

تطبيق الإدارة الإلكترونية لعصرنة التسيير العمومي
- تجربة قطاع العدالة بالجزائر على مستوى بلدية بشار -

The Application of electronic management to modernize public management - Experience of the justice sector in Algeria at the commune of Bechar -

L'Application de l'administration électronique pour moderniser la gestion publique - Expérience du secteur de la justice en Algérie au niveau de la commune de Béchar -

الطالبة/ بوداوي فاطنة * & أ. د. / بوشنافة أحمد *

تاريخ قبول النشر: 2018/12/01

تاريخ الاستلام: 2017/12/28

Abstract:

The study aims to highlight the most important reforms in the justice sector in Algeria; after the adoption of the e-administration as a model of new public management, and study the adaptation of the Algerian citizen to the reforms aimed at improving the public service.

Key words: Public Service, Public Electronic Service, Electronic Administration, New Public Management, Justice Sector in Algeria (Commune of Bechar).

* طالبة دكتوراه علوم - جامعة بشار
** أستاذ - جامعة بشار

ملخص:

تهدف الدراسة إلى إبراز أهم الإصلاحات في قطاع العدالة بالجزائر، وذلك بعد تبني الإدارة الإلكترونية كنموذج للتسيير العمومي الجديد ودراسة مدى تكيف المواطن الجزائري مع هذه الإصلاحات التي تهدف إلى تحسين الخدمة العمومية.

الكلمات المفتاحية: الخدمة العمومية، الخدمة العمومية الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، التسيير العمومي الجديد، قطاع العدالة في الجزائر (بلدية بشار).

Abstract:

L'étude a pour but de mettre en évidence les réformes les plus importantes dans le secteur de justice en Algérie; après l'adoption de l'administration électronique comme un modèle de nouvelle gestion publique, et étudier l'adaptation du citoyen algérien aux réformes visant à améliorer le service public.

Mots clés: Service public, Service électronique public, Administration électronique - Nouvelle gestion publique, Secteur de la justice en Algérie (Commune de Bèchar).

مخطط المقال:

مقدمة

- 1) مدخل لخدمة لإدارة الإلكترونية العمومية
- 1-1) الخدمة العمومية والتسيير العمومي الجديد
- 2-1) الإدارة الإلكترونية
- 2) الإدارة الإلكترونية وعصرنة قطاع العدالة في الجزائر
- 1-2) تطور قطاع العدالة في الجزائر
- 2-2) تجربة الخدمات الإلكترونية لقطاع العدالة على مستوى بلدية بشار
- خاتمة

مقدمة:

كغيرها من الدول النامية، أخذت الجزائر على عاتقها مسؤولية تقديم وتأمين الخدمة العمومية لمواطنيها، وذلك من خلال التسيير الحكومي لهيئات وإدارات القطاع العام مهما اختلفت أشكاله وتقسيماته، هذا القطاع الذي يعتبر الأداة التي تطبق من خلالها الحكومات سياساتها العمومية الرامية إلى تحقيق الرفاه الاجتماعي لمواطنيها. ولضمان ذلك تعددت استراتيجيات الإصلاح الإداري المتبناة، باختلاف الأهداف المرجوة من وراء إقراره، ومهما تعددت هذه الاستراتيجيات يظل هدف تحسين فاعلية الأداء ومردوديته الهدف الأهم، ورغم التغيرات العديدة في دور الدولة على مر العصور، إلا أن دورها في تنظيم قطاع العدالة والقضاء، كان ولا يزال من أهم الأدوار التي لم ولن تتخلى عنه الدولة، مهما كان نظامها السياسي أو الإيديولوجي. لذا تعمل الجزائر على تطوير قطاع العدالة، وتقريب إدارته من المواطن بإعادة بناء الثقة بين الإدارة والمواطن، وإرساء دولة القانون.

تتمحور إشكالية البحث في السؤال: ما مدى استجابة وتكيف المواطن الجزائري عامة ومواطني بلدية بشار خاصة مع هذه الإصلاحات؟ وتنطلق هذه الدراسة من فرضيتين:

- رغم الإصلاحات النوعية التي شهدتها قطاع العدالة في تقديم الخدمة عن بعد للمواطنين، إلا أن المواطنين يفضلون الطرق التقليدية عن استخدام الخدمات الإلكترونية عن بعد؛
- وهناك تحديات كبيرة تحول دون انتشار الخدمة العمومية الإلكترونية مردها إلى عاملين، الأول يتعلق بمقدم الخدمة والثاني بمتلقيها.

(1) مدخل لخدمة لإدارة الإلكترونية العمومية:

إن تقديم خدمات ذات جودة عالية، وفي آجال قياسية وبأقل تكلفة، يظل أهم أهداف تبني إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، وبما أن الخدمات المقدمة من قطاع العدالة تستهدف المواطنين فإنه سيتم التركيز على الخدمة العمومية والخدمة العمومية الإلكترونية، مع التطرق إلى التسيير العمومي الجديد باعتباره نهج تسييري أثبت نجاعته في الإصلاح الإداري العمومي¹.

(1-1) الخدمة العمومية والتسيير العمومي الجديد:

لدعم وتصور الخدمة العمومية، حرصت جميع الأدبيات التي أصلت وأست وناقشت مفهوم التسيير العمومي الجديد* لأنه أسلوب من الإدارة الجديدة ينبنى على فكرة أساسية وهي أنه خيار جديد ومختلف قابل لتعويض النظام الإداري القائم وليس إصلاحه فقط. فمن بين أهم الأسس التي يعتمد عليها هذا التسيير والتي ترتبط بهذا التحليل هو التشديد على نمط القطاع الخاص في الممارسات الإدارية، بمعنى أن تتحول الوظائف في نطاق الجماعات المحلية بصفقتها العمومية، إلى نمط تصبح فيه هذه الأجهزة تستعمل أسلوب إدارة القطاع الخاص، حتى تستطيع أن تكون متحررة وقادرة على التفاوض والتعاون والشاركة بصورة أكثر أريحية لها، ومن دون "الهيمنة الاحتكارية" التي تتبناها الأنظمة الإدارية التقليدية².

- ماهية الخدمة العمومية:

ابتعد مفهوم الخدمة العمومية الجديد عن الخدمات المركزة ذات العمليات البيروقراطية البطيئة إلى خدمات مبسطة وسريعة، يمكن بسهولة الوصول إليها. لقد فتحت هذه المنهجيات الجديدة في الإدارة العامة، منذ وقت قريب، الطريق أمام الكثير من أساليب الحكومة في الحقبة الرقمية في توفير الخدمات العامة، وبصورة أولية في استخدام ابتكارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوفير خدمات أكثر كفاءة وشمولا وأقل تكلفة³.

* أصل المصطلح بالانجليزية "New Public Management (NPM)"، يقابل بالفرنسية "Nouvelle gestion publique".

