



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي التبسي - تبسة-
كلية الحقوق و العلوم السياسية
قسم الحقوق



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
تخصص قانون اداري ل.م.د
بعنوان:

واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر

إشراف الأستاذة :
- شنيخر هاجر

إعداد الطلبة :
- بلغيث عبدالله
- زعفان ريمة

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة في البحث
بوخالفة غريب	أستاذ محاضر - ب -	رئيسا
شنيخر هاجر	أستاذ محاضر - ب -	مشرفا ومقررا
رايس سامية	أستاذ محاضر - ب -	ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020

مقدمة

إن من أبرز سمات هذا العصر استخدام التقنيات الإلكترونية في الإدارة الحديثة، ومن بين هذه التقنيات التي نراها في كل شأن من شؤون حياتنا اليومية ظهور تقنية الإدارة الإلكترونية، حيث أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات أحد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة، ونتيجة لاستخدام الاتصالات والإنترنت ظهرت الحاجة لاستخدام نمط جديد من الإدارة، ألا وهو الإدارة الإلكترونية القائمة على التنظيم الشبكي والسرعة الفائقة، مقابل الإدارة التقليدية القائمة على الهرمية والحركة البطيئة، وباستخدام الإنترنت في وظائف الإدارة تحولت وظائف الإدارة إلى أنماط جديدة من المهام تقوم على التكيف مع الإنترنت ومتطلباته في تخطيط وتنظيم إلكتروني، وقيادة ورقابة إلكترونية، وتطبيق الإدارة الإلكترونية يساعد في إنجاز العمل وتوفير الوقت والجهد، مما يعني أن تطبيقها في المرافق العامة سيساعد في إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بسرعة ودقة وبأقل التكاليف.

حيث تعد الإدارة الإلكترونية مفهوما حديثا في الإدارة التي تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني. وقد أدى ظهور الإدارة الإلكترونية إلى مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ثورة تكنولوجيات المعلومات والاتصالات وهي تمثل استجابة قوية لتحديات القرن الحادي والعشرين التي تشمل العولمة، والفضاء الرقمي، واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت الخ ...

كما تعتبر الإدارة الإلكترونية من بين ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات، وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات إلى الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، باستخدام الحاسوب وشبكات الإنترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية، وذلك قصد حل العديد من المشكلات كالتزام والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح والدوائر الحكومية بفاعلية، فإلا عن جنن الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلا دون تطوير العمل الإداري الحالي.

فالإدارة الإلكترونية أداة ضرورية لإصلاح وتحديث القطاع العمومي بهدف إرساء إدارة أكثر نجاعة وأكثر قربا من مختلف المتعاملين معها، وهو ما يدعو إلى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري من أجل توفير خدمات ذات قيمة مضافة لمختلف فئات المتعاملين معها

وانطلاقا من هذا، فقد سعت الجزائر _كغيرها من الدول_ إلى الارتقاء في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام عن طريق مواكبة ما تشهده أساليب تسيير المرافق العمومية في الدول المتقدمة من تقدم رقمي ومرفقي ذو جودة ونوعية عالية مكنت من تحصيل رضا وقبول كبير من طرف المواطن، وكذا محاولة إدخال

جملة من الإصلاحات على العديد من الإدارات العامة تهدف إلى تحسين مستوى الخدمات التي تليها بما ينعكس إيجابا على تطوير وتحسين خدمات المرفق العام.

هذه الجهود المبذولة والمسعى الحثيثة والإرادة الجادة التي تبنتها الحكومة الجزائرية كرهانات ضرورية جديدة، لاعتقادها بأنها ضرورة حتمية، تم تجسيدها فعلا على أرض الواقع بمباشرة العديد من الإصلاحات كان أبرزها عصنة العمل الإداري في الإدارة الجزائرية من خلال العديد من المرافق العامة، وتطبيق نظام الإدارة الالكترونية في القطاعات الحساسة.

❖ أولا: التعريف بالموضوع:

تعد التنمية الاجتماعية أحد أهم مظاهر ومؤشرات تطور الشعوب والمجتمعات، فمنذ أن تحولت وظيفة الدول من دول حارسة إلى خادمة، سعت إلى إنشاء وتسيير وإدارة المرافق العامة في جميع المجالات التي تتصل اتصالا مباشرا وغير مباشر بالمواطن المعني بإشباع حاجياته منها عن طريق الخدمة العمومية التي ما فتئت الجزائر في تحسينها وتطويرها بالشكل الذي يقرب الهوة بين الإدارة المسيرة للمرفق العام والمواطن المستفيد من هذه الخدمة، هذا التقارب الذي يستلزم دفع عجلة جميع المجالات التي يدخلها العمل الإداري، والتغيير للأحسن دائما لاسيما وأنا في عصر تكنولوجيا المعلومات التي ألفت بضلالها على بنية الإدارة، للانتقال بها من عهد الإدارة التقليدية الورقية إلى إدارة شبكية افتراضية ذات معطيات رقمية تتجاوز الحدود الزمانية والمكانية. وعلى غرار باقي دول العالم، سعت الجزائر إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية استجابة للتحديات الخارجية التي فرضتها الثورة التكنولوجية الحديثة، و مواجهة للتحديات الداخلية التي أفرزها النمط الإداري التقليدي، إدراكا منها لأهمية هذه المسألة و حتميتها الحضارية، من خلال إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013، الذي يعد أول مخطط رسمي يحدد الاستراتيجية الوطنية للتحول الإلكتروني، حيث تمحور حول جملة من الأهداف أساسها أهمها عصنة الإدارات العمومية و تحديثها من خلال تسريع تعميم استخدام تكنولوجيات المعلومات و الاتصالات فيها، باعتبارها من المتطلبات الأساسية ومرتكزا هاما لتجسيد التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

❖ ثانيا: أهمية الموضوع:

تكمن أهمية الدراسة في أنها تتطرق لأحد أهم المواضيع المعاصرة والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية والتي جاءت على إثر التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار تطبيقات الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية. ويمكن استخلاص أهمية الدراسة في النقاط التالية:

أ- تظهر الأهمية العلمية لموضوع " واقع تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر " في عدة نواحيها فيما يلي:

1- يعد موضوع " واقع تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر " من الموضوعات الجديدة والمهمة جدا والتي لا تزال بكرة ولم تتل حظها من البحث والتمحيص على مستوى الفقه القانوني.

2- أغلب الدراسات المنشورة في موضوع الإدارة الإلكترونية لم تتعرض لواقع تطبيق هذه الأخيرة في الجزائر ومن هنا تأتي أهمية دراسة " واقع تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر " في محاولة منا لتقييم واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر والوقوف على أوجه القصور في أدائها بهدف معالجة الخلل الوظيفي.

3- موضوع الدراسة يتعلق بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال لصالح تطوير العمل الإداري في المؤسسات العمومية، نظرا لأهمية إسهامها في تسهيل العمل، وتوفير الجهد والمال والوقت من جهة وكيفية تطويره وتفعيله من جهة أخرى عن طريق التخلي عن طرق العمل التقليدية واستبدالها بأخرى حديثة.

ب- وتبرز الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال:

أنها توفر للباحثين في ميدان القانون معرفة واسعة بواقع تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر في النتائج التي يمكن التوصل إليها جراء تقييم واقع تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر.

❖ ثالثا: أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيار موضوع " واقع تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر " بناء على جملة من الأسباب الذاتية والموضوعية يمكن إيجازها فيما يلي:

أ- الأسباب الذاتية: يمكن إجمال الأسباب الذاتية فيما يلي:

1- الرغبة الشخصية في البحث والتعمق في موضوع واقع تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر والتعرف على مختلف جوانبه وأبعاده، وتزداد الرغبة في البحث بسبب الاهتمام الكبير الذي أولته الجزائر لهذا الموضوع في إطار إعداد بيئة حاضنة وداعمة للإدارة الإلكترونية.

2- التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر كمشروع حديث، توليه الحكومة الجزائرية اهتماما كبيرا وتعلق عليه الآمال الكبرى في الإصلاح والتطوير الإداري.

3- إثراء هذا الموضوع والإسهام ولو بشكل متواضع في إضافة دراسة للمكتبة القانونية خاصة في ظل قلة الدراسات القانونية المتخصصة التي ترصد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

ب- الأسباب الموضوعية: تتمثل الأسباب الموضوعية في الآتي:

1- أهمية موضوع البحث بالدرجة الأولى في محاولة لعرض وتحليل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

2- العجز الواضح للإدارة العامة الجزائرية عن تحقيق الأهداف المرجوة منها وتدني مستوى الخدمات التي تقدمها، ما يجعل البحث عن سبل وآليات جديدة لترشيد وتحسين أداء هذه الأخيرة ضرورة أكاديمية ملحة وغاية في الأهمية، ومن بين هذه السبل والآليات الإدارة الإلكترونية.

3- تمثل الإدارة الإلكترونية ثورة تحول مفاهيمي، ونقله نوعية في نمط تقديم الخدمة العمومية، حيث أصبحت من المتغيرات الضرورية لأية إدارة تسعى إلى ترشيد خدماتها، الأمر الذي يعطي للدارسين والباحثين الدافع لدراسة الموضوع وإثرائه في جوانبه النظرية والتطبيقية.

❖ رابعا: الدراسات السابقة:

نظرا لحدائثة الموضوع فإن الدراسات الأكاديمية التي تتناوله قليلة جدا والمتوافر منها إما تتناول الإطار التنظيمي لمؤسسات المجتمع المدني أو أنها تحصر مجال الدراسة في الشق السياسي، وأهم هذه الدراسات ما يلي:

أ- الدراسة الأولى:

رسالة ماجستير موسومة بـ: " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر "، للباحث " عشور عبد الكريم "، مقدمة لكلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر، للسنة الجامعية 2010/2009، حيث تناول موضوع دراسته من خلال تقسيمه إلى ثلاثة فصول، حُصص الفصل الأول لـ: " الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية " وخصص الفصل الثاني لـ: " نموذج ادارة الحكومة الالكترونية في الولايات المتحدة الامريكية "، في حين خصص الفصل الثالث لـ: " تجربة الادارة الالكترونية واثرها على الخدمة العمومية في الجزائر".

ب- الدراسة الثانية:

مقال موسوم بـ: " تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر: بين الأمية الإلكترونية وإشكالية التطبيق "، للباحث " بلقاسمي مولود "، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 04، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر، سبتمبر 2018، حيث تناول موضوع الدراسة من خلال تقسيمه إلى أربعة محاور، خصص المحور الأول لدراسة " الإدارة الإلكترونية: مقارنة مفاهيمية "، وخصص المحور الثاني لدراسة " تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر "، وخصص المحور الثالث لدراسة " الإدارة الإلكترونية وفجوة النظرية والتطبيق "، وفي حين خصص المحور الرابع لدراسة " مستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر ".

❖ خامسا: أهداف اختيار الموضوع:

يمكن إجمال الأهداف الرئيسية التي ترمي هذه الدراسة إلى تحقيقها على النحو الآتي:

- أ- الإجابة على إشكالات البحث وتساؤلاته الفرعية.
- ب- التعرف على دوافع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
- ت- الوقوف على مدى جاهزية الجزائر من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ث- الوقوف على واقع البيئة التشريعية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- ج- إبراز وتوضيح مدى تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- ح- معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر انطلاقا من إبراز إيجابياتها وسلبياتها والمعوقات التي تواجهها.

❖ سادسا: صعوبات الموضوع:

يمكن إيجاز الصعوبات التي واجهتنا في سبيل إعداد هذا الموضوع في نقطة واحدة ألا وهي قلة المراجع القانونية المتخصصة التي عالجت موضوع واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

❖ سابعا: إشكالية الموضوع:

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير البيئة المناسبة التي تتواءم واحتياجاتها في الوقت الذي تنوع وتعدد أوجه الإدارة الإلكترونية ومضامينها. كما تتباين مجالات تطبيقها. إلا أنها ترتبط في مجملها بتكنولوجيا المعلومات والاتصال بصورة خاصة. كما ترتبط بكل من الجانب التشريعي. والثقافي. والاجتماعي والاقتصادي، وهو ما يدفعنا ل طرح الإشكالية التالية:

- ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟

وتتدرج تحت هذه الإشكالية الرئيسية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟ وما هي متطلبات تطبيقها؟
- هل تتوفر الجزائر على البيئة التكنولوجية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- هل تتوفر الجزائر على بيئة تشريعية قادرة على تغطية مختلف المسائل القانونية المنبثقة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
- ما هي المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟

❖ ثامنا: منهج البحث في الموضوع:

يهدف الإجابة على إشكالية الموضوع وتساؤلاته الفرعية تم الإعتماد على المنهج الوصفي باعتباره أكثر المناهج إستجابة وتماشيا مع هذا النوع من الدراسات، وذلك من خلال وصف وتعريف الإدارة الإلكترونية وتحديد خصائصها ووظائفها.

وانطلاقا من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إليها ثم استخدام المنهج التاريخي حيث تم تتبع مسار ومراحل تطور محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية. أما بالنسبة للمنهج التحليلي أو ما يعبر عنه بمنهج تحليل المضمون فقد استعنا به عند تحليلنا للأحكام التي ضمنها المشرع الجزائري نصوصه المتعلقة بالشأن الإلكتروني.

❖ تاسعا: خطة الموضوع:

سيتم تناول موضوع " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر " وفق خطة ثنائية تتضمن فصلين كالاتي:

الفصل الأول: بعنوان " الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية " من خلال تقسيمه إلى مبحثين، نتناول في الأول " ماهية الإدارة الإلكترونية "، بينما يخصص المبحث الثاني لدراسة " التحول نحو الإدارة الإلكترونية " .

الفصل الثاني: بعنوان " تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر " من خلال تقسيمه إلى مبحثين، نتناول في الأول " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الاستعدادية وآفاق المستقبل "، بينما يخصص المبحث الثاني لدراسة " واقع العملية الإدارية في الجزائر في ظل الإدارة الإلكترونية وعقبات وآثار تطبيقها " .

وأنتهي هذه الدراسة بخاتمة عرضنا فيها أهم النتائج التي توصلنا إليها، وأهم الاقتراحات والتوصيات التي وقفنا عليها خلال دراسة هذا الموضوع.

الفصل الأول

~ الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية ~

❖ المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

❖ المبحث الثاني: التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية التي ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية حيث أخذت تشغل حيزا واسعا من حاضر العمليات الإدارية ومستقبلها وهو ما يعتبر تماشيا وجهود الدول لتحسين الخدمة العمومية وتكيفها مع تطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتجددة ومع هذا التقدم العلمي والتقني والنمو الواضح في الثورة الإلكترونية ظهرت الإدارة الإلكترونية التي تجسد اتجاهها جديدا في الإدارة المعاصرة والتي تسعى لتحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في انجاز جميع أعمالها ومعاملاتها ووظائفها الإدارية.

حيث أدى إدخال تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي والاتصالات في عالم الإدارة إلى ظهور مفاهيم وأساليب جديدة في التسيير الإداري تواكب التطور السريع و المتنامي الذي يشهده العالم خاصة في ما يتعلق بالتقنية، والتي بدورها تتيح للفواعل المجتمعية المختلفة إمكانية الاستفادة من الخدمات العامة بطريقة سهلة، سريعة، عادلة و بأقل تكلفة، و من أبرز هاته المفاهيم ما أصطلح على تسميته بالإدارة الإلكترونية التي تعتبر مفهوم و أسلوب إداري جديد يعبر عن سرعة الاستجابة، التفاعل الآني، و تجاوز حدود الزمان والمكان، يستند إلى الاستخدام الإيجابي للوسائل التكنولوجية الحديثة في أداء الوظائف الإدارية و تسيير المؤسسات، والتي تراجعت معها أشكال الخدمة العمومية التقليدية إلى شكل جديد ديناميكي يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي.

وعليه وفي هذا الشأن سوف نعد من خلال هذا الفصل إلى بيان " الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية " وذلك من خلال تقسيمه إلى مبحثين، الأول بعنوان " ماهية الإدارة الإلكترونية " والثاني بعنوان " التحول نحو الإدارة الإلكترونية " .

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية:

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية .

وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف.

وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال.

وتبعاً لما سبق سوف نتناول من خلال هذا المبحث " ماهية الإدارة الإلكترونية " والذي قسمناه بدوره إلى مطلبين، الأول بعنوان " مفهوم الإدارة الإلكترونية " في حين حمل المبحث الثاني عنوان " أساسيات حول الإدارة الإلكترونية " .

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة التي تعتمد على التقنية المتطورة التي تساعدها على انجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بشكل سريع ودقيق وبأقل التكاليف، يطلق عليها الإدارة الإلكترونية، كما أن المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية هي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة سابقاً.

وعليه وفي سبيل الوقوف على ماهية الإدارة الإلكترونية، خصصنا هذا المطلب لبيان " مفهوم الإدارة الإلكترونية " والذي ارتأينا تقسيمه إلى ثلاثة فروع، عنواننا الأول بـ " تعريف الإدارة الإلكترونية ونشأتها " ، في حين حَمَلْنَا الفرع الثاني عنوان " أهمية الإدارة الإلكترونية " ، وأما الفرع الثالث فقد عرّجنا فيه على بيان " خصائص الإدارة الإلكترونية وأهدافها " .

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية ونشأتها:

يشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " تعريف الإدارة الإلكترونية ونشأتها " حيث سنتناول " نشأة الإدارة الإلكترونية " أولاً و" تعريف الإدارة الإلكترونية " ثانياً.

أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية:

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية. بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت.¹

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.²

وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية، ويتواصلون في شتى بقاع العالم.³

حيث يرى "علاء عبد الرزاق محمد السالمى" أن بدايات الإدارة الإلكترونية بدأت منذ 1960 م عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظرا لإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج

¹ _ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005، ص 03.

² _ سعيد بن المعلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2003، ص 14.

³ _ سعيد بن المعلا العمري، المرجع نفسه، ص 14.

الفصل الأول اطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

الكلمات، وأن أو لبرهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964 م عندما أنتجت هذه الشركة جهازاً طرّحت في الأسواق أطلق عليه اسم الشريط الممغنط / جهاز الطابعة المختار، حيث كانت هذه الطابعة MT/ST عند كتابة أي رسالة يتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط، حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، وهذه العملية وفرت جهداً كبيراً وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري، لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولاً إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الأداء.¹

ويشير "نجم عبود" إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح إن الإدارة الإلكترونية هي:²

❖ امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، فقد حدد المختصين في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان ابتداء بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية، وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية، وفي منتصف التسعينيات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية.

❖ الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال.

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.³

ذلك أن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة

¹ _ علاء عبد الرزاق محمد السالمي وحسين علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 234-235.

² _ نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية-الاستراتيجية، الوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض-السعودية، 2004، ص 128-130.

³ _ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المرجع السابق، ص 238-241.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول، وكذا طريقة توزيع بنودها، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات.

فقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي نتاج للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة، تساعدهم على إنجاز المهام المناطة بها، وتنفيذها على الوجه الأكمل، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا، خلال العقد الأخير من القرن الماضي.

ثانياً: تعريف الإدارة الإلكترونية:

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية إلا أن ذلك لم يمنع من اختلاف المفكرين والمهتمين في إعطاء تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، فقد تم تعريفها بتعريفات كثيرة ومتعددة تبعا لاختلاف الزوايا التي ينظر إليها كل منهم فجاءت تعريفاتهم مختلفة نذكر أهمها فيما يلي:

هي "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً".¹

وهي أيضاً: "استراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات وخاصة (الإدارة الخاصة منهم) مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد البشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة"².

¹ _ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان، 2008، ص 32.

² - هدى عباس قنبر وميسون عدنان حامد، (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية: جامعتي بغداد والمستنصرية نموذجاً)، مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 2، العدد 210، جامعة بغداد كلية التربية للعلوم الإنسانية-ابن رشد، العراق، سبتمبر 2014، ص 325.

