

عصرنة ورقمنة الإدارة العامة في الجزائر ودورها في تحسين الخدمة العمومية
- الواقع والمأمول -

**Modernization and digitization of public administration in Algeria and
its role in improving public service- Reality and hope -**

أ.د. بقشيش علي (*)

جامعة عمار ثليجي بالاغواط - الجزائر

ali.bakchiche2016@gmail.Com

مخبر العلوم السياسية

ط.د. بن نعيجة أحمد

جامعة عمار ثليجي بالاغواط - الجزائر

a.benaidja@lagh-univ.dz

مخبر العلوم السياسية

تاريخ الاستلام: 2024/04/30 تاريخ القبول للنشر: 2025/05/20

ملخص:

يشهد العالم اليوم تطورات هائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مختلف المستويات، الأمر الذي أثر بشكل كبير على العديد من المنظمات وأساليب إدارتها ومناهجها، فقد بدأت العديد من هذه المنظمات في تبني مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال عرض المعلومات على شبكات الإنترنت، كما أن العديد من المعاملات الإدارية تتم الآن من خلال شبكات الإنترنت، وهو ما يتيح للمنظمات وعملائها فرصاً للتواصل بعيداً عن الإجراءات البيروقراطية المعقدة والخدمات العامة التقليدية إلى أنماط جديدة تركز على البعدين التقني والمعلوماتي، حيث يتم اعتماد هذا الأخير كوسيلة للإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات عن بعد وتحسين النشاط الإداري لتحقيق رضا الموظفين والمواطنين وبلوغ جودة الخدمة والمنتج.

حيث تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فعالية الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمات العامة والتعرف على واقعها الفعلي في الجزائر، من خلال الاستراتيجيات المعتمدة

* بقشيش علي

لتعزيز وإصلاح وتحديث الخدمات العامة من خلال الإدارة العمومية الإلكترونية التي تعتبر من أهم النماذج الإدارية الحديثة التي تساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية، وذلك بفضل المبادئ التي تواجه المهام الإدارية والتنظيمية والأنظمة الإلكترونية التي تساهم في تحسين جودة الخدمات العامة. الكلمات المفتاحية: الإدارة العمومية، الإدارة الإلكترونية، إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، الخدمات العمومية، تحسين الخدمات العمومية.

Abstract

Today, the world is witnessing tremendous developments in the field of information and communications technology at various levels, which has greatly affected many organizations and their management methods and approaches. Many of these organizations have begun to adopt the concept of electronic management by displaying information on the Internet, and many Administrative transactions are now carried out through the Internet, which provides organizations and their clients with opportunities to communicate away from complex bureaucratic procedures and traditional public services to new patterns that focus on the technical and informational dimensions, as the latter is adopted as a means of electronic management in providing services remotely and improving administrative activity. To achieve the satisfaction of employees and citizens and achieve quality service and product.

This study aims to identify the effectiveness of electronic administration as a mechanism for improving public services and to identify its actual reality in Algeria, through strategies adopted to enhance, reform and modernize public services through electronic public administration, which is considered one of the most important modern administrative models that contribute to achieving efficiency. And effectiveness, thanks to the principles facing administrative and organizational tasks and electronic systems that contribute to achieving and improving the quality of public services.

Keywords: public administration, electronic administration, electronic administration strategy, public service, improving public service.

مقدمة:

من المفاهيم الجديدة التي تم إدخالها في المنظمات والمؤسسات الإدارية الإلكترونية، حيث استطاعت الإدارة الإلكترونية فرض مبادئها وإجراءاتها العملية على مختلف المستويات التنظيمية والإدارية في المنظمة من أجل تحقيق نتائج إيجابية على مختلف المستويات، مثل التكلفة (المالية والوقت) والإنتاجية والجودة والكفاءة والفعالية والتنافسية وغيرها من المجالات.

وفي أعقاب نتائج الإدارة الإلكترونية وما حققته من إنجازات باهرة، تحاول مختلف المؤسسات تبني وتطبيق هذا النموذج الحديث، و على غرار المنظمات الدولية، شرعت الإدارة العمومية الجزائرية في تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمات العمومية كخطوة نحو الإصلاح والتحديث، وقد ساعد ذلك على الحد من بعض المشاكل الإدارية، و تقليل العديد من الإجراءات والخطوات المطلوبة لبعض المهام الإدارية، وانطلاقا مما سبق وللإحاطة بحديثات الموضوع ارتأينا طرح الإشكالية الآتية:

إشكالية الدراسة: تتجه إشكالية هذه الدراسة نحو الآتي :

- ✓ ما مدى مساهمة تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارة العمومية في الجزائر؟ وما مدى نجاعة الاستراتيجيات التي انتهجتها لضمان نجاحها؟
- و يتفرع عن هذا التساؤل المحوري أسئلة فرعية يمكن إجمالها فيما يلي:
- ✓ ما مفهوم الإدارة العامة والإدارة الإلكترونية ؟
- ✓ ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟ .
- ✓ كيف يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الخدمات العمومية ؟ وكيف تساهم في تحسينها
- ✓ ما هو مستوى تطور الخدمات في مؤسسات الخدمة العمومية الجزائرية بعد إدخال الإدارة الإلكترونية؟ و هل وصلت فعلا إلى مفهوم تحديث و عصنة الخدمات العمومية؟

✓ وما هي أفاق نجاح الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟

فرضيات الدراسة: تقدم الدراسة جملة من الفرضيات يمكن إيجازها على النحو الآتي:

الفرضية الأولى: إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو نتيجة فشل النموذج الإداري التقليدي الورقي في تحسين الخدمات العامة.

الفرضية الثانية: نجاح الخدمة العامة الإلكترونية مرهون بتوفر المتطلبات الإدارية و الإرادة السياسية، ووضوح الرؤية الإستراتيجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفرضية الثالثة : تواجه الخدمات العامة الالكترونية في الجزائر العديد من التحديات التي تعيق تحسين الخدمة العمومية، وذلك بسبب تدني مؤشر الجاهزية الالكترونية.
أهمية الدراسة:

إن موضوع عصرنة وتحديث الخدمة العامة وعلاقته بالإدارة الإلكترونية يكتسي أهمية بالغة، نظراً لأن الانتقال إلى الخدمات العامة الإلكترونية هو أساس تحسين الخدمة العامة وتعزيزها، وزيادة كفاءتها، مما يساهم في تطوير نظم الحوكمة وإدارة الشؤون العامة.
-أهداف الدراسة: تمثلت أهداف الدراسة في :

- ✓ توضيح وتعريف مفهوم الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين الخدمات العمومية.
- ✓ محاولة الوصول إلى مدى نجاعة وفعالية الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمات العامة في الجزائر.

مناهج الدراسة:

ونظراً لطبيعة الموضوع، فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على الوصف الدقيق لظاهرة أو موضوع معين من أجل الحصول على نتائج علمية موضوعية، بالإضافة لمنهج دراسة الحالة الذي يهدف إلى جمع البيانات والمعطيات عن الحالة محل الدراسة، ويتجلى استخدام هذا المنهج في البحث من خلال جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات ودراسة ومحاولة تقييم آليات العمل ومخرجات العمل، حيث اعتمدنا على هذا المنهج عند التطرق إلى تجربة تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

محاور الدراسة:

موضوع عصرنة ورقمنة الإدارة العامة في الجزائر ودورها في تحسين الخدمة العمومية، سنتناوله من خلال المحاور التالية:

- المحور الأول:** الإطار المفاهيمي للإدارة العمومية.
- المحور الثاني:** واقع الإدارة العامة في الجزائر.
- المحور الثالث:** ماهية الإدارة الإلكترونية.
- المحور الرابع:** إستراتيجية الجزائر لرقمنة وتطوير الإدارة العمومية .

المحور الاول : الإطار المفاهيمي للإدارة العمومية:
اولا- تعريف الإدارة العامة وخصائصها:

1- تعريف الإدارة العمومية:

لقد تعددت تعاريف الإدارة العامة، فلقد عرفها Woodrow Wilson بأنها "الهدف العملي الذي يتعلق بإنجاز المشروعات العامة، بما يتفق مع رغبات الناس، وحاجاتهم، فالإدارة العامة توفر احتياجات المجتمع والتي يعجز الفرد الوفاء بها"¹، أما كلا من Dr. Leonard و D.White ، فيرون "أن الإدارة العامة هي جميع العمليات التي تهدف إلى تحقيق وتنفيذ السياسات العامة المعلنة من طرف السلطات المختصة"².

ومن بين تعريفات الإدارة العامة أيضاً، تعريف Luther Gulick " حيث عرفها بأنها "ذلك الجزء من إدارة الأعمال الذي يتعلق بالحكومة، وبالتالي فهو معني في المقام الأول بالقسم الإداري الذي يتم فيه تنفيذ العمل الحكومي"³.

و بالتالي فإن الإدارة العامة هي تنسيق الجهود الجماعية والعمليات الإدارية التي تقوم بها مجموعة من مؤسسات الخدمة العامة بهدف تنفيذ السياسة العامة للحكومة وتحقيق المصلحة العامة للمجتمع.

2- خصائص الإدارة العامة: تتسم الإدارة العامة بمجموعة من السمات أهمها :

- الهدف : فبينما يتحدد هدف المؤسسات الاقتصادية بوضوح في تحقيق الربح، نادراً ما نجد هذا الهدف في المؤسسات والمشاريع الحكومية التي تتسم بغموض أهدافها المتعددة.
- المسؤولية: يخضع الموظفون العامون للمساءلة أمام السلطات التشريعية.
- الطابع الرسمي: الإدارة العامة هي عمل الحكومة و هي وسيلة لتنفيذ السياسة العامة، حيث يحكمها القانون العام ويتصرف الموظفون العموميون بصفة عامة ورسمية وليس بصفة شخصية.
- الشكل التنظيمي: يشمل التنظيم السلطة والسلطة البشرية والمادية، ويحدد شكل الإدارة العامة الهيكل الهرمي للتنظيم الإداري والعلاقات التي تحكم كل مستوى من مستوياته.
- بيئة الإدارة العامة: تهدف الإدارة العامة بالدرجة الأولى إلى المصلحة العامة، فهي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتطور وظائف الدولة و التي تحكمها التوجهات السياسية العامة⁴.

