانون والعدالة الجزائرية ثم إنجاز بوابة للقانون الجزائري وهي عبارة عن وسيلة عمل للمتخصصين في القانون، يتضمن معلومات شاملة ودقيقة حول القانون الجزائري،

الهدف منها التعريف بالقانون الجزائري على المستوى الوطني والدولي، وضمان الحصول الحر والسريع على المعلومات القانونية والقضائية مع ربح الوقت في عملية البحث عنه، (وزارة العدل، ويب) كما ان ادخال هذه التكنولوجيات في قطاع العدالة ليس هدفا في حد ذاته، بل يعد وسيلة للوصول الى عدالة في متناول المواطن بأكبر فعالية وسرعة، وتمنح للقضاة الوسائل التقنية لاتمام مهامهم على أكمل وجه، وذلك يجعل بالضرورة ان تصاحب هذه الاستراتيجية إعادة النظر في الهيكلة لهذه التحديثات التكنولوجية، وتشترط على الخصوص بروز ثقافة جديدة لتتناسب مع هذا التزاوج بين المعرفة والإعلام الآلي، وذلك في ظل الشفافية وحسن سير المرفق العام.

ب/ مشروع الجزائر الالكترونية (2008-2013):

ظهرت الإدارة الالكترونية كمشروع مهم لتحديث وتطوير الإدارة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإدارية، بما يؤدي لتطور وتقدم المجتمع ويعمل على إلغاء القيود المادية التي تعيق الحصول على المعلومات والخدمات وحسب ما جاء على لسان وزير البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، "ان مشروع الجزائر الالكترونية 2013 يهدف الى مجتمع المعلومات وتحريك الاقتصاد وجعله رقمي، اضافة الى تقليص البيروقراطية والوصول الى السرعة في اتخاذ القرارات" والهدف من هذا البرنامج المسطر من 2008 الى غاية 2013 الى النهوض بالاقتصاد الوطني و تحسين مكانة المواطن من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطوير ودعم المؤسسات الادارية و الاقتصادية وتوفير خدمات نوعية للمواطنين، حيث سيحدث ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعزيز استخدامها في الادارة العمومية تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها مما يجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها، و تكييف الخدمة المقدمة الى المواطنين بشكل انسب وتسمح تكنولوجيا المعلومات والاتصال بإنشاء فضاء اتصال مستقل عن التوقع المادي و يتيح توفر المعلومات وسرعة اتخاذ القرارات، فاستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013، تتمثل في ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الادارة العمومية وتجسيد استخدامها في الواقع الوظيفي، وصب جميع معطياتها وخدماتها على شبكة الانترنت وتوفير المعلومات في اي وقت ومكان وتم في هذا الاطار وضع أهداف مشتركة لكل دائرة وزارية لاستكمال بناء القاعدة الأساسية المعلوماتية ونشر نماذج قطاعية متميزة وتنمية الكفاءات البشرية وتحديث أساليب تقديم الخدمات العمومية لفائدة المواطنين (بن مرسل، ص142) وتتمثل برامج مشروع الجزائر الالكترونية في :

- برنامج تحديث التشريعات: والذي يتضمن إعداد قوانين منظمة للمعاملات الحكومية الالكترونية وتطوير التشريعات.

- برنامج تحديث البنية المالية: ويعمل هذا البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.

- برنامج التحديث الإداري والتنفيذي: والذي يشمل تحديث أساليب طرق العمل في الأجهزة الادارية التي ستستخدم المعاملات الالكترونية .

- برنامج التطوير الفني: ويهدف هذا البرنامج إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية في الأجهزة الادارية الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، ويهتم هذا البرنامج بتحسين الكفاءة لدى الموظفين والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والأدوات الفنية وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.

- برنامج تنمية الموارد البشرية: وذلك من خلال العمل على تطوير فكر و ثقافة المسؤولين في الحكومة بما يتوافق مع استراتيجية الحكومة الالكترونية، وإعداد خطط لتدريب وتكوين فرق العمل من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في المشروع بهدف التمكن من إدارته كل حسب اختصاصه وموقعه.