الفصل الأول أطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

وعُزِّفت كذلك بأنها: " تعنى بتكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها".¹

كما عُرِّفت بأنها: "إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر العملاء إلى الانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات".²

ويعرفها البنك الدولي بأنها: " مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة ".³

وهناك من ينظر إلى الإدارة الإلكترونية نظرة تقنية واجتماعية، أي نظام تقني يستعمل لخدمة المجتمع بأسلوب فعال وعليه فإن الإدارة الإلكترونية تعني إعادة ابتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة، عن طريق إدماج المعلومات وتكاملها وإمكانية الوصول إليها عن طريق الموقع الإلكتروني، بحيث عرفها البعض الآخر بأنها مجموعة الأنشطة العمومية التي تعتمد على الانترنت والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد ، و الحصول على المعلومات في شتى المجالات ببسر وسهولة.⁴

بينما ركز آخرون على بعض المسائل الإجرائية التي تعتمد عليها الإدارات الإلكترونية، فعرفوا الإدارة الإلكترونية بأنها "الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة"⁵.

¹ _ أحمد إسماعيل المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص80-81.

² _ محمد محمود الطعمانة وطارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004، ص10-11.

³ _ راضية سنقوقة، (دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد المرفق العام)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 12، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، الجزائر، 2018، ص584.

⁴ - محمد المتولي، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في دول عربية، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته شرطة دبي-دبي، الإمارات العربية المتحدة، 24-26 أبريل 2003، ص 13.

⁵ _ بسام عبد العزيز الحمادي ووليد بن سليمان الحميضي، الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ورقة عمل مقدمة للندوة الدورية العاشرة المنعقدة بمعهد الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض-السعودية، 2004، ص 03.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

وعرفها آخرون بأنها: الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد، بمعنى آخر، فالإدارة الإلكترونية هي انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر العملاء الانتقال إلى الإدارة شخصياً لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق مع ذلك من إهدار للوقت والجهد والطاقات، فهي تقوم على مفهوم جديد ومتطور يتعدى المفهوم الحديث "اتصل ولا تنتقل" وتنتقل خطوة للأمام بحيث يصبح "ادخل على الخط ولا تدخل في الخط"¹.

ومن خلال جملة التعاريف السابقة نستطيع القول إن الإدارة الإلكترونية هي: "عملية استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وربطها بكافة النشاطات الإدارية داخل المؤسسة لتطويرها بأقل تكلفة وبدقة عالية."

الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية:

نظراً للاهتمام الكبير الذي توليه الدول المتقدمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة والذي يعود سببه للفائدة التي تقدمها هذه الأخيرة، وعليه بدأت الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية نظراً للأهمية التي تحققها والممثلة في عدة نقاط أهمها:²

- الحاجة إلى تبسيط إجراءات وخدمات الإدارات الحكومية، وجعلها أكثر سلاسة ومرونة وتسهيل تقديمها للمواطنين.

- حاجة الإدارة الحكومية إلى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المراجعين لها، ورغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومية، مما يدعو تلك الإدارات إلى التوجه إلى الإدارة الإلكترونية بوصفها نمطاً جديداً، فيها من الحياد والموضوعية والانضباط ما يعين على تغيير وجهة النظر السائدة لدى المواطن وتعديل الصورة القديمة للإدارة الحكومية.

- حرص الجهات الحكومية على تنمية كوادرها الوطنية وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة للاعتماد عليها في إدارة برامج التنمية وخططها المستقبلية للدولة التي ينبغي أن تقف على قدم المساواة مع خطط التنمية وبرامجها في

¹ - حسين باكير، (المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية)، مجلة آراء حول الخليج، عدد 23، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات العربية المتحدة، أوت 2006، منشور على الموقع الإلكتروني التالي:

alibakeer.maktoobblog.com

² - حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 65-68.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

دول العالم، ولن يتم ذلك الا بتوفير البنية الاساسية التقنية لتلك الكوادر الوطنية من شبكات وقواعد معلومات، ودعم كل ما يدفع في خط الاستثمار ي التقنية، مما يتيح الفرص امام المشروعات التقنية التي ينبغي ان تكون بيئة تنشا فيها تلك الكوادر .

- حاجة الاقتصاد الوطني الى الدعم ومد يد العون اليه، وليس اقدر من التقنية وتعميم تطبيقاتها على دوائر القطاع العام للإسهام بفعالية في حل كثير من الصعوبات التي تعترض حركة كثير من الصادرات الدولية، بما يتاح لها في ظل الادارة الالكترونية من فرص التواصل مع الاسواق العالمية ومعرفة احتياجاتهم في حالة التصدير و معرفة اهم واجود منتجاتهم في حالة الاستيراد، لذا تبقى الادارة الالكترونية خيارا لا بديل عنه امام الحكومات التي تسعى الى حجز موطئ قدم لها في الاسواق العالمية وكسر طرق العزلة المحلية والاقليمية، والاستفادة من وجودها بوصفها احدى قوى السوق العالمية، حتى لا تتحول الى سوق استهلاكية فقط تباع فيها بضائع الاخرين ويروج فيها لمنتجاتهم المادية وإفرازاتهم الفكرية، دون ان تكون لها القدرة على الرفض او الاختيار بسبب العزلة وافتقادها القدرة على التمييز في المفاضلة.

- تختصر الادارة الالكترونية وقت تنفيذ المعاملات الادارية المختلفة وتسهل الاتصال بين ادارات الاجهزة الحكومية ومنظماتها، وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الادارية، وترشد استخدام الاوراق في المعاملات مما يوفر بالتبعية المخازن اللازمة لتخزين هذه الاطنان من الاوراق وتجميع البيانات والمعلومات من مصادرها الاصلية اضافة الى دعم الثقة التنظيمية لدى العاملين كافة وزيادة الترابط بين الادارة العليا والوسطى والعاملين وتوفير البيانات للمراجعين والمستفيدين عامة بصورة فورية، والحد من هذه المعوقات في اتخاذ القرار .

الى جانب النقاط سالفة الذكر فان اهمية الادارة الالكترونية تبرز ايضا في جملة من النقاط، فالإدارة الالكترونية تحقق استخداما فعليا لأنظمة وشبكة المعلومات بكل ما تعنيه من فحص ومتابعة انية في كل وقت وشاملة في أي مكان وهذا ما يمكن ان يوفر العديد من المزايا يمكن تحديدها كالتالي:¹

❖ بالنسبة للمجتمع:

- زيادة شفافية الحكومة فيما يتعلق بتحسين جودة الخدمات وتبسيط الاجراءات.
- توفير البيانات والمعلومات واطاحتها لجميع فئات المجتمع.
- تؤدي الى فتح قناة جديدة بين فئات المجتمع.
- تساعد في الاستفادة من الفرص المتاحة في سوق التكنولوجيا المتقدمة اذ تخلق مناخا مواتيا لدخول شركات جديدة في صناعة التكنولوجيا وإعطاء فرصة جديدة لإضافة خدمات حديثة .

¹ _ سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المرجع السابق، ص 35، 36.

❖ بالنسبة للمنظمات:

- تبسيط اجراءات انجاز الاعمال في المنظمات وتدفق سير المعاملات الكترونيا.
- تقلل من اعباء الاعمال الورقية التي تسمح بجمع البيانات مرة واحدة من اجل استخدامات متعددة.
- توفر الارشفة الالكترونية للمعلومات مما يؤدي الى عدم الحاجات الى اماكن التخزين، فضلا عن الحصول على معلومات صحيحة وموثقة.
- تساعد المنظمات على تعزيز مفهوم ادارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة.
- تسهيل اجراء الاتصال بين دوائر المنظمات المختلفة.
- تساهم في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب نظرا لتوفر البيانات الدقيقة والانية.
- تساهم في تحقيق التميز من خلال انخفاض اوقات انجاز المعاملات وتكلفتها.

❖ بالنسبة للمواطنين:

- المساهمة في تحقيق اتصال أفضل وأسرع مما يساعد المواطنين الحصول على الخدمات الحكومية عالية الجودة وبتكلفة اقل.
- الوصول الانبي للمعلومات والخدمة من دون الحاجة الى مراجعة الدوائر العينية.
- تساعد على زيادة ولاء المواطنين نتيجة للاستجابة السريعة والتسليم المبسط للخدمة المقدمة لهم.
- ومما تقدم يتضح أهمية تطبيق الدارة الالكترونية والتي تعتبر المقياس لتطور المؤسسات في وقتنا الحاضر ومدى مقدرتها على التطور والمنافسة بما يحقق لها الصدارة بين المؤسسات الأخرى من خلال رضا ورغبة عملائها على الخدمة التي تقدمها.

الفرع الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية وأهدافها.

تقدم الإدارة الإلكترونية وجهاً آخر مغايراً لوجه الإدارة التقليدية، نظراً لسلاسة أدائها وإيقاعها السريع، وقد أصبحت أداة فاعلة في أيدي الذين بادروا بتطبيق التقنية في دوائرهم الإدارية، وحلماً يتطلع إليه الإداريون الذين لم يحظوا بالانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، أو طبقوها جزئياً في بعض أنشطتهم.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " خصائص الإدارة الإلكترونية وأهدافها " حيث سنتناول " خصائص الإدارة الإلكترونية " أولاً و " أهداف الإدارة الإلكترونية " ثانياً.

أولاً: خصائص الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات، إذ يصبح شكلها الكترونياً، ومتداولاً بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة إذ يميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية، كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني، والأرشفة الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية.

ولعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي، إلى نموذج إدارة الكترونية مبني أساساً على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص، حددها الدكتور رأفت رضوان عند تطرقه لمكاسب الإدارة الإلكترونية في جملة من السمات والخصائص يمكن إجمالها في الآتي:¹

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستخدمين بصورة فورية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد.

إن الإدارة الإلكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات، إذ يصبح شكلها الكترونياً، ومتداولاً بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة، وإذ يميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية، كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني، والأرشفة الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية.

¹ رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، ورقة بحثية في الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، القاهرة-مصر، 2004، ص 04.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

إذ أن تقليل استخدام الورق يقضي على مشكلة عمليات الحفظ والتوثيق وفتح المجال نحو استخدام أماكن حفظ الأرشيف إلى مجالات أخرى، وتسهيل الاتصالات داخل المؤسسة، وخارجها، ودقة ووضوح الوظائف الإدارية لدى المنظمات.

- صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان إذ تستمر 24 ساعة متواصلة، الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار، ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطن
- مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية، باعتبارها تعتمد على صناعة المعرفة.

كما يضيف تطبيق الإدارة الإلكترونية مرونة على التنظيم الإداري، ويوفر الخدمات بشكل مباشر، ويسمح بالتخلص من التبعية للصيقة بالمؤسسة العامة، والخاصة، وحتى طبيعة الخدمات، ويفضل المهام المنوطة بها تسمح الإدارة الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق، وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة.¹

بذلك فالإدارة الإلكترونية تحقق مزيداً من الترابط في انجاز المعاملات، والقيام بالوظائف الإدارية بشكل يخلق مزيداً من التشاركية، بين مختلف القطاعات الحكومية، والعمل على زيادة المصداقية في تقديم الخدمة المدنية، واكتمال عنصر الشفافية إذا ما تم تعزيز علاقة الدولة بالمواطن، من خلال الخدمات العامة الإلكترونية. إضافة إلى ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية مدخلاً تكاملياً لاستثمار الجهد والوقت والحيز، والكينونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة، وتحقيق الرضا للجميع، فضلاً عن أنها عمل مستمر.²

حيث تتميز الإدارة الإلكترونية بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات، وربطها بمراكز اتخاذ القرار، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات، لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.³

¹ _ Jacques, Sauret , "efficacité de L'Administration et Service à L'Administraté": Les Enjeux de L'Administration Electronique , Revue Française d'aministration publique , ecole nationale d'administrative, N° 110 , 2004 , p 288 .

² _ محمد محمود الطعمنة وطارق شريف العلوش، المرجع السابق، ص 11، 12.

³ _ إيهاب خميس أحمد، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية -دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2007، ص 23، 24.

مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية وفق الآتي¹:

❖ **سرعة أداء الخدمات:** حيث أنه بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي، حدث تطور في تقديم الخدمة للجمهور حيث قلت الفترة الزمنية اللازمة لأداء خدمة يعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة، ومن ثم يتم القيام بها في وقت محدد قصير جدا. هذا فضلا عن الإنجاز الإلكتروني للخدمة يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء أعماله في نظام الإدارة التقليدية.

❖ **تخفيض التكاليف:** يلاحظ أن أداء الأعمال الإدارية بالطريقة التقليدية يستهلك كميات كبيرة جدا من الأوراق والمستندات والأدوات الكتابية. هذا فضلا على أنه يحتاج إلى العرض على أكثر من موظف وذلك للاطلاع عليه والتوقيع وإحالته إلى موظف آخر. ومن شأن ذلك كله ارتفاع تكاليف أداء الخدمة، وذلك نظرا لارتفاع أثمان وأسعار المواد اللازمة لأداء الخدمة.

❖ **اختصار الإجراءات الإدارية:** لا شك العمل الإداري التقليدي السائد الآن يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية وذلك لأنه يحتاج في معظم الأحيان إلى موافقة أكثر من جهة إدارية على العمل المطلوب، هذا فضلا عن السمات التي تلحق بالموظف القائم بأداء الخدمة والذي قد يحصل على إجازة أو لا يتواجد في مكان عمله ومن ثم يتعطل أداء الخدمة من يوم إلى آخر.

❖ **تحقيق الشفافية:** فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات.

إن خصائص تطبيق الإدارة الإلكترونية قد مثلت دافعا أساسيا لدى القائمين على مبادرات التحول الإلكتروني في الكثير من الدول، والحكومات وتوج بخلق استراتيجيات إلكترونية متنوعة، مقسمة على مراحل حسب الظروف والإمكانات.

ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية:

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق العديد من الأهداف المهمة في إطار الاستفادة من الخدمات التي توفرها عن طريق التعاملات التي تجرى من طرف كل معني بهذه الخدمات سواء كانوا مواطنين أو شركاء كالزبائن والعملاء، ولعل من أهم هذه الأهداف ما يأتي:

أ- الأهداف الإدارية:

¹ _ محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2007، ص17.

- 1- التقليل من التعقيدات الإدارية وتنمية وتحسين أداء وقدرات الإدارة بالحصول على المعلومات وإيصالها خلال ثوان معدودة عن طريق شبكات الإدارة الإلكترونية التي بفضلها تم القضاء على مشكل إهدار الوقت والجهد، والتخلص من المعاملات الورقية التقليدية.¹
- 2- تحويل الإجراءات من مركزية الإدارة إلى اللامركزية.
- 3- القضاء على عامل الزمن في المعاملات الإدارية الإلكترونية، حيث تقدم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية طيلة أيام الأسبوع بما في ذلك أيام الإجازة الأسبوعية، وعلى مدار الساعة.
- 4- تحسين مستوى الخدمات الإدارية لطالبيها عن طريق تزويد الحواسيب الآلية ببرامج مضبوطة من طرف مخططي البرامج لتفادي النتائج الخاطئة وتحقيق نتائج لا مجال للخطأ فيها، وبالتالي محاولة تجاوز ما قد يقع فيه الموظف العادي من أخطاء في المعلومات الخاصة بالأفراد والشركات، بالإضافة إلى أن ذلك يحقق عنصر الشفافية في التعامل مع الزبائن.²
- 5- توفير الجهد والوقت والتكلفة المالية المناسبة في العملية الإدارية، وقدرتها على استيعاب عدد كبير من المتعاملين في أقصر وقت ممكن وبفعالية كبيرة على عكس الإدارة التقليدية التي لا تخلو من الطوابير وانتظار الأدوار.
- 6- إلغاء نظام الأرشيف الورقي والبريد الصادر والوارد، واستبداله بالأرشيف الإلكتروني عن طريق البريد الإلكتروني بحيث نستطيع نشر المعلومات والوثائق على أوسع نطاق، وكذا استحضارها عند طلبها في أي وقت.³

ب- الأهداف الاجتماعية والاقتصادية:

تتمثل الأهداف الاجتماعية والاقتصادية للإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- 1- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه أقصى حد.

¹ _ عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2003، ص100.

² _ عبد الفتاح بيومي حجازي، المرجع نفسه، ص99.

³ _ علاء عبد الرزاق السالمي، المرجع السابق، ص39.

الفصل الأول أطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

- 2- تعميق مفهوم الشفافية والوضوح والقضاء على المحسوبية والبيروقراطية (الحكم المكتبي)، حيث أن التعامل مع الإدارة الإلكترونية يعلم أن كل المراحل المتعلقة بتعاملاته تتم بوضوح وشفافية تنتقي معها أي تضارب أو تناقض¹.
- 3- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
- 4- تحسين الانتعاش الاقتصادي وزيادة حجم الاستثمارات التجارية، وتقديم خدمات ذات نوعية جيدة².
- 5- تعمل على ربط الإدارة بالمواطن في تلقي الخدمات.
- 6- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- 7- تقليل الأخطاء المرتبطة بالموظفين، وزيادة تعزيز القدرات التنافسية للمنظمات خاصة في مجال تحسين أداء الخدمات، ومواكبة التطور التكنولوجي للدول المتقدمة مما يساعد على تضيق الفجوة الاقتصادية والعلمية بينها وبين الدول النامية³.
- 8- تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المنظمة بإتباعها أسلوباً موحداً في تقديم الخدمات مما يؤدي إلى التقليل من الوساطة والمحسوبية.
- 9- توظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين⁴.
وتبعاً لما سبق يمكن إجمال أهم أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:⁵
 - تطوير الإدارة العامة: خفض الأعمال الورقية، وإعادة استعمال الحلول.
 - تحسين الخدمات: خفض التنقل، التوصيل في أي وقت أو أي مكان، وسهولة الوصول للمعلومات.

¹ _ عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2008، ص169.

² _ سليمة بن حسين، (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية)، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 07، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، الجزائر، 2014، ص218.

³ _ نعيم حسن حماد الفراء، الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين، 2008، ص35. تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2021/02/12 على الساعة: 00:23 على الرابط التالي:

https://iugspace.iugaza.edu.ps/bitstream/handle/20.500.12358/16969/file_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

⁴ _ جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين، 2011، ص12.

⁵ _ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان-الأردن، 2009، ص73.

الفصل الأول اطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

- **التقرب من المواطنين (الموظفين):** واجهة واحدة بالنسبة للمواطن (الموظف)، نظرة موحدة للمواطن (الموظف)، وإجراءات سهلة.
- **تحسين التنافس الاقتصادي:** استخدام الانترنت للتجارة العالمية، وإتاحة الفرصة للشركات ذات المقاس المتوسط والصغير لدخول المنافسة.
- **خفض المصاريف:** تكامل النظم لدعم الإجراءات الداخلية والخارجية.
- **تبسيط الإجراءات الإدارية:** بشكل يسمح بتقديمها إلكترونياً.
- **الشفافية:** شفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء، المواطنين، الموردين...إلخ.

فتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في أساسه يوفر هذه الخدمات والتقنيات الضرورية لتطوير أي خدمة إدارية مهما كان المجال أو القطاع، فإذا طبقت فعلاً نستطيع القول أننا أمام إدارة إلكترونية ذات جودة عالية وشاملة باعتبار أن المتعامل معها قد لبي رغبته، وتحقق له الرضا والقبول بمستوى ودقة واحترافية الخدمة المقدمة له.

المطلب الثاني: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية:

ينطوي نموذج الإدارة الإلكترونية على عدد من المرتكزات تمثل بناء شبكي متماسك وأنظمة إلكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة، فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الإلكترونية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج.

إذ يعتمد أسلوب الإدارة الإلكترونية على تكنولوجيا حديثة تتمثل في مجموعة من الأساسيات والبنى الاستراتيجية.

وعليه وفي سبيل الوقوف بشيء من البيان حول ماهية الإدارة الإلكترونية أكثر مما عرجنا عليه في المطلب الأول، فقد خصصنا هذا المطلب لبيان جملة من الـ " أساسيات حول الإدارة الإلكترونية " والذي ارتأينا تقسيمه إلى ثلاثة فروع، عنواننا الأول بـ " وظائف الإدارة الإلكترونية "، في حين حملنا الفرع الثاني عنوان " أنماط الإدارة الإلكترونية ومجالات تطبيقها "، وأما الفرع الثالث فقد عرجنا فيه على بيان " عناصر الإدارة الإلكترونية ومبادئها ".