➤ تعريف الخدمة العمومية:

- تُعرف الخدمة العمومية بصيغ متعددة. ومن هذه التعاريف، نذكر بعضها فيما يلي:
 - "تلك التي تعد تقليدياً خدمة فنية، تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة للاستجابة لحاجة عامة، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين عليها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام" (وفق القانون الفرنسي)⁴؛
 - "الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو تقدم مرتبطة مع السلعة المباعة" (وفق جمعية التسويق الأمريكية)⁵؛
 - "محصلة كل نشاط حكومي هدفه تلبية حاجات الأفراد في إطار تحقيق المصلحة العامة حيث يُسير هذا النشاط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من طرف السلطات العمومية"⁶.
- وعليه، يمكن تقديم تعريف للخدمة العمومية على أنها: "تتمثل الخدمة العمومية في كل مخرجات المرفق العام الذي أنشئ بهدف تلبية الحاجات الضرورية والمتنوعة للمواطنين والتي يعجز القطاع الخاص عن توفيرها وذلك تحت مبدأ تحقيق المنفعة العامة للمجتمع وضمان استمراريته".

➤ أنواع وتقسيمات الخدمة العمومية:

تعددت تقسيمات وتصنيفات الخدمة العمومية، باعتبارها تضم مجموعة كبيرة وغير متجانسة من الخدمات الجماعية، إلا أنها تشترك في الكثير من المحاور. وعلى أساس ذلك، قسمت إلى الخدمات الإدارية (كخدمة الحالة المدنية بالبلديات)، الخدمات الاجتماعية والثقافية (كالتمدرس، الصحة)، الخدمات الصناعية والتجارية (كخدمة مؤسسة المياه، وخدمة مؤسسة الكهرباء والغاز بالإضافة إلى العديد من التصنيفات الأخرى كالخدمات الفردية والجماعية، وبمقابل ومجانية، وإجبارية أو اختيارية... وغيرها)⁷.

➤ الخدمة العمومية الإلكترونية:

عُرفت على أنها قدرة الأجهزة العمومية، على تبادل المعلومات فيما بينها من جهة، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال من جهة أخرى، وذلك بسرعة وتكلفة منخفضة عبر شبكة الانترنت، في أي وقت وأي مكان، مع ضمان سرية المعلومات المتناقلة⁸.

➤ وتقسيمات الخدمة الإلكترونية:

تنقسم الخدمات الإلكترونية إلى الخدمات الصماء، وتتمثل في النافذة الإلكترونية في تقديم معلومات عن الخدمات، والمعاملات التي تبثها الجهة الحكومية للمواطن، وليس هناك

إمكانية للتفاعل مع المستقبل. أما خدمة التلكس، وهي الخدمة التي تحدث عندما يقدم الموقع خدمات متعددة هي أكثر تطورا، مثل رسوم الخدمات التي يمكن أن يسدها المستقبل، أما الخدمات المتطورة فهي التطبيق الكامل للإدارة الإلكترونية حيث يمثل الموقع الإلكتروني، بيئة عمل داخلية حية، تمثل فعليا بيئة الجهاز الإداري، مع القدرة على تلبية جميع طلبات المستفيدين من خلال هذا الموقع⁹.

- ماهية التسيير العمومي الجديد:

يعتبر التسيير العمومي الجديد أحد طرق الإصلاح الإداري الذي تتعدد مقارباته للوصول إلى تحسين الأداء العمومي، وبالتالي تحسين مستوى وجودة وأجال وحتى تكاليف تقديم الخدمات، وقد تعددت مفاهيم التسيير العمومي الجديد، وتعدد معها رأي المنظرين حول نشأته وأسباب ظهوره، وفيما يلي سيتم التعرض لمفهومه، نشأته، وأهم أسباب ظهوره¹⁰.

➤ نشأة ومفهوم التسيير العمومي الجديد:

اتفق معظم المنظرين أنه مقارنة شاملة لإدارة المؤسسات العمومية، ظهرت في بداية تسعينات القرن العشرين في البلدان الأنجلوسكسونية لتمتد تدريجيا لبلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE. إلا أن بعضهم أرجع أول ظهور وتطبيق لمبادئ التسيير العمومي الجديد، إلى ثمانينات القرن الماضي ببريطانيا على يد مارغريت تاتشر Margaret Thatcher، وتواصل انتشارها في الولايات الأمريكية المتحدة ثم كندا¹¹. فالحركة العالمية للإصلاح الحكومي تمت وفق مرحلتين، بدأت المرحلة الأولى بإخراج الحكومة من الأعمال كمؤسسات الطيران والهاتف وما شابه، والانتقال إلى اقتصاد السوق الحرة، أما المرحلة الثانية من حركة الإصلاح الحكومي (العالمية) والتي بدأت مع التسعينيات من القرن الماضي فقد ركزت - وبصورة أقل - على الخصوصية، واهتمت بشكل كبير بالإصلاح الإداري لجوهر وظائف الدولة. حيث أخذت الدول بتقليص حجم بيروقراطية حكوماتها سعيا منها لجعلها أكثر كفاءة وحداثة وأكثر استجابة للمواطن. وبالتالي، فإن التسيير العمومي الجديد جاء لإصلاح إختلالات النموذج البيروقراطي، التي ولدت أزمة الشرعية بين المواطن والإدارة العامة، مما ساعد في ظهور مبادئ فكرية جديدة، تسعى لتخطي هذه الظاهرة¹². وعلى عكس المقاربة التقليدية في تسيير القطاع العمومي التي تستمد مبادئها من العلوم الإدارية، المُميزة بهيمنة القانون عليها كوسيلة لتحليل وتسيير العمل العام¹³. فإن التسيير العمومي الجديد يستوحي مبادئه من علم الاقتصاد وإدارة الأعمال¹⁴ بهدف معالجة الإختلالات التي تم تحديدها في النظام البيروقراطي التقليدي، بما في ذلك تدني مستوى الخدمات والأداء التي أدت إلى فقدان ثقة المواطن اتجاه

المنظمات العمومية. وتُعرفه لجنة الإدارة العامة التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنه "نموذج جديد يقوم على نشر ثقافة تحسين الأداء في القطاع العام وتقليل المركزية"¹⁵.