- برنامج الاعلام والتوعية: تقوم من خلال هذا البرنامج على إعداد خطط تعرف المجتمع بايجابيات التحول إلى المجتمع الرقمي ومدى الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية (غزال، 2013، ص1).

كما يمثل تطبيق أسرتك أحد الخطوات المهمة التي تسهل على المواطنين مستخدمي الحواسيب و يسجل نقطة توجه نحو نشر ثقافة استخدام تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في كل مكان، ودعم ملفات أخرى تسمح بالاستفادة من الحواسيب لصالح الموظفين بمختلف الإدارات العمومية ، في مختلف القطاعات على غرار قطاع التربية ، الصحة ، وأصحاب المهن الحرة ، وفئة المعوقين لتسهيل اندماجها في النشاطات الاقتصادية ، والاجتماعية في البلاد ، كما تسعى الحكومة إلى إدراج مادة الإعلام الآلي في الجرائد كمادة تعليمية جديدة في الطور الثانوي كخطوة أساسية و ايجابية نحو القضاء على الأمية الالكترونية، وتكوين موارد بشرية في مجال استخدام التكنولوجيا.(عاشور،2009-2010،ص135)

ج/ الاجراءات الملموسة من قبل المواطن :

إن التطوير الإداري بكل ما يتضمنه من أسس اقتصادية واجتماعية وسياسية وحضارية يستلزم وجود عامل السرعة والإتقان في الأداء، وتنظيم سير العمل الإداري وتنويع الخدمات وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة، ومن هذا المنطلق كانت عملية تخفيف الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن من ضمن الاستراتيجيات الكبرى التي باشرتها الدولة الجزائرية، فلقد اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير من شأنها تسهيل الحصول على الخدمات للمواطن والقضاء على مظاهر السلبية للبيروقراطية من أجل تقليص الفجوة الحاصلة بين الإدارة والمواطن وفي هذا الشأن نجد أن تطبيق الإدارة الالكترونية من أهم آليات تحسين علاقة المواطن بإدارته وتطوير الخدمات العمومية المقدمة له، حيث تم الشروع في وضع عدة برامج لتطوير الإدارة العمومية وتكييفها مع التطور التكنولوجي في عصر أصبحت فيه كل المعاملات رقمية (فرطاس، ص318)، والبدائية كانت بتحديث سجل الحالة المدنية، فبتاريخ شهر فيفري 2014 دخل السجل الوطني الرقمي للحالة المدنية حيز الخدمة، وبدأ الاستخدام الفعلي للبطاقات الوطنية الالكترونية البيومترية و كل من رخص السياقة والبطاقات الرمادية، وجواز السفر البيومتري وضمن إطار العملية و للتسريع من الخطوات التنفيذية بهدف التخلص من العراقيل و المشاكل البيروقراطية ،تم اشتراط الإدارات والهيئات العمومية المصادقة على نسخ الوثائق المسلمة من طرفها ، لتخفيف الضغط الذي كانت تعاني منه مصالح الحالة المدنية لمدة طويلة و انعكس ذلك سلبا على مصالح المواطن، مما أظهر بعض من المرونة ورضى في تعاملات المواطنين مع الإدارات العمومية ، وفي نفس السياق تم استحداث مكاتب من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية على مستوى بلديات الولايات الداخلية و الجنوبية لتسهيل استخراج الوثائق التي كانت تستخرج من قبل الدائرة كبطاقة التعريف الوطنية والبطاقة الرمادية ورخصة السياقة وجواز السفر البيومتري، من أجل تخفيف الأعباء على المواطن وتجنبيه مشقة التنقل، خاصة أن البلديات مقر إقامة المواطنين تبعد عن مقر الدائرة بمسافات طويلة في الولايات الجنوبية مما يزيد من معاناتهم ولأجل ذلك جاءت هذه الخطوة من أجل تقريب الإدارة من المواطن (زباري، 2011، ص1) وتميزت سنة 2014 بتسريع مسار عصرنه الإدارة العمومية والقضاء على مظاهر البيروقراطية وتعقيدها من خلال اتخاذ السلطات العمومية لمجموعة من الإجراءات تهدف إلى تقريب الإدارة من المواطن وضمان خدمة عمومية ذات نوعية وتأتي هذه الإجراءات تنفيذا لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى جعل أداء الإدارة العمومية يتميز بالفعالية والشفافية بغرض تمكين المواطن من خدمة عمومية معاصرة ذات جودة ونوعية ومحاربة كل أشكال البيروقراطية التي تعرقل حصوله على الوثائق الإدارية في الوقت المناسب، وقد سمحت هذه التدابير بعصرنه الخدمات التي باشرتها عدة قطاعات مثل الداخلية والجماعات المحلية والعدل وتكنولوجيات الإعلام والاتصال باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة فضلا عن إجراءات التخفيف في سحب الوثائق الإدارية.