الإطار القانوني: تخضع الإدارة العامة لسلسلة من القوانين والقواعد واللوائح التي وضعتها السلطات التشريعية، والتي يلتزم بها موظفو الدوائر الحكومية، ونتيجة لذلك يخضع موظفو الإدارات الحكومية للقواعد والإجراءات التي تضعها المؤسسات التي أنشأتها الدولة وأجهزتها التشريعية، مما يحد من حرية عملهم.

-المنافسة: يخضع العمل الإداري في الإدارة العامة لأنواع مختلفة من الضوابط والأساليب والإجراءات الداخلية والخارجية التي لا تترك مجالاً لحرية التصرف، وكلها تضفي طابعاً جامداً وتحد من الفعالية في تحقيق الأهداف ، إضافة إلى أن نشاطها موجه لخدمة عامة المواطنين، لذلك فمن النادر أن تتعرض للمنافسة.

ثانيا- مبادئ الإدارة العامة: تخضع الهيئات الإدارية على اختلاف أنواعها لمجموعة من المبادئ التي تعتبر ضرورية لنجاحها وتحقيق المصلحة العامة ومنها:⁵
-مبدأ دوام سير الإدارة: ويعني هذا المبدأ ضرورة استمرار الإدارة في العمل بطريقة منتظمة حتى لا تتعطل حياة المستفيدين في حالة حدوث انقطاعات إدارية كما في حالة انقطاع التيار الكهربائي أو تعطل المواصلات، ويترتب على هذا المبدأ عدة نتائج أهمها حظر الإضرابات.
-مبدأ المساواة: ويعني هذا المبدأ أن المواطنين متساوون حتى أمام الإدارات العمومية، طالما توفرت فيهم الشروط اللازمة.

-مبدأ القابلية للتغيير لنظام الخدمة العمومية: ويعني هذا المبدأ أن للإدارة العامة الحق في التدخل في أي وقت وتعديل أو تغيير القواعد المنظمة للخدمات العامة حتى تصبح متسقة وتخدم المصلحة العامة على أفضل وجه ممكن، دون أي اعتراض من المستفيدين أو من العاملين .
-مبدأ حياد المرافق العامة: يرتبط هذا المبدأ بمبدأ المساواة، بمعنى إدارة المرافق العام بطرق موضوعية بعيدا عن الاختلافات الشخصية من أجل زيادة كفاءتها وتحقيق المصلحة العامة وتوزيع الخدمات على جميع المستخدمين دون تمييز على أساس الميول السياسية أو العرقية أو الدينية أو الفلسفية، ووفقاً لهذا المبدأ، يجب تجاوز كافة الاختلافات لتحقيق المصلحة والمنفعة العامة.
-مبدأ الالتزام بالأداء السليم للإدارة العامة: ووفقاً لهذا المبدأ، يجب على الإدارة العامة أن تنشئ مؤسسات عامة، وأن تفي بمتطلبات الإدارة العامة الحديثة المتقدمة، وأن تحقق أهدافها وتلبي الاحتياجات العامة لأفراد المجتمع، دون حرمان الأفراد الذين يتلقون الخدمات القائمة من مزاياها.

المحور الثاني/ واقع الإدارة العامة في الجزائر.

أولاً- أهمية الإدارة العمومية في الجزائر:

تضطلع الإدارة العامة حسب نطاق اختصاصها وسلطتها، بمجموعة من المهام، بما في ذلك الأمن والعدالة والصحة والتعليم والثقافة والخدمات الاجتماعية. وتقوم الإدارة العامة بترجمة سياسات وأهداف الحكومة والأجهزة الإدارية المركزية على أساس تطبيق مبادئها العامة.

و تعتبر الإدارة العامة الوسيلة التي تقدم من خلالها الدولة الخدمات العامة لأفراد المجتمع، فهي مركز الحوار بين صانعي القرار والمواطنين. وبالتالي تكمن أهمية الإدارة العامة في تنفيذ السياسة العامة وتحقيق الرفاه الاجتماعي القائم على تقديم الخدمات العامة التي تلبى المطالب والاحتياجات العامة لأفراد المجتمع، وبالتالي فهي إحدى المؤسسات القاعدية التي يعتمد عليها المجتمع في تحقيق الاستقرار والأمن والعدالة الاجتماعية على مختلف مستويات المجتمع ومن ثم يمكن اعتبارها إحدى المؤسسات القاعدية التي يعتمد عليها المجتمع في تحقيق الاستقرار والأمن والعدالة الاجتماعية على كافة مستويات المجتمع

ثانيا- المشاكل التي تواجهها الإدارة العمومية الجزائرية:

لقد استثمرت الحكومة الجزائرية جهودا وموارد كبيرة في تحسين الخدمات العامة لمختلف الإدارات العمومية التي تقدم الخدمات العامة، لكن رغم هذه الجهود والإصلاحات خاصة في السنوات الأخيرة، إلا أن الإدارات الجزائرية لا تزال تواجه عدة مشاكل تؤثر على سمعتها ومستوى الخدمات التي تقدمها ولا تزال تواجه عدداً من المشاكل التي تؤثر على سمعتها ومستوى الخدمات التي تقدمها. وحسب باحثين في مجال الإدارة العمومية، فإن أهم المشاكل التي تعاني منها الإدارة العمومية الجزائرية تتمثل في البيروقراطية السلبية التي ترتبط أساسا بالتعقيد الإداري والروتين والجمود الإداري، وتتلخص في النقاط التالية⁶:

-البيروقراطية الجامدة: ويعني ذلك أن القيادات الإدارية تطبق أوامر القيادات العليا بحذافيرها، مما يؤدي إلى وجود فجوة بين المسؤولين من جهة والمواطنين من جهة أخرى، مما يؤدي إلى وجود حواجز في التواصل بين المستويات القاعدية والعليا، وتعدد المستويات التنظيمية التي تؤدي إلى تأخر التنفيذ، مما يؤدي في كثير من الأحيان إلى شلل إداري وقصور إداري.

-المركزية الشديدة: هناك ميل لدى القادة الإداريين الجزائريين إلى الابتعاد عن تفويض السلطة والمسؤولية لمن هم دونهم في المستوى الإداري، والمركزية من أجل التمكن من السيطرة على زمام الأمور بأنفسهم. وهذا ما يجعل من الصعب على القائمين على تنفيذ السياسات المقررة التوفيق بين الالتزام بالإجراءات المعمول بها والاستجابة للاحتياجات الاجتماعية باعتبارهم الأقرب إلى المواطنين، حيث أن أصحاب القرار عادة ما يكونون غير مطلعين على ما يجري حولهم و هو ما يؤدي بهم لإصدار قرارات خاطئة، وهذا ما يسبب عدداً من المشاكل على المستوى الإداري.

-التهرب من المسؤولية: وعلى وجه الخصوص، أدى عدم وضوح التشريعات التي تحكم ضوابط السلطة للقادة المحليين إلى ابتعادهم عن الإبداع واتخاذ القرارات الإستراتيجية، والاكتفاء بتنفيذ القرارات الواردة من السلطات والقيادات العليا.

-استغلال النفوذ: من الحقائق المعروفة أن الكثير من القيادات الإدارية تسعى إلى اكتساب المناصب العليا وبسط نفوذها من خلال منصبها وسلطتها من أجل تحقيق مكاسب شخصية وأهداف أنانية، وينعكس ذلك على أتباعها، مما يجعل هذه الظاهرة منتشرة بين المسؤولين الإداريين والموظفين.

-الولاء للمدير وليس للتوظيفة: يؤدي إلى التبعية التامة للمدير، فالمرؤوسون يتقربون من المدير لكسب تأييده وتملقه والتغاضي عن الأخطاء والتقصير.

--هجرة الكفاءات البشرية من القطاع العام: تعاني الإدارة العامة الجزائرية من ظاهرة هجرة الكفاءات من المديرين والقيادات إلى القطاع الخاص والخارج، حيث يحصلون على تأهيل اقتصادي ومعنوي (رواتب أعلى، وظروف عمل أفضل).

-الروتين الإداري: يمكن للروتين الإداري أن يجنبنا إرباك العمل ويسهل تنفيذ الإدارة العمومية وفق قواعد عامة موحدة، لكن تعقيد الإجراءات يشكل عائقا للعمل، وأصبح الروتين الإداري حالة مرضية خطيرة تغلغت بشكل كبير في الإدارة العمومية الجزائرية.

- الاختلال الوظيفي و وتدني و ضعف الإدارات العمومية: من الواضح أن الإدارة العامة الجزائرية عاجزة عن تحقيق الأهداف التي حددتها لنفسها، وهذا يترجم إلى شعور بالاغتراب والمظالم لدى المواطنين.

-انتشار ظاهرة التسبب واللامبالاة: تتسم الإدارة العامة الجزائرية بظاهرة الإهمال التي تتجلى على مختلف المستويات الإدارية، خاصة على المستويات الدنيا ذات التماس المباشر مع المواطنين.

-الفساد الإداري: انتشار الرشاوى المطلوبة في إنجاز بعض المعاملات الإدارية. ويزداد الفساد حدة عندما يقترن الفساد الإداري بالفساد السياسي، حيث تصبح الدولة مكاناً للاحتيال والنهب والسرقه.

وقد حدد المشهداني وآخرون مشاكل أخرى منها⁷:

-طبيعة النظام السياسي: فالإدارة العامة هي مجرد أداة لتنفيذ السياسات التي يضعها النظام السياسي. وقد أدى النظام السياسي المشلول في العديد من الدول العربية إلى شلل الإدارة العامة وأدى إلى تقسيمات قائمة على المحاصصة، مما أدى إلى شيوع المحسوبية وتجاهل مبدأ الكفاءة في الموارد البشرية.

-عدم كفاءة الموظفين: لأن الكثير من الموظفين يفتقرون إلى الخبرة ويتم اختيارهم على أساس حزبي أو قبلي أو طائفي.

-البيروقراطية المفرطة: في معظم الدول العربية، يتم تطبيق البيروقراطية بالمعنى السلبي. وغالباً ما تتسم البيروقراطية بغياب القانون واستخدام الارتجال في المعاملات.

- تدني مستويات الدخل: يؤثر هذا العامل على بعض المسؤولين لقبول الرشاوى بدلاً من تسهيل المعاملات، مما يؤدي إلى تدني مستويات الإدارة العامة.