➤ ومبادئ التسيير العمومي الجديد:

- تهدف المبادئ التي يركز عليها التسيير العمومي الجديد، إلى إصلاح ما خلفه النظام البيروقراطي الذي هيمن على القطاع العام لفترة ليست بالقصيرة، وقد تعددت مبادئ التسيير العمومي الجديد بتعدد وجهات نظر المنظرين، وكذا طرق تطبيقه على أرض الواقع ومن أهم المبادئ التي نادوا بها ما يلي¹⁶:
- يجب أن تسعى الحكومات أو الهيئات العمومية إلى تحقيق مهامها وأهدافها من خلال تحقيق رفاهية المواطن أو الزبون بفاعلية وكفاءة، بدلا من ارتباطها بالصرامة وبيروقراطية الإطار القانوني واللوائح والتنظيمات؛
- ضرورة تغيير نظرة الإدارة أو الهيئة للمترقب، إذ يجب أن تسودها فكرة "الزبون أولا وأخيرا" كما في التنظيمات الهادفة للربح، وهو ما يفترض جعل هذا الأخير أساس عملية تصميم أداء الخدمة؛
- الرقابة القبلية، ويُبرّر هذا المبدأ باعتماد فكرة أنّ (كل ما هو قابل للقياس يجب أن ينجز وفق ما هو مسطر)؛
- منظور التسيير العمومي الجديد يقوم على التنبؤ بالمشاكل ومحاولة تفاديها قبل حدوثها، وليس منظور معالجة المشاكل بعد حدوثها؛
- اعتماد مبدأ المشاركة في التسيير، والتخلي عن المركزية، وهذا النوع من التسيير له العديد من المزايا إذ يتضمن مرونة الاستجابة للتغيرات المفاجئة في المحيط، ومن ثم للزبائن (المرتفقين) بالإضافة إلى الكفاءة والفعالية والتجديد في مستوى التسيير؛
- تدعيم رقابة التسيير وتقييم كفاءة الوكالات أو الهيئات، بالتركيز على النتائج بدلا من الاهتمام بالمواد، إذ يجب أن تهتم وتركز الحكومات في مجال التسيير العمومي الجديد، ليس فقط على عرض الخدمات العامة وإنما على قدراتها وطاقاتها في تقديم الحوافز والمساهمة في جميع القطاعات؛
- الاعتماد على تكنولوجيات الإعلام والاتصال في تسيير الهيئات العمومية، وجعلها أكثر مواءمة للتحديات العالمية وتطلعات المواطنين؛
- وتشجيع ربط علاقة شراكة بنشاط الإدارة بصورة مباشرة أو غير مباشرة من خلال مبادئ التسيير العمومي الجديد المذكورة سلفا - على سبيل المثال لا الحصر - يظهر جليا أن تبني مقاربة الإدارة الإلكترونية كنموذج لإصلاح الإدارة وتحسين أدائها، يعتبر الحل الأمثل من أجل تحقيق أهداف الإصلاح الإداري.

2-1) الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد مناهج تطبيق التسيير العمومي الجديد التي تهدف إلى النهوض بمستوى أداء القطاع العمومي، وبالأخص فيما يتعلق بالخدمات المقدمة للمواطنين.

- ماهية الإدارة الإلكترونية:

رغم حداثة المصطلح، إلا أنه أسال حبر الكثير من المهتمين بهذا المجال، حيث عُرِفَت الإدارة الإلكترونية بأنها "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"¹⁷.

➤ تعريف الإدارة الإلكترونية:

مع توسع المفاهيم في عصر العولمة، عرفت الإدارة الإلكترونية بصيغ متعددة، ومنها نذكر:

- بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنون، والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني" (وفق البنك الدولي)¹⁸؛
 - "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 الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات، وتعزيز دوره في المشاركة، والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل، بين المواطن والدولة"¹⁹؛
 - "انجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت، دون أن يضطر الزبائن للانتقال إلى الإدارات شخصيا لانجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات"²⁰.
- وعلى ذكر ما سبق، نعرف الإدارة الإلكترونية على أنها الإدارة التي تبين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في انجاز المعاملات الادارية بتقريب المسافات وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت.

➤ مبادئ الإدارة الإلكترونية:

يرتكز تطبيق الإدارة الإلكترونية وفق ادبيات قيام الحومات الالكترونية على مجموعة مبادئ²¹:

- **تقديم أحسن الخدمات للمواطن:**
أي جعل المواطن محور العملية الإدارية، من خلال خلق بيئة عمل تتميز بمختلف الكفاءات والمهارات المؤهلة لاستخدام مختلف التكنولوجيات الحديثة.
 - **التركيز على النتائج:**
يكون تركيز الحكومة الإلكترونية (الإدارة العامة الإلكترونية)، مُنصبا على تحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة من طرف المواطنين، من خلال تخفيف العبء عليهم من حيث (الجهد، المال، الوقت) وضمان استمرارية تقديم الخدمة (7أيام/7أيام - 24ساعة/24ساعة) بالإضافة إلى التركيز على جودة هذه المخرجات وملاءمتها لاحتياجات المواطن على مدار الزمن.
 - **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:**
لن يكون تطبيق الإدارة الإلكترونية فعالا، إلا إذا كان متاحا لجميع المواطنين مقدرة الحصول والاستعمال لتقنيات الإدارة الإلكترونية في جميع المنازل والمدارس... إلخ، لكي يتمكن المواطن من تحقيق التواصل بينه وبين ما توفره الإدارة الإلكترونية من خدمات.
 - **تخفيض التكاليف:**
وذلك من خلال الاستثمار في تكنولوجيات المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات مما يؤدي حتما إلى تخفيض التكاليف.
 - **والتغير (التحديث المستمر):**
وهو مبدأ أساسي من مبادئ الإدارة الإلكترونية، إذ تسعى وباستمرار وبانتظام لتحسين مستوى الأداء وجودة المخرجات من أجل كسب رضا الزبون أو بقصد التفوق على المنافسين.
- مما سبق، نستنتج أن مبادئ الإدارة الإلكترونية تتقاطع مع مبادئ وأهداف التسيير العمومي في مسعى تحسين أداء القطاع العمومي وتحقيق أقصى حد من الرفاه الاجتماعي للمواطن.

- متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يقتضي التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عدة متطلبات، كما يعترض تجسيدها العديد من المعوقات كذاك، ومن أهم هذه المتطلبات والمعوقات:

➤ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

صنف الباحثون متطلبات الإدارة الإلكترونية إلى متطلبات إدارية وأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من حيث 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، وكذا توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى، من معدات وحاسبات آلية ومحاولة توفيرها، بالإضافة إلى تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية، وفق تحول تدريجي بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تتسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل إلغاء إدارات واستحداث أخرى أكثر مساهمة للتطور التكنولوجي. بالإضافة إلى متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة، والتمثل في ضرورة وجود عنصر بشري مؤهل، يمتلك زادا معرفيا ويحيط بمبادئ التقدم التقني، بالإضافة إلى القدرة على حل المشاكل في آن، دون إهمال جانب وضع تشريعات قانونية لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التجسيد، عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يُقر بالتحول الإلكتروني، وأثناء التنفيذ من خلال تكملة النقص المكتشفة، وملء الفراغ القانوني اللازم، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية تضمن أمن المعاملات الإلكترونية، وتحديد الإجراءات العقابية للجرائم الإلكترونية، ناهيك عن متطلب توفير خبراء لتأمين المعلومات وحماية البرامج والتعاملات والوثائق، أي محاولة إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية، والحاجة إلى قيادات واعية ومتحمسة، ولها قدرات إدارية. أما عن المتطلبات السياسية، فتتمثل في ضرورة وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني ماديا ومعنويا لاجتياز العقبات التي قد تواجهه²².