فبالنسبة لقطاع الداخلية فقد تم اتخاذ جملة من الإجراءات منها تقليص مدة منح شهادة الجنسية وصحيفة السوابق العدلية، كذلك أصبح بالإمكان استصدار كل وثائق الحالة المدنية لاسيما شهادة الميلاد الخاصة رقم 12 من كافة بلديات الوطن والملحقات الموصولة بها عن طريق الشباك الوحيد وكذا الامر بالنسبة للفتايات في الخارج من جهة أخرى، تم الشروع في عملية تصحيح الأخطاء الواردة في السجل الوطني الإلكتروني للحالة المدنية ، كما تم تخفيض عدد الوثائق الإدارية من 29 إلى 14 وثيقة وتقليص آجال

استخرجها لاسيما جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية، الوثيقتان اللتان مددت صلاحيتهما إلى 10 سنوات، ولمكافحة البيروقراطية، تم تحيين القانون المتعلق بسندات ووثائق السفر وتكييفه مع التطور التكنولوجي لتسهيل الإجراءات الإدارية المتعلقة بالحصول على جواز السفر البيومتري (وكالة الأنباء الجزائرية، 2014، ص1).

ما كان معجزة بالأمس.. أصبح حقيقة اليوم .. هي عبارة تلفظ بها عديد المواطنين ممن استحسنوا الجهود والتدابير التي أقرتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية لأجل مكافحة البيروقراطية وتحديث الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطنين على مستوى البلديات والدوائر الإدارية، فبعدها كان هؤلاء يقضون ساعات وقد تؤجل إلى أيام و أسابيع وهم ينتظرون القيام بأبسط العمليات أو الحصول على الوثائق والبطاقات المطلوبة، باتت اليوم بالأمر البسيط والسريع ، حيث يتم تسليمه كل وثائقه في ظرف وجيز ودون أي جهد أو عراقيل، من أمثلة ذلك رضى المواطنين بدخول جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية حيز الخدمة ويتم تسليمها في ظرف أسبوع لا أكثر من ذلك، إلى حين الشروع في العمل برخصة السياقة البيومترية بالتنقيط والبطاقة الرمادية البيومترية للسيارات نهاية سنة 2017 ليتم بذلك وضع الجزائريين أمام الإدارة الإلكترونية والتي ستكون مفتاحا أساسيا للدخول إلى بوابة الحكومة الإلكترونية (ن ، 2016، ص1).