الفرع الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية هي منظومة تنظيمية ووظيفية مرنة ومفتوحة تتبادل تأثيراتها مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. وبالتالي تعتبر هذه الإدارة حزمة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات، وفقاً لمتطلبات المواكبة والاستخدام المناسب لتقنيات المعلومات من عتاد حاسوب، وبرمجيات، وشبكات اتصال، وإدارة فعالة وذكية لموارد المنظمة من البيانات والمعلومات والمعرفة. لذلك من غير الممكن وضع الوظائف التقليدية للإدارة في إطار الوسائل والتقنيات الحديثة للمعلوماتية لأن هذه الأخيرة قد أثرت بصورة جوهرية في مضمون العملية الإدارية نفسها وفي شكلها وطبيعتها.

حيث تؤدي الإدارة الإلكترونية عدداً من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييراً جذرياً في أساليب الإدارة التقليدية.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " وظائف الإدارة الإلكترونية " حيث سنتناول " التخطيط الإلكتروني " أولاً، " التنظيم الإلكتروني " ثانياً، " الرقابة الإلكترونية " ثالثاً و " القيادة الإلكترونية " رابعاً.

أولاً: التخطيط الإلكتروني: يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث

سمات:¹

- أ- أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل.
- ب- أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
- ت- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقاً مما يميز البيئة الرقمية من التغيير بسرعة، عبر الشبكات المحلية، والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق، والمنتجات،

¹ _ محمد بن عبد العزيز الصافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2006، ص 23. تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2021/02/18 على الساعة: 22:12 على الرابط التالي:

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة، وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.

ثانياً: التنظيم الإلكتروني:

في ظل التحول الإلكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم.

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق، بدلاً من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.¹

ثالثاً: الرقابة الإلكترونية:

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف، أو الخطأ، وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة.²

¹ نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية-الاستراتيجية، الوظائف والمشكلات، المرجع السابق، ص 247، 248.

² محمد بن عبد العزيز الضافي، المرجع السابق، ص 27.

رابعاً: القيادة الإلكترونية:

أدى التغيير في بيئة الأعمال الإلكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:¹

أ- **القيادة التقنية العملية:** حيث تركز في نشاطها على استخدام تكنولوجيا الانترنت ، وتتسم بزيادة توفير المعلومات ، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها ، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات ، وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة ، والبرمجيات ، والشبكات والتطبيقات ، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة ، هي سرعة الحركة ، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات.

ب- **القيادة البشرية الناعمة:** تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

ت- **القيادة الذاتية:** تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على انجاز المهمات، والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

إن التحول في وظائف الإدارة الإلكترونية على حساب الوظائف التقليدية للإدارة، يؤدي إلى نتيجة تتمثل في القضاء على إبداعات الفرد داخل المنظمة الإدارية، والتخلي على روح العمل الجماعي الذي ينتج عن الاتصال المباشر بين المرتفقين وأجهزة الإدارة، وضرورة أن تتم مراعاة هذا الجانب، خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل الإنساني في المنظمة، ولها ما يمثلها (مدرسة العلاقات الإنسانية في التنظيم).

¹ _ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر، 2010/2009، ص 32-33.

الفرع الثاني: أنماط الإدارة الإلكترونية ومجالات تطبيقها:

أصبحت الإدارة الإلكترونية تطبق في العديد من المجالات في المنظمات على اختلافها، ذلك أن تأثير تكنولوجيا المعلومات على المنظمات والمجتمعات يزداد بتطور التكنولوجيا وانتشارها، فالتعاون والترابط بين الإنسان والآلة ينمو بسرعة ليشمل معظم النشاطات فتكنولوجيا المعلومات قد غيرت كل شيء في حياة الإنسان والأعمال حتى أصبح من غير الممكن تصور وجود أي نشاط وظيفي إنساني أو أي عمل جماعي منظم من دون وجود أدوات وتقنيات الحاسوب.

وفي الواقع تعد تقنية المعلومات والاتصالات طريقا واسعا يوصل إلى مجالات ناشئة حديثة للقدرات والإبداعات التقنية، فالיום تعتبر تقنية المعلومات جزء لا يتجزأ من السياسات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، بما يدعو جميع الدول إلى السعي نحو تحديد أنسب الاستراتيجيات التي تلائم الأنواع الجديدة من الابتكارات. وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " أنماط الإدارة الإلكترونية ومجالات تطبيقها " حيث سنتناول " أنماط الإدارة الإلكترونية " أولا و " مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية " ثانيا.

أولاً: أنماط الإدارة الإلكترونية:

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة، تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها ومن تلك الأنماط ما يلي:

أ- التجارة الإلكترونية:

تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية، بشفافية عالية. ويمكن أن يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة.

وعليه فالتجارة الإلكترونية تمثل: ¹

- عملية بيع أو شراء أو تبادل المنتجات والخدمات والمعلومات من خلال شبكات عديدة من ضمنها الانترنت.

¹ _ عمر احمد أبو هاشم وآخرون، الإدارة الإلكترونية-مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 65، 66.

الفصل الأول اطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

- وسيلة من اجل إيصال المعلومات والخدمات أو المنتجات عبر خطوط الهاتف أو عبر شبكات كمبيوترية أو عبر أي وسيلة تقنية.
- تبادل المعلومات وتقديم الخدمات عبر شبكة الانترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة ودقيقة مع تفعيل البطاقات الشبكية.
- ويمكن تحديد مفهوم التجارة الإلكترونية على أنها أداء الأنشطة التجارية باستخدام الوسائل والأساليب الإلكترونية عن طريق الشبكة الدولية.
- ويمكن ان يتحقق الدفع من خلال البطاقة البنكية وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية.¹

ب-الصحة الإلكترونية:

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستثمارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الانترنت.²

ت-الحكومة الإلكترونية:

تعد الحكومة الإلكترونية من أحد أنماط الإدارة ويقصد بها إدارة الشؤون العامة، بواسطة وسائل الكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية سياسية والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية، ويمكن ان يشمل ذلك في انجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة.³

ث-التعليم الإلكتروني:

في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكات المحلية المنشأة، أو عبر شبكة الانترنت كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الانترنت.⁴

¹ محمد عبد حسين الطائي، التجارة الإلكترونية-المستقبل لإعداد الأجيال القادمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 16.

² خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2010، ص 56.

³ محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 69.

⁴ سعد غالب التكريتي وبشير العملاق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، 2002، ص 111.

ج- النشر الإلكتروني:

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادره الأساسية.¹

ثانيا: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تتوزع أنشطة الإدارة العامة الإلكترونية على ثلاثة مجالات رئيسة تمثل ثلاثة أنواع من العلاقات المهمة هي:²

أ- علاقة الحكومة بالمواطنين:

تشير إلى وجود قنوات اتصال بين الحكومات المحلية ومواطنيها، وهذا بمنحهم إمكانية الاتصال بطريقة مباشرة مستمرة مع حكومتهم، فمن خلال الاستعانة بتكنولوجيات المعلومات والاتصالات وخصوصا الأنترنت، سيسمح للمواطنين المحليين من الوصول بسهولة أكثر للخدمات والمعلومات الحكومية، بهدف إبداء الرأي فيها بالقبول أو المعارضة. إن المواطن في هذه العلاقة ليس المستفيد الوحيد، بل تحقق الحكومة أيضا بعض الامتيازات، مثل: تخفيض تكاليف العمل، الحصول على رضا المواطنين كنتيجة لتنوع الخدمات وتحسن نوعيتها، وتقديمها في أقل وقت ممكن. مثل:

1- **التسجيل المدني:** بإصدار شهادات الميلاد، الزواج، جوازات السفر، شهادة الأحوال المدنية، الوفاة والمسائل الشرعية لحياة المواطنين.

2- **الخدمات الصحية:** تشمل الضمان الصحي، المستشفيات، العلاج الطبي.

3- **التعليم:** التربية والتعليم الأساسي والثانوي، التعليم العالي ومراكز البحوث والدراسات، الإيفاد والبعثات.

4- **الخدمات الاجتماعية:** الضمان الاجتماعي، التقاعد، الاستخدام الجزئي، التوظيف.

5- **الخدمات الاجتماعية والثقافية الأخرى:** المقدمة للمواطنين والمستفيدين.

بصفة عامة هذه الخدمات الأساسية وغيرها وما يرتبط بها من معلومات ومعاملات يومية مستمرة مع فئات المجتمع المختلفة يتم نقلها من خلال الإدارة الإلكترونية إلى خدمات إلكترونية فورية يتم توصيلها عبر شبكات

¹ _ بشير عباس العلق، دور القوى التحويلية لتقنيات المعلومات والاتصالات في انتشار وتفعيل التعليم الإلكتروني، ورقة بحثية في المنتدى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، قطر، 06-08 أكتوبر، 2003، ص 31.

² _ محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 86-87.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

الأنترنت الحكومية وشبكة الأنترنت التي يرتبط بها المواطن. ومن ثمة، يمكن الحصول على هذه الخدمات بسهولة ومرونة من المنزل، أو من الأكشاك الإلكترونية، أو نقاط الخدمات الإلكترونية الحكومية في دوائر البريد والمواصلات، أو من أي مكان آخر، لأن هذا الأمر يعتمد على مستوى تطور تطبيقات الإدارة الإلكترونية ونمط توزيع المعاملات الإلكترونية للمستفيدين.¹

ب- علاقة الحكومة بالحكومة:

يوجد حجم كبير من البيانات والمعلومات والوثائق والأموال التي تنتقل عبر مؤسسات وهيئات ووكالات الحكومة في كل يوم، ولذلك تتجه التطبيقات الحديثة إلى تقليص استخدام الأوراق والوثائق الرسمية لتقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة تنفيذ المعاملة الواحدة، وتسريع وقت الإنجاز، ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارات العامة.

ومن المداخل المهمة لإيجاد بيئة إلكترونية في العمل الداخلي للحكومة نورد الوسائل التالية على سبيل المثال لا الحصر:

- 1- استخدام البريد الإلكتروني بين العاملين في الوزارات والمؤسسات والهيئات والوكالات العامة، وبصفة خاصة لتبادل التعليمات والقرارات.
- 2- استخدام تقنيات الأنترنت لتحسين إنتاجية العمل الإداري.
- 3- التوجه العملي نحو المكاتب اللاورقية أو المكاتب التي تنقلص فيها مساحة الأوراق نتيجة لاستخدام الوسائل الإلكترونية في إرسال وتخزين المعاملات والأنشطة اليومية.
- 4- توظيف قدرات الشبكات Intranet and Extranet التي يتشكل منها معمار الإدارة الإلكترونية لضمان تحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية في العمل الإداري.²

فضلا عن ذلك، تقدم الإدارة الإلكترونية وسائل فعالة وديناميكية لتعزيز العلاقات الرسمية البيئية في داخل مؤسسات وهيئات الحكومة من خلال توظيف البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية في تنفيذ معاملات تتطلب عبور مستويات إدارية مختلفة في وزارات مختلفة، مما ينعكس على جودة العمل الوظيفي وتحسين الإنتاجية الإدارية.³

¹ _ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010، ص 251-252.

² _ محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 86-87.

³ _ سعد غالب ياسين، المرجع نفسه، ص 253.

ت- علاقة الحكومة بمؤسسات الأعمال:

تتفاعل الحكومة مع قطاع الأعمال من خلال طرق ووسائل متعددة ترتبط بأدوارها ومساحة تأثير أجهزتها الإدارية والتنفيذية. فالحكومة تمارس أدوار المخطط، المنظم، المبادر، المشرع، الحامي، والمحفز لمبادرات أفراد المجتمع على صعيد التجارة والأعمال والأنشطة الاجتماعية والثقافية المختلفة، ولهذا لا بد أن تقوم نظم الإدارة الإلكترونية باستيعاب معظم هذه الأدوار، وبخاصة تعزيز الشراكة بين الحكومة والأعمال بما يساعد شركات القطاع الخاص على تحقيق أفضل مستويات النجاح وتنمية وتطوير قدراتها على الإنتاج.

تستطيع الإدارة الإلكترونية التي تستند إلى قاعدة تقنية متطورة ونظم معلومات محوسبة وشبكات اتصالات رقمية تلبية احتياجات قطاع الأعمال بسرعة ومرونة وشفافية، وتقديم الخدمات والمعلومات ومستلزمات العمل بكفاءة مهنية عالية. ويمكن أن توفر مبادرات الإدارة الإلكترونية الموجهة نحو توظيف قدرات الأنترنت وتكنولوجيا الشبكات، ودمج هذه التقنية مع قواعد البيانات الحكومية بيئة إلكترونية بتقديم الإسناد المباشر للأنشطة الرئيسية التالية:

- 1- أنشطة تحفيز الصناعة والتجارة.
- 2- أنشطة تحفيز الاستثمار الأجنبي.
- 3- تسهيل عمليات الاستيراد والتصدير.
- 4- تبسيط إجراءات الموافقة على الترخيص والامتياز.
- 5- سرعة وشفافية إجراءات تسجيل الأعمال.
- 6- تنفيذ إجراءات الشراء الحكومية مع القطاع الخاص.
- 7- النشر الإلكتروني للتشريعات وقوانين العمل والإقامة والهجرة.
- 8- تقديم الخدمات الإلكترونية الفورية لقطاع الأعمال.
- 9- الرقابة الإلكترونية المباشرة على خدمات مؤسسات ووكالات مهمة. مثل: الخدمات الصحية، الضمان الاجتماعي، الجمارك، تحفيز الاستثمار وغيرها.¹

فبفضل هذه العلاقة يوفر القطاع الخاص وكذا الإدارة ميزة ربح الوقت، الذي يعد عاملا حاسما لا يمكن إهماله في تقوية الإنتاجية، زيادة على الفوائد بالنسبة للقطاع الخاص، كما تضمن مزيدا من الالتزام بالشفافية من قبل الحكومات المحلية تجاه القطاع الخاص والعكس صحيح.

¹ _ محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 88-89.

إضافة إلى ذلك، يتم من خلال إدارة المعلومات والمحتوى تزويد المستفيدين، المواطنين، والوكالات والهيئات الحكومية والزائرين لمواقع الإدارة الإلكترونية بالمعلومات العامة التي يحتاجونها، أو المعلومات الخاصة التي يتم إعدادها وتجهيزها حسب الطلب. ولهذا السبب يلاحظ أن معظم هياكل مشروعات الإدارات الإلكترونية تجمع ما بين الطابع المركزي واللامركزي في إعداد وتجهيز وتوزيع الخدمات الحكومية العامة باستخدام الأنترنت وأدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات. المهم في الأمر، أن تقدم الإدارة الإلكترونية حلولاً رقمية لمشكلات المواطنين والمستفيدين، وألا تقتصر على توزيع التكنولوجيا الرقمية أو مجرد الخدمات الإدارية على الخط - On-Line Services¹.

الفرع الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية ومبادئها:

إنه لمن الواضح في وقتنا الحاضر، أن كل الحكومات تسعى لتدعيم أجهزتها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة أو الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإلكتروني الحديث بقصد تسهيل الحصول على البيانات والمعلومات وادخالها في أجهزة الحاسب الآلي، وتخزينها، ثم الاستفادة منها في عمليات اتخاذ القرارات، وإنجاز الأعمال بسرعة وتقديم الخدمات للجمهور بكفاءة عالية وتكلفة منخفضة، فلو تمعنا في مبادئ الإدارة الإلكترونية لوجدنا أنها تتجه لخدمة الزبون وتلبية طلباته بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة، فالهيئات الحكومية تسعى الآن بجميع الوسائل لمتابعة البيانات والمعلومات عن الزبون، ثم تحليلها والتعرف من خلالها على احتياجات المواطن بقصد توفير خدمات ذات نوعية له.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " عناصر الإدارة الإلكترونية ومبادئها " حيث سنتناول " عناصر الإدارة الإلكترونية " أولاً و" مبادئ الإدارة الإلكترونية " ثانياً.

أولاً: عناصر الإدارة الإلكترونية:

تشمل الإدارة الإلكترونية على أربعة مكونات أساسية وهي كالتالي:²

أ- إدارة بلا أوراق: فهي تشمل مجموعة أساسيات حيث يوجد الورق لكن لا يستخدم بكثافة ويستخدم مكانه البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

¹ _ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 255.

² -علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008، ص 40.

ب- إدارة بلا مكان: تعتمد بالأساس على الهاتف المحمول والشبكات والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخليبية.

ت- إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تستيقظ لذلك لا بد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة حتى نتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحنا.

ث- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية التي تعتمد على صناعة المعرفة. في حين هناك من يعتبر أن الإدارة الإلكترونية تتكون من العناصر التالية¹:

- **عتاد الحاسوب**: يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاته. ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فانه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:

• توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة،

• ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

- **البرمجيات والشبكات**: البرمجيات هي مجموعة برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة. بينما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت، الإكسترنانت، وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية.

- **صناع المعرفة**: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية، والمديرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة. ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تمارس عناصرها (البرمجيات،

المكونات المادية، الشبكات، وصناع المعرفة) أو وظائفها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، والرقابة الإلكترونية) وفقا لمتطلبات المواكبة والاستخدام الكفاء والفعال لتكنولوجيا المعلومات.

¹- عبد الناصر موسى ومحمد قريشي، (مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي)-دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة -بسكرة -الجزائر)، مجلة الباحث، عدد 09، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، 01 جوان 2011، ص 89-90.

وعليه يمكن إدراج النقاط التالية ضمن عناصر الإدارة الإلكترونية:¹

- القيام بمجموعة من الجهود التخطيطية والتنظيمية والرقابية.
- الاعتماد بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات عند القيام بالعمليات الإدارية.
- مزج مجموعة الموارد البشرية والمعلوماتية والتكنولوجية والآلية المزيج المناسب لتقديم الخدمة الإلكترونية.
- تقديم المنتجات (السلع والخدمات والأفكار) للعملاء بالجودة المطلوبة.
- العمل على تحقيق الكفاءة والفعالية.

ثانياً: مبادئ الإدارة الإلكترونية:

نتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

أ- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهياً مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لأن في الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة، وحسن استغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل يسمح بـ:

1- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها ومعرفة كنهها.

2- ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع.

3- القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة.

4- تحديد نطاق القوة والضعف والتعرف عليها.²

ب- التركيز على النتائج ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، لأن المواطنين لا تهمهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم لدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية ويزور نتائجها في أرض الميدان ، فإذا قلنا مثلا " ، أن التكنولوجيا تم توطيئها بألمانيا واليابان قبل

¹ _ محمود صبري خميس أبو حبيب، الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق-الفوائد والسلبيات، ورقة بحثية في ملتقى تكنولوجيا المعلومات -3 "نحو مجتمع معلوماتي"، كلية تكنولوجيا المعلومات-الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين، أبريل، 2009، ص 10.

² _ محمد الطعمنة وطارق العلوش، المرجع السابق، ص 03.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

الحرب العالمية الثانية، فإن انهيار الدولتين وانهزامهما في الحرب قد جاء ليبين أن التكنولوجيا فعلا متوطنة في البلدين، وأن ألمانيا واليابان استردتا قوتها في أقل من نصف قرن.¹

وبمعنى آخر ينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة وانجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع، وكذلك الحصول على خدمة بصورة مبسطة وميسرة، ودفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف والغاز لدفع الفواتير المطلوبة.

ت-سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع ونقصد بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل، والمدارس والمكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن وكل وافد من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة واتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة.

ث-التغير المستمر وهذا مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأن الإدارة الإلكترونية تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات، فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.²

ج-تخفيض التكاليف وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.

وعليه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تقوم على جملة من المبادئ من أهمها³:

- التفكير بالمستفيد لا بالإدارة الحكومية والرؤية الاستراتيجية للحكومة.
- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات.
- التوازن بين شفافية المعلومات وخصوصية المستفيد.

¹ حواش خليفة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي حقوق، تخصص: إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة زيان عاشور-الجلفة، الجزائر، 2017/2016، ص 10.

² محمد الطعمانة وطارق العلوش، المرجع السابق، ص 03.