➤ ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هناك العديد من المعوقات التي تحوّل أو تصعب تبني إستراتيجية بثقل الإدارة الإلكترونية منها²³:

- التحديات التقنية والتكنولوجية:

والمتمثلة في ضعف البنية التحتية الإلكترونية، وضعف الإنفاق على البحوث والتطوير، بالإضافة إلى عدم ضمان توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية عند كل مستقبلي الخدمة، نتيجة ضعف الثقافة والوعي الإلكتروني أو نتيجة ارتفاع تكلفة الحصول عليها، بالإضافة إلى عدم كفاية خطوط الاتصال وبطء شبكة الانترنت.

- **التحديات التنظيمية والإدارية:**
ضعف المعرفة والمهارة لدى الكوادر البشرية بالمؤسسات، فيما يتعلق بأنظمة التعامل وتبادل المعلومات الإلكترونية، وضعف الخبرات في حل المشاكل أنيا وسيطرة الفكر البيروقراطي مما يؤدي إلى مقاومة عملية التغيير خوفاً من زوال امتيازات سابقة والمساس بصلاحياتهم والتعرض للمساءلة أو حتى فقدان عملهم، نظراً لما تتميز به الإدارة الإلكترونية من شفافية في نظام العمل.
- **التحديات التشريعية والقانونية:**
تتمثل في صعوبة الملاحقة القانونية لمخترقي المعلومات ومزوريها وطول إجراءات إثبات تورطهم، بالإضافة لغياب التشريعات الخاصة بأنظمة العمل الإلكتروني.
- **تحديات التكلفة:**
إن الاستثمار في مجال تقنيات المعلومات مكلف جداً ويتطلب صيانة متواصلة وهذا يعني أن معظم الدول النامية تعجز في تخصيص ميزانيات بهذا الحجم.
- **والتحديات الأمنية والاجتماعية:**
تتطلب الإدارة الإلكترونية فسخ المجال لتبادل المعلومات والحصول عليها فور طلبها، إلا أن خطر القرصنة والاختراقات أو حتى الفضوليون يشكل تهديداً لخصوصية الأفراد إذا لم تكن الحكومات قادرة على حماية هذه المعلومات، بالإضافة للتخوف من إلغاء بعض الوظائف، إضافة للأمية الإلكترونية وصعوبة تجسيد التواصل عبر التقنية الحديثة.
- **إيجابيات وحدود الإدارة الإلكترونية:**
رغم تعدد إيجابيات الإدارة الإلكترونية مثل إمكانية تقديم الخدمات (7 أيام/24 ساعة/24 ساعة) من خلال بوابات إلكترونية موحدة، مع تقليل تكلفة الخدمات وتبسيط العمليات والإجراءات وما ينتج عنها من التخلص من بيروقراطية الأداء مع تفعيل مبدأ الشفافية والنزاهة والمساءلة، بالإضافة إلى الحفاظ على البيئة من خلال تقليل الورقيات المستعملة وتحقيق التفاعل والتواصل بين الحكومة والمواطنين وبين الحكومة وإدارات الأعمال، مع تحقيق مبدأ الزبون أولاً وأخيراً، من خلال جعل المواطن محور الخدمة العمومية²⁴، غير أن العديد من الانتقادات توجه إلى الإدارة الإلكترونية، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية²⁵:
 - انقطاع التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية المساندة؛
 - رداءة البرمجيات المطورة، أو ضعف الصيانة البرمجية؛
 - التكلفة الباهظة التي لا تتحملها معظم الدول والمؤسسات الكبرى؛
 - البطالة الناجمة عن تخفيض القوى العاملة؛
 - وضعف تغطية الإنترنت وجودتها في العديد من الدول وتبددها من منطقة إلى أخرى.

(2) الإدارة الإلكترونية وعصرنة قطاع العدالة في الجزائر:

اهتمت الجزائر كغيرها من الدول النامية إلى تحسين خدماتها العمومية فتبنت لتحقيق ذلك إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، باعتبارها أصبحت مطلباً ملحا لمسايرة الثورة التكنولوجية التي يشهدها العالم والتي جعلت من الخدمات التقليدية ماضيا يجب تجاوزه من أجل التكيف مع الأوضاع الحديثة، حيث شهد قطاع العدالة بالجزائر تطورا ملموسا بهذا الاتجاه، وفيما يلي سيتم التعرض إلى أهم التطورات التي شهدتها القطاع.

(1-2) تطور قطاع العدالة في الجزائر:

صاحب إنشاء اللجنة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة تحقيق العديد من الإنجازات والمشاريع التي هيأت القطاع لتبني إستراتيجية بثقل الإدارة الإلكترونية في الجزائر والسير نحو تقديم خدمة عمومية بأسلوب أحسن.

- الانجازات المواكبة لإصلاح وعصرنة قطاع العدالة:

يعتبر إصلاح العدالة أحد المحاور الكبرى للإصلاح الوطني لذا تم بتاريخ 20 أكتوبر 1999 تنصيب اللجنة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة، وكان هدفها الأساسي هو الوقوف على واقع العدالة وتشخيص النقائص التي حالت دون الأداء الأمثل لهذا القطاع، وبعد ثمانية أشهر من العمل قدمت اللجنة بتاريخ 11 جوان 2000 تقريرا، اقترحت فيه ضرورة القيام بإصلاح فعلي لقطاع العدالة، قصد مساهمته للتغييرات السياسية والاقتصادية ومتطلبات العصر²⁶. وتكفل مشروع عصرنة قطاع العدالة بعدة إنجازات أهمها²⁷:

➤ إنجاز أرضية الأنترنت:

تم تزويد قطاع العدالة بموصول الدخول إلى الأنترنت ذو نوعية رفيعة، في نوفمبر 2003 من أجل تحقيق الأهداف الخاصة بالإدارة والهيئات القضائية وكل المؤسسات المعنية، ويسمح للقطاع بإنشاء وتسيير ذاتي لاتصالاته الإلكترونية وتعميم الوصول إلى المعلومة لكل موظفي العدالة.

➤ إنجاز موقع إلكتروني لوزارة العدل:

تم إنشاء الموقع الإلكتروني لوزارة العدل في شهر نوفمبر 2003، يرمي إلى إعطاء معلومات قانونية لعامة الناس، أما عن المحتوى الحالي لهذا الموقع فإنه يتضمن معلومات متنوعة حول تنظيم القطاع ومهامه وبرامجه ونشاطاته، وكذا الخدمات التي يقدمها لعامة الناس ورابط الموقع هو <https://www.mjjustice.dz> كما تم تطوير أنترانت intranet، سنة 2005 موجه إلى الاتصال الداخلي بين موظفي قطاع العدالة، ويساعد على العمل المشترك بين مختلف المصالح. كما شهدت الفترة الممتدة بين 2005 و 2009 إنجاز 36 موقع واب للمجالس القضائية، كما تم فتح نافذة للتواصل على موقع الوزارة هدفه الإجابة في وقت قياسي على أسئلة المواطنين وذلك من خلال البريد الإلكتروني contact@mjjustice.dz قصد تسهيل الإرساليات والاطلاع عليها. كما استفادت جميع المجالس القضائية والمحاكم التابعة لها والإدارات المركزية من عناوين إلكترونية لتسهيل التواصل والقضاء على مركزية المعلومة، وقد أخذت عناوين هذه اللعب الشكل التالي: [@mjjustice.dz](mailto:اسم_الجهة_القضائية) وفي مجال تثبيت تقريب الإدارة من المواطن وتسريع زمن تقديم الخدمة للمواطن دون حاجة الانتقال إلى مكان ما، تم سنة 2010 فتح نافذة تسمح للمتقاض الإطلاع على قضيته من خلال اسم المستخدم وكلمة المرور تصدرهما له الجهة القضائية المجدولة لقضيته. كما تم إنشاء بوابة القانون في أواخر نوفمبر 2003 من خلال موقع <https://www.joradp.dz> لتنمية المجموعة التشريعية والتنظيمية للجريدة الرسمية الصادرة منذ 1962 والذي دُعِمَ بمحرك وفق الموضوع بإمكانية النسخ على قرص مضغوط²⁸.