-الإدارة المركزية الشديدة: تتسم الهياكل الإدارية في معظم الدول العربية بالمركزية الشديدة وتفتقر إلى التواصل الفعال بين الإدارات المركزية والمحلية.

ولا تختلف هذه الأسباب عن الأسباب والمشاكل التي تؤثر على مستوى جودة الخدمات وتخلق نوعاً من التوجس بين الإدارة العامة الجزائرية ومواطنيها، لكن أمام هذا الواقع وتطور مفهوم الخدمات العمومية، وفي ظل تطور تكنولوجيات الاتصال والمعلوماتية وهيمنتها على العديد من جوانب الحياة الاجتماعية، كان لابد من سلسلة من المشاريع الإصلاحية والتطويرية بدءاً بالإصلاحات الإدارية التي عرفت هذه الإدارات، وتحديثها من خلال تطبيق الحكومة الإلكترونية وكان من الضروري العمل على تحسين المؤسسات العامة وتطويرها من خلال ترقية الخدمات العامة من أجل تقريب المواطنين من الحكومة واستعادة الثقة في المؤسسات الحكومية.

المحور الثالث: ماهية الإدارة الإلكترونية

أولاً- تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها:

تعريف الإدارة الإلكترونية: تم تعريف الإدارة الإلكترونية من قبل عدد من المفكرين والباحثين:

وعرفها نجم عبود نجم بأنها "عملية إدارية تقوم على الاستفادة من القدرات المميزة لشبكات الإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه ومراقبة الموارد والكفاءات الأساسية للمؤسسة لتحقيق أهدافها"⁸.

كما يعرفها عبد الله بن علي التمام بأنها "شكل جديد من أشكال الإدارة العامة التي تركت أثراً واسعاً على المنظمة في مجالات العمل والوظيفة والإستراتيجية، وهذه الآثار لا ترجع إلى الجوانب الفنية فحسب، بل ترجع إلى تراكمات يعرفها البعض بأنها "ترجع إلى الجانب الإداري المتمثل في تطور المفهوم الإداري"⁹.

ويعرفه آخرون بأنه "التحول من العمل اليدوي التقليدي إلى الأشكال الإلكترونية في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد".

وتعرّف أيضاً بأنها "وظيفة تنفيذ العمل داخل المؤسسة الحكومية بالوسائل الإلكترونية"¹⁰.
وتعرّف أيضاً بأنها "استخدام وسائل الاتصال والمعلومات التكنولوجية المختلفة لتسهيل طريقة أداء الدوائر الحكومية للخدمات العامة إلكترونياً والتواصل بطريقة أكثر ديمقراطية مع الراغبين في الاستفادة من خدمات المرافق العامة، وذلك من خلال بوابة واحدة"¹¹.
وبالعودة إلى رأي القانونيين الفرنسيين في تعريف الإدارة الإلكترونية، فهي "استخدام الدولة للأجهزة الإلكترونية لخدمة المجتمع، باستخدام الإنترنت لتنظيم الشؤون العامة مع الدولة والمرتبطة بإنشاء المرافق العامة".

أما التعريف الذي اعتمدته الاتحاد الأوروبي فهو "الحكومات التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتمكين المواطنين والشركات من التفاعل مع الحكومة من خلال قنوات الاتصال المختلفة، مثل البريد الإلكتروني والإنترنت، وتطوير إطار عمل لتحسين وتنسيق طرق تقديم الخدمات ودمج الإجراءات"¹².

وبعبارة أخرى، يتبين من التعريف أعلاه أن "الحكومة الإلكترونية هي الانتقال في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من العمليات اليدوية التقليدية إلى النماذج الإلكترونية من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد.

وبعبارة أخرى، فإن "الحكومة الإلكترونية" هي تقديم الخدمات العامة عن طريق إنجاز المعاملات الإدارية عبر الإنترنت أو الإنترنت، دون الحاجة إلى زيارة العميل للإدارة المسؤولة شخصياً لإنجاز المعاملة وما يرتبط بذلك من هدر للوقت والجهد والطاقة".

خصائص الإدارة الإلكترونية: استناداً إلى التعريفات المقدمة للإدارة الإلكترونية، يتضح أنها تنقسم بالخصائص التالية:

- الإدارة اللاورقية أو إدارة بصفر ورقة: هي الإدارة التي تعتمد في المقام الأول على الحواسيب وبشكل ثانوي تعتمد على الورق، ومن الأمثلة على ذلك الأرشفة الإلكترونية والبريد الإلكتروني والتقويمات الإلكترونية وأنظمة تطبيقات المتابعة الآلية.

- الإدارة بدون مكان (المستقلة عن الموقع): يمكن للمسؤولين اتخاذ القرارات من أي مكان في العالم، ولا ترتبط قراراتهم بالضرورة بالتواجد في المقر الفعلي للمنشأة العامة.

- إدارة بلا زمان (غير مرتبطة بوقت محدد): لا تتوافق الإدارة الإلكترونية بالضرورة مع ساعات عمل الموظفين العموميين، مما يسمح لهم باتخاذ القرارات والتعامل مع الحالات الطارئة

خارج أوقات العمل. بفضل الإدارة الإلكترونية، يمكن للعالم أن يعمل لصالح المواطنين في الوقت الحقيقي، على مدار 24 ساعة في اليوم.

- إدارة بدون لوائح جامدة: بفضل الإدارة الإلكترونية، يمكننا الحديث عن مؤسسات ذكية يمكنها الاستجابة بمرونة لأي تغيير، على عكس الإدارة التقليدية التي تتسم بالجمود والعمل الروتيني والبطء. علاوة على ذلك تتميز الإدارة الإلكترونية بالخصائص التالية:

- المراقبة والمصادقة المباشرة: تتيح الإدارة الإلكترونية التحكم الإلكتروني لمراقبة أماكن العمل المختلفة.

- سرية وخصوصية المعلومات الهامة: لدى الإدارة الإلكترونية برامج لحجب المعلومات والبيانات الهامة، مما يجعلها متاحة فقط لمن لديهم كلمات مرور للوصول إليها.¹³

- توفير بيئة ومناخ تنظيمي مواتٍ للبحث والتطوير الإداري الشامل والمستمر وتعزيز العمل الإداري والتنظيمي.

- المساهمة في عمليات صنع القرار وتطوير العنصر البشري وتوفير المهارات والمعرفة المناسبة في العالم الرقمي.

- توفير الترابط بين المنظمات والمؤسسات المختلفة، وخدمة الجمهور من بوابة واحدة.¹⁴

ثانيا- مقومات ومتطلبات الإدارة الإلكترونية وأهدافها:

المقومات: ويتجلى ذلك في العديد من الأسس القانونية و المادية و البشرية و من أهمها مايلي:

• الإطار القانوني: للحديث عن الإدارة الإلكترونية، من الضروري أن تضع الدول مجموعة من القوانين التي تنظم مختلف العمليات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، مثل التوقيعات الإلكترونية والوثائق الإلكترونية والتبادل الإلكتروني، وآلية لحماية الإدارة الإلكترونية من الجرائم الإلكترونية.

• الموارد البشرية المؤهلة: يتمتع موظفو الخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية بخصائص معينة تميزهم عن موظفي الإدارة العامة التقليديين، وذلك لأن ثورة المعلومات والاتصالات والاستخدام المتزايد للحاسب الآلي تتطلب من الموظفين حداً أدنى من المعرفة في مجال الإعلام الآلي لكي يعملوا بفعالية في منظومة الإدارة الإلكترونية. ونظراً لأن الإدارة الإلكترونية تتطلب موظفين متخصصين في مجال المعلوماتية، فهناك مبرمجون متخصصون في تطوير برامج الحاسوب للقيام بأنشطة الحاسوب في مجال الإدارة الإلكترونية، وموظفو شبكات متخصصون في صيانة شبكات الحاسوب وإصلاح الأعطال الخاصة. وهناك أيضاً فئة من موظفي الشبكة المتخصصين في حماية النظم وحمايتها من السرقة أو التلف أو محاولة الاختراق، ومن أجل ضمان وجود قوى عاملة

مؤهلة على النحو الموضح أعلاه، وإجراء بعدي ينبغي تنفيذ برامج التدريب المستمر للموظفين في مجال المعلوماتية، وكتدابير قبلية يجب تعميم تعليم المعلوماتية في المدارس والجامعات.

- مجتمع المعلومات : يعتبر مدى تفاعل المجتمع مع الثورة المعلومات والاستفادة منها بشكل مناسب شرطاً أساسياً لنجاح مشاريع الإدارة الإلكترونية ويرتبط ذلك بمجموعة من المؤشرات مثل درجة تأهيل المواطنين لاستخدام الحاسب الآلي، ودرجة ثقة المواطنين في تنفيذ أعمالهم من خلال الحاسوب الآلي، ودرجة الثقة الممنوحة للمواطنين في تنفيذ مهامهم من خلال أجهزة الحاسوب الآلي، وحجم التكاليف التي يتوقع أن يدفعها المواطنون مقابل الحصول على الخدمات الإلكترونية، ومدى قدرة الأفراد على استخدام أجهزة الإعلام الآلي، وتزداد خطورة هذه المشكلة في البلدان التي ترتفع فيها نسبة الأمية بين السكان.

- توافر البنية الأساسية المعلوماتية: وهو شرط أساسي لإقامة التواصل بين الحكومة الإلكترونية والمواطن في إطار توفير الوسائل المادية اللازمة لتشغيل الحكومة الإلكترونية، ومن أهم القضايا المتعلقة بهذا العنصر: شبكات الحاسب الآلي والهاتف والاتصالات، والأقمار الصناعية وغيرها، ودرجة توافر وسائل الاتصال التي يمكن من خلالها تبادل البيانات بين الحكومة والجمهور، ودرجة أمن هذه الوسائل، والقدرة على تأمين المعلومات وحمايتها من الاختراق، وما إلى ذلك.

متطلبات الإدارة الإلكترونية: كأي مشروع أو برنامج آخر، تحتاج مشاريع الإدارة الإلكترونية إلى تهيئة البيئة المواتية الملائمة لطبيعة عملها من أجل تنفيذ المطلوب وتحقيق النجاح والتميز :
- أولاً/ البنية التحتية: تتطلب الإدارة الإلكترونية مستوى مناسب و ملائم من البنية التحتية، والتي تشمل شبكات اتصالات وبيانات حديثة وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية يمكن أن تضمن التواصل ونقل المعلومات بين الجهات الإدارية من جهة وبين الإدارة والمواطنين من جهة أخرى.