³ قروش عيسى، دروس في مقياس الإدارة العمومية الإلكترونية، مطبوعة دروس بيداغوجية، السنة الجامعية، 2018/2017، ص 19-22.

- إعادة هندسة عمليات الحكومة وليس حواسبها.

ونستخلص من هذه المبادئ أن أهداف الإدارة الإلكترونية يغلب عليها الطابع الاستراتيجي، فالغاية هي استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات وزيادة قدرة الحكومة على توفير المعلومات والخدمات للمواطنين ورجال الأعمال بسهولة ويسر.

المبحث الثاني: التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

شهد العالم في العقود الاخيرة تطورات تقنية متسارعة، اثرت على ميادين الحياة المتعددة و ظهر في عالم الاقتصاد ما يسمى بالاقتصاد الرقمي، حيث اوجد حالة جديدة تماما خصت حياة و تطور المؤسسات كما غيرت في وجه مؤسسات المجتمع المدني و المؤسسات الحكومية، حيث تعتمد الحكومات في جميع انحاء العالم على مدى فعالية التطورات التي تحدث في حقل تقنية المعلومات و الاتصالات لتطوير الاليات المتبعة في تقديم الخدمات و سعيها منها لإرضاء المواطنين نحو الاداء الحكومي بالإضافة الى اكتساب ميزة تنافسية عالية مقارنة بالدول الاخرى خاصة ما يتعلق بجذب الاستثمار.

و هذا ما دفع بالهيئات الحكومية الى تبني الاستراتيجيات و المداخل الحديثة التي تساعد على الاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الاعلام لتقديم خدمات اكثر جودة و ارساء مبادئ الحكم الرشيد و العمل بكل شفافية و ربط المواطنين و المؤسسات الحكومية ضمن نسق الكتروني، حيث نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الانترنت، بروز تأثيرات عديدة على طبيعة عمل النظم الإدارية، والتي طالت الخدمات العمومية وجعلتها قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال، وبالتالي التحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة، والتفاعل الآني، واختراق الحدود.

وتبعاً لما سبق سوف نتناول من خلال هذا المبحث " التحول نحو الإدارة الإلكترونية " والذي قسمناه بدوره إلى مطلبين، الأول بعنوان " ماهية التحول نحو الإدارة الإلكترونية " في حين حمل المبحث الثاني عنوان " خطوات التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مراحل ومعوقاته " .

المطلب الأول: ماهية التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

إن عملية التحول نحو تبني استراتيجية الإدارة الإلكترونية داخل الهيئات الإدارية مهما كان نوع الخدمات التي تقدمها سواء كانت خدماتية ربحية أم خدماتية عمومية مجانية تهدف جميعاً من خلال هذا التوجه الجديد إلى تحسين نوعية خدماتها وزيادة فعاليتها مما يحقق ثقة المواطن في الخدمات التي تقدمها وبالتالي تقريبه منها، وإذا كانت هذه العملية من نتائج تطور بعض الدول التي قطعت أشواطاً كبيرة في إدخال التكنولوجيا والمعلوماتية في إدارة مرافقها وخدماتها، فقد أصبحت محل أنظار الدول التي تتطلع إلى تجربة هذه الاستراتيجية الإلكترونية الجديدة، فأصبحت تشكل حتمية بالنسبة إليها، ففكرة توظيف المعلومات أصبحت من أهم محددات النجاح في أي إدارة مع الأخذ بعين الاعتبار عامل مهم في تبني هذه الاستراتيجية الجديدة وهو الإرادة

السياسية للنظام السياسي السائد وتوجهاته في عصره بعض القطاعات أو جميعها بالنظر إلى الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية.

وعليه وفي هذا الشأن سوف نتناول من خلال هذا المطلب " ماهية التحول نحو الإدارة الإلكترونية " وذلك من خلال ثلاثة فروع اعتمدها تقسيما لهذا المطلب، الأول بعنوان " الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية " والثاني بعنوان " متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية "، والثالث بعنوان " دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية ".

الفرع الأول: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية ومن خلال ما عرجنا عليه أعلاه من تعريف للإدارة الإلكترونية نستطيع القول أن الإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية الذي يؤدي إلى الابتعاد عن المعاملات الورقية وما يصاحبها من هدر للوقت والجهد والمصالح، وبالتالي التحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة تعتمد على وسائل تكنولوجية متطورة على اختلافها تهدف إلى كسب الوقت وادخار الجهد وتحقيق المصالح وبجودة عالية، مما يحقق رضا وقبول المواطن.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية " حيث سنتناول " مفهوم عملية الانتقال " أولا و " الإدارة الإلكترونية ومجتمع المعلومات " ثانيا.

أولا: مفهوم عملية الانتقال:

شهدت المدارس الإدارية انعطافات وتحديات عميقة وواسعة على مستوى الفكر الإداري حيث بدأت هذه المدارس الإدارية تتطور وتنضج وقد أثر ذلك على زيادة الفاعلية في العملية الإدارية وكفاءتها .

وبذلك أصبحت الإدارة من وصفها الفكرة التي توجه وتدير وتستخدم التكنولوجيا بوصفها الأداة والوسيلة إلى فكرة جديدة مع ظهور التكنولوجيا الحديثة وهي الفكرة التي تأتي بالقدرات والمجالات الجديدة والقيمة الجديدة التي توجه كل شيء بما فيها الإدارة.¹

¹ _ محمود صبري خميس أبو حبيب، المرجع السابق، ص 11.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

ولهذا فقد أصبحت الإدارة بمفهومها التقليدي القائم على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى لم تعد لازمة وضرورية وكذلك أصبح لا يوجد ضرورة لوجود مدير وعاملين يشرف عليهم فقد أصبح الشخص يعتمد على إدارة الذات وليس على إدارة الغير كما أنه أصبح لا يوجد حاجة للرجوع إلى المدير للحصول على المعلومات حيث أصبح يعتمد على الانترنت وقواعد البيانات ولهذا يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية عملت على ما يلي:¹

- إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين.
- إلغاء التقسيم التقليدي المتمثل في الإدارة والعاملين والمستشارين حيث أصبح الشخص هو العامل والمدير والاستشاري في نفس الوقت.
- إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة صناعة القرار إلى إدارة استشارية .

تمثل الإدارة الإلكترونية نمطا جديدا من انماط الادارة، التي تركت أثارها الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها، وعلى الادارة واستراتيجياتها ووظائفها، والواقع ان هذه التأثيرات لا تعود فقط الى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية، وإنما تعود ايضا إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الادارية التي تراكمت لعقود عديدة، واصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية.²

وقد تطورت فكرة توظيف المعلومات في الإدارة تطوراً كبيراً، حيث بدأ هذا التوظيف متمثلاً في شكل تقارير تعبر عن "ما حدث" فعلاً داخل المؤسسة، ثم تطور الأمر إلى تحليل تلك التقارير لمعرفة الأسباب وراء حدوث المتغيرات "لماذا حدث". وانتقلت التقنيات بعملية توظيف المعلومات إلى مرحلة التنبؤ أي "ماذا سيحدث"، ثم تطورت إلى مرحلة الرؤية المجمعدة للمعلومات والتأثيرات المختلفة للقرارات، ثم انتقلت إلى المرحلة الأكثر تقدماً وهي توظيف المعلومات من أجل تحقيق الأهداف أو "ماذا نريد أن يحدث".³

إذا كان تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في استراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم، فان أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية

¹ _ محمود صبري خميس أبو حبيب، المرجع السابق، ص 11.

² _ بومعراف توفيق، واقع تطبيق الادارة الإلكترونية في ظل الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بمصلحة التنظيم العام بمقر بلدية عين كرشة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع، تخصص: التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي-ام البواقي، الجزائر، 2018/2019، ص 22.

³ _ محمود صبري خميس أبو حبيب، المرجع السابق، ص 10.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

الإدارة الإلكترونية، هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية، بما يتماشى والظروف المحيطة بالمنظمات، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الإلكتروني¹.

لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث ترى إحدى هذه الإسهامات، أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة، والتعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية، وزيادة مستوياتها التنظيمية إلى نموذج الإدارة الإلكترونية، لا بد أن يكون عبر مراحل².

ثانيا: الإدارة الإلكترونية ومجتمع المعلومات:

جاء مصطلح مجتمع المعلومات تزامنا مع ظهور الحوسبة كأحد أوجه التطور التقني والمعلوماتي، وبالتالي فالحاجة إلى التواصل عبر العالم الافتراضي، وانحصار المجموعات الإنسانية في دائرة الأمية الإلكترونية، جعل ضرورة البحث عن إيجاد مجتمع معلوماتي يتواءم مع التطور الحاصل في التقنيات والأساليب العلمية والتكنولوجية.

أ- تعريف مجتمع المعلومات:

عرف مجتمع المعلومات بأنه ذلك المجتمع الذي يبنى على مفاهيم تكنولوجيا المعلومات، وهو المساحة الافتراضية التي خلقها التواصل بين شبكات الحواسيب المختلفة، مع ما تحمله من برمجيات جعلت الآلة تنطلق بمحتوياتها، وتوضع في خدمة الإنسان الذي لا ينفصل بدوره عن المجتمع³.

كما عرفت الموسوعة العربية مجتمع المعلومات بأنه "مجتمع تتاح فيه الاتصالات العالمية، وتنتج فيه المعلومات بكميات ضخمة، كما توزع توزيعا واسعا، والتي تصبح فيه المعلومات لها تأثير على الاقتصاد".

ويركز البعض على تقديم مجموعة من العناصر، يمكن الاعتماد عليها لتحويل المجتمع إلى مجتمع معلوماتي وهي⁴:

¹ _ عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 19.

² _ عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص: إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر . بسكرة، الجزائر، 2016/2015، ص 70.

³ _ عمر محمد بن يونس، المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية = Introduction to cyberspace-cyber law مقدمة إلى العالم الافتراضي وقانونه، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2003، ص 11.

⁴ _ عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 35.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

- إعادة هندسة السياسات الوطنية والبيئة التشريعية التنظيمية لتكنولوجيا المعلومات، بصياغة سياسات وطنية إقليمية واضحة، وإيجاد جهود وبرامج استراتيجية تحقق تنمية وطنية
- إزالة العوائق الاجتماعية والثقافية أمام التحول إلى مجتمع المعلومات كالأمية والفقير
- إصلاح المسائل القانونية والتنظيمية والسياسية، بإيجاد إطار قانوني داعم، ومعلوم سلفاً لتعزيز الثقة في تكنولوجيا المعلومات.
- اعتماد المعايير والقواعد التي تعنى باحتياجات المستعملين في تبادل المعلومات
- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفق استراتيجية تعزيز، وإدماج البنية التحتية لتقليل الفجوة الرقمية.

ب-سمات مجتمع المعلومات:

اهتمت بعض الدراسات بتحديد سمات مجتمع المعلومات، وحصرتها في عدد من العناصر، حيث نجد تلك السمات التي حددها "توفلر" في ستة أركان تمثل ملامح البنية الأساسية للمجتمع الإلكتروني.¹

- قابلية التحويل.
- قابلية الحركة.
- التفاعلية.
- التوصيلية.
- الشبوع والانتشار.
- التدويل.

ت-مجتمع المعلومات وإشكالية الفجوة الرقمية:

تشير الفجوة الرقمية إلى الخلل في معادلة حياة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكلها الحديث، وحياة المهارات التي يتطلبها التعامل معها، بما يمكن من منح أفضلية اجتماعية واقتصادية للحائزين عليها، على من لا يحوزها، سواء كانوا دولاً أو مؤسسات، أو أفراد، حيث تعني هذه الأفضلية بالنسبة للأفراد الفرق بين الفقر والرفاهية، وبالنسبة للدول أو المجتمعات النجاح في الانضمام للاقتصاد العالمي، أو الانعزال عنه.²

¹ حميد جاعد محسن الدليمي، علم اجتماع الإعلام رؤية سوسيولوجية مستقلة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2002، ص 77.

² طارق محمود عباس، مجتمع المعلومات الرقمي، المركز الاصيل للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، 2004، ص 105.

إن الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة، والدول النامية اليوم مقياساً بعدد مستخدمي الإنترنت، التي أصبحت أداة زيادة في الإنتاج والتطوير، وتنتشر في كل مكان، وبأشكال متعددة (في الهاتف النقال، في التلفزيون الرقمي)، ومع ذلك مازال الوصول إليها أساساً من خلال الحاسوب، وهو ما يشكل عائقاً أمام الدول النامية.¹

بشكل عام يتطلب بناء مجتمع المعلومات استراتيجيات واضحة، يتم تغطية مراحلها المختلفة بالدعم المالي والسياسي، مع ضرورة تحديد ورسم الأهداف والغايات المنتظرة، كما يمكن القول إن بناء مجتمع المعلومات كأساس للدخول في مرحلة النمو والرقى والتطور، الذي يفرضه منطوق التحول التقني والتكنولوجي، يتأتى بالأساس من السياسات الرشيدة، إلى جانب ضرورة الاهتمام على مستوى الدولة الوطنية، بما يحقق خلق البيئة المناسبة لإقامة مجتمع المعلومات، كمرحلة هامة في التحول للإدارة العامة الإلكترونية.

الفرع الثاني: متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

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

إذ تعتبر الإدارة الإلكترونية نظاماً متكاملًا من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبشرية، لذا فإن تطبيقها يستلزم العديد من المقومات المتكاملة، وتعتمد تقنية الإدارة الإلكترونية من حيث تقديم الخدمة ووسائل نقل المعلومات وطلب الخدمات من قبل المستفيدين على مبدئين أساسيين هما:²

الأول تقني: ويتضمن تمثيل المعاملات الإلكترونية وتناقلها عبر شبكة الإنترنت مع ضمان سريتها.

الثاني إجرائي: ويتضمن تمثيل المعاملات والخدمات عن بعد عبر شبكة الإنترنت مع ضمان صحتها ومصداقيتها دون الحاجة لحضور طالب الخدمة شخصياً أو استخدام النماذج والوثائق الورقية.³

¹ طارق محمود عباس، المرجع السابق، ص 106.

² نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري، عمان، 2009، ص 53.

³ بسام عبد العزيز الحمادي ووليد بن سليمان الحمضي، المرجع السابق، ص 23.

ومن أهم المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:¹

- وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس.
- وضع البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي.
- تعليم وتدريب العاملين وتوعية تثقيف المتعاملين.
- إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها.²
- ضمان وحماية أمن المعلومات في الإدارة الإلكترونية.³

أولاً: وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:

ويتطلب وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس للإدارة الإلكترونية عدد من الخطوات وهي:

- أ- تشكل جهة (لجنة) عليا تتولى وضع الاستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- ب- وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- ت- الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط.
- ث- التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية أو أهلية.
- ج- الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع أو المشاركة في بعضها.
- ح- تحديد منافذ الإدارة الإلكترونية.⁴

وهذه الخطوات لا بد وأن تحظى بدعم القيادة العليا في المنظمة لتجاوز العقبات وتذليل المصاعب التي

تعرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.

¹ _ نجم عبود نجم، المرجع نفسه، ص 54.

² _ سعيد بن المعلا العمري، المرجع السابق، ص 62.

³ _ بسام عبد العزيز الحمادي، مفاهيم ومتطلبات الحكومة الإلكترونية، ورقة بحثية مقدمة إلى ندوة الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، الرياض-السعودي، 2002، ص 89.

⁴ _ بسام عبد العزيز الحمادي، المرجع نفسه، ص 90.

ثانياً: توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:

تعتبر البنية التحتية المكون الطبيعي الملموس لمشروع الإدارة الإلكترونية، الذي لا يمكن قيام المشروع بدونها، وتمثل في مجموعة من المكونات المادية والبشرية والمنطقية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الإلكترونية.¹

ثالثاً: تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات تدريجياً:

ذلك بإعادة هندسة الهياكل والعمليات والإجراءات للإدارات والأقسام في المنظمات التي يتقرر أن تقدم خدماتها إلكترونياً.²

ويتم من خلال التالي:

أ- استحداث إدارات جديدة مثل إدارة الاستشارات التقنية أو إلغاء أو دمج إدارات قائمة، مثل إلغاء بعض الإدارات الوسطى ودمج بعضها وتزويد عدد المستشارين والمخططين والمراقبين حيث تقل مستويات الهرم التنظيمي في ظل الإدارة الإلكترونية.

ب- إعادة هندسة الإجراءات لتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية خصوصاً بعد إدخال التقنية الرقمية.³
ت- تنظيم إداري من أجل إدارة إلكترونية أفضل، بما يتطلب ذلك من إعادة تشكيل الهرم التنظيمي، وبيان حدود السلطات والمسؤوليات والواجبات حيث تتطلب الإدارة الإلكترونية اللامركزية الإدارية والحد من المستويات التنظيمية وإعطاء السلطات الكافية للمنفذين ونمذجة أساليب وإجراءات العمل لتطبيقها إلكترونياً.

ث- تحديد أساليب عمل الإدارة الإلكترونية ومهامها على نحو شامل ودقيق وتوضيح آليات التنفيذ لمختلف مراحله.⁴

¹ يحيى بن محمد أبو مغايش، الحكومة الإلكترونية-ثورة على العمل الإداري التقليدي، مكتبة العبيكان، الرياض-السعودية، 2004، ص 69.

² شائع بن سعد القحطاني، مجالات وتطبيقات ومعوقات الإدارة الإلكترونية في السجون: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2006، ص 72.

³ سعود بن محمد النمر، الإدارة العامة: الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق، الرياض-السعودية، 2006، ص 61.

⁴ محمد محمود الطعامة وطارق شريف العلوش، المرجع السابق، ص 20.

رابعاً: تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين:

الدخول في العالم الإلكتروني يتطلب تنمية وتطوير الموارد البشرية لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات البشرية المختلفة والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات، وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الانترنت، أي ضرورة بناء موظفي معرفة في مجال الإدارة الإلكترونية مما يجعل نشر ثقافة الحاسب الآلي بين الجمهور والموظفين أمر ضروري قبل تطبيق الإدارة الإلكترونية لتلافي المعوقات التي تنشأ عند التطبيق لسوء الفهم من المتعاملين الناتج عن نقص المعرفة العلمية والعملية بهذا المنهج الجديد في الإدارة.

وللمساعدة في تحقيق ذلك لا بد من إتباع خطوات من أهمها ما يلي:¹

- أ- تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم والتحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- ب- عقد المحاضرات والندوات عن تقنية المعلومات لجمهور الخدمة.
- ت- إدخال التقنيات الإلكترونية كأحد المواد المقررة في المناهج التربوية والتعليمية.
- ث- تدريب وتأهيل الكفاءات البشرية الوطنية لمواجهة الطلب المتوقع على الكفاءات المتمكنة من تقنية المعلومات والتي تسهم بدورها في نشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد المجتمع.
- ج- طرح برامج وورش إعلامية لتثقيف المجتمع بالتعاملات الإلكترونية.

خامساً: إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتطويرها:

يجب على أي دولة وقبل البدء بالتعاملات الإلكترونية لأعمالها أن تراعي ضرورة خلق بيئة تشريعية ملائمة ومناخ قانوني يستجيب لمتطلبات الإدارة الإلكترونية. ولذلك يجب على المنظمات أن تقوم بعملية مسح وتمحيص شامل لكل الأنظمة والقوانين لديها. كما أن القوانين والتشريعات المنظمة للعمل الإلكتروني يجب أن تسير مشروع الإدارة الإلكترونية منذ بدايته كفكرة وحتى تطبيقه.²

سادساً: ضمان وحماية أمن المعلومات في الإدارة الإلكترونية:

يقصد بأمن المعلومات حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تؤمن المنشأة نفسها والعاملين فيها، وأجهزة الحاسبات المستخدمة فيها، ووسائط المعلومات التي تحتوي على بيانات عن طريق إتباع إجراءات ووسائل حماية متعددة لضمان سلامة المعلومات التي تعد كنزاً ثميناً للمنشأة يجب المحافظة عليه، ولما كان ضمان أمن المعلومات يشكل ضرورة قصوى لنجاح العمل الإلكتروني فقد كان توفيره

¹ - بسام عبد العزيز الحمادي، المرجع السابق، ص 92.