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

تعد هذه الشبكة بمثابة إتحاد وتواصل عدة شبكات محلية على مستوى كل جهة قضائية، بمعدل 36 مجلس قضائي، 192 محكمة، 21 ملحق و 127 مؤسسة عقابية بالإضافة إلى الإدارة المركزية والمحكمة العليا ومجلس الدولة والمدرسة العليا للقضاء وإدارة السجون. وتهدف الشبكة إلى خلق ما يسمى بالجهات القضائية الافتراضية، التي ينجز من خلالها الشباك الافتراضي الموحد الذي يعمل على تقريب الإدارة من المواطن وكسر طوابير الانتظار، كما تمثل هذه الشبكة أداة عصرية لفك العزلة على بعض الجهات القضائية والمؤسسات العقابية النائية بواسطة المحاضرات والاجتماعات وسماع المحبوسين عن بعد²⁹.

➤ إنشاء مركز وطني للسوابق العدلية:

- يعتبر من أهم الإنجازات، تم استلامه في 06 فبراير 2004، هدفه الأساسي أداء خدمة عمومية هامة وإعداد ومنح البطاقة رقم 03 لصحيفة السوابق العدلية في ظروف تتسم بالسرعة والفعالية، كما يسعى إلى تحقيق عدة أهداف في آن واحد وهي³⁰:
- اتجاه المواطن: تسهيل عملية طلب وسحب صحيفة السوابق العدلية خلال ساعات قليلة من أي نقطة من الوطن؛
 - اتجاه الجهات المتعانة: خاصة المؤسسات المعنية حيث يمكنها الحصول على المعلومة مباشرة من المحكمة؛
 - وأخيرا اتجاه بعض القرارات المتعلقة بالمساجين فيما يخص الإفراج المؤقت والحجز تحت النظر الصادرة من طرف أي قاضي تحقيق أو وكيل جمهورية.

- أنظمة التسيير المواكبة لإصلاح وعصرنة قطاع العدالة:

من المستجدات المستحدثة المهمة من سنة 2005 إلى 2009 هو تمكين الأشخاص المولودين خارج الوطن من طلب وسحب صحيفة السوابق العدلية من أي محكمة عبر التراب الوطني. ومن سنة 2009 إلى 2012 تم تطوير الخدمة لفائدة الجزائريين المتواجدين بالخارج، والأجانب الذين سبق لهم الإقامة في الجزائر حيث يمكنهم طلب وسحب صحيفة السوابق العدلية رقم 03 من القنصليات الجزائرية المتواجدة بالخارج³¹. ومن أنظمة التسيير المستحدثة، نذكر³²:

➤ نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية:

- نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية هو من أول أنظمة التسيير المواكبة لإصلاح وعصرنة قطاع العدالة، كنظام يهدف إلى:
- توفير سهولة ومرونة أكبر في تسيير المنازعات، بفضل التسيير والمتابعة المعلوماتية للملفات القضائية من تاريخ إيداع القضية إلى غاية النطق بالحكم؛
 - والشفافية والموضوعية في الجدولة وتصفية القضايا، من خلال التمكن بسرعة من معرفة الملفات لكل المتدخلين بما فيهم المواطن المعني ومحاميه عن طريق الاستشارة الآلية أو الشباك الإلكتروني، حيث منذ سنة 2005 إلى 2009 تم إنجاز نظام تسيير ومتابعة الملف القضائي وتعميمه على مستوى 36 مجلس قضائي و 194 محكمة والمحكمة العليا ومجلس الدولة، ولقد توج هذا النظام الذي هو في تطور مستمر، بوضع شبك موحد يسمح للمواطن بالحصول على المعلومات حول مسار القضايا المطروحة على الجهات القضائية، تسجيل

الدعاوي، تسجيل الطعون بالنقض عن بعد والإطلاع عن بعد على الملفات المسجلة بالمحكمة العليا. أما من سنة 2009 إلى سنة 2012 فقد تم توسيع نظام تسيير الملف القضائي على مستوى المحاكم الإدارية الـ 37، التي تم تنصيبها في 2010 و 2011 ومجلس قضاء الوادي الجديد، وكذا سلسلة الهياكل الجديدة.

➤ نظام تسيير ومتابعة المساجين:

يحدد هذا النظام مسار كل سجين بداية من أسباب وظروف حبسه، مروراً بسلوكه أثناء فترة الحبس إلى غاية إطلاق سراحه، حيث تم إنجاز وتعميم نظام تسيير ومتابعة شريحة المحبوسين سنة 2006 وتزامنت العملية مع إجراء تكوين لفائدة 800 عون، حول كيفية استعمال هذا النظام، الذي هو في تطور مستمر تلبيبة للاحتياجات الجديدة*.

➤ نظام تسيير أوامر القبض:

يسمح هذا المشروع الذي أنجز سنة 2005 لكافة الجهات القضائية بما فيها الضبطية القضائية بالاطلاع عن بعد على قاعدة البيانات الوطنية للأوامر بالقبض، ويرمي هذا المشروع الذي يتم بالاشتراك مع الشرطة القضائية إلى:

- تسهيل تسيير أوامر القبض (من إصدارها إلى تنفيذها) على مستوى الجهات القضائية؛
- إنشاء قاعدة بيانات وطنية للأوامر بالقبض؛
- وتقديم إحصائيات حول طبيعة الجرائم موضوع الأوامر بالقبض.

➤ رقمنة الأرشفة القضائية:

يهدف هذا المشروع إلى تحسين ظروف حفظ الأرشفة القضائية وتسييره من خلال الاستعانة بالوسائل الحديثة التي تضمن في نفس الوقت حماية أكبر ضد التلف وضياع الوثائق وكذا السرعة في عمليات البحث والاسترجاع، علاوة على مسايرة الالتزامات القانونية في مجال المحافظة على الأرشفة حيث يعطي إمكانية تحسين أداء الخدمة العمومية فيما يخص حصول المواطن على أي وثيقة لاستكمال ملف قضائي أو غيرها.