- ثانياً/ توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة: وهذا للاستفادة من الخدمات التي توفرها و تقدمها الإدارة الإلكترونية، والتي يمكن من خلالها التواصل مع الإدارات العمومية، ويشمل ذلك الحواسيب الشخصية والحواسيب المحمولة والهواتف الذكية وغيرها من المعدات التي يمكن ربطها بالشبكة العالمية أو الداخلية (الوطنية)، وأن تكون متوفرة بسعر معقول بحيث يستطيع معظم الناس تحمل تكلفتها.

- ثالثاً: إتاحة العديد من مزودي خدمة الانترنت: شرط أن تكون الأسعار معقولة وفي متناول الجميع، حيث يتسنى للمواطنين التفاعل أكثر مع الإدارة الإلكترونية بأقل وقت وأقل جهد ممكن وبأقل تكلفة.

- رابعاً/ التدريب وبناء القدرات: ويشمل ذلك تدريب جميع الموظفين على استخدام الحواسيب وإدارة الشبكات وقواعد البيانات وجميع المعلومات اللازمة لإدارة وتوجيه "الإدارة الإلكترونية" بشكل سليم، ويفضل أن يتم ذلك من خلال المعاهد أو مراكز تدريب المتخصصة تابعة للحكومة، وعلاوة على ذلك، يجب تعزيز ثقافة استخدام "الحكومة الإلكترونية" وسبل ووسائل القيام بذلك بين المواطنين.

- خامساً، توفير مستوى كافٍ من التمويل: لتمكين الحكومات من إجراء الصيانة الدورية وتدريب الموظفين، والحفاظ على مستوى عالٍ من تقديم الخدمات ومواكبة التطورات في مجال التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية.

- سادساً/ توفر الإرادة السياسية: بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة مسؤولة عن تنفيذ هذا المشروع وتهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل والإشراف على التنفيذ وتقييم مستوى الإنجاز في التنفيذ.

- سابعاً/ وجود الضوابط القانونية: وهذا لتعزيز عمل الإدارة الإلكترونية ولإيصالها الشرعية والمصادقية.

- ثامناً/ توفير مستوى عالٍ من الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية: لحماية بيانات الدولة والبيانات الشخصية وحماية الأرشيف الإلكتروني الوطني من العبث والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي للدولة أو الأفراد.

- تاسعاً/ وضع خطة تسويق وإعلان شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية، والتأكيد على فوائدها وضرورة مشاركة جميع المواطنين في الحكومة الإلكترونية والوصول إليها، وينبغي إشراك جميع وسائل الإعلام الوطنية بما في ذلك الإذاعة والتلفزيون والصحف في هذه الحملة، والاهتمام بجوانب العلاقات العامة وتنظيم الندوات والمؤتمرات واستضافة البيروقراطيين والوزراء والمسؤولين في حلقات نقاش حول هذا الموضوع من أجل خلق مناخ عام متجاوب مع مفهوم الحكومة الإلكترونية.

أهداف الإدارة الإلكترونية: لدى الإدارة الإلكترونية عدد من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها في تعاملاتها مع العملاء، والتي تشمل حسب الأهمية والأولوية:

✓ تقليل تكاليف الإجراءات (الإدارية) والعمليات ذات الصلة.

- ✓ زيادة الكفاءة الإدارية من خلال التعامل مع المواطنين و الشركات والمؤسسات.
- ✓ التعامل مع عدد أكبر من العملاء في نفس الوقت، حيث لا تزال قدرة الإدارات العامة التقليدية على معالجة معاملات العملاء محدودة وغالباً ما يضطرون إلى الانتظار في طوابير طويلة.
- ✓ تقليل تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في معاملات العملاء من خلال إلغاء أو تقليل العلاقات المباشرة بين أطراف المعاملة.
- ✓ التخلص من نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشيف إلكتروني يتسم بالمرونة في تعامله مع الوثائق، ويصحح الأخطاء بسرعة، ويتيح الوثائق لأطراف متعددة في أقصر وقت ممكن، وفي جميع الأوقات.
- ✓ القضاء على البيروقراطية بالمعنى السلبي وتعزيز تقسيم المهام وتخصيصها.
- ✓ القضاء على عامل المكان، حيث تسعى إلى تحقيق تعيين الموظفين والتواصل معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وتنظيم الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية الإدارية.
- ✓ التخلص من تأثير عامل الزمن، حيث يتم التخلص من تأثير عامل الزمن، ولم يعد لفكرة الصيف والشتاء أو الليل و النهار وجود، وتقليل فكرة أخذ الإجازات والعطلات لإنجاز بعض المهام الإدارية قدر الإمكان.

المحور الرابع/ إستراتيجية الجزائر لرقمنة وتطوير الإدارة العمومية :

قامت الحكومة الجزائرية بحركة واسعة في الإصلاح والتطوير الإداري وعلى رأسها الاستثمار في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من خلال وضع عدد من الاستراتيجيات التطلعية تمحورت حول رقمنة الخدمة العمومية بتحويل العمل الإداري التقليدي إلى عمل إلكتروني، ومن أهم هذه الاستراتيجيات إستراتيجية الإدارة الإلكترونية.

أولاً- مشروع الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية في الجزائر:

من خلال هذا المحور سنحاول التطرق إلى الإستراتيجية الإلكترونية في الجزائر لسنة 2013 ودراسة النماذج القطاعية للخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر، مع تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العامة.

إستراتيجية الجزائر الإلكترونية: أبدت الجزائر اهتماماً كبيراً بتحديث إدارتها العامة من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل تحسين أداء الخدمات وتبسيط الإجراءات

للمواطنين، كما اعتمدت عددا من السياسات والتشريعات لزيادة الكفاءة الإدارية وتلبية مطالب وتطلعات المواطنين في الحصول على خدمات جيدة وأفضل، ليس فقط لتقريب الإدارة العمومية من المواطن، بل أيضا لإعطاء شكل ملموس على أرض الواقع لفلسفة الحكومة لتطبيق الخدمة الإلكترونية.

اعتمدت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 (إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013) لمواكبة الدول المتقدمة وتحسين الخدمات العمومية ورفع مستوى تقديم الخدمات في الإدارة العمومية. ويتضمن هذا المشروع برنامجا من سلسلة من الأهداف والمحاور وآليات التنفيذ، تتمثل ركائزه الأساسية في تحديث و رقمنة الإدارة العمومية وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وهو من المشاريع الرئيسية التي تحاول الجزائر تطبيقها على أرض الواقع.

محاور إستراتيجية الجزائر الإلكترونية: تتضمن إستراتيجية الجزائر الإلكترونية لعام 2013 عدة محاور. تحدد الأهداف الرئيسية والمحددة التي يجب تحقيقها في السنوات الخمس القادمة (2008-2013) وتلخص العناصر التالية محتوى هذه المحاور¹⁵:

✓ استكمال البنية التحتية المعلوماتية: تطوير نظم المعلومات المتكاملة، تطوير القدرات البشرية، نشر التطبيقات القطاعية، تطوير الخدمات الإلكترونية للمواطنين والمؤسسات والعمال والإدارات الأخرى.

✓ تسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات: دعم اقتناء المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القطاع الاقتصادي من أجل تطوير تقديم الخدمات الإلكترونية¹⁶.

✓ تطوير الإجراءات التحفيزية والآليات، وذلك قصد تمكين المواطنين الاستفادة من التجهيزات الحديثة وتوفير شبكات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، و الهدف الرئيسي لهذا المحور هو ضمان استفادة جل المواطنين من الخدمات الإلكترونية والإنترنت¹⁷.

✓ دعم و تعزيز و تنمية الاقتصاد الرقمي: بتوفير الظروف المواتية لتكوين صناعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوجيه النشاط الاقتصادي¹⁸.

✓ تعزيز البنى التحتية للاتصالات فائقة السرعة: يجب أن تكون الشبكة فائقة السرعة قادرة على توفير السعة في جميع أنحاء البلاد بجودة وأمان يفيان بالمعايير الدولية، من خلال جودة خدمات الشبكة وتأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات¹⁹.

- ✓ تنمية ودعم القدرات البشرية: لا بد من مراجعة البرامج التعليمية في قطاع التعليم العالي والتدريبية في القطاع المهني وخاصة في قطاع الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات وهذا من أجل تحقيق الهدف الرئيسي لهذا المحور، وهو ضمان الاستخدام الشامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وملكيتهما على جميع المستويات.
 - ✓ دعم البحث والتطوير والابتكار: يتطلب الاقتصاد القائم على المعرفة المكثفة تفاعلاً قوياً بين البحث والتطوير ومجتمع الأعمال، حيث يضمن الابتكار تطوير منتجات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ذات القيمة المضافة.
 - ✓ تنسيق مستوى الإطار القانوني الوطني: يتمثل الهدف الرئيسي في تهيئة بيئة تشجع على إنشاء الإدارة الإلكترونية، والتي تتضمن أهدافاً محددة تتعلق بتحديد إطار تشريعي وتنظيمي موافق²⁰.
 - ✓ تعزيز المعلومات والاتصالات: تلعب المعلومات والاتصالات دوراً هاماً في الاقتصاد القائم على المعرفة، وسيعمل مشروع الجرائر الإلكترونية على تحسين حياة المواطنين والتنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد من خلال إعادة تنفيذ مخطط الاتصال في مجتمع المعلومات. ويهدف المشروع إلى زيادة الوعي بدور التكنولوجيا في الحياة العامة.
 - ✓ تلمين التعاون الدولي: الهدف من التعاون الدولي هو اكتساب أحدث التقنيات والمهارات من خلال المشاركة الفعالة في الشراكات الإستراتيجية والحوارات والمبادرات الدولية.
 - ✓ آليات التقييم والمتابعة: هذا المحور يركز على الإطار المفاهيمي لنظام المؤشرات النوعية وإعداد المؤشرات المناسبة لقياس أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التنمية الاقتصادية والاجتماعية من جهة، والمتابعة والتقييم للتمكن من التقييم المنتظم لتنفيذ الخطة الإستراتيجية من جهة أخرى. ويشمل ذلك الحاجة إلى تحديد نظام للمؤشرات²¹.
 - ✓ التدابير التنظيمية: تهدف اللجنة الإلكترونية إلى إنشاء هيكل مؤسسي متماسك يقوم على ثلاثة مستويات: التوجيه، والتنسيق بين القطاعات، والتنفيذ²².
 - ✓ الموارد المالية: يتطلب تنفيذ إستراتيجية الجرائر الإلكترونية موارد مالية كبيرة، والتي لا يمكن توفيرها من مصدر واحد، لذلك يجب الاستفادة من جميع المصادر ويجب أن تكون التدابير التشريعية والتنظيمية والمادية مصحوبة بإدارة مالية دقيقة.
- وتجدر الإشارة إلى أن كل محور من هذه المحاور تندرج أسفله مجموعة من الأهداف.