² - يحيى بن محمد أبو مغايش، المرجع السابق، ص 71.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

مطلباً أساسياً ليتمكن التحول لتطبيقات الإدارة الإلكترونية ويتم ذلك بعدة خطوات وإجراءات مترابطة مع بعضها البعض يمكن عرضها من خلال العناصر التالية:¹

- أ- وضع السياسات الأمنية لتقنية المعلومات.
- ب- اعتماد استخدام بعض الوسائل الأمنية، كالبطاقة الذكية لإثبات هوية المواطن، رخصة القيادة، محفظة الكترونية أو غير ذلك من الوسائل التي أوجدها العلم الحديث لمواكبة التقنية الرقمية.
- ت- وضع القوانين والعقوبات المتعلقة بالتعديات والمخالفات الأمنية في الإدارة الإلكترونية، وهذا يأتي ضمن أنظمة وتشريعات خاصة بكل جوانب الاستخدامات التقنية للمعلومات، بما في ذلك نظم المدفوعات الإلكترونية.
- ث- تكوين فريق لمتابعة وتطوير المتطلبات الأمنية للإدارة الإلكترونية والعمل على تحديد المتطلبات اللازمة لضمان وحماية نظم المعلومات، بما في ذلك ضمان خصوصية المعلومات والبيانات الشخصية.²
- ج- الاهتمام بالتوعية ومنح الثقة للمستخدمين على أساس شخصياتهم وإمكاناتهم الوظيفية، للتعامل والنفاذ للمعلومات الحساسة واستخدام أنظمة نفاذ متعددة المستويات الإدارية والأمنية المطلوبة.³
- ح- تأسيس واستخدام البنية التحتية للمفاتيح العمومية وهي عبارة عن مجموعه من هيئات التوثيق التي يوجد بينها توثيق متبادل وتمثل في مجموعها الطرف الثالث أو الوسيط بين المرسل والمستقبل.

الفرع الثالث: دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

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

¹ _ بسام عبد العزيز الحمادي، المرجع السابق، ص 93.

² _ يحيى بن محمد أبو مغايش، المرجع السابق، ص 72.

³ _ شائع بن سعد الفحطاني، المرجع السابق، ص 73.

وإننا نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى، حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي وأهم هذه الدوافع نجد ما يلي:¹

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

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

- التحولات الديمقراطية: وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية.²

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

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

- حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث. وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وابداء آرائهم في القضايا التي تهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأثر شفافية.

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

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

² _ محمد محمود الطعمانة وطارق شريف العلوش، المرجع السابق، ص 03.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

- **التسويق:** ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.
- **تقديم خدمات جديدة ومتطورة:** إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الإلكترونية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.
- **اللامركزية:** هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة.¹
- **السيطرة الإدارية:** إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين، والتقليل من البيروقراطية، ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطورا اقتصاديا أسرع، واستقرارا أكبر.
- **طلب المواطنين:** وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزءا مهما من روتين حياتهم.
- **زيادة مساهمة المواطنين:** يطالب المدافعون عن الإدارة الإلكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة، حتى تعطيم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال مع المناطق النائية والأقليات وارسال واستقبال المعلومات، وأيضا فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات والآراء وتبعد بينهما المسافات.
- **الشفافية:** إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية، ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين، ويقفل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوى وتزيد من الشفافية السياسية، وتزيد من ثقة المواطنين بها.²

¹ حواش خليفة، المرجع السابق، ص 08.

² حواش خليفة، المرجع نفسه، ص 09.

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

لم تكن احتياجات الإدارات والمؤسسات أو الحكومات هي الدوافع الوحيدة فقط وراء سعيها للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، بل إن تطلعات المجتمعات الحديثة إلى حوض تجربة التقنية، والاختلافات النوعية التي طرأت على طموح المجتمعات وسعيها إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية، وحالة التذمر في أوساط الفئات المتعاملة مع الأساليب التقليدية في ظل وقوف هذه الأساليب عاجزة عن إرضاء مراجعيها وفئاتها المستهدفة¹.

هذا كله كان بمثابة إرهاصات بدأت منذ فترات زمنية مبكرة على سبيل التحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، منذ أن بدأت المجتمعات والنظم الإدارية تتحسس قدرات تلك التقنية العالية.

المطلب الثاني: خطوات التحويل نحو الإدارة الإلكترونية، مراحل ومعوقاته:

التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة خطوات ومراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة.

وعليه وفي هذا الشأن سوف نتناول من خلال هذا المطلب " خطوات التحويل نحو الإدارة الإلكترونية، **مراحل ومعوقاته** " وذلك من خلال ثلاثة فروع اعتمدها تقسيماً لهذا المطلب، الأول بعنوان " **خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية** " والثاني بعنوان " **مراحل التحويل نحو الإدارة الإلكترونية** "، والثالث بعنوان " **معوقات التحويل نحو الإدارة الإلكترونية** ".

¹ _ العوض أحمد محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم-السمات-العناصر (دراسة وثائقية)، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية: تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، طرابلس-ليبيا، 04-01 جوان 2010، ص 18.

الفرع الأول: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

عندما نتخذ قرارا أوليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية في منظماتنا لابد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة وهل الكلفة التي سوف تصرف عليها موازية للخدمات التي سوف تقدمها وهل تتوفر لدينا العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة، إلى غير ذلك من التساؤلات التي تتطلب الإجابة عليها.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية " حيث سنتناول " إعداد الدراسة الأولية " أولاً، " وضع خطة التنفيذ " ثانياً، " تحديد المصادر " ثالثاً، " تحديد المسؤولية " رابعاً، " و " متابعة التقدم التكنولوجي " خامساً.

يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى القيام بالخطوات التالية:¹

أولاً: إعداد الدراسة الأولية:

لإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بينة من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى إحدى من القرارات التالية:

- أ- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ب- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.
- ت- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ث- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها غير اقتصادية.

ثانياً: وضع خطة التنفيذ:

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة أو المؤسسة لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

¹ _ علاء عبد الرزاق السالمي وخالد ابراهيم السليطي، المرجع السابق، ص 64-66.

ثالثاً: تحديد المصادر:

التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة

رابعاً: تحديد المسؤولية:

لتنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلفة المرصودة لها.

خامساً: متابعة التقدم التكنولوجي:

نظراً للتطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فإن هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة العناصر التي لها علاقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية¹.

كما أن الانتقال من البيئة التقليدية إلى الكترونية يتطلب من إدارة المنظمات القيام بعدة خطوات أهمها:²

- ❖ دراسة الواقع الحالي للمنظمة من الإدارة والعاملين والأساليب المتبعة، التقنيات المتوافرة لديها، وتقييمها وتحديد نقاط القوة والضعف، ثم يتم بناء على ذلك تحديد أولويات التطوير.
- ❖ لابد أن تحتوي الخطة على تحليل دقيق لكيفية القيام بالمهام التقنية الحديثة في تحقيق أهدافها.
- ❖ تحديد كيفية دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأداء اليومي للعمل في المنظمة أو المؤسسة، وتوضيح أهداف التغيير، ودوافعه للعاملين وتدريبهم.
- ❖ تحديد مدى النجاح في إنجاز خطة إدخال التقنية الرقمية إلى المنظمة.
- ❖ رسم خطط استراتيجية وترجمتها إلى واقع ملموس، ووضع آليات تطبيقية، لتهيئة المناخ الملائم للعمل الإلكتروني لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

¹ أسماء عابد وخولة عزيزي، اتجاهات الجمهور الداخلي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية- دراسة ميدانية بالمجلس القضائي لولاية أم البواقي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: علاقات العامة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي، الجزائر، 2016/2015، ص 92.

² سليمة بن حسين، المرجع السابق، ص 116-125.

تعتبر هذه الخطوات نقطة أساسية ومحورية في تطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح، حيث تعد بمثابة خطوات تمهيدية تركز على توفير الشروط الضرورية لتهيئة البيئة الملائمة للشروع في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية وتحقيق الأهداف المرجوة منه بفعالية وكفاءة.

الفرع الثاني: مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

إن الوصول إلى تحول كلي من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية يستوجب المرور بعدة مراحل تشكل سلسلة مترابطة تحقق بموجبها الأهداف المرجوة.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية " حيث سنتناول " مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة " أولاً، " مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل " ثانياً و " مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة " ثالثاً.

أولاً: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية، ومحاولة تتميتها وتطويرها، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملته، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين، أو مماطلة، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي، أو عبر الأكشاك، الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة، وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.¹

ثانياً: مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات، والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهل، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستثمارات

¹ _ الخالدي محمد محمود، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن 2007، ص 20.

وغيرها ، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد ، أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية.¹

إن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بكبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة، إلى التمكن من انجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية، نظرا لأن عدد مستخدمي الانترنت في هذه المرحلة يكون متوسط، كما من الطبيعي أن تكون المعرفة في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس.²

ثالثا: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:

هي المرحلة الأخيرة والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة ، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين ، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب ، سواء بشكل شخصي ، أو عن طريق الأكشاك ، أو في مناطق عمومية ، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ويسيرة لجميع المواطنين ، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية ، وبالشكل المطلوب و بأسرع وقت وأقل جهد ، وأقل تكلفة ممكنة ، وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة) وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية تقبلها وتفاعل معها ، وتعلم طرق استخدامها.³

والملاحظ للمراحل الخاصة بالتحول للإدارة الإلكترونية التي يقدمها أصحاب هذا التوجه، يجد أنها ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي، لكي يكون هناك تقبل طوعي لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية، بما يؤدي إلى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي، التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري، ومفاجئ في الأساليب الإدارية.⁴

إن وجهة النظر سابقة الذكر قد أولت اهتماما بالمعدات ، والأجهزة الإلكترونية اللازمة ، وهذا شيء منطقي ، انطلاقا من أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية ، غير أن ذلك لا يمكن أن يفتح المجال واسعا لإنجاح مبادرات الإدارة الإلكترونية ، لأن هذه الأخيرة تتطلب

¹ _ قايد زاهية، الإدارة الإلكترونية وتحسين اداء اعمال المؤسسات-حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة مستغانم"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير استراتيجي دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم، الجزائر، 2014/2015، ص 18.

² _ عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 20.

³ _ قايد زاهية، المرجع نفسه، ص 19.

⁴ _ محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 87.

الفصل الأول أطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

بالأساس وجود وعي ثقافي ، ومستوي علمي مناسب ، يتماشى وبيئة العمل الإلكترونية ، فمراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية لابد أن يصاحبه القضاء على الأمية الإلكترونية ، عن طريق بناء مجتمع معلومات ، و تكوين حلقات التواصل الإلكتروني، مقابل ذلك تتجه بعض الدراسات في تحديد مراحل التحول للإدارة الإلكترونية إلى طريقة تصنيف الخدمات الإلكترونية، ووضعها في شكل الكتروني على شبكة الانترنت ، وتبعاً لذلك يمكن اختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في الآتي:

❖ الخدمات على الانترنت بطريقة صحيحة تبعاً لنوع الخدمة وتشمل: -خدمات شخصية، خدمات تجارية، خدمات تعليمية، خدمات صحية.

❖ الخدمات الإلكترونية تبعاً لمراحل العمر وتشمل :- خدمات طلب شهادة ميلاد، الكشف الطبي، الالتحاق بالمدارس، خدمات التجنيد، خدمات انتخابية، خدمات التشغيل والتوظيف.

❖ الخدمات الإلكترونية تبعاً لنوع المستفيدين من الخدمة وتشمل: -خدمات فردية تقدم للمواطنين، خدمات مؤسسية تقدم للشركات وللنوادي.

ويركز أصحاب هذا الاتجاه دائماً على ضرورة توفير بعض الميكانيزمات الضرورية، والتي يجب أن تكون مصاحبة لكل مراحل التحول نحو خدمات الإدارة الإلكترونية والتي تتجسد في الآتي:¹

❖ يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحاً والقضاء على الهوة بين النظري والتطبيقي، وامتلاك الكوادر البشرية المؤهلة.

❖ يجب الحفاظ على أمن المعاملات والتعاملات.

❖ يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل.

❖ توظيف العناصر الماهرة وإشاعة ثقافة التدريب، ونشر الثقافة الإلكترونية المبسطة والمتقدمة.

❖ توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الإلكترونية.

ويعد التعرض للمراحل أعلاه يمكن إجمال مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية التالية:²

❖ أتمتة المؤسسة بجميع فروعها وأقسامها وتحويل جميع المعلومات والبيانات إلى معلومات إلكترونية.

¹ _ الرفاعي سحر قدوري، (الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، جامعة حسبية بن بوعلـي-الشلف، الجزائر، 2010، ص 313.

² _ محمود صبري خميس أبو حبيب، المرجع السابق، ص 13.

❖ تأمين البنية التحتية الضرورية لربط كافة الأقسام والفروع بشبكة معلومات واحدة وتبادل المعلومات بين مختلف الجهات.

❖ تحديد جميع التعاملات بين المؤسسة وبين جميع المتعاملين معها من موظفين وعملاء وموردين وحكومة... إلخ وتحويلها إلى تعاملات إلكترونية.

الفرع الثالث: معوقات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

إن ثمة الكثير من العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " معوقات التحول نحو الإدارة الإلكترونية " حيث سنتناول " المعوقات الإدارية " أولاً، " المعوقات التشريعية " ثانياً، " المعوقات التقنية " ثالثاً، المعوقات الديموغرافية " رابعاً، " المعوقات المالية " خامساً، " المعوقات الاجتماعية " سادساً و" المعوقات الأمنية " سابعاً.

أولاً: المعوقات الإدارية:

بالرغم من أن بعض المؤسسات أعادت هيكلة نفسها بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الرقمي إلا أن الفعالية العظمى منها ما زالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عنده في تعليق التقنيات الحديثة، والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها مما أدى إلى وجود معوقات جديدة قد تعرقل الدحول نحو الإدارة الإلكترونية ومن أهمها نقص التمويل والكفاءات البشرية، المعلومات، التكنولوجيا ومثل هذه المعوقات تساعد على تشخيصها وتقويمها.

ومن أبرز المعوقات الإدارية ما يلي:

- **الرؤية والهدف:** إن معرفة الرؤية مهمة خصوصاً عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية، فالعالمين بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية ل لمنظمة خصوصاً رسالتها ورؤيتها، لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المنظمة حاضراً ومستقبلاً.¹
- **التخطيط:** بالرغم من أهمية التخطيط وما يحققه من مزايا للمؤسسات، إلا أن معظم المؤسسات تعاني من العشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعد على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في جميع المجالات واستيعاب التكنولوجيا الحديثة.

¹ _ محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية-مصر، 2008، ص 99.

الفصل الأول إطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

- ضرورة أن يكون هناك تخطيط استراتيجي لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسات لكي تتمكن من تطوير ميزتها التنافسية والحفاظ على مركزها ولتحقيق هذا الهدف يجب أن تقوم المؤسسات بالتفكير الإبداعي ويتضمن ثلاث بيئة العمل الحالية وأهداف واستراتيجيات المؤسسة ، وفهم قدرات النظام الحالي والتطلع كيف يمكن لنظم المعلومات أن تنتج مميزات مستقبلية للمؤسسة.¹

ثانيا: المعوقات التشريعية:

- احتياج الواقع الإداري الإلكتروني إلى جهد ووقت لوضع القوانين والتشريعات التي تضبط علاقاته وممارساته.²
- عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الإلكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية.³
- غياب تشريعات الجرائم الإلكترونية مما يؤثر على أمن وحماية المعلومات.

ثالثا: المعوقات التقنية:

إن ضعف البنية الأساسية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءها التشغيلية من أهم المعوقات التي تواجه المنظمات البيئية الإلكترونية وهناك مجموعة من المعوقات التقنية التي تعيق الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وقد حددت فيما يلي:

- اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط فيها.
- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.
- عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.
- ارتفاع كلفة الاشتراك أحيانا.

¹ _ علي سايح جبور، (الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر)، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، العدد 01، المركز الجامعي علي كافي-تندوف، الجزائر، 2017، ص 12.

² _ يحيى بن محمد أبو مغايش، المرجع السابق، ص 354.

³ _ حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 195.

- معوق اللعبة، خاصة وأن معظم الموارد والمعلومات الموجودة على الشبكة هي باللغة الإنجليزية يقابل ذلك قلة في المواقع العربية المتوفرة فيها.¹

رابعاً: المعوقات الديموغرافية:

- تتمثل التغيرات الديموغرافية في زيادة القوى العاملة الشابة على وجه الخصوص، نظراً للتركيب العمري الفتي مع ارتفاع في مستوى التعليم والمهارات بين القوى العاملة.

ونتيجة لهذه التغيرات الديموغرافية سداد الضغوط على إدارة الموارد البشرية من أجل التعامل مع معضلة توفير فرص العمل للماشين وإيجاد فرص للترقية في مسارات وخطوط معينة.

خامساً: المعوقات المالية:²

- ضعف موارد المؤسسة المالية اللازمة لتوفير عناصر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- محدودية الموارد المالية اللازمة للبرامج التدريبية.
- ارتفاع تكلفة عمليات الصيانة للأجهزة والشبكات وغيرها من التقنيات الحديثة.

سادساً: المعوقات الاجتماعية:

- ستتسبب هذه التحديات نتيجة التغيرات التي ستطرأ على النظرة الاجتماعية نحو العديد من الظواهر والمفاهيم في شتى أطر الحياة بشكل عام، والنظرة نحو العمل بشكل خاص، ويحتم ذلك العمل على التكيف مع هذه التغيرات وإلا ازدادت حدة المشكلات التي تواجهها الموارد البشرية وصياغة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتناسب الاختلاف في نظم الاتجاهات الاجتماعية.³

سابعاً: المعوقات الأمنية:

- ضعف برامج الحماية مقابل التطور السريع في أساليب الهجمات الإلكترونية مثل القرصنة والاختراق، وتنوع جرائم الحاسوب ما بين فيروسات، وسطو إلكتروني، وبرامج تجسس وغيرها وصعوبة التصدي لها.

¹ _ علي سايح جبور، المرجع السابق، ص 13.

² _ حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 193.

³ _ علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، المرجع السابق، ص 95.

الفصل الأول _____ اطار مفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

- خطورة الوصول إلى البنية التحتية وقواعد بيانات الإدارة الإلكترونية من قبل غير المخولين بذلك، واستخدامها بشكل غير مشروع أو تدميرها أو حذفها.¹
- صعوبة تحديد والوصول إلى مرتكبي الجرائم الإلكترونية لأن هذا النوعية من الجرائم يمكن ارتكابها من أي مكان في العالم.²
- عدم وجود اتفاقيات وتشريعات دولية موحدة في تجريم وملاحقة مرتكبي جرائم الإلكترونية.³

¹ - بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية-دراسة مسحية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2007، ص 43.

² _ عائشة بنت أحمد الحسيني وشذا بنت عبد المحسن الخيال، (أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي- دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة)، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2013، ص 72.

³ _ محمد سيد سلطان، الحماية الدولية والقانونية للبيئة الإلكترونية من الجريمة والإرهاب، ورقة مقدمة إلى مؤتمر بيئة المعلومات الآمنة: المفاهيم والتشريعات والتطبيقات، الرياض-السعودية، 2010، ص 53.

خلاصة الفصل الأول:

وفي ختام هذا الفصل يمكن القول أن الإدارات الحديثة اليوم قد باتت تستخدم في مجال عملها التكنولوجيا الحديثة من أجل تحسين وتطوير العمل الإداري والرفع من الكفاءة الإدارية، بغية الوصول إلى وظائف إدارية تقنية وعصرية تتماشى والمنهج الحديث في مجال العمل الإداري، لهذا نجد أغلب الإدارات اليوم تلجأ إلى إعادة رسالة وهيكله ووظائفها وموظفيها وفق ما تقتضيه الحاجة الإدارية إلى تحسين العملية الإدارية. وعليه فإن مفهوم الإدارة الإلكترونية يعكس سعي الحكومات إلى إعادة ابتكار نفسها لكي تؤدي مهامها بشكل فعال في الاقتصاد العالمي المتصل بعضه بعض عبر شبكة الإنترنت، فالإدارة الإلكترونية ليست سوى تحول جذري في الطرق التي تتبعها الحكومات لمباشرة أعمالها.