استنتاجات :

- من خلال ما تم التطرق اليه من أفكار ومعطيات تخص استراتيجية تحديث الخدمة العمومية في ضل واقع بيروقراطي مليء بالتعقيدات والاختلالات وبالنظر الى النتائج غير المشجعة لبعض برامج التحديث، توصلنا الى ان هذه العملية لن تكون كاملة إلا ب:
- التخلص التام من السلوك الاداري التقليدي في الجزائر فهو إرث فرنسي، ولا زال لهذا الإرث دور في نشر الفساد البيروقراطي منذ استقلال الجزائر الى يومنا هذا، فالتحديث على مستوى الأبنية و الهياكل ورقمنة الادارة لا يكفي لتحقيق الأهداف و الفوائد المرجوة منه .
 - القضاء على الفجوة الموجودة بين النصوص القانونية و الواقع المعاش وسد الفراغات (الثغرات القانونية) من حيث (توفير بيئة تشريعية) التي تخص عملية تحديث الخدمة العمومية، فاذا أردنا أن نقوم بتحديث الخدمة العمومية فانه لا يمكن أن يتم بمجرد إصدار قرارات أو قوانين بل يتم انطلاقا من واقع المجتمع وظروفه وقيمه وتجاربه.
 - خلق التنسيق بين المستويات الادارية المختلفة في إطار تجسيد برامج التحديث وعصرنة الادارة العمومية.
 - توفر الرغبة السياسية في التخلص من العراقيل البيروقراطية، وتحسين أداء الخدمة العمومية، لا تكفي طالما لم تقترن بدراسات ببنية تشخص حالة الادارة وتدرس أولويات و احتياجات المواطن.
 - الى جانب تكوين و تأطير الموظفين العامين يجب زرع ثقافة تمييز المصلحة العامة عن المصلحة الذاتية والشخصية وتعزيز القيم و الاخلاق المهنية و إحياء الضمير المهني .
 - تكريس شعار "الادارة في خدمة المواطن" في أرض الواقع وليس الاكتفاء بشعارات لاتسمن ولا تغن المواطن الذي يعيش واقع الاغتراب مع إدارته كونه فقد عنصر الثقة في السياسات العامة والبرامج المقررة من قبل الدولة وسئم وضعية الأقوال بدون أفعال.
 - تنمية وتوسيع فضاءات الحوار والنقاش حول القضايا التي تهم المواطن واستغلال المادة الاعلامية في ذلك فهي تمثل أداة ربط و ايصال للمعلومة .
 - المكاشفة والمحاسبة والشفافية وتعزيز الرقابة الشعبية التي تكاد تكون منعقدة فالموظف الذي يحمل قيما فاسدة في ادارة تقليدية حتما سينقلها الى الادارة الرقمية، فالفساد هو الثقافة السائدة في الادارة العمومية الجزائرية، وكذا ابراز الاهداف المتوخاة من وراء عمليات التحديث والتطوير.

- إرساء ثقافة الشأن العام التي تسمح بتجاوز النظرة السائدة في التصور الذهني الغالب بأن المال العام هو مال سائب (لاصاحب له) أو هو مال الغير، هذه الثقافة الجديدة ستسمح باندماج المواطن في العملية التنموية عبر وسائط تشاركية تسمح بتخفيض التوترات الاجتماعية وتؤدي الى اكتساب المصداقية و التأييد .
 - الاستعانة بالخبراء للقضاء على المخاوف المتعلقة بالأمن المعلوماتي وسد الثغرات .
 - دعم مبدأ اللامركزية لأن الإدارة المعاصرة تقوم على فلسفة تعتمد على لامركزية السلطة .
 - محاربة الجهوية الإدارية، والتي من شأنها أن تساهم بشكل كبير في تقويض الهوية الوطنية، وتدعم الانتماءات الضيقة والفرعية، وتنمي ثقافات فرعية من شأنها أن تكون خطرا على الهوية الأساسية لمجتمع الجزائري.
- الخاتمة**