* شهد هذا النظام تحديثاً جديداً تمثل في السوار الإلكتروني كوسيلة حديثة للحبس المؤقت والتي دخلت حيز التنفيذ في أكتوبر 2017. أرجع لموقع وزارة العدل،

<https://www.mjustice.dz>

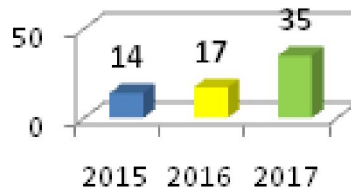
➤ التوقيع والتصديق الإلكترونيين:

تعتبر خطوة نوعية في مسار إصلاح وعصرنة قطاع العدالة، وذلك من خلال صدور القانون 04-15 المؤرخ في أول فبراير 2015 الذي حدد شروط وآليات تفعيله.*

2-2) تجربة الخدمات الإلكترونية لقطاع العدالة على مستوى بلدية بشار:

منذ إطلاق خدمة استخراج صحيفة السوابق العدلية (رقم 2 و 3)، وكذا شهادة الجنسية بالطريقة الإلكترونية (الخدمة عن بعد) على موقع وزارة العدل، لم يسجل الموقع سوى 66 طلب تسجيل للاستفادة من هذه الخدمة، من طرف سكان بلدية بشار موزعة حسب السنوات كما هو موضح بالشكل 01:

الشكل 01- التسجيل في الخدمة الإلكترونية

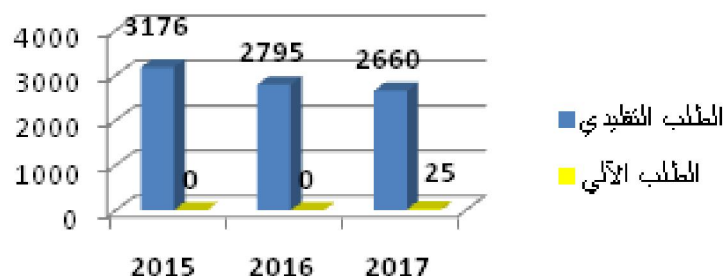


المصدر: إحصائيات بلدية بشار، 2018.

بينما كانت الطلبات الإلكترونية على خدمة تصحيح الحالة المدنية 25 طلب فقط خلال سنة 2017. في حين وصلت الطلبات على نفس الخدمة بالشكل التقليدي خلال نفس السنة إلى 2660 طلب أي أن نسبة الطلب الإلكتروني على هذه الخدمة لم يتجاوز 0.93% (الشكل 02) يوضح مقارنة بين الطلب على هذه الخدمة إلكترونيا عن بعد والطلب التقليدي عليها.

* القانون 04-15 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1436 هـ الموافق لـ 01 فيفري 2015م (الجريدة الرسمية، العدد 06-2016م) المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين.

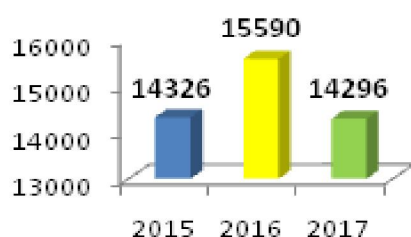
الشكل 02 - مقارنة بين الطلب التقليدي والطلب الإلكتروني على خدمة تصحيح الحالة المدنية



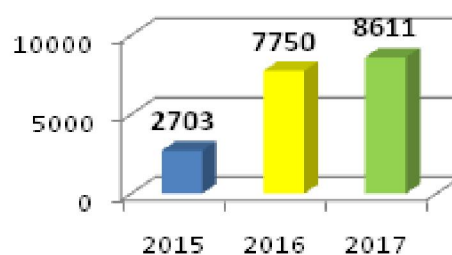
المصدر: إحصائيات بلدية بشار، 2018.

كما يوضح كل من الشكلين 03 و 04 عدد مستخرجات كل من صحيفة السوابق العدلية وشهادة الجنسية على الترتيب من طرف مواطني بلدية بشار، خلال السنوات الثلاث الأخيرة (2015-2017)

الشكل 04 - عدد طالبي شهادة الجنسية بالطريقة التقليدية



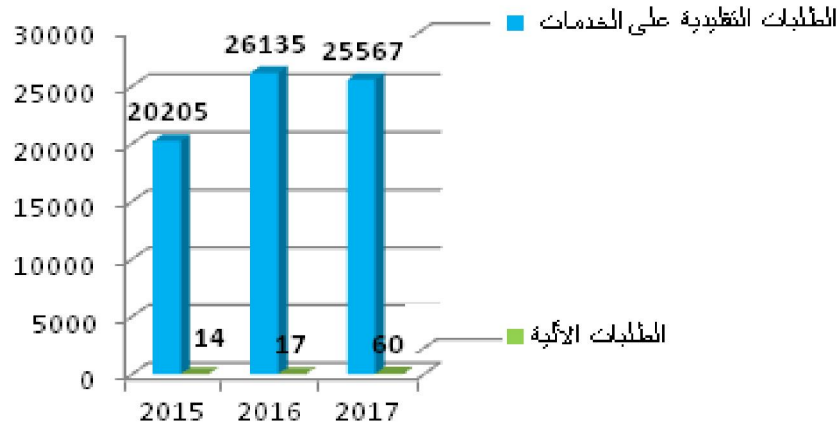
الشكل 03 - عدد طالبي صحيفة السوابق العدلية بالطريقة التقليدية



المصدر: إحصائيات بلدية بشار، 2018.

بينما يقارن الشكل 05 بين نسبة الطلب على هاتين الخدمتين بالطريقة الإلكترونية ونظيرتها التقليدية.

الشكل 05 - مقارنة بين طلبات الخدمة بالطريقة التقليدية وعن بعد (الطلب الآلي)



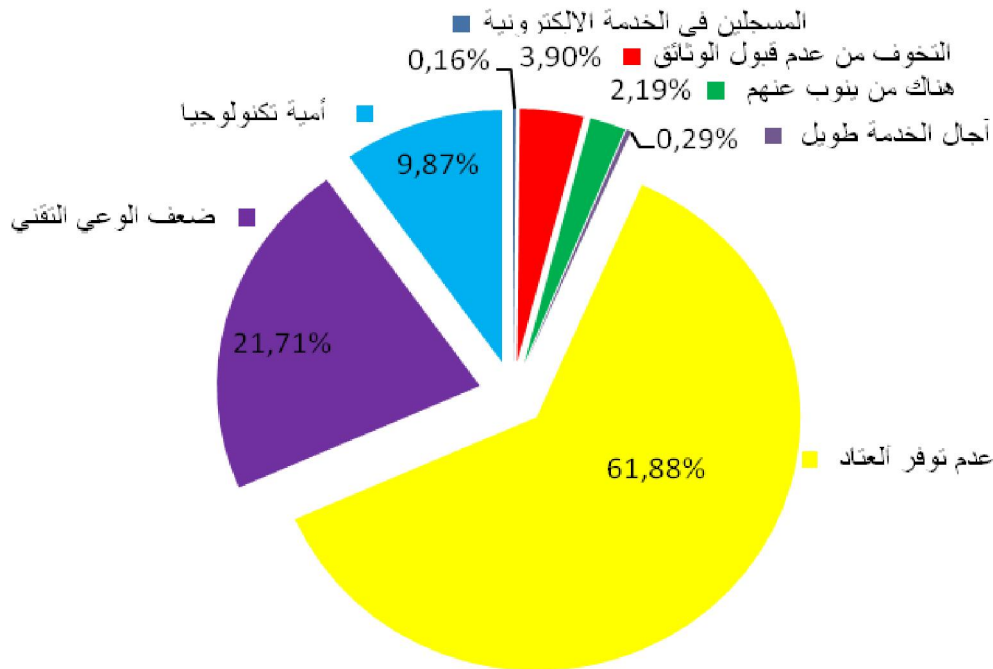
المصدر: إحصائيات بلدية بشار، 2018.