الفصل الثاني

تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر~

❖ المبحث الأول: واقع تطبيق الإدارة الالكترونية

في الجزائر بين الاستعدادية وآفاق المستقبل.

❖ المبحث الثاني: واقع العملية الإدارية في الجزائر

في ظل الإدارة الالكترونية وعقبات وآثار تطبيقها.

الفصل الثاني تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

لقد شهد العصر الحديث تغييرات في مختلف جوانب الحياة الإنسانية، وكان للتطورات التكنولوجية المتسارعة وتقدم وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات دور بارز في هذه التطورات، فظهرت شبكة الإنترنت والتوسع الهائل في استخدام الشبكات الإلكترونية في جميع المجالات، أدى ذلك إلى التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية.

حيث أصبح التغيير سمة من السمات الحضارية للعالم المتقدم، ويستدعي ذلك ضرورة العمل على رصد كل ما يحدث من تغييرات في البيئة المحيطة وذلك رغبة في مواجهة آثار هذا التغيير ومواكبة المستجدات، ونتيجة لهذه التطورات السريعة والمتلاحقة والانفجار المعرفي تواجه المجتمعات مجموعة من التحديات مما يحتم عليها مواجهتها، لتتمكن من اللحاق بعصر المعلومات والاستفادة القصوى من الثورة التقنية بجميع مجالاتها، بما في ذلك مجال الإدارة.

وقد توجهت الجزائر على غرار باقي الدول نحو الدخول في عصر المعلومات، التي تبنت إحداث سلسلة من التغييرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها الخدمية، بغية التجسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومن ثم الخدمات العامة الإلكترونية، بحثاً عن سبل ترشيد الخدمة العمومية.

وعليه وفي هذا الشأن سوف نعلم من خلال هذا الفصل إلى بيان " تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر " وذلك من خلال تقسيمه إلى مبحثين، الأول بعنوان " واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الاستعدادية وآفاق المستقبل " والثاني بعنوان " واقع العملية الإدارية في الجزائر في ظل الإدارة الالكترونية وعقبات وآثار تطبيقها " .

المبحث الأول: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الاستعدادية وآفاق المستقبل:

إن عملية التحول من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإلكتروني ليست بالأمر الهين، فهي عملية شاملة ومتشابكة، تحتاج لتطبيقها على أرض الواقع توفير عدة متطلبات أساسية، تمثل الحجر الأساس لتجسيد هذا النوع من الإدارة المعاصرة والمتطورة، وهي حتمية وضرورة يجب البدء بها بغية توفير البيئة المناسبة للبدء في مرحلة التحول نحو التطبيقات الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي. وبغرض تهيئة المنظومة الإدارية الجزائرية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية ومجتمع المعلومات في إطار تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية وتحقيق الأهداف المرجوة منه، قامت الحكومة بالعمل على توفير المتطلبات الضرورية لذلك في مختلف المجالات.

وتبعاً لما سبق سوف نتناول من خلال هذا المبحث " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الاستعدادية وآفاق المستقبل " والذي قسمناه بدوره إلى مطلبين، الأول بعنوان " واقع الاستعدادية التقنية في الجزائر " في حين حمل المبحث الثاني عنوان " واقع ومستقبل استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات ضمن الإدارة الإلكترونية في الجزائر " .

المطلب الأول: واقع الاستعدادية التقنية في الجزائر:

انطلاقاً من أن قياس أي تجربة أو مبادرة نحو بناء الإدارة الإلكترونية والنهوض بمستوى خدماتها العامة يتوقف على النظر فيما تم تحقيقه من استعداد ، و من واقع الجاهزية نحو التطبيق و مستوى الفاعلية في الإنجازات، حيث تركز عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية على جملة من المحددات، يرئى من خلالها على إيجاد واقع بيئة مناسبة لتطبيق ناجح للإدارة الإلكترونية، حيث تنطلق خطوات التطوير الأولى في التأسيس لمشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، بمعرفة واقع الجاهزية الإلكترونية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، من حيث جودة البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية وجودة المورد البشري وبناء مجتمع المعلومات.

وعليه وفي هذا الشأن سوف نتناول من خلال هذا المطلب " واقع الاستعدادية التقنية في الجزائر " وذلك من خلال ثلاثة فروع اعتمدها تقسيماً لهذا المطلب، الأول بعنوان " الأنترنت والاستعداد التقني في الجزائر " والثاني بعنوان " موقع الجزائر في مجتمع المعرفة "، والثالث بعنوان " التحديات التي تواجه الجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية " .

الفرع الأول: الأنترنت والاستعداد التقني في الجزائر:

يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا يعبر عن تغيير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية، كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها، وبالتالي تمكينها من تنفيذ سياساتها وخططها بكفاءة مرتفعة.

حيث يمثل انتشار الأنترنت كتقنية محورية في استراتيجية التحول الالكتروني مرحلة هامة في عملية الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتحول للخدمات الإلكترونية في المؤسسات الحكومية بالجزائر، واعتماد مفهوم الإدارة الالكترونية، كأداة لتطوير وإصلاح منظمات الخدمة العمومية.

يبرز اهتمام الجزائر بالأنترنت لقناعتها بضرورة حيازة هذه التكنولوجيات الجديدة والتحكم فيها لما لها من آثار اقتصادية، اجتماعية وسياسية تعود على الدولة بالفائدة، وتتجلى هذه القناعة في تبني الدولة لسياسة طموحة تقوم على تطوير هذا القطاع ومحاولة الالتحاق بالدول المتطورة¹.

حيث عملت الجزائر على الاستفادة من خدمات شبكة الأنترنت، ومختلف التقنيات المرتبطة بها من خلال ارتباطها بشبكة الأنترنت في مارس من عام 1994 عن طريق مركز البحث العلمي والتقني (Center de recherche et d'information scientifique et technique)، الذي تم إنشاؤه من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مارس 1986، وكان من مهامه الأساسية إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية².

ومع انطلاق الربط بالأنترنت في الجزائر، عرفت الجزائر منذ سنة 1994 تزايدا وتقدما هاما في مجال الاشتراك والتعامل بالأنترنت، ففي نفس السنة ارتبطت بالأنترنت عن طريق إيطاليا بسرعة تقدر بـ 9600 حرف ثنائي في الثانية، وتجدر الإشارة إلى أن هذه النسبة كما يرى ذلك الدكتور بختي إبراهيم جد ضعيفة³.

وقد جاء الربط بين الجزائر وإيطاليا ضمن مشروع تعاون مع منظمة اليونسكو لإقامة شبكة معلوماتية حيث تمثل الجزائر النقطة المحورية للشبكة في شمال إفريقيا⁴.

¹ _ عبد الكريم زهيو، (تطور الإعلام الآلي في الجزائر)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 28، جامعة الإخوة منتوري-قسنطينة، الجزائر، ديسمبر 2007، ص 67.

² _ بختي إبراهيم، (الأنترنت في الجزائر)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، عدد 01، جامعة قاصدي مرياح-ورقلة، الجزائر، 2002، ص 31.

³ _ بختي إبراهيم، المرجع نفسه، ص 31.

⁴ _ بختي إبراهيم، المرجع نفسه، ص 31.

الفصل الثاني تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

وفي سنة 1996، وصلت سرعتها إلى 64 ألف حرف في الثانية، تمر عبر طريق العاصمة الفرنسية باريس، ليتم في نهاية 1998، ربط الجزائر بواشنطن عن طريق القمر الصناعي بقدرة 01 ميغابايت Méga Bytes في الثانية، وفي شهر مارس 1999، أصبحت قدرة الأنترنت في الجزائر تقدر بـ 2 ميغابايت في الثانية، وتم إنشاء أكثر من 30 خطا هاتفيا جديدا من خلال نقاط الوصول التابعة للمركز والمتواجدة عبر مختلف ولايات الوطن (الجزائر العاصمة، سطيف، ورقلة، وهران، تلمسان وغيرها) والمربوطة بنقطة خروج وحيدة هي الجزائر العاصمة.¹

كما قدر عدد الهيئات المشتركة في الانترنت سنة 1996 حوالي 130 هيئة وفي سنة 1999، أي بعد خمس سنوات من دخول الانترنت إلى الجزائر بلغ عدد المشتركين في الشبكة 800 هيئة، منها 100 هيئة في القطاع الجامعي، 50 في القطاع الطبي، 500 في القطاع الاقتصادي، و150 في القطاعات الأخرى وخلال هذه السنة قدر عدد مشترك مركز (Cerist) بحوالي 3500 مشترك، حيث عرفت الجزائر في هذه الفترة نموا ضعيفا في نسبة استعمال واشتراكات الأفراد في الانترنت، وهذا ما يمكن تسجيل العكس منه لدى المؤسسات، مثل مقاهي الانترنت و المؤسسات العامة، بسبب ارتفاع تكاليف الربط بالشبكة.²

ويرجع الدور الأساسي في انتشار شبكة الانترنت في البداية إلى مركز البحث العلمي والتقني، باعتباره تنظيم حكومي تولى مسؤولية ترقية، واستعمال المعلومات العلمية والتقنية، واهتم بدعم تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في الجزائر، كما تكفل بتطبيق مشاريع مغاربية في إطار شراكة مع بعض الدول في شمال إفريقيا، "إضافة إلى ذلك استفاد المركز من تجهيزات للربط بالأنترنت، ومن برامج لتكوين المستخدمين، الذين يقومون بتنظيم الاشتراك من خلال المركز ليغطي مؤسسات مختلفة في كل القطر".³

وبالنظر إلى نسبة تطور اشتراكات الانترنت في الجزائر، يلاحظ التغير التدريجي لهذا المؤشر، لارتباطه بظروف وأسباب مختلفة ترجع في اغلبها إلى ضعف الدخل الفردي وصعوبة الربط الشبكي.

¹ رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص: الإدارة العامة والتنمية المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، الجزائر، 2018/2017، ص 123، 124.

² لعقاب محمد، الانترنت وعصر المعلومات، دار هومة، الجزائر، 1999، ص 120-122.

³ حفيظة بومايلة، علاقة الانترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث: الجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسية، فرع تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة الحاج لخضر-باتنة، الجزائر، 2003، ص 167.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

وكحلقة في مراحل تطور الانترنت جاء المرسوم التنفيذي رقم: 98-257، بتاريخ 25 أوت 1998¹، والمعدل بمرسوم تنفيذي آخر تحت رقم: 2000-307، بتاريخ 14 أكتوبر 2000²، من أجل تحديد المعايير والشروط المتعلقة بكيفيات وضع الانترنت والاستفادة من خدماتها.

إن هذه المرحلة جسدت بروز مزودون جدد آخرون في قطاعات عامة وخاصة، تتقاسم مهمة التزويد بالانترنت مع مركز البحث العلمي والتقني، وهو ما أدى إلى تطور في عدد مستخدمي الشبكة، كما افرز عن وصول عدد الرخص الممنوحة إلى الخواص عبر كامل التراب الوطني إلى 65 نهاية 2001.

تأسيساً على ما سبق يمكن القول إن إرهاصات انفتاح الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد ارتكز على محاولة توفير البيئة الملائمة، وفي مقدمتها دعم الربط بالانترنت، والتي فرضت ضرورة إيجاد سياسة وطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وبحسب إحصائيات 2011 بلغت أجهزة الكمبيوتر المستخدمة في الجزائر حوالي 3.7 مليون جهاز وبلغ عدد مستخدمي الانترنت 7.7 مليون أما بالنسبة لمشاركي الهاتف الثابت 3.1 مليون وفيما يخص المحمول 35،7 مليون مشترك. كما أن مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات 1.36 نقطة. حيث صنف "دافوس" الجزائر في تقريره لتكنولوجيات وتقنية المعلومات في المرتبة 129 عالمياً من أصل 148 دولة. كل المؤشرات الخاصة بهذا التقرير تشير أن الجزائر تحتل المراتب الأخيرة³ حسب تصنيف المنتدى الاقتصادي العالمي "دافوس" احتلت الجزائر المرتبة 105 عالمياً سنة 2015 من إجمالي 144 دولة من ناحية شبكة الاتصالات والطرق.⁴

وحسب وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال فإن عدد مستخدمي الانترنت عالي النطاق بالجزائر قد بلغ 11 مليون مستخدم بزيادة قدرت بمليون مستخدم مقارنة بالعام 2011 وذلك بالنسبة لمستخدمي الأديسان وحاملي الحواسيب المحمولة ومستخدمي الشبكة في المؤسسات والأسر والفئات الاجتماعية المختلفة. كما أكد على أن جميع المؤسسات التربوية والجامعات والمعاهد التكوينية هي حالياً مربوطة بشبكة الانترنت وأن نحو

¹ _ المرسوم التنفيذي رقم: 257/98، المؤرخ في 25 أوت 1998، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 63، الصادرة بتاريخ: 26 أوت 1998، ص 05.

² _ المرسوم التنفيذي رقم: 307/2000، المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 60، الصادرة بتاريخ: 15 أكتوبر 2000، ص 15.

³ _ محمد حمزة بن قرينة وخالد بن ساسي، واقع الإمداد المرتبط بالتجارة الإلكترونية في الجزائر، ورقة بحثية في الملتقى الدولي الأول حول التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات وتنافسية المؤسسة، الجزائر، 18 نوفمبر 2015، ص 17.

⁴ _ سايح فطيمة، (الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر)، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، عدد 04، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل، الجزائر، ديسمبر 2018، ص 74.

الفصل الثاني تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

400 إقامة جامعية مبروطة بشبكة الانترنت. وفيما يتعلق بقطاع التربية والتعليم، أكد الوزير 85 % أن من المؤسسات التربوية تستخدم الشبكة العنكبوتية بالإضافة إلى 70 % من المتوسطات و 25 % من المدارس الابتدائية. كما يعرف قطاع الصحة شبكة معلوماتية موثوقة في إطار مشروع الصحة الالكترونية. كما أنها حاليا تعمل جاهدة على استبدال الكابلات الكلاسيكية بالألياف البصرية.¹

حيث احتلت الجزائر المرتبة 21 إفريقياً ب 3.3 ميغا في الثانية، حسب إحصائيات سنة 2015. هذا وقد تمكنت الجزائر بفضل استراتيجيتها لتطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال من فرض نفسها كأحد البلدان الأكثر حيوية في هذا المجال خلال سنة 2016 بحيث حققت تقدماً معتبراً في إطار سياستها الرامية إلى بناء مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي من خلال تحسين مكانتها بتسع مراتب ضمن التصنيف الاتحادي الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية في قراره المتعلق بمجتمع المعلومات خلال سنة 2016. فالجزائر قد تواجدت خلال سنة 2016 ضمن البلدان الثلاثة الأولى في العالم التي حققت تقدماً أكثر في مجال مؤشر تطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال من 3.74 في سنة 2015 إلى 4.40 في سنة 2016 أي من المرتبة ال 112 إلى المرتبة 103 في ظرف سنة واحدة. ويذكر أنه ما بين 2010 و 2015 لم تتقدم الجزائر سوى بمرتبة واحدة لتنتقل من المرتبة 114 إلى المرتبة 112 في التصنيف العالمي الذي شمل 167 بلد في مجال مؤشر تطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال. وأكد الأمين العام للاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية "هولين زهاو" أن الجزائر تقدمت بسرعة كبيرة لتتجاوز نسبة ال 115 بالمائة مقارنة ببلدان الأخرى من القارة الإفريقية وتتقدم ب 9 مراتب ضمن التصنيف العالمي لسنة 2016. كما تم ربط 17920 مؤسسة مدرسية بالانترنت.²

الفرع الثاني: موقع الجزائر في مجتمع المعلومات:

أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما شهدته من تطور كبير خلال السنوات الماضية، تغيرات سريعة ومهمة في المجتمع الحديث، إذ قربت هذه التكنولوجيا وبخاصة من خلال شبكة الانترنت المسافات بشكل لم يعرفه الإنسان من قبل، وأتاحت إمكانية تخزين ومعالجة حجوم هائلة من البيانات الرقمية والنصية والبيبلوغرافية والصوتية، والصور وغيرها، ومكنت من استرجاع المعلومات وبتها بسرعة كبيرة جداً وبتكلفة معقولة، مما ساعد الأفراد في الحصول على المعلومات بالسرعة والدقة المناسبين وفي الوقت المطلوب.³ فإذا كانت الثورة الصناعية قد أفرزت مجتمعاً مختلفاً عن مجتمع الزراعة، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد

¹ _ سايح فطيمة، المرجع السابق، ص 74.

² _ سايح فطيمة، المرجع نفسه، ص 74.

³ _ ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات: منظور كلي، دار المسيرة، عمان، 2013، ص 272.

الفصل الثاني تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

أوجدت مجتمعا مختلفا عن مجتمع الصناعة بكثير يعرف بمجتمع المعلومات الذي يعتبر مجتمع وليد الفيض الكثيف من المعلومات وتطبيقات التكنولوجيا التي تسرب داخل المجتمع لدعم أنشطته، وتفسير ظواهره وحل مشكلاته وتصويب أدائه".¹

كما يعتبر مجتمع المعلومات مجتمعا شبكيا بفضل التقارب بين الاتصالات والمعلوماتية، كما أن مرونة هذا النوع من التنظيم تشكل ورقة رابحة في الاقتصاد المفتوح العالمي. وإذا كان الهدف الأساسي للمجتمع عامة هو المشاركة في مكافحة الإقصاء الاجتماعي، فإن هدف مجتمع المعلومات هو مكافحة شكل جديد من أشكال الإقصاء (الفجوة الرقمية) بإقامة إطار ملائم للتعاون الرقمي.²

فمجتمع المعلومات هو مجتمع يعتمد في الأساس على إنتاج المعلومات والمعارف واستهلاكها والتي بدونها يفقد حركته النشطة واستمراريته وتناغمه المرغوب، فالمعلومة بوصفها أساسا للمعرفة أصبحت محورا أساسيا تدور حوله كل أنشطة المجتمع المعلوماتي، وعند محاولة رسم صورة متكاملة لهذا المجتمع، فإن أحد ملامحه المهمة، إضافة إلى المعلومة، هو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.³

عموماً يمكن القول إن مجتمع المعلومات هو المجتمع الذي يعتمد في تطوره ونموه على المعلومات والتبادل المعرفي والفكري في كافة المجالات، التي تعتبر مورد استراتيجي بالغ الأهمية ومصدر أساسي في الإنتاج والتوليد والمعالجة والإبداع والابتكار، وبالتالي هو المجتمع الذي يتعامل أفراده ومؤسساته مع المعلومات بشكل عام وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل خاص في تسيير أمور حياتهم في مختلف المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، الإدارية، التربوية والصحية.⁴

في هذا الإطار، تطمح الجزائر كغيرها من دول العالم إلى تقليص الفجوة الرقمية و بناء مجتمع معلومات و تطوير اعتمادها على شبكة الأنترنت، و ذلك لما تمثله من تعبير قوي عن تحضر الدول و تطورها، وهي في ذلك تملك محفزات ودوافع مساعدة، حيث عرضت وزيرة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال السابقة

¹ _ لمين علوي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 03-إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر، 2009، ص 06.

² _ Claudia Sarrocco, Elements and principles of the information society, p,p.02,04

www.Sco.Int/org/spu/thems/access.

³ _ ماجد عبد المهدي مساعدة، المرجع السابق، ص 272.

⁴ _ جبريل بن حسن العريشي وسحر بنت خلف مددين، مجتمع المعرفة في العالم العربي، دار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص 245.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

"زهرة دردوري" في مؤتمر جنيف، الاستراتيجية الجزائرية لبناء مجتمع المعلومات القائم على المعرفة، حيث أكدت خلال المنتدى العالمي للقمة العالمية لمجتمع المعلومات، المنعقد من 10 إلى 13 جويلية 2014 في العاصمة السويسرية أن: "الجزائر عملت على تجسيد الالتزامات التي اتخذتها بمناسبة انعقاد القمة العالمية لمجتمع المعلومات في تونس سنة 2005 باعتماد استراتيجية لبناء مجتمع المعلومات والاقتصاد القائم على المعرفة"، وأكدت الوزيرة، أن الجزائر اعتمدت على التنمية المهيكلية المستدامة لفائدة كافة الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين والمواطنين بصفة عادلة عبر كامل التراب الوطني.