أهداف إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 : تهدف الإستراتيجية إلى تحقيق عدد من الأهداف²³:

- ✓ تسهيل وتبسيط المرحلة الإدارية للمعاملات الإدارية، و بالتالي ضمان فعالية تقديم الخدمات الإدارية للمواطنين وجعلها في متناول الجميع.
- ✓ التنسيق بين جميع الوزارات والمؤسسات والهيئات العامة.
- ✓ القضاء على البيروقراطية الإدارية.
- ✓ تحسين جودة وترقية الخدمات المقدمة للمواطنين، والمساهمة في تجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة، و تقريب الإدارة العامة من المواطنين.
- ✓ حماية الدولة المجتمع و من آفة الجريمة المنظمة، وخاصة الجريمة المنظمة العابرة للحدود، وظاهرة الإرهاب التي غالبا ما تتخذ من تزوير وتغيير وثائق الهوية وجوازات السفر وسيلة للانتشار.
- و لتحقيق هذه الغاية، ويتمثل الهدف الرئيسي لمشروع الجزائر الإلكترونية هو تحديث الإدارة العامة وتقريبها من المواطنين من خلال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدخالها في جميع مؤسسات الدولة.

ثانيا- انجازات الدولة الجزائرية في مجال رقمنة وتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية:

و في إطار هذه الإستراتيجية الإلكترونية، قامت الجزائر بتحديث الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين وتطوير عدد من التطبيقات الإلكترونية في مختلف القطاعات:

- 1- وزارة الداخلية والجماعات المحلية: في سياق تنفيذ خطة عمل الحكومة الرامية إلى تحسين الخدمات العمومية وجعلها أكثر فعالية وشفافية، استخدمت وزارة الداخلية والجماعات المحلية التكنولوجيا الحديثة لتحديث الخدمات العمومية وضمان حصول المواطنين على خدمات عمومية ذات جودة عالية. وقد تم تنفيذ العديد من المشاريع الهامة. وكانت وزارة الداخلية من أوائل الوزارات التي توسعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن أهم إنجازاتها ما يلي:
 - إنشاء تطبيق إلكتروني يسمح للمواطنين الجزائريين بإدخال البيانات الخاصة بعقود الحالة المدنية الخاصة بهم، مما يمكن ضابط الحالة المدنية من الاطلاع الإلكتروني لنسخ و وثائق عقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطنين دون الحاجة إلى تنقل المواطنين إلى مراكز الحالة المدنية الرئيسية .
 - تمكين الجالية الجزائرية المقيمة في الخارج من التقدم مباشرة للحصول على شهادات الميلاد من خلال الخدمات الإلكترونية.

- إحلال بطاقات التعريف الوطنية وجوازات السفر البيومترية²⁴.

- التسجيل الإلكتروني للحج في جميع البلديات لموسم 2016 الذي قلل من عبء الطوابير للحصول على الوثائق المختلفة والتسجيل اليدوي، حيث يتم ذلك عن طريق ملء استمارة إلكترونية على موقع وزارة الداخلية أو عن طريق التسجيل بسهولة وسرعة على المنصة الإلكترونية للبلدية ثم المرور بإجراءات القرعة الإلكترونية²⁵.
- في شهر جوان 2019، تم إصدار أول رخصة السياقة البيومترية في البلدية واستبدال البطاقة الرمادية بالبطاقة الإلكترونية بشكلها الحالي لتحسين الخدمات العمومية من جهة والقضاء على تزوير وثائق المركبات من جهة أخرى²⁶.
- وقد ساهم إنشاء السجل الوطني لأرقام المركبات المواطنين من الحصول على بطاقات أرقام المركبات في الوقت الحقيقي دون الحاجة إلى التنقل إلى ولاية التسجيل.
- 2- قطاع البريد و المواصلات: لقد تم دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في النموذج التالي لتطوير الخدمات التي يقدمها بريد الجزائر لمواطنيه:
- الشباك الإلكتروني: تقدم الخدمات للزبائن والعملاء وهي أجهزة إلكترونية قادرة على السحب الآلي للأوراق النقدية.
- بطاقات السحب الإلكتروني: تُستخدم للحصول على الخدمات المالية في مكاتب بريد الجزائر، وهي مرتبطة بوجود شبائيك الصراف الإلكتروني، وتسمح بسحب الأموال في أي مكتب بريد أو آلة دفع آلي، يعتمد استخدام بطاقات السحب الإلكتروني على السرعة والتوافر والأمان²⁷.
- خدمة سحب الأموال: يمكن للمواطنين سحب الأموال من ماكينات الدفع الآلي الموجودة خارج المؤسسات المالية.
- خدمة طلب الشيكات البريدية: تقدم هذه الخدمة لجميع أصحاب الحسابات البريدية الجارية، حيث يمكنهم طلب الشيكات عن طريق الموقع الإلكتروني لبريد الجزائر بعد تعبئة نموذج إلكتروني.
- خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية: من خلال جميع طلبات السحب الإلكتروني والتحقق من الدفع²⁸.
- خدمة 1530: يمكن لأصحاب الحسابات البريدية الجارية التحقق من أرصدهم عن طريق رسائل نصية بالإضافة إلى طلب دفتر الشيكات بالاتصال بالرقم 1530.²⁹
- خدمة eccp: يمكن لأصحاب الحسابات البريدية الجارية التحقق من الأرصدة عبر الإنترنت وطلب دفاتر الشيكات عبر الإنترنت.. الخ.

- خدمة رصيدي: تسمح بالتحقق من أرصدة الحساب الجاري البريدي و عبر الرسائل النصية القصيرة sms .
- خدمة البطاقة الذهبية: تم تقديمها في جميع مكاتب بريد الجزائر والبنوك العمومية، وتسمح بالوصول إلى الحسابات الجارية، وتحويل الأموال من حساب إلى آخر، ودفع الفواتير عبر الإنترنت، وسحب الأموال من مكاتب بريد الجزائر والبنوك وإيداع الأموال في الحسابات من البنوك.

3- قطاع التعليم العالي والبحث العلمي: من خلال ربط الجامعات وفق البرامج، كما تم منح كل طالب على المستوى الوطني رقماً تسلسلياً إلكترونياً ويتم عرض ملف إلكتروني مع جميع الوثائق اللازمة. وكذلك من خلال ربط الجامعات نفسها، وبالأخص ربط المكتبات الجامعية بالمكتبة المركزية والمكتبات الخارجية وتسهيل عملية البحث والمطالعة، فشبكة الإنترنت سهلت عملية التواصل بين الجامعات الوطنية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال البحوث مثل مقترحات وملفات الترقية وعروض التدريب. كما يمكن استخدام الإنترنت لإيصال المعلومات والإعلانات إلى الأساتذة والطلاب والموظفين عبر البريد الإلكتروني ومواقع الجامعات، وإبلاغ الأساتذة والطلاب بالاجتماعات وجداول الحصص والواجبات والحضور و الاستدعاء وغيرها من المعلومات ذات الصلة، وإعلامهم بكل الأحداث المتعلقة بالجامعة مثل الندوات والمؤتمرات كما يلعب دوراً مهماً آخر في الجامعة من خلال تسريع وتسهيل عملية توزيع المعلومات والإعلانات على جميع المتصلين بالجامعة، مما سرع وسهل عملية إيصال المعلومات والإعلانات لكل من له علاقة بالجامعة³⁰.

وقد سعت الجامعات الجزائرية على تفعيل الإدارة الإلكترونية، فعلى سبيل المثال إتاحة الطلبة الوصول عن بعد معاينة نقاطه و الاطلاع على نتائج الامتحانات عن بعد وهذه تعبر خدمات إلكترونية عامة بحيث تتوفر في العديد من الجامعات، وبالإضافة إلى التسجيل الجامعي، تقدم الجامعات الجزائرية خدمات إلكترونية عامة لطلبة البكالوريا الجدد.

4- قطاع الضمان الاجتماعي والتأمينات الاجتماعية: ومن الأمثلة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذا المجال بطاقة "الشفاء" الإلكترونية التي تسهل استلام المؤمن عليه لحصته من التعويضات في إدارات الضمان الاجتماعي والصيدليات وتحتوي على شريحة إلكترونية بها كل المعلومات التي يمكن من خلالها التحقق من هوية المؤمن عليه في التأمينات الاجتماعية وصاحب الحق، وبذلك استبدلت بطاقة التأمينات الاجتماعية التقليدية ببطاقة إلكترونية أدى إدخال بطاقة "الشفاء" الإلكترونية إلى اختصار الإجراءات الإدارية³¹.

فضاء الهناء: وهو فضاء إلكتروني على الإنترنت حيث يمكن للمشاركين والمستفيدين من التأمينات الاجتماعية الوصول عن بُعد إلى الخدمات التي يقدمها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)، مثل طلب وطباعة شهادات الاشتراك، وطلب بطاقات "شفاء" الإلكترونية والاطلاع على الكشف اليومية للتعويضات الخاصة بالتأمين على المرض والأمومة، ويمكنك أيضًا كما يمكن الولوج إلى هذا الفضاء عن طريق تحميل التطبيق الإلكتروني أندرويد من خلال منصة Google Play Store أو عبر الرابط التالي: www.elhanaa.cnas.dz.

5- قطاع العدالة: تظهر في إدخال تقنية التصديق الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني في قطاع العدالة من خلال إنشاء مراكز تخصيص للتوقيعات الإلكترونية وإنشاء هيئات التصديق الإلكتروني، بحيث يمكن لجميع المشاركين في أنشطة القطاع التوقيع على الوثائق الإدارية والقضائية بتوقيع إلكتروني موثوق.