من خلال ما سبق، يتضح أن إقبال المواطنين ببلدية بشار على الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف وزارة العدل محتشم جدا، ودون المستوى المتوقع، وللبحث في أسباب ذلك تم اعتماد طريقة دراسة الحالة من خلال الاستعانة بالاستبيان كوسيلة للحصول على المعلومات حيث تم الاستعانة بتطبيق Google Drive لتحرير الاستبيان* وضمان وصوله لأكثر عدد من المواطنين بلدية بشار، وذلك بعد مشاركته عبر وسائل التواصل الاجتماعي ومختلف المجموعات. بالإضافة إلى إجراء مقابلات مباشرة مع مواطنين لا يمكنهم التجاوب مع الاستبيان الإلكتروني، حيث تم الحصول على أكثر من 5000 استبيان يمثل آراء مختلف الأعمار والمستويات من كلا الجنسين وتم اعتماد 4992 استبيان صالح للتحليل والشكل 06 اللاحق يوضح نتائج تحليل الاستبيان باستعمال تطبيق Google Drive.

* الاستبيان متوفر على الرابط:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdcJWT9ODND7JkmAEolHmUaO44Fw_G77m0kGr2AWiupKAvQJA/viewform

الشكل 06 - نتائج تحليل النتائج بناء على تطبيق Google Drive



المصدر: بناء على تحليل نتائج الإستبيان بتطبيق Google Drive، 2018.

صرح أكثر من 99% (99.84%) من العينة باستخدامهم للطريقة التقليدية في الطلب على هذه الخدمات، وأنهم يفضلونها لعدة أسباب تتمثل أساسا في عدم توفر العتاد اللازم (طابعة، سكانير) لديهم وكانت نسبتهم 61.88% من العينة، بينما أرجع البعض أسباب العزوف عن الخدمات الإلكترونية إلى تخوفهم من عدم قبول هذه الوثائق من طرف الجهات الإدارية الأخرى أو اعتبارها مزورة خصوصا وأن الختم الدائري لا يظهر باللون الأحمر أو الأزرق، وكانت نسبة هؤلاء 3.90% من العينة. أما ما نسبته 2.19% من العينة فقد أرجعت سبب عدم اهتمامها بالخدمة الإلكترونية، إلى أن مهمة استخراج مثل هذه الوثائق وغيرها لا يقومون بها بأنفسهم بل هناك من ينوب عنهم دائما.

أما نسبة 0.29% من العينة، فقد أرجعت سبب عزوفها إلى أن عملية التسجيل للاستفادة من هذه الخدمات عن بعد تستدعي تنقل المواطن إلى مقر المحكمة، وبما أنهم بمقر المحكمة، فهم يفضلون الاستفادة من الخدمة التقليدية التي تستغرق بين 3 و 5 ساعات، على أن ينتظروا 24 ساعة اللازمة لإرسال الوثائق المطلوبة عبر البريد الإلكتروني، في حالة التسجيل في طلب الخدمة عن بعد، -على الرغم من أن عملية التسجيل في الخدمة عن بعد تستدعي الحضور إلى

مقر المحكمة فقط لمرة واحدة-. بينما ما نسبته 21.71% من العينة عبروا عن عدم توفر ثقافة تكنولوجيا جيدة لديهم رغم أنهم يستعملون مواقع التواصل الاجتماعي ويتمتعون بمستوى تعليمي لا بأس به (المتوسط-ثانوي وجامعي)، بينما نسبة 9.87% من العينة عبرت عن عدم تعاطيها أبدا مع الإعلام الآلي والوسائل التكنولوجية، رغم أن 88.64% منهم لديهم اشتراك في خدمة الانترنت.

بعد تحليل الإحصائيات المتحصل عليها من مصالح قطاع العدل ببلدية بشار، وكذا تحليل نتائج الدراسة الميدانية المعتمدة على الاستبيان والمقابلة، سننتقل فيما يلي إلى مناقشة الفرضيات:

- الفرضية الأولى القائلة بأن مجتمع الدراسة يفضل الطرق التقليدية ويثق بها أكثر من الخدمات الإلكترونية (المقدمة عن بعد): أثبتت الدراسة صحة هذه الفرضية، إذ أن أكثر من 90% من العينة العشوائية المشاركة أكدت أنها لا تقبل على الخدمات الإلكترونية لعدة أسباب أهمها عدم توفر العتاد اللازم لتجسيدها أو عدم توفرهم على الكفاءات الشخصية اللازمة؛
- الفرضية الثانية القائلة بوجود تحديات تحول دون انتشار الخدمة الإلكترونية: صحيحة أيضا، إذ أثبتت الدراسة الميدانية والإحصائيات أنه يوجد نوعين من المعوقات، إحداها تتعلق بمقدم الخدمة، حيث تتوفر محكمة بلدية بشار على موظفين فقط يسهرون على استقبال طلبات التسجيل، كما أن آجال الخدمة الإلكترونية أطول من آجال الخدمة التقليدية، أما المعوقات المتعلقة بالمواطن فمتعددة نذكر منها أن المواطن لا يثق بمصادقية الوثائق الإلكترونية ويشكي من عدم قبولها من طرف الإدارات.

خاتمة:

إن محاولة الجزائر تعميم الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية إصلاح للتسيير العمومي، ليس بهدف تحقيق الرفاه الاجتماعي للمواطن فقط بل أضحى مطلباً اقتصادياً ملحا في عالم أصبحت تكنولوجيا المعلومات هي الفيصل في تحديد مدى تطور الدول من تخلفا حيث أصبحت جل المعاملات بمختلف أنواعها تتم عبر الأنترنت. ونستخلص أن الإدارة الإلكترونية نهج تسييري فعال، خصوصا فيما يتعلق بتوفير الخدمات عن بعد وتوفير إمكانية حفظ واسترجاع المعلومات بدقة وسرعة عاليتين.