تجسيدا لهذه الاستراتيجية سعى قطاع البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال إلى تحقيق قفزة نوعية جديدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، باعتبارها محورا أساسيا لدعم البنية التحتية للخدمات الاتصالية، وتطوير الخدمات وتكوين المنشآت القاعدية، من أجل بناء "مجتمع المعلومات".

وقد تمحورت الاستراتيجية الجزائرية لبناء مجتمع معلومات حول المحاور التالية:¹

1. تعميم ونشر شبكة الألياف البصرية.
2. تحديث وتطوير شبكة النفاذ للهاتف.
3. نشر شبكة الجيل الرابع للهاتف.
4. تحديث وتطوير شبكة النفاذ للإنترنت.
5. نشر الثقافة الإلكترونية.

من الملاحظ أن الدولة الجزائرية قد بذلت مجهودات معتبرة في سبيل إرساء بنية تحتية للاتصالات السلكية و اللاسلكية و الانتقال إلى مجتمع المعلومات القائم على المعرفة و تقليص الفجوة الرقمية، من خلال تنفيذ العديد من المبادرات لتحقيق هذا المسعى في شتى المجالات والقطاعات، يأتي في مقدمتها العمل على تطوير شبكة الأنترنت التي احتلت حيزا كبيرا من الاهتمام و سخرت لها الكثير من الجهود للبحث عن السبل الكفيلة بتحسينها و تطويرها و تجاوز التأخر الذي تعرفه، باعتبارها خطوة مهمة للوصول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية و تحقيق هدف مجتمع المعلومات.²

فالجزائر كغيرها من مجتمعات العالم تسعى للوصول إلى تحقيق تطور وتنمية على مدى السنوات القادمة ولكن هذا بالتأكيد لن يتأتى إلا من خلال مجموعة من العناصر. وتعتبر الجزائر إحدى دول العالم النامي وينطبق عليها ما ينطبق على الدول النامية من التبعية الاقتصادية والمعلوماتية لدول العالم المتقدم، ولهذا فإن

¹ _ رانية هدار، المرجع السابق، ص 177-185.

² _ رانية هدار، المرجع نفسه، ص 186.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

خطواتها الأولى نحو مجتمع المعلومات لا تزال تتعثّر في بدايتها وتبقى عاجزة عن مواكبة التطور العلمي والثقافي على مستوى المغرب العربي- فضلا عن دول العالم المتقدم- مقارنة مع دول أخرى مثل المغرب، التي وضعت خطة استراتيجية للاندماج في مجتمعات المعلومات منذ سنة 1990.¹

وتتوفر الجزائر على مؤهلات تسمح لها بالانسياق ضمن الديناميكية العالمية لبناء مجتمع للمعلومات، هاته المؤهلات يجب تدعيمها ببعض الإجراءات التنظيمية والقانونية بمساندة الإرادة السياسية للسلطات العليا للبلاد، وهذه الاستراتيجية التي قد تم الإعلان عنها بوضوح من طرف رئيس الجمهورية السابق ابتداء من سنة 2000 رغم هذا ومن المعروف أن الجزائر كغيرها من البلدان العربية تشكو عدة نقائص في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.²

وعليه يمكن القول أنه رغم أهمية الجهود المبذولة والنتائج المحققة، إلا أن مستوى تحسن الجزائر في أدائها التكنولوجي مازال ضعيفا جدا، خاصة وأن الإنجازات المحققة كانت محدودة جدا وبوتيرة بطيئة، أين نلمس ضعف المؤشرات الأساسية في جاهزيتها الإلكترونية، والتي تؤكد أن الجزائر مازالت بعيدة نسبيا على المستوى العالمي في مجال تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.³

الفرع الثالث: التحديات التي تواجه الجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

تواجه الحكومة الجزائرية جملة من التحديات التي يجب أن تأخذها بعين الاعتبار لتحقيق مشروع الإدارة الإلكترونية على جميع الإدارات والمرافق العامة بأكثر مرونة وفعالية، وذلك لتسهيل وانتشار التحول الإلكتروني مما يخدم المجتمع الجزائري وإدارة ومواطن على حد سواء، إذ تبذل الحكومة الجزائرية جهودا كبيرة لرفع التحدي لتجاوز كل الصعوبات التي تعترض التحول الإلكتروني، ولتجاوز الصعوبات التي سبق استعراضها لا بد من

¹ _ علوي هند، أخلاقيات مجتمع المعلومات من وجهة نظر الأساتذة الباحثين بجامعة منتوري-قسنطينة، رسالة ماجستير في علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر، 2004، ص 68.

² _ عبد القادر خلادي وسليمة كويسي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر: وضعية وآفاق، اجتماع الخبراء الإقليمي حول معوقات النفاذ الشامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الدول العربية، عمان، 15-13 مارس 1995، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2021/03/21 على الساعة: 18:19 على الرابط التالي:

<http://www.isesco.org.maactculture/>

³ _ رانية هدار، المرجع السابق، ص 186.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

معرفة وترتيب الأولويات فيما يتعلق بتحديد التحديات التي تقف حاجزا أمام تطبيق الإدارة الالكترونية، حتى تستطيع أن تسرع من وتيرة العصرية وتعميمها والاستفادة منها.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " التحديات التي تواجه الجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية " حيث سنتناول " التحديات المالية والتقنية " أولا، " التحديات الإدارية والبشرية " ثانيا، " التحديات الأمنية " ثالثا.

أولا: التحديات المالية والتقنية:¹

- 1_ توفير بنية تحتية قوية وبمستوى عال للمعلومات والاتصالات.
- 2_ وجوب إعداد استراتيجية مسبقة للإصلاح الإداري والتحول الرقمي تأخذ بعين الاعتبار أسوأ الاحتمالات بما فيها الفشل والأزمات التي يمكن أن تشكل عائقا في التغيير والتطوير.
- 3_ تجديد الوسائل والأجهزة الضرورية للتحول الالكتروني، والتخلص من الوسائل التي أصبحت لا تتكيف مع ما استجد من تغييرات في مجال الاتصالات والبرمجيات.
- 4_ ضرورة تأمين المعلومات والشبكات من أي اختراق أو عبث أو تخريب يأتي عليها.
- 5_ توحيد الأجهزة المستخدمة ومواصفاتها في الإدارة الواحدة وفي المكتب الواحد لتسهيل الربط والتواصل فيما بينها.
- 6_ تخصيص مبالغ مالية تتناسب وأهمية التحول إلى عالم التكنولوجيا والاتصالات الحديثة.

ثانيا: التحديات الإدارية والبشرية:²

- 1_ ضرورة وجود مرونة إدارية تستوعب كل التغييرات والمستجدات.
- 2_ الاستيعاب الجيد للتطور التكنولوجي وأهمية استخدامه من طرف العديد من الإداريين.
- 3_ تطوير المنظومة القانونية بخلق إطار تشريعي يحتضن بيئة التحول إلى تطبيق الإدارة الالكترونية، وتعديل ما هو موجود بما يتماشى وهذه البيئة لضمان حقوق المستفيدين من الخدمة الالكترونية.
- 4_ توفير مراكز التدريب والتكوين للموظفين مما يوقر مورد بشري مؤهل.

¹ _ المكي دراجي وراشدة موساوي، (دور الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر-دراسة لنموذجين قطاعيين: العدالة، الداخلية والجماعات المحلية)، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حمه لخضر-الوادي، الجزائر، 2018، ص35.

² _ سليمة بن حسين، المرجع السابق، ص 226-227.

الفصل الثاني _____ تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

5_ غرس الوعي المعلوماتي والحاسوبي لدى المواطنين لتسهيل التجاوب مع التحول الإلكتروني.

من خلال ما تقدم ذكره من تحديات على اختلافها يتضح أنها تمثل الأساس لأي عملية تطويرية، إذ أن مواجهة هذه التحديات أو التقليل من وطئتها يكون من خلال الحاجة إلى الدعم المادي والمعنوي الذي تقدمه السلطات العليا في الدولة مع توافر رغبة وقوة القائمين على تنظيماتها لإحداث هذا التحول الإلكتروني المنشود.

ثالثا: التحديات الأمنية:

يعد الأمن المعلوماتي من أهم التحديات التي تجابه تطبيق الحكومة الإلكترونية من حيث إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية، وما يترتب عليه من فقدان خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها وعدم حذفها أو تدميرها.¹

المطلب الثاني: واقع ومستقبل استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات ضمن الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

الجزائر شأنها شأن الدول السائرة في طريق النمو تسعى ومن خلال تطوير عمل إدارتها إلى الدخول في مصاف الدول المتقدمة، حيث قامت بانتهاج العديد من السياسات والتنظيمات التي من شأنها تحسين الخدمة النوعية للإدارات الجزائرية وكذا تقريب الإدارة من المواطن بهدف الرفع من الكفاءة الإدارية وتلبية حاجيات المواطن وتحقيق رضاه.

ومن بين السياسات التي انتهجتها الجزائر في مجال التقدم الإداري سياسة الجزائر الإلكترونية هذه السياسة التي تهدف إلى تجسيد فكرة الإدارة والخدمة العمومية الإلكترونية على أرض الواقع.

وعليه وفي هذا الشأن سوف نتناول من خلال هذا المطلب " واقع ومستقبل استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات ضمن الإدارة الإلكترونية في الجزائر " وذلك من خلال ثلاثة فروع اعتمدها تقسيما لهذا المطلب، الأول بعنوان " عصرنة الإدارة المحلية وإدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية " والثاني بعنوان " اسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمات المرافق العمومية "، والثالث بعنوان " مستقبل الإدارة الإلكترونية المتفتحة في الجزائر وعوامل نجاحها ".

¹ _ واعر وسيلة، مداخلة بعنوان: دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية - الجزائر، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، المحور الرابع، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر، د س ن، ص 09.

الفرع الأول: عصرنة الإدارة المحلية وإدخال تقنيات الإدارة الالكترونية:

الجزائر شأنها شأن الدول السائرة في طريق النمو تسعى ومن خلال تطوير عمل إدارتها إلى الدخول في مصاف الدول المتقدمة، حيث قامت بانتهاج العديد من السياسات والتنظيمات التي من شأنها تحسين الخدمة النوعية للإدارات الجزائرية وكذا تقريب الإدارة من المواطن بهدف الرفع من الكفاءة الإدارية وتلبية حاجيات المواطن وتحقيق رضاه¹.

من بين السياسات التي انتهجتها الجزائر في مجال التقدم الإداري سياسة الجزائر الالكترونية هذه السياسة التي تهدف إلى تجسيد فكرة الإدارة والخدمة العمومية الإلكترونية على أرض الواقع.²

توجهت الجزائر، مع بداية الألفية الثالثة، في إطار الإصلاحات الإدارية بالدخول التدريجي في عصر المعلومات، قصد ترقية وظائف المؤسسات الحكومية، ومنظمات الخدمة العمومية، وتبنت إحداث سلسلة من التغييرات على وظائفها التقليدية في ظل التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن أنشطتها الخدمية بغية التجسيد الفعلي للتحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية، في سبيل ترشيد الخدمة العمومية وهو ما يعرف بعصرنة الإدارة.³

حيث يقصد بعصرنة الإدارة أنها عملية التكيف مع التغييرات الحاصلة على مستوى البيئة الداخلية والخارجية من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة قائمة على ثقافة جديدة تحكمها التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات ترقى إلى تطلعات المواطن وتتنال رضاه.⁴

فالمواطن الجزائري كثيرا ما عان من مشاكل البيروقراطية وكثرة الوثائق الإدارية وضياح للوقت والتكلفة والأخطاء التي تم الوثائق الإدارية، على مستوى مؤسسات الوحدات المحلية بما فيها البلدية الأمر الذي جعل من التغيير والانطلاق في بوابر المكتب الالكتروني أمرا ضروريا من أجل تقديم خدمة عمومية ذات جودة وبتكلفة أقل. هذا ما أدى إلى إدخال الإدارة الالكترونية إلى الإدارة المحلية وفقا الآليات تتمثل في:

¹ _ مومنين فاطمة الزهراء، **الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي علوم سياسية تخصص: تنظيم سياسي وإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة أحمد دراية-أدرار، الجزائر، 2018/2019، ص 39.

² _ عبد القادر عبان، المرجع السابق، ص 93.

³ _ علي سايح جبور، المرجع السابق، ص 13.

⁴ _ فتيحة فرطاس، (عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين)، **مجلة الاقتصاد الجديد**، المجلد 02، العدد 15، 2016، ص 313.

❖ الآليات القانونية:

إن التحول من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الالكترونية يتطلب مجموعة من النصوص القانونية والتنظيمية الجديدة تتماشى مع هذا التحول. والتي تعتبر الأرضية التي يبنى عليها مشروع الإدارة الالكترونية. إضافة إلى استخدام مفاهيم جديدة للقرارات الإدارية والعقود الإدارية. خصوصا مع ازدهار ما يسمى بالتجارة الالكترونية.¹

ولهذا كان ضمن برامج مشروع الجزائر الالكترونية 2013 برنامج تطوير التشريعات: والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الالكترونية وتطوير التشريعات. حيث صدر قانون رقم 04-15 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق أول فبراير سنة 2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني.² تتويجا للعديد من النصوص التنظيمية التي سبقت صدوره على مستوى قطاع وزارة الداخلية ابن ظهرت عدة قوانين وتنظيمات خاصة بالوثائق البيومترية ومنها:

- القانون رقم 03-14 مؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1435 الموافق ل 24 فبراير سنة 2014، يتعلق بسندات ووثائق السفر.³
- القرار مؤرخ في 9 ذي القعدة عام 1431 الموافق 17 أكتوبر سنة 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقدا الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر.
- القرار مؤرخ في أول صفر عام 1433 الموافق 26 ديسمبر سنة 2011، يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني.
- القرار مؤرخ في أول صفر عام 1433 الموافق 26 ديسمبر سنة 2011، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني.
- القرار مؤرخ في 22 جمادى الثانية عام 1432 الموافق 25 مايو سنة 2011 يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر.

¹ طارق المجذوب، الإدارة العامة والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت-لبنان، 2005، ص 923.

² القانون رقم: 04/15، المؤرخ في: 01 فيفري 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة بتاريخ: 01 فيفري 2015، ص 06.

³ القانون رقم: 03/14، المؤرخ في: 24 فيفري 2014، يتعلق بسندات ووثائق السفر، الجريدة الرسمية، العدد 16، الصادرة بتاريخ: 23 مارس 2014، ص 04.

❖ الآليات السياسية:

تتمثل في وجود الإرادة السياسية من طرف النخبة الحاكمة لتبني مشروع الإدارة الالكترونية، فان التزام القيادة السياسية الحاكمة بالجهود الرامية إلى عصنة الإدارة المحلية تعتبر من العناصر الأساسية لنجاح الإدارة الالكترونية على مستوى هياكل الإدارة العامة.¹ وهذا ما جاء في سياق الإصلاحات السياسية والإدارية لسنة 2011، والتي باشرها رئيس الجمهورية الحالي عبد العزيز بوتفليقة في ضرورة العمل على محاربة كل مظاهر البيروقراطية والإداري وتقديم خدمات طرق لرضا المواطن، من خلال عصنة المرفق العام وتيسير تقديم الخدمة العمومية للمواطن.

❖ الآليات البشرية:

يشكل المورد البشري مقوما أساسيا في التنظيم الإداري بحكم أنه العامل المحوري الذي يتأثر بالتغيرات التي تطرأ على التنظيم و المؤثر فيها على حد سواء مما يستوجب أن يكون هذا المورد على مستوى الإدارة جاهزا ومتلائما مع التطورات لاسيما مع التطور التكنولوجي في وسائل الإعلام والاتصال و الذي اقتحم مجالات العمل الإداري، فالأمي في بداية القرن الواحد والعشرين هو الذي لا يعرف استخدام المعلوماتية في حياته الخاصة والمهنية، في الإدارة العامة الأبد عليها من محو هذه الأمية لنجاح مشروع الإدارة الالكترونية وبناءا على هذا عمدت الجزائر من خلال مشروع الجزائر الالكترونية برنامج قائم على تنمية الكوادر الشبية، وهذا من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية، بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الالكترونية. وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل، التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية، والتي تشارك في مشروع الحكومة الالكترونية، بهدف القدرة على الإدارة والتسيير حسب الاختصاص.² فالإدارة الالكترونية لا تدير نفسها بل تحتاج إلى قدرات بشرية كفاءة تحسن استخدام الكمبيوتر والتكنولوجيات الحديثة. وللخروج من بوتقة الموظف التقليدي إلى العصري لابد من إعداد برامج وخطط للتدريب وتأهيل الموظفين على مستوى البلدية لتقديم خدمات ذات جودة.

❖ الآليات التقنية والتكنولوجية:

لا يمكن عصنة قطاع الإدارة المحلية دون وجود الوسائل التكنولوجية والتقنيات الحديثة التي يحتاجها المكتب الالكتروني لتقديم الخدمات للمواطنين وتتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية. والتي يقصد

¹ _ حماد مختار، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر 01-بن يوسف بن خده، الجزائر، 2007/2006، ص 18.

² _ فتحة فرطاس، المرجع السابق، ص 317.

الفصل الثاني _____ **تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.**

بها الجانب المحسوس في الإدارة الالكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط شبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.¹ بمعنى أن الإدارة لابد أن تعمل على تطوير شبكات الاتصالات لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت. بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسوب آلي ومعدات وأنظمة البيانات والبرامج وتوفير خدمات البريد الرقمي وهذا ما جاء في محتوى مشروع الجزائر الالكترونية تحت مسمى برنامج التطوير الفني.

❖ الآليات المالية:

يحتاج أي مشروع إلى موارد مالية لإنجاحه وتوفير كل مستلزمات هذا المشروع. فالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية يتطلب موارد مالية هائلة لإنجاح هذا التحول.

الفرع الثاني: اسهامات الإدارة الالكترونية في تحسين جودة خدمات المرافق العمومية:

لتكنولوجيا المعلومات الحديثة دورا رئيسيا في إحداث تطورات مختلفة في مجال تقديم الخدمات للمواطنين، حيث ساهمت الإدارة الإلكترونية في العديد من الدول إلى تطوير مراحل وأساليب العمل الإداري وكذا توفير المعلومات في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، بالإضافة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيضفي صبغة الجودة على الخدمات التي تقدمها المرافق العمومية، وبالرغم من أن نموذج الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر يعرف مراحلها الأولية، إلا أن تطبيقها قد منح إسهامات وإنجازات على واقع الخدمة المقدمة للمواطن بشكل نسبي.²

وعليه تتجلى انعكاسات الإدارة الالكترونية على جودة المرافق العامة في:

- مردودية الخدمة:

حيث يتعلق بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين، من خلال السعي لتطبيق فعالية تطبيقات الإدارة الالكترونية وخاصة انظمتها الذكية لكسب رضا المواطن من خلال نوعية الخدمة المقدمة له.

¹ _ محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 71-72.

² _ غنية نزلي، (دور الإدارة الإلكترونية في ترقية المرافق العمومية المحلية)، مجلة العلوم القانونية والسياسية، عدد 12، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حمه لخضر-الوادي، الجزائر، جانفي 2016، ص 185.

الفصل الثاني _____ تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

- سهولة المتابعة ووضوح الخدمة:

انطلاقا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في اداء وتقديم الخدمات العمومية، حيث يعمل على امكانية متابعة مراحل جزئياتها إلى ان تصل للمواطن بجودة عالية.¹

- زيادة فعالية وكفاءة المنظمة الحكومية:

انعكاس الادارة الالكترونية على عمل المنظمات الحكومية الداخلية من خلال عملياتها الادارية، يتمثل في تحقيق السرعة والشفافية وامكانية المحاسبة، فكفاءة وفعالية اجراءات اداء أنشطة الادارة الحكومية، يساهم هذا التوجه في تعزيز التفاعل والاتصال بين المؤسسات الحكومية من جهة وبينها وبين المواطنين والمؤسسات الاخرى، مما يسمح بتحسين مستوى سرعة وجودة صنع القرارات، وتحليل المشكلات المعقدة التي قد تعيق العمليات الادارية.²

- الدقة والسرعة في تقديم الخدمة:

تشير الدقة وفق نموذج الخدمة الادارة الالكترونية للخدمات إلى عملية القيام بمعالجة الاعمال وتقديمها وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال انظمة معالجة المعلومات بشكل يحدد الاخطاء الادارية، زيادة على الحد من التعقيدات والتجاوزات الادارية التي تعيق حركية الخدمة بشكل مستمر من جهة والتأثير على خصائصها من جهة اخرى.