- تطوير تقنية عقد المؤتمرات المرئية عن بُعد أثناء الإجراءات القضائية بالاعتماد على الاتصال السمعي البصري لتمكين تشغيل إجراءات التحقيق والمحاكمات الجنائية عن بعد، ولا سيما استجواب الشهود ومحاكمة المتهمين داخل المؤسسات العقابية دون الحاجة إلى التنقل.³²

- - تزويد قطاع العدالة بمزود خدمة الوصول إلى الإنترنت. ويضع أهداف الإدارة المركزية لوزارة العدل والسلطات القضائية وجميع الهيئات ذات الصلة بقطاع العدالة، ويتيح الإدارة الذاتية للاتصالات الإلكترونية وتعميم الوصول إلى المعلومات لجميع الجهات الفاعلة في قطاع العدالة، بالإضافة إلى إنشاء موقع خاص لوزارة العدل على شبكة الإنترنت (www.mjjustice.dz) لإعلام كل المواطنين بنشاط وزارة العدل.³³

- منح صحيفة السوابق بالسرعة والفعالية ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني .
- استحداث نظام لإدارة وتتبع الموقوفين، بهدف تتبع ملفات الموقوفين في المؤسسات العقابية وسرعة الحصول على بطاقة خاصة لكل موقوف يمكن الاعتماد عليها في حال اتخاذ أي إجراء من قبل القاضي.³⁴

- استحداث نظام آلي لتسيير الملفات القضائية، والذي يسمح بالإضافة إلى الاطلاع على الشباك الإلكتروني للمحكمة العليا ومجلس الدولة بتسيير ومتابعة الملفات القضائية من قبل المحامين والمتقاضين.

- نظام آلي لإدارة مذكرات التوقيف، يتوفر على قاعدة معطيات قانونية تسمح بسرعة نشر وتوزيع معلومات عن الأشخاص محل بحث، في إطار قانوني.

- خدمات الشبكات الإلكترونية عبر الإنترنت التي تأخذ شكل بوابة إلكترونية يمكن للمواطن من خلالها الحصول على رد مباشر عبر البريد الإلكتروني بعد تشخيص الحالة أو الاستفسار من قبل خلية مكونة من قضاة وقانونيين و مسؤولين في وزارة العدل، بالإضافة إلى ذلك فإن الشبكات الإلكترونية كجهاز للدولة يقدم خدمة عمومية موجهة للمواطنين إلى مكان مخصص في الموقع لاستفساراتهم وبحثهم عن كل ما يتعلق بالقضايا القانونية، كما انه يحتوي على تشكيلة متعددة ومكتملة من الوثائق القانونية وفقا للقانون الجزائري وقوانين واتفاقيات ومعاهدات المجتمع الدولي التي توفرها الحكومة الجزائرية.³⁵

- تم استحداث "النيابة الإلكترونية" من قبل وزارة العدل بداية من تاريخ 28 جويلية 2020، و هو يسمح من خلال هذه المنصة الإلكترونية للأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين (الهيئات الإدارية والمؤسسات والشركات الخاصة والجمعيات) بتقديم الشكاوى والادعاءات، ولإستخدام هذه الخدمة، يدخل المشتكي إلى المنصة المخصصة للنيابة الإلكترونية ويملاً عن بُعد استمارة تسجيل الشكوى (العريضة) مرفقة بالتفاصيل الشخصية لهوية المشتكي وعنوانه ورقم هاتفه ونوع وطبيعة الشكوى، ويقدم هذه الشكوى أو العريضة إلى وكيل النيابة العامة للمحكمة أو المدعي العام لمجلس القضاء، على أن تُحال إليه تلقائياً لاتخاذ الإجراء المناسب لذلك.³⁶

6- القطاع المصرفي: ويشمل واقع استخدام الإدارة الإلكترونية في البنوك الجزائرية استخدام الإنترنت وأدوات الدفع الإلكتروني، حيث تعرض بعض البنوك معلومات مختلفة على مواقعها الإلكترونية، بينما تتيح بنوك أخرى للزبائن الاطلاع على أرصدهم مثل مواقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وبنك القرض الشعبي الجزائري، حيث كانت أول تجربة للبنوك الجزائرية في مجال استخدام وسائل الدفع الإلكترونية هي استخدام بطاقة السحب الخاصة بكل مصرف.³⁷

7- قطاعي التربية الوطنية والتكوين المهني:

أ - قطاع التربية الوطنية: تطبيقات الإدارة الإلكترونية على مستوى التعليم النظامي: حيث يقصد بالتعليم النظامي التعليم في المدارس التابعة للدولة تحت إشراف وزارة التربية الوطنية وتشرف عليه مديريات التربية في كل ولاية، حيث تستخدم وسائل الاتصال الحديثة للتواصل مع المديرية العامة والمدارس الملحقة بها، بينما تستخدم الوسائل الإلكترونية لإجراء حصص دراسية وأعمال تطبيقية وربطها بالشبكة العنكبوتية العالمية.³⁸

- تطبيقات الإدارة الإلكترونية في التعليم عن بعد :

التعليم عن بعد في قطاع التربية الوطنية يتم من قبل الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد، تحت إشراف وزارة التربية الوطنية، من خلال المراسلة العادية عن طريق البريد أو الوسائط المتعددة المتمثلة في التكنولوجيا الحديثة، والتسجيل لهذا النوع من التعليم إجباري من خلال شبكة الإنترنت وتعطى الدروس إلكترونياً وتجرى الامتحانات إلكترونياً كذلك³⁹.

ب- قطاع التكوين المهني: يتمثل المشروع الأول في تحديث و تحيين أرضية رقمية (ERP) وهي تابعة لقطاع التكوين المهني وذلك لتوجيه المتربين وتسهيل تسيير الموارد البشرية وإدارة المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية والإدارية والمالية، قصد تعزيز نظام خاص بتسيير تـمدرس المتربين. أما المشروع الثاني فيتعلق بإنشاء مركز للموارد البيداغوجية، وهو عبارة عن منصة للتعليم عن بعد تـبلي متطلبات الإدارة من حيث الوظائف البيداغوجية والتقنية، وتشجع هذه المشاريع على تطوير تطبيقات ومنصات وتطبيقات تساهم في تحقيق الإدارة الإلكترونية.

تقدم مراكز التعليم والتكوين المهني عدداً من الخدمات الإلكترونية، بعضها مخصص لموظفي المركز والبعض الآخر للمتدربين، مثل توفير الوثائق الإدارية على الموقع الإلكتروني للمواطنين لتحميلها في أي وقت، والتسجيل الإلكتروني الخارجي، وعلى وجه الخصوص الخدمات الخاصة بحاملي شهادات التكوين المهني.

8- القطاع التجاري: لقد تم رقمنة السجلات التجارية قصد تهيئة بيئة تجارية إلكترونية، حيث أكدت وزارة التجارة على أن ذلك سيسهم في القضاء على السجلات التجارية الوهمية أو المزورة للحد من الغش التجاري، وأن الرقمنة وسيلة لتطوير الأنشطة التجارية وإضفاء الشفافية على المعاملات التجارية. ويحمي السجل التجاري الإلكتروني الوثائق، ويمكنه التحقق من استخدام النماذج في السجل التجاري الإلكتروني من خلال تضمينه رمزاً إلكترونياً يمكن أن يثبت بشكل موثوق أن الوثيقة أصلية، ويسمح بمراقبة البيانات المتعلقة بالمؤسسة عن بعد، ويحمي السجل التجاري من التزوير والتلاعب، ويضمن للجميع الوصول إلى المعلومات من المركز الوطني للسجل التجاري المتعلقة بوضعية التاجر⁴⁰.

ثالثاً/ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

على الرغم من مرور عدة سنوات على تنفيذ إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013، إلا أن تحقيقها على أرض الواقع لا يزال بطيئاً ولم تتحقق المحاور والأهداف الرئيسية التي أنشئ من أجلها المشروع بسبب عدد من العقبات التي تحول دون تقدمه، ومنها:

- قلة و محدودية انتشار الإنترنت واستخدامه في الجزائر، نظراً للعوائق التي تعيق التقدم في قطاع المعلومات، ولا سيما وجود بنية تحتية ضعيفة للاتصالات والمعلوماتية وانخفاض كفاءتها التشغيلية، فإن استخدام هذه التكنولوجيا الشائعة في الجزائر لا يزال منخفضاً مقارنة بالدول المجاورة.
- كما أن ارتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة المستخدمة في تطبيقات الشبكة والتطور المستمر للأجهزة والبرمجيات يجعل تشغيلها أمراً صعباً وصعباً لمواكبة هذه التطورات.⁴¹
- ضعف تدفق الإنترنت هذا وفقاً للمؤشر العالمي لسرعة الإنترنت لعام 2018 (وهو تقرير عالمي يقيس سرعات تدفق الإنترنت في بعض الدول حول العالم استناداً على متوسط سرعة التنزيل في الثانية)، حيث تحتل الجزائر المرتبة 133 من بين 133 دولة، بمتوسط سرعة تنزيل يبلغ 68.3 ميجابايت في الثانية، بعد أن كانت في المركز 130 في عام 2017 (متوسط سرعة التنزيل 54.4 ميجابايت في الثانية).
- ونتيجة لغياب الثقافة الرقمية من جهة وانعدام الثقة في المعاملات الرقمية من جهة أخرى، فإن مسألة المعاملات المالية الإلكترونية على سبيل المثال أعاققت تفعيل الخدمات الإدارية الإلكترونية، المتاحة في العديد من المؤسسات العمومية، حيث تعرف الكثير من التأخير والتردد رغم الحملات والجهود المبذولة لتفعيلها، نتيجة غياب الثقافة الرقمية من جهة وغياب الثقة في التعامل الرقمي من جهة أخرى.⁴²
- نقص القدرات والكفاءات التقنية المتخصصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- إن قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات غير قادر على تلبية طلبات العملاء فيما يتعلق بالتوصيل عبر الهاتف، الذي يعتبر أهم قنوات الاتصال عبر الإنترنت.
- عدم مشاركة القطاع الخاص في تخطيط المشاريع وتنفيذها.
- مقاومة كبيرة للتغيير من قبل المسؤولين الحكوميين الذين يخشون على مستقبلهم الوظيفي بعد تبسيط الإجراءات وتبسيط العمليات الحكومية.
- التمسك بالعمل الإداري التقليدي وعدم الرضا بالتغيير الإداري .
- عدم وجود برامج تدريب وتأهيل للمدراء والموظفين.
- عدم وجود وحدات إشرافية مؤهلة للمتابعة والإشراف وتقديم المساعدة الفنية للمدراء والموظفين المعنيين بتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال عملهم.