من خلال ما تقدم توصلنا الى أن مفهوم عملية تحديث وإصلاح الخدمة العمومية يشير الى جهود الدولة في إعادة تنظيم الاجهزة الادارية العمومية وتطويرها ليتوافق أدائها مع أداء الإدارات الحديثة وذلك بتبني استراتيجية تقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث تمثل الإدارة الالكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الرقمية، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العمومية ، إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة ، وتتطلب من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة ، والمعدات، و برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، لتساعد في فك قيود البيروقراطية التي تعرقل السير الحسن للإدارة العمومية بهيكلها التقليدي ككما يستلزم تطبيق استراتيجية رقمنة الإدارة العامة توفير الإمكانيات اللازمة من تقنية و تدريب الكوادر البشرية لتحقيق خدمة عمومية بأعلى جودة تلبي احتياجات المواطنين، وتحقيق مستوى أداء مناسب للمرافق العمومية و رغم تواصل جهود الدولة الجزائرية في مجال إرساء و تجسيد أسس تطوير وعصرنة الإدارة العمومية، إلا أن الانتقال إلى الإدارة العصرية في المؤسسات الجزائرية لازال بحاجة إلى اهم عنصر وهو البيئة المناسبة (ثقافية، اجتماعية، قيم أخلاقية، قوانين منبثقة من دراسة البيئة وغير معزولة) لمثل هذا النوع من المؤسسات كي تتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منها وبالتالي تحقيق النجاح المراد الوصول إليه دون خسارة في الوقت والمال والجهد علما أن الإدارة هي وليدة بيئتها تؤثر وتتأثر بمجمل عناصر البيئة المحيطة بها، وتتفاعل مع مختلف العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، ورغم المعوقات التي تواجه عملية تحديث الخدمة العمومية، يجب علينا تثمين هذا الجزء المحقق ولو بنسبة معينة، ولا يسعنا سوى دعم مثل هذه البرامج لان كل ذلك سوف يحدث تغييرا سريعا في نمط حياة المواطنين ويقلل من الصورة السلبية لمخرجات الخدمة العمومية الناجمة عن تعقيدات الهيكل الاداري وتزايد مستوياته التنظيمية في شكلها التقليدي وتنقل المواطنين بين مكاتب الادارية للحصول على الخدمة ، وما ينجم عن ذلك من هدر للوقت وارتفاع في التكاليف ، وتراجع في الأداء وبالتالي البقاء في دوامة التخلف واستمرار القطيعة بين المواطن وإدارته .

الإحالات والمراجع :

- ابراهيم ،حسنية.(دون تاريخ النشر). نظم المعلومات الادارية، عمان : الوراق للنشر.
- بوضياف،عمار.(2003). الوجيز في القانون الاداري، الجزائر: جسر للنشر و لتوزيع .
- تياب ، نادية.(2014،2015). مادة القانون الاداري، سلسلة محاضرات،الجزائر: كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة.
- ثابت، عبد الرحمان ادريس. (2001). المدخل الحديث في الادارة العامة، بدون بلد النشر: الدار الجامعية.
- جهينة سلطان سيف العيسى.(1979). التحديث في المجتمع القطري المعاصر، الكويت: دار كاظمة للنشر و التوزيع و الترجمة .
- راغب الحلو ،ماجد .(1994). القانون الاداري ، الاسكندرية، مصر: دار المطبوعات الجامعية.
- رأفت ، رضوان. (2010). الادارة الالكترونية، القاهرة : مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار .
- الطماوي، سليمان. (1982). الوجيز في القانون الاداري، القاهرة : مطبعة عين شمس.
- عبد الفتاح، محمد سعيد، الصحن ،محمد فريد.(1991). الادارة العامة، الدار الجامعية .

- عشي، علاء الدين.(2012). مدخل القانون الاداري، الجزائر: دار الهدى .
- عوابدي،عمار. (2000). القانون الاداري، الجزء الثاني، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
- علي،السلمي.(1971). البيروقراطية بين النظرية و التطبيق، القاهرة : المنظمة العربية للعلوم الادارية .
- محمد الامين، بوسماح، ترجمة رحال مولاي ادريس .(1995). المرفق العام في الجزائر، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
- مزياني، فريدة قصير.(2011).القانون الاداري، الجزء الاول، الجزائر: مطبعة صخري .
- نصير سمارة،.(2005). ظاهرة التسيب الاداري في الجزائر، الجزائر: المجلس الاعلى للغة العربية.
- نور الدين، شنوفي.(بدون تاريخ النشر). المناجمنت العمومي، دروس في المناجمنت العمومي،الجزائر : غير منشورة ،جامعة التكوين المتواصل.