خلصت الدراسة إلى:

- تبني إستراتيجية بثقل الإدارة الإلكترونية لا يتطلب فقط توفر الإرادة السياسية للقائمين على الإصلاح، بل لا بد من تغيير ثقافة وذهنيات كل الأطراف المشاركة؛
- إن تكلفة الحصول على جهاز إعلام آلي وملحقاته، ليس بمقدور معظم المواطنين تحملها، مما يوجب التفكير في طرق أخرى للاستفادة من هذه الخدمات؛
- يثق مجتمع الدراسة أكثر بالوثائق المستخرجة بالطريقة التقليدية مقارنة بتلك المتحصل عليها عن بعد؛
- الإنقطاعات المتكررة للكهرباء، والانترنت تعتبر من أهم معوقات نجاح الإدارة الإلكترونية؛
- لا يطلب المواطن الخدمات عن بعد، إلا إذا كان مجبرا على ذلك أي في ظل عدم توفرها بالطريقة التقليدية؛
- وتعتبر تكلفة عصرنة قطاع العدالة نفقات مهدورة إذا لم يتكيف كل المشاركين مع هذه التقنية.

وبناء على هذه النتائج، يمكن تقديم توصيات:

- التركيز على التكوين المتواصل للموارد البشرية العاملة بالقطاع؛
- القيام بحملات توعية تُعدهد إجابيات الخدمات عن بعد؛
- تحديث وتحيين القوانين والتشريعات بما يتماشى وضمان حماية المعلومات الإلكترونية من الخرق والانتهاك؛
- الاعتماد على طرق أقل استعمالا للمعلومات الشخصية للمواطنين عند صياغة الخدمات الإلكترونية، وذلك عبر ربط قواعد البيانات الحكومية ببعضها البعض خصوصا قواعد بيانات الحالة المدنية؛
- والعمل على تشجيع البحث العلمي في مجال الإعلام الآلي وبرمجياته للوصول إلى برامج حماية مطورة محليا.

الهوامش والمراجع:

- 1 محمود جامع الصميدعي & بشير عباس العلاق، «أساسيات التسويق الشامل والمتكامل»، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص. 391.
- 2 مقال، «الجماعات المحلية ونظام "التسيير العمومي الجديد"»، موقع الحوار، 2016/12/09، <http://elhiwardz.com/contributions/68934/>
- 3 عدنان مريزق، «مشكلات الخدمة العمومية»، من كتاب «لتسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة»، موقع دار جسور للنشر والتوزيع، 2016/01/23، <http://joussourdz.com/مشكلات-الخدمة-العمومية-الدكتور-مريزق/>
- 4 المرسي السيد حجازي، «اقتصاديات المشروعات العامة (النظرية والتطبيق)»، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 29.
- 5 نفس المرجع السابق.
- 6 إدريس ثابت عبد الرحمان، «المدخل الحديث في الإدارة العامة»، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص، 442
- 7 نزلي غنية، «دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية»، مجلة "العلوم القانونية والسياسية"، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، العدد 12، جانفي 2016، ص ص 176-192.
- 8 نفس المرجع السابق.
- 9 محمود القدوة، «الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة»، دار أسامة، عمان، 2010، ص 26.
- 10 طارق عشور، «مقاربة التسيير العمومي الجديد كآلية لتدعيم وتعزيز تنافسية وكفاءة المنظمات الحكومية»، مجلة "أداء المؤسسات الجزائرية"، جامعة ورقلة، العدد 1، 2012، ص ص، 109، 126.
- 11 نفس المرجع السابق.
- 12 BARTOLI Annie, «Le management dans les organisations publiques», Dunod (2^o édition), Paris, 2005, pp. 16-18.
- 13 CHEVALIER Jacques, «Science administrative», PUF (2^o édition), Paris, 1987, p. 56.
- 14 DELLEY, J.-D., «Quand l'esprit d'entreprise vient à l'Etat: Pour une réforme du service public», 10/10/2017 https://www.domainepublic.ch/wp-content/files/upload/dp1399_Pour_une_reforme_du_service_public.pdf
- 15 بن عيسى ليلي، «الحكم الراشد أحد مقومات التسيير العمومي الجديد»، مجلة "أبحاث اقتصادية وإدارية"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد 24، ديسمبر 2013، ص ص 189-209.

16 ارجع إلى:

- فوغالي أحلام، «التسيير العمومي الجديد واصلاح البيروقراطيات الدولية -الامم المتحدة ووكالاتها المتخصصة نموذجا»، رسالة ماجستير في العلوم السياسية، تخصص إدارة دولية، كلية العلوم القانونية والسياسية والعلاقات الدولية، جامعة باثنة، 2013، ص ص 34-35؛
- جوال محمد السعيد، «ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقاربة التسيير العمومي الجديد: دراسة نظرية تحليلية»، مجلة "اقتصاديات شمال إفريقيا"، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، المجلد 12، العدد 14، 2016، ص ص، 53-84؛

- GANGOFF Florence, «Le nouveau management public et la bureaucratie professionnelle, La place de la dimension européenne dans la Comptabilité Contrôle Audit», mai 2009,

<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00460638>

- 17 غالب ياسين سعد، «الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية»، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005، ص 21.

18 BOURICHE Riadh, «Le rôle de T.I.C. dans la bonne gouvernance», Conférence sur L'information et la société de la connaissance, Faculté des sciences sociales et humaines, 18-19/04/ 2009, Document de la conférence, p. 3.

- 19 العمري سعيد بن معلا، «المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية: دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ»، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 1424هـ، ص 15، <https://repository.nauss.edu.sa/bitstream/handle/123456789/52421>

<https://repository.nauss.edu.sa/bitstream/handle/123456789/52421/pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- 20 عشور عبد الكريم، «دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات الأمريكية المتحدة والجزائر»، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة قسنطينة، 2010، ص 30.

- 21 بوحوش عمار، «نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين»، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص ص 189-191 (بتصرف).

22 ارجع إلى:

- بوعمامة العربي & رقاد حليلة، «الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية»، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 09، ديسمبر 2014، ص ص 33-49؛
- عبد الكريم عشور، مرجع سبق ذكره، ص ص 23-24.

23 ارجع إلى:

- علاوى محمد لحسن & مولاي لخضر عبد الرزاق، «آليات التجارة الالكترونية كأداة لتفعيل التجارة العربية اليبينية»، الملتقى العلمي الدولي الرابع حول «عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية وإشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر - عرض تجارب دولية»، المركز الجامعي خميس مليانة، يومي 26-27 أفريل 2011؛

- بوحوش عمار، مرجع سبق ذكره، ص ص 193-195؛

- قوادة حسين، «دور الحكومة الالكترونية في ترشيد الإدارة العامة»، الحوار المتمدن، مجلة الالكترونية، العدد 4856، 2015، ص ص 48-56، 2015/07/04،

<http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=474835>

24 قوادة حسين، مرجع سبق ذكره.

25 نزلي غنية، مرجع سبق ذكره.

26 بلعيز الطيب، «إصلاح العدالة في الجزائر- الإنجاز التحدي-»، دار القصبة، الجزائر، 2008، ص 12.

27 موقع وزارة العدل، الجزائر،

<https://www.mjustice.dz>

28 نفس المرجع السابق

29 نفس المرجع السابق

30 بلعيز الطيب، مرجع سابق، ص، 175

31 وزارة العدل، مرجع سبق ذكره.

32 وزارة العدل، مرجع سبق ذكره.