- الافتقار إلى الخبرة والكفاءة لدى الموظفين في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية أو في تشغيل وصيانة المعدات.
- وجود تناقضات بينية داخل المجتمع نتيجة عدم تجانس البنية الاجتماعية. حيث يواجه المجتمع الجزائري، كغيره من المجتمعات التي تمر بإصلاحات وتطورات جديدة، عدة عوائق اجتماعية تحد من فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية في نظم الإدارة الإلكترونية، ومنها:⁴³
- الأمية الإلكترونية.
- يساهم الفقر وانخفاض نصيب الفرد من الدخل في صعوبات التواصل من خلال شبكات الإدارة الإلكترونية.
- الفوارق بين الفئات الاجتماعية والانقسام بين أولئك الذين يمتلكون أجهزة الكمبيوتر وبين من لا يملكونها، مما يقوض مشاريع الإدارة الإلكترونية.
- هاجس الخوف من البطالة عندما يتم استبدال البشر بالآلات التكنولوجية.
- محدودية الجوانب التشريعية المتمثلة في غياب قانون إلكتروني ينظم المعلومات الإلكترونية فيما يتعلق بتداول ونشر المعلومات (الخصوصية والهوية)، في الجزائر لا يوجد أي نص قانوني يعالج المسائل المتعلقة بتخزين المعلومات أو كيفية التعامل معها بواسطة التكنولوجيا الحديثة.
- إن عدم وجود إطار قانوني ينظم المعلومات في الجزائر يمكن أن يؤدي إلى عدد من المشاكل المتعلقة بتوزيع المعلومات ونوعيتها ومحتواها، وتخزين المعلومات (خاصة البيانات الشخصية)، والجهات المخولة بذلك، وكذلك الحالات والأوقات وأماكن تخزين المعلومات. كل هذه المشاكل موجودة في الهيئات الإدارية التي تتعلق بالمعلومات الخاصة بالفرد، ورغم أن المشرع الجزائري سعى إلى سن مجموعة من القوانين المنظمة للإدارة العمومية الإلكترونية، إلا أنه إلى حد الآن لا توجد وثيقة قانونية تتناول تخزين المعلومات بواسطة التكنولوجيا الحديثة والمشاكل المتعلقة بكيفية التعامل معها.
- رابعا/ عوامل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر:
من أجل نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في الإدارات والمؤسسات وتحسين خدماتها يجب مراعاة عدة عوامل أهمها:

- 1) وجود رؤية إستراتيجية واضحة للجهات المعنية بالمنشأة وفهم شامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير، فبعض الوزارات الحكومية وحتى الشركات التجارية لديها إعلانات كبيرة في منشآتها لتوضيح رؤيتها ورسالتها.
- 2) الرعاية الشاملة و المباشرة للإدارة العليا للمنشأة والابتعاد عن الاتكالية والارتجالية في التعامل مع حل المشاكل.
- 3) التطوير المستمر للإجراءات التشغيل مع التركيز على تدوينها و توضيحها وتصنيفها بحيث يفهمها ويستوعبها الموظفون .
- 4) التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلاً حسب تخصصه.
- 5) ضرورة التحديث المستمر لتكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال وتطويرها وعصرنتها .
- 6) تحقيق مبدأ الشفافية.
- 7) ضمان تأمين سرية معلومات المواطنين .
- 8) الاستفادة من التجارب السابقة وتجنب تكرار الأخطاء .
- 9) الابتعاد عن الاعتبارات الشخصية و ضرورة الحرص على التعاون الفعال ما بين الأفراد والإدارات داخل المنظمة، وذلك من خلال تضافر الجهود بين مختلف الجهات المعنية، والسعي لتشكيل لجان متابعة للمشروع، والقيام بعمل ميداني واقعي حول مختلف المشاكل التي تحد من فعالية ممارسات الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة، وتحيين و تحديث الإستراتيجية بشكل مستمر، مع مراعاة التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات، وجعل الخطة واقعاً ملموساً لتحقيق الفوائد، وتصحيح أوجه القصور، وتحديد المخاطر المختلفة ومواجهتها.

الخاتمة :

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة التي كان لها دور بارز في الارتقاء بالخدمات العامة وتحسين أداء الإدارات العامة التي بدأت في تطبيق العمل الإلكتروني في إجراءاتها وأنشطتها الإدارية، حيث مكنتها أنظمة وخصائص العمل الإلكتروني من التغلب على العديد من المشاكل التنظيمية والإدارية التي طالما عانت منها الإدارات العامة، وأثرت على سمعتها وجودة خدمات وأدائها، كما أنها ساهمت بشكل ملحوظ في التقليل من الإجراءات الإدارية وتحسين جودة الخدمات العمومية.

ومن أجل مسايرة التطورات المتسارعة التي يشهدها قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، عملت الجزائر وعلى غرار باقي الدول لانتهاج أسلوب الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين

نوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، والتي تجسدت بإطلاق مبادراتها الإلكترونية تحت عنوان "إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013" التي هدفت إلى تحسين وعصرنة القطاعات والمؤسسات من بينها قطاعات، العدالة، و البريد والمواصلات ووزارة الداخلية والتي تأكد من خلالها أهمية الخدمات العامة الإلكترونية، لاسيما نجاح مشروع رقمنة سجلات الحالة المدنية وجواز السفر البيومترية و التقاضي الإلكتروني، التجارة الإلكترونية والتعليم عن بعد، خاصة في ظل جائحة كورونا وهو الأمر الذي يعتبر انجازا من خلال التقدم النوعي الذي أحدثته الجزائر في تلك المجالات إذا ما قارناها بحدثة انتهاجها إستراتيجية الإدارة الإلكترونية.

أما فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من دراستنا فيمكن الوصول إلى جملة من

النقاط نوجزها فيما يلي:

- ✓ تؤثر الإدارة العامة على حالة الخدمات العامة من حيث الأداء والجودة.
- ✓ يساعد استخدام الإدارة الإلكترونية في التغلب على العديد من المشاكل والعقبات التي تعيق سير العمل الإداري.
- ✓ والهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية على الخدمات العامة هو تحقيق الشفافية والاستمرارية والسرعة وتوفير الوقت.
- ✓ أما في الجزائر، فإن الخدمات العامة الإلكترونية في الجزائر تعيقها مشاكل أهمها محو الأمية الإلكترونية.

وعليه نخلص إلى توصيات نراها مناسبة لتقديم خدمات عمومية إلكترونية لائقة في

الجزائر:

- ✓ نشر وتوسيع الثقافة الإلكترونية داخل الإدارة العامة وخارجها.
- ✓ توفير بنية تحتية من المعدات و الوسائل الحديثة لمكافحة الأمية الرقمية ونشر الثقافة المعلوماتية.
- ✓ تعميم الإنترنت فائق السرعة لضمان جودة وسرعة الاتصال وتوفير إمكانية الوصول المجاني إلى الإنترنت، خاصة في قطاعي التعليم والصحة.
- ✓ برمجة دورات تدريبية مكثفة موجهة للموظفين، حول تطبيق الإدارة الإلكترونية، ولا سيما حول كيفية التعامل مع التقنيات الجديدة.
- ✓ من الضروري مواكبة التطور التكنولوجي والتحديث المستمر لتكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال ومحاولة توضيح وتبسيط إجراءات العمل للموظفين.

- ✓ دعم برامج التدريب على تكنولوجيا المعلومات على مختلف المستويات والمراحل الدراسية.
- ✓ توفير برامج فعالة لحماية بيانات وخصوصية العمليات الإدارية الإلكترونية وحمايتها من كافة أشكال المخاطر والتطفل والاختراق التهديد.

قائمة المراجع:

1- الكتب:

- (1) زيد منير عبوي، سامي محمد هشام حريز، مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق-عمان:دار الشروق للنشر والتوزيع.
- (2) ليلى محمد أبو العلا (2013)، مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، الأردن: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، دار الجنادرية للنشر والتوزيع.
- (3) ماجد راغب الحلو، علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية.الأزاريطة : دار الجامعة الجديدة للنشر، 2007.
- (4) نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف الثلاث، دار البازوري، عمان، 2009.
- (5) عادل حرحوش المفرجي، وآخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.
- (6) عبد اللطيف قطيش، الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق (دراسة مقارنة).بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2013.
- (7) خالد أحمد فرقان المشهداني، رائد عبد الخالد عبد الله العبيدي، مبادئ إدارة الأعمال بمنظور منهجي متقدم، عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع 2014.

2- الرسائل العلمية:

أ-رسائل الدكتوراه:

- (1) عبد الحكيم حططاش، دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطن ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه غير منشورة في علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم الاقتصاد والتسيير، جامعة سطيف، 2017/ 2018.
- (2) عبد الله بن علي التمام (2007)، الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري، أطروحة دكتوراه غير منشورة في الإدارة التربوية والتخطيط، مكة المكرمة: جامعة أم القرى، 2007.

ب- رسائل الماجستير:

- (1) عبد الكريم عشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسنطينة: جامعة منتوري 2010/2009.
- (2) محمد سعداوي، انعكاسات تطبيق الحكومة على أداء المرافق العامة، رسالة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة ، تخصص إدارة أعمال، قسم التسيير والمحاسبة، كلية علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009/2008.

3- المجلات العلمية:

- (1) احمد باي، رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، العدد الحادي عشر، جوان 2017،
- (2) بوبكر صبرينة، خمائية حفيظة، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الخدمة العمومية دراسة قطاع العدالة، مجلة الباحث في العلوم القانونية والسياسية، العدد الثاني، 2019.
- (3) بلقاسم بومعزة، كمال عقريب، الإدارة الإلكترونية كدعامة لعصرنة البلدية دراسة بلدية حجرة النصّ ، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيبازة، العدد الثاني، جانفي 2020،
- (4) ليلي مطالي، متطلبات إرساء حكومة إلكترونية ناجحة: نماذج وتجارب عالمية وعربية، مجلة *Revue d'économie et de statistique appliquée* المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، الجزائر، 2003.
- (5) محبوب مراد، باري عبد اللطيف، استخدامات الإدارة الإلكترونية بالمعاملات المصرفية بالجزائر، مجلة الحقوق والحريات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الخامس، 2018،
- (6) نسيمة لعرج مجاهد ، و مصطفى طويطي، إستراتيجية إقامة الحكومة الإلكترونية " المحاولة الجزائرية"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات ، الجزائر: جامعة ميلة، جوان 2006.
- (7) عبد النور زوايبية، الإدارة العمومية الجزائرية: الواقع وحتمية التغيير، مجلة البحوث السياسية والإدارية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد الثالث 2009.