الرسائل العلمية

- بن مرسل، رفيق. (2011). الأساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر .
- حماد، مختار.(2007). تأثير الادارة الالكترونية على ادارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، الجزائر: كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة بن يوسف بن خدة.
- كواشي، عتيقة.(2010-2011). اللامركزية الإدارية في الدول المغاربية دراسة تحليلية مقارنة، الجزائر: مذكرة لنيل شهادة الماجستير ،تخصص إدارة الجماعات المحلية و الإقليمية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- لويزة، دحيان.(2012). تأثير أخلاقيات الادارة على عملية توظيف الموارد البشرية في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير،الجزائر: كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر .
- محمد حليم، لمام.(2003). ظاهرة الفساد السياسي في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجستير، الجزائر: معهد العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر .
- عشور، عبد الكريم.(2009-2010). دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير ، تخصص الديمقراطية و الرشادة،الجزائر: كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة.
- عبد الرزاق، كلتين.(2017-2018). تحسين الخدمة العمومية في القانون 10-11 المتعلق بالبلدية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر ، تخصص ادارة اعمال، الجزائر: كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خميس مليانة.

الدوريات

- الفلكاوي، هيثم (2002). الحكومة الالكترونية. مجلة الحرس الوطني الكويتي. العدد 19.
- قاسم، ميلود (2011). علاقة الادارة بالمواطن في الجزائريين الازمة ومحاولات الاصلاح. دفاتر السياسة والقانون. العدد5.
- عليان، بوزيان (2013). القيمة الدستورية لمبدأ العدالة الاجتماعية والحماية القضائية له -دراسة تطبيقية مقارنة على الدساتير العربية الحديثة . الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. العدد 10.
- العرنان مولود،علي (2011). العلاقة بين الادارة والمواطن قراءة في جدلية الادارة الحاكمة أو الخادمة-الوضع في الجزائر- مجلة العلوم الانسانية.العدد 35.

الملتقيات

- محمود الرشيد،عادل.(2003). الادارة والثقافة المواطنة بين البراداييم والسياق، المؤتمر السنوي العام الرابع في الإدارة القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي. دمشق، 2003 .
- قاسم، ميلود. (2003). المواطنة والمواطن والنظام السياسي المعادلة المعقدة في العلاقات السياسية، الندوة المغاربية الدولية الثانية حول : المواطنة والحكم الراشد في المغرب العربي، 24،23، أكتوبر،2013.

المواقع الالكترونية :

- من أجل الإطلاع على بوابة القانون الجزائري، يمكن زيارة الموقع الآتي : www.droit.mjustice.dz تاريخ التصفح : 2019/01/22.
- موقع وزارة العدل ، خانة عصرنة العدالة ، على الموقع : <http://www.arabic.mjustice.dz> 2019/01/22.
- وكالة الانباء الجزائرية، 2014 عصرنة الادارة العمومية والقضاء على البيروقراطية، مقال نشر في وكالة الانباء الجزائرية ، عبر موقع [www/ djazaieress.com](http://www.djazaieress.com) تاريخ التصفح 2019/05/11.
- محمد سنوسي، الادارة العامة الجزائرية ومشكلة الهوية، مقال بجريدة الحوار : الجزائر، 2015.
- عبر الموقع : <http://elhiwardz.com/> تاريخ التصفح 2021/04/24.
- عادل غزال، مشاريع الحكومة الالكترونية من الاستراتيجية الى التطبيق، مشروع الجزائر الحكومة الالكترونية 2013 انموذجا، انضر الموقع : <http://documents.tips/documents> .تاريخ التصفح : 2021 /10 /13.