- (8) عمارة عبد الحميد، استخدام تقنية المحادثات المرئية عن بعد في التحقيق و المحاكمة الجزائية،مجلة دراسات وأبحاث،كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر ، العدد الثالث ، 2018 ، ص06.
 - (9) عشاش حمزة، خضري حمزة، الإدارة الإلكترونية ودورها في عصنة قطاع العدالة في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، العدد الأول ، ماي 2020، ص276.
 - (10) خالد قاشي، لواح منير، جبلي حسية، إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013: فجوة النظرية و التطبيق، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات. جامعة البليدة 2، لونيبي علي مخبر تسيير الجماعات المحلية و دورها في تحقيق التنمية لمجلد 2013، العدد الرابع ، 31 ديسمبر 2013.
 - (11) غنية نزلي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية و السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمّة لخضر، الوادي، العدد الثاني عشر، جانفي 2016.
- 4المؤتمرات العلمية:**
- (1) هشام فخار، الإدارة الإلكترونية لقطاع العدالة في إطار العصنة،مداخلة في يوم دراسي حول الإدارة الإلكترونية،بجامعة المدية،ص60.
 - (2) حسين بن محمد الحسن (1- 4 نوفمبر 2009)،الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية –نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض: معهد الإدارة العامة. 2009،
 - (3) علال ياسين، أسيا يلس، رقمنة السجل التجاري لإرساء بيئة تجارية إلكترونية، ندوة علمية حول السجل التجاري الإلكتروني بين مقتضيات التجارة الإلكترونية ومتطلبات العصنة،جامعة 08 ماي 1945، قالمة، يوم 26فيفري 2019،
 - (4) ربيع دحماني،الإدارة الإلكترونية وأثرها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر،مداخلة في المؤتمر العلمي الدولي حول النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني،جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 27نوفمبر 2018،

5- المحاضرات العلمية :

1) عيسى قروش، إستراتيجية الجزائر الالكترونية، مقياس الإدارة العمومية الالكترونية، محاضرات للسنة الثانية ماستر، قسم تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2021/2022.

6- المقالات على شبكة الانترنت:

موقع وزارة العدل، مقال الكتروني، بعنوان " إطلاق أرضية النيابة الالكترونية"، تاريخ النشر 2020/07/28، تم الاطلاع عليه يوم 2023/10/02، على الساعة 10:09 الموقع الالكتروني: www.mjjustice.dz/ar

الهوامش:

¹ - يمكن تعريف الإدارة العامة بأنها: العمليات المتعلقة بتحقيق أهداف الحكومة بأكبر مقدار من الكفاءة، وبما يحقق الرخاء لأفراد الشعب. ولقد نشأت الإدارة العامة منذ قديم الزمان، فقد ذكرت بعض المصادر أنه كان هناك دراسات عديدة لمشكلة الروتين وجمود الإجراءات في مصر القديمة، كما أنه كان هناك أيضًا دراسات عن بعض المشاكل التي كانت تقابلها الحكومات في النواحي الإدارية في عهد الإمبراطورية الرومانية. أما الإدارة العامة كعلم مستقل، فلم تظهر إلا في نهاية القرن التاسع عشر، حيث كان أول من كتب بحثًا في مواضيع الإدارة العامة وحاول تحديد مفاهيمها هو (Woodrow Wilson) عام (1887)، والذي يعتبره الكثيرون الأب الروحي لعلم الإدارة العامة.

² - عبد اللطيف قطيش، الإدارة العامة من النظرية الى التطبيق (دراسة مقارنة). بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2013، ص 23.

³ - نفس المرجع، ص 25.

⁴ - زيد منير عبوي، سامي محمد هشام حريز، مدخل إلى الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، ص 24-25.

⁵ - ماجد راغب الحلو، علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية. الأزايطة: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2007، ص 435 - 440.

⁶ - عبد النور زوامبية، الإدارة العمومية الجزائرية: الواقع وحتمية التغيير، مجلة البحوث السياسية والإدارية، مجلة البحوث الانسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد 3، 2009، ص 5.

⁷ - خالد أحمد فرقان المشهداني، رائد عبد الخالد عبد الله العبيدي، مبادئ إدارة الأعمال بمنظور منهجي متقدم، عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع، ص 8 - 109.

⁸ - نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف الثلاث، دار البازوري، عمان، 2009، ص 157.

- ⁹ عبد الله بن علي التمام (2007)، الإدارة الإلكترونية كمدخل للتطوير الإداري، أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، مكة المكرمة: جامعة أم القرى، 2007، ص 18.
- ¹⁰ نجم عبود نجم، المرجع نفسه، ص 158.
- ¹¹ غنية نزلي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمّة لخضر الوادي، العدد الثاني عشر، جانفي 2016، ص 871.
- ¹² حسين بن محمد الحسن (1- 4 نوفمبر 2009)، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية - نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض: معهد الإدارة العامة، 2009، ص 21.
- ¹³ حسين بن محمد الحسن، المرجع نفسه، ص 22.
- ¹⁴ ليلى محمد أبو العلا (2013)، مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الاصاله والحداثة، الأردن: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، دارالجنادرية للنشر والتوزيع، ص 173 - 174.
- ¹⁵ احمد باي، رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، العدد الحادي عشر، جوان 2017، ص 131.
- ¹⁶ قروش عيسى، إستراتيجية الجزائر الإلكترونية، مقياس الإدارة العمومية الإلكترونية، محاضرات للسنة الثانية ماستر، قسم تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2022/2021، ص 08.
- ¹⁷ عبد الحكيم حططاش، دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطن، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم الاقتصاد والتسيير، جامعة سطيف، 2017/ 2018، ص 223.
- ¹⁸ قروش عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 18.
- ¹⁹ خالد قاشي، لوح منير، جبلي حسية، إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 : فجوة النظرية و التطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، ص 69.
- ²⁰ قروش عيسى، المرجع نفسه، ص 28.
- ²¹ خالد قاشي، لوح منير، جبلي حسية، نفس المرجع، ص 99.
- ²² قروش عيسى، المرجع نفسه، ص 38.
- ²³ نسيمه لعرج مجاهد، ومصطفى طويطي (جوان 2006)، استراتيجية إقامة الحكومة الإلكترونية "المحاولة الجزائرية"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، 2(3)، الجزائر: جامعة ميله، ص 205 - 226. على الخط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/6641>، (تاريخ الزيارة 2023/05/01)، ص 216.
- ²⁴ عبد الحكيم حططاش، مرجع سبق ذكره، ص 223.

- ²⁵ بلقاسم بومعزة، كمال عقريب، الإدارة الإلكترونية كدعامة لعصرنة البلدية دراسة بلدية حجرة النص ، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيبازة، العدد الثاني، جانفي 2020، ص21.
- ²⁶ نفس المرجع ، ص22.
- ²⁷ محمد سعداوي ، انعكاسات تطبيق الحكومة على أداء المرافق العامة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم التسيير والمحاسبة، كلية علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009/2008، ص861.
- ²⁸ المرجع نفسه، ص169.
- ²⁹ قروش عيسى، مرجع سبق ذكره ، ص58.
- ³⁰ غنية نزلي، مرجع سبق ذكره ، ص681-781.
- ³¹ غنية نزلي، مرجع سبق ذكره ، ص186.
- ³² عمارة عبد الحميد ، استخدام تقنية المحادثات المرئية عن بعد في التحقيق و المحاكمة الجزائية.مجلة دراسات وأبحاث، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر، العدد الثالث ، 2018 ، ص06.
- ³³ عشاش حمزة، خضري حمزة ، الإدارة الإلكترونية ودورها في عصرنة قطاع العدالة في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، العدد الأول ، ماي 2020، ص276.
- ³⁴ بوبكر صبرينة، خماسية حفيظة، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الخدمة العمومية دراسة قطاع العدالة، مجلة الباحث في العلوم القانونية والسياسية، العدد الثاني، 2019، ص223.
- ³⁵ هشام فخار، الإدارة الإلكترونية لقطاع العدالة في إطار العصرنة ،مداخلة في يوم دراسي حول الإدارة الإلكترونية ، بجامعة المدية، ص60.
- ³⁶ موقع وزارة العدل، مقال الكتروني، بعنوان " إطلاق أرضية النيابة الالكترونية"، تاريخ النشر 2020/07/28، تم الاطلاع عليه يوم 2023/10/02، على الساعة: 10:09 الوصلة: www.mjjustice.dz/ar
- ³⁷ محبوب مراد، باري عبد اللطيف، استخدامات الإدارة الإلكترونية بالمعاملات المصرفية بالجزائر، مجلة الحقوق والحريات، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، العدد الخامس، 2018، ص84.
- ³⁸ ربيع دحماني، الإدارة الإلكترونية وأثرها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر، مداخلة في المؤتمر العلمي الدولي حول النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 27، نوفمبر 2018، ص70.
- ³⁹ المرجع نفسه ، ص90.
- ⁴⁰ علال ياسين، يلس أسيا، رقمنة السجل التجاري لإرساء بيئة تجارية إلكترونية. ندوة علمية حول السجل التجاري الإلكتروني بين مقتضيات التجارة الإلكترونية ومتطلبات العصرنة، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، يوم 26 فيفري 2019، ص6.

- ⁴¹ عادل حرحوش المفرجي، وآخرون (2007)، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص 37.
- ⁴² ليلى مطالي، متطلبات إرساء حكومة إلكترونية ناجحة: نماذج وتجارب عالمية وعربية، مجلة. Revue d'économie et de statistique appliquée، المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، الجزائر، 2003، ص، 02.
- ⁴³ عبد الكريم عشور (2010)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسنطينة: جامعة منتوري، ص 39.