ان استخدام نظام الادارة الالكترونية في المنظمة الحكومية من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمختلف اوعيتها خاصة الذكية منها على غرار البطاقات المغناطيسية وتقديم الخدمة عن بعد يسمح بتقديم خدمات في اقل وقت ممكن وبأقل جهد.³

- جودة الخدمة:

ان التنفيذ الالكتروني للمعاملات سيؤدي الى تحسين الخدمات المقدمة، وسيتمكن المواطنون من الحصول على جودة اعلى واوسع من الخدمات التي تلبي احتياجاتهم الشخصية، اذ ان الخدمات المتعددة تتيح فرصة الحول على كل الخدمات من خلال توفير قنوات عديدة لتسليم الخدمة لطالبيها، الامر الذي يحقق

¹ _ العربي حجام، دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد لمين دباغين-سطيف، الجزائر، 2017/2018، ص 91-92.

² _ احمد باي ورائية هدار، (دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية)، مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية، العدد 11، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، الجزائر، جوان 2017، ص 130.

³ _ بوزالغ نورالدين، (الادارة الالكترونية كألية لتحسين خدمة الادارة العمومية)، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02-لونيسي علي، الجزائر، 2008، ص 46.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

النمو النوعي للخدمات التي تقدمها الاجهزة المدنية للمواطنين وتخفيض مستوى الاخطاء التي تحدثها الاساليب غير الالكترونية.¹

- الشفافية في تقديم الخدمة:

الشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود رقابة الكترونية التي تضمن رقابة دورية على كل ما يقدم من خدمات، فالإدارة الالكترونية بتقليل اوجه الصرف في متابعة عمليات الادارة المختلفة وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار وتوظيف تكنولوجيا المعلومات، لدعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.

كما يضيف تطبيق الادارة الالكترونية مرونة على التنظيم الاداري ويوفر خدمات بشكل مباشر ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة والخاصة وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الادارة الالكترونية برقمنة جميع الوثائق وتحقق نوعية عالية.²

ولكن الباحث في عنصر الشفافية على مستوى المنظمات العمومية يتقاطع مع مفهوم المساءلة باعتبارها: " عملية توقع كل شخص في المنظمة بالإجابة عن اسئلة شخص ما عن موضوع ما "، فهنا تعني تحميل الافراد والمنظمات مسؤولية الاداء الذي يتم قياسه بأقصى قدر ممكن من الموضوعية.³

فالشفافية والمساءلة من اهم القيم الجديدة التي تتبناها التكنولوجيات على مستوى المرافق العام كونها تعمل على تحسين الصورة الذهنية للمرافق العامة من خلال تعميق بعد الثقة الذي يجمع بين المساءلة التي تتيح فرصة توطيد عملية الاتصال العمومي وتحسين جودته من خلال التدفق الحر للمعلومات، وهو ما سينعكس ايجابا على الاداء للمرفق العام.

وعلى هذه المستوى تمكن المساءلة من فتح ابواب الحوار والاستفسار على طلب المعلومة اللازمة تجاه الخدمة المطلوبة، الامر الذي يعمل على تحقيق الثقة بين المواطن والادارة العامة خاصة مع الموجة الاخيرة للتكنولوجيا الجديدة تنظيم انتخابات الكترونية -التصويت الكتروني... الخ وغيرها من التوجهات الجديدة التي توسع المهام الوظيفية لعمل هذه التكنولوجيات.

¹ طارق شريف العلوش وآخرون، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة- مصر، 2004، ص 11، 38.

² سلامة عبد المجيد، (تطبيقات الادارة الالكترونية وأثرها على ادارة الجماعات المحلية)، مجلة الحقوق والحريات، المجلد 05، العدد 01، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، 2018، ص 72.

³ يحيوي محمد، (حتمية الانتقال من الادارة المحلية إلى الحوكمة المحلية)، مجلة معارف، المجلد 12، العدد 22، جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة، الجزائر، 2017، ص 379.

الفصل الثاني تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

وهذا ما اكده الباحث HMBP Ranaweera من خلال الدراسة التي اجراها في المحافظات العامة لسيري لانكا كمرفق عمومي حكومي لقياس تأثير تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على جودة الخدمة الالكترونية عن طريق المؤشرات الدالة: الشفافية، الكفاءة، المساءلة، الموثوقية ورضا الموظفين.

وقد توصل الباحث ان المتغيرات الاربع: الشفافية - الكفاءة - رضا الموظفين - واستعدادهم ارتبط بشكل ايجابي مع جودة الخدمة الحكومية اي بنسبة 46% مع تفسير اختلاف واضح مع القيم الاخرى لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وجودة الخدمة في القطاع الحكومي.¹

ناهيك على أن الإدارة الالكترونية تقوم بتقديم وتبسيط الكثير من الاشياء والتي يمكن تحديدها في:

- **تحسين اداء المنظمة :** فالإدارة الالكترونية تساعد على تحسين اجراءات تقديم الخدمات مما يسهل الاعمال والمعاملات التي تقدم للزبائن ويحقق التواصل بين المنظمة وهؤلاء المتعاملين معها ،حيث يمكن توفير واتاحة البيانات والمعلومات امامهم بشفافية تامة ،كما تمكن الادارة الالكترونية المنظمة من عرض نماذج واجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة افضل وتيسير حركة التعامل مع العاملين بالمنظمة ،كما لها فرصة فتح قنوات اتصالات جديدة بين القائمين على ادارتها وبين المتعاملين مما يبسر اداء الاعمال والمعاملات ويزيل الكثير من المعوقات المتعلقة بها².
- **الحد من التعقيدات الادارية:** حيث ساهمت الادارة الالكترونية في احداث تغييرات جذرية على مستوى الاجراءات وذلك بتحويلها إلى عملية تقنية ومختزلة لا تحتاج إلى الكثير من الجهد والوقت، وذلك من

¹ _ وليد حسيني، مداخلة بعنوان: القيم الجديدة للاتصال العمومي في المرفق الالكتروني، المحور الخامس: انعكاسات تطبيق تقنيات الادارة الالكترونية في المرافق العامة على تحسين الخدمة العمومية، المؤتمر الدولي الأول: النظام القانوني للمرفق العام الالكتروني-واقع - تحديات-آفاق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر، 26-27 نوفمبر 2018، ص 08. تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2021/03/25 على الساعة: 17:42 على الرابط التالي:

https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj_wfzEw8HvAhUGtKQKHdjrD00QFjABegQIAhAD&url=http%3A%2F%2Fdspace.univ-msila.dz%3A8080%2Fxmlui%2Fbitstream%2Fhandle%2F123456789%2F10510%2F%25D8%25A7%25D9%2584%25D9%2585%25D8%25B1%25D9%2581%25D9%2582%2520%25D8%25A7%25D9%2584%25D8%25B9%25D8%25A7%25D9%2585%2520%25D8%25A7%25D9%2584%25D8%25A7%25D9%2584%25D9%2583%25D8%25AA%25D8%25B1%25D9%2588%25D9%2586%25D9%258A.docx%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy&usq=AOvVaw33ZXYZTIArmOi92clicYJ -

² _ رشاد خضير وحيد الدايني، أثر الإدارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين اداء المنظمة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان-الاردن، 2010، ص 19. تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2021/04/01 على الساعة: 01:12 على الرابط التالي:

<http://thesis.mandumah.com/Record/216074>

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

خلال توفير الخدمة لطالبيها بشكل مستمر عن طريق شبكة الانترنت خاصة وان هذه الامكانية غير مقيدة بزمان ومكان.

- **تحسين عملية صنع القرار:** ذلك ان الادارة الالكترونية تعتمد على وجود قاعدة بيانات ومعلومات تساعد متخذي القرار على التخطيط واتخاذ القرارات الصحيحة، وبالتالي فان اهمية الادارة الالكترونية تقاس بأهمية المعلومات، والتي تؤدي دورا فاعلا في عملية صنع القرار على مستوى المنظمات.

- **تحسين العلاقات داخل المنظمة:** حيث تساعد الادارة الالكترونية في اعادة النظر في العلاقات الهرمية بين الهياكل الادارية وذلك عبر اعادة انتشار الكفاءات والرفع من درجة التنسيق الافقي والعمودي بين مختلف الوحدات الادارية، وذلك من خلال وضع بنوك للمعلومات الخاصة والمشاركة فيما بينها لتبادل المعلومات بشكل سليم دون اتباع للإجراءات، فالفعالية والقدرة على المعالجة والتخزين وكذا السرعة في التواصل والمرونة التي تطبع الادارة الالكترونية سهلت امكانية تجاوز معوقات مركزية وفي اتخاذ القرار.¹

- **تغيير صورة المنظمات:** وذلك من الصورة التقليدية التي تستخدم عدد كبير من العاملين وانشاء مباني ضخمة واستخدام هياكل تنظيمية معقدة إلى الصورة الالكترونية التي تحتاج إلى اعمال قليلة دون تقييد بوجود مواقع جغرافية او مباني ضخمة الحجم، وذلك لان تقديم الخدمات يتم من خلال عدد محدود من العاملين ذو كفاءة ومهارة في استخدام تكنولوجيا المعلومات.²

كما يمكن ان تعمل الادارة الالكترونية على تحقيق جودة البيئة التنظيمية للمرفق العام وذلك من خلال:

- **بناء جودة الهيكل التنظيمي:** كونها تعمل على تعزيز التعاون والانسجام بين جميع اجزاء ومكونات التنظيم من مرؤوسين واداريين.

- **خلق جودة الثقافة التنظيمية:** ان توجيه المنظمات نحو خلق ثقافة التميز هو أصعب بكثير في ظل غياب ثقافة تنظيمية على مستوى عالي من الانسجام، فتنبي هذا النهج يحقق الشفافية والمساءلة، تحقيق الترابط وتوسيع المشاركة، اتساع المشاركة في اتخاذ القرارات.

- **تميز العمليات الادارية:** باعتبارها مدخلا فعلا في تحقيق التميز، تؤدي حتما إلى التأثير الايجابي على كفاءة العمليات الادارية نحو الجودة الشاملة.

¹ _ مهدي محمد، الادارة الالكترونية، جامعة المولى اسماعيل، مكناس-المغرب 2012، ص 11.

² _ ابراهيم عبد اللطيف الغوطي، متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الادارة العليا في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين، 2006، ص 33.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

- مساهمتها في الرقابة: ان الاستخدام الفعال الذي تقوم عليه الرقابة الالكترونية تحقق استخدام فعالا لأنظمة وشبكات المعلومات القائمة على الانترنت بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة وهو ما يؤمن تدفق مستمر للمعلومات، تحفيز العلاقات القائمة على الثقة بشكل يؤدي إلى تقليل الجهد الاداري.¹

- ترقية الاتصال العمومي للمرفق العام: ادت التغييرات الجديدة في الادارة العامة إلى فهم جديد للوظائف وادوار الاتصال في القطاع العام من خلال تقديم المزيد من المعلومات عن أنشطة هذه المؤسسات بنوع من الشفافية في مناقشة السياسات العامة والخدمات الجديدة المقدمة، لجعلها اقل بيروقراطية وأكثر من ذلك فعالة تلبي احتياجات المجتمع المحلي.²

الفرع الثالث: مستقبل الإدارة الالكترونية المتفتحة في الجزائر وعوامل نجاحها:

إن التحول التتموي بكل معانيه ومضامينه الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والحضارية يستوجب السرعة والدقة والإتقان في الأداء، وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة. الامر الذي دفع الجزائر الى التفكير في تبني استراتيجية لمعالجة الاختلالات التي تعاني منها الإدارة العمومية سعيا منها الى الانتقال الى ما يسمى بالإدارة الالكترونية التي من شأنها التخلّص من منطق الشباك ومنطق التسير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة والفساد الإداري.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " مستقبل الإدارة الالكترونية المتفتحة في الجزائر وعوامل نجاحها " حيث سنتناول " مستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر " أولا، " عوامل نجاح الإدارة الالكترونية " ثانيا.

¹ _ سلمى عشبة عبد العزيز، (الإدارة الالكترونية، مدخل متكامل لتمييز اداء الادارات العامة)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 11، العدد 01، جامعة زيان عاشور-الجلفة، الجزائر، 2018، ص 397.

² _ وليد حسيني، المرجع السابق، ص 12.

أولاً: مستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

إن مستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر رهينة مجموعة من المعوقات والتحديات التي تواجه هذه التجربة وهي:

يسجل فقدان الجزائر إلى بيئة الكترونية مناسبة لاستراتيجيتها الإلكترونية، وهو ما يدعو إلى ضرورة النظر فيما خطط، وفيما سينفذ، مخططات وبرامج التحول الإلكتروني في الجزائر يغلب عليها طابع التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى، وهو ما لا يخدم مسار الخدمة العامة الإلكترونية في الوقت الحالي، خاصة أمام الافتقار إلى نظام وطني يضع الخطط، ويتولى مهام المتابعة والتنفيذ والتنسيق مع جل الجهات المعنية¹.

يعترض الخدمة الإلكترونية في الجزائر مشكل الأمية الإلكترونية، التي تكاد تمس جل فئات المجتمع، إضافة إلى ضعف حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي شكل تهديدا لواقع الجاهزية الإلكترونية، وأضعف مردود المحتوى الرقمي، مما يطرح ضرورة الاهتمام بمشكل الأمية التقنية، ودعم برامج التعليم الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال على مختلف مستويات².

ضعف درجة الوصول إلى شبكة المعلومات العالمية، في ظل غياب عوامل تشجيعية أمام المواطنين كالتخفيض من سعر استخدام الانترنت.

تحتاج الجزائر إلى ترسانة قانونية لتأمين معاملاتها الإلكترونية، ولحماية المتعاملين عبر الشبكات الإلكترونية، خاصة الخدمات المالية بمؤسسة بريد الجزائر.

تتميز بعض الخدمات الإلكترونية من خلال التجربة الجزائرية بدرجة من الرداءة بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى بطء أو غياب تسريع تطبيقات الخدمات الإلكترونية في مجال الحالة المدنية³.

بالإضافة إلى ذلك يجب النظر إلى أهمية العنصر البشري كركيزة أساسية لتفعيل الإدارة الإلكترونية من خلال استقطاب أفضل العناصر وتكوين العنصر البشري على أسس ومستويات التطور التكنولوجي⁴.

¹ _ بلقاسمي مولود، (تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر: بين الأمية الإلكترونية وإشكالية التطبيق)، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 04، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر، سبتمبر 2018، ص 274.

² _ بلقاسمي مولود، المرجع نفسه، ص 274.

³ _ عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 175.

⁴ _ طلحي فاطمة الزهراء، (أهمية تدريب الموارد البشرية لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 35/34، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، مارس 2014، ص 273.

ثانيا: عوامل نجاح الإدارة الالكترونية:

الإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية. وتفتح الإدارة بعد قيمة ثمينة يرغب المواطنون رؤيتها فيها من خلال إثباتها لعدالتها وفعاليتها وأنها جديرة بالمسؤوليات الملقاة على عاتقها واحترامها لحياتهم الخاصة، خاصة لن الإدارات العمومية تحتجز وتتوفر على كتلة هامة من المعلومات الفردية الحساسة مثل ملفات الحالة المدنية والملفات الطبية التي تفترض لن يكون هناك امان قانوني يسمح للأفراد بلن يتقوا في الإدارة. ولن تعمل هذه الأخيرة في إطار من المسؤولية عند استعمال تلك المعلومات لو استعمال الأموال العمومية. وإلا فإن هذا التفتح يمكن لن يفسد تلك الثقة. ثم لن فتح المجال للحصول على المعلومات في إطار الإدارة الالكترونية ينبغي لن يتم في إطار التسيير الفعال للشؤون العمومية والذي يقتضي احيانا لن تكون هناك درجة من السرية المطلوبة.¹ ولضمان نجاح مشروع الإدارة الالكترونية يجب لن تراعي عدة متطلبات وعوامل منها:

أ- الرعاية المباشرة والشاملة للجهات العليا بعيدا عن الارتجالية والقرارات غير المدروسة ووضوح الرؤية الاستراتيجية لديها والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الالكترونية، ونشر فكر وثقافة التغيير بين الإداريين وتهيئتهم لتقبل العمل الإلكتروني.² والعمل على التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصالات.

ب- وضع معايير محددة لاختيار القيادات الإدارية والتأكيد على اختيار القيادات المتميزة دون التقيد بالأقدمية لوحدها. لأنها ليست معيارا وحيدا للقيادة الفعالة، والعمل على تدريب العاملين وتأهيلهم ليكونوا عمال معرفيين عن طريق التبرصات والدورات التدريبية التطبيقية ونظام التدريب الإلكتروني عن بعد كل حسب تخصصه لدعم كفاءتهم في تسيير الإدارة الالكترونية،³ والتحول من العمل اليدوي القائم على الوثائق والمستندات الورقية إلى النظم الالكترونية القائمة على الوثائق والمستندات الإلكترونية،⁴ ومراجعة النماذج المستخدمة وتحديثها للتخلص من البيانات غير الضرورية بما يتلاءم مع متطلبات العمل الإلكتروني. وتغيير القيم السائدة في الإدارة بنشر قيم العدل والمبادرة وروح التعاون والمشاركة

¹ _ محمد بن أعراب، (تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر-بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي)، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 58، جامعة محمد لمين دباغين-سطيف، الجزائر، 19 ديسمبر 2014، ص 72.

² _ محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 29.

³ _ ساقور عبد الله، الحكم الموسع بين المفهوم والآليات في المجتمع الجزائري، ورقة بحثية في الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة فرحات عباس-سطيف، الجزائر، 08/09 أفريل 2007، ص 198.

⁴ _ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، المرجع السابق، ص 32.

الفصل الثاني تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

وخلق الرضا الوظيفي لدى العاملين. بالتوفيق بين مصالحهم الفردية ومصالح الإدارة، وتفعيل نظام الحوافز والمكافآت، بربطها بالحوافز السائدة في السوق باعتبارها وسيلة لتنمية الإبداع الابتكاري الحفاظ على الكفاءات المتميزة¹، والعمل على تحقيق مبدأ شفافية المعلومات. بإتاحتها للعاملين في كافة المستويات الإدارية. والتأكيد على الانضباط والتزام في العمل الإداري للقضاء على التسيب والفساد الإداري.

ت- المتابعة والتقييم المستمر من أجل الوقوف على النقائص وحصر متطلبات الإدارة الالكترونية وتكاليفها وتحديد مزاياها لتنميتها وتأكيدا، وحصر نقائصها من أجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي تم الالتزام به ودعم المجهودات المبذولة، مع ضرورة الحرص أثناء التقييم على أن يكون موضوعيا وواقعا وفي الوقت المحدد لان التكنولوجيات الحديثة ترغم الإدارة العمومية على أن تكون يقظة بالنسبة لعامل الوقت (الزمن) لان هذه التكنولوجيات تتطور بسرعة وتصبح قديمة بسرعة.²

ث- إعادة هندسة عمليات الإدارة وليس حوسبتها: فكي لا يتعرض مشروع الإدارة الالكترونية للفشل ينبغي عدم العمل على مجرد إيجاد حل تكنولوجي لمشكلات البيروقراطية الإدارية وحوسبة المهام الإدارية، لذا ينبغي أن تستهدف بالدرجة الأولى إعادة هندسة عمليات الإدارة من جديد وترافق ذلك مع الهندسة الإدارية والإنسانية ضمن مشروع طموح للحديث والتنمية.

ج- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات: ينبغي النظر إلى ما يصرف ويستثمر على الإدارة الالكترونية على انه عامل يساعد على تحقيق عائد ايجابي في الأجل المتوسط او البعيد، فالإصلاح الإداري الفعال يستطيع أن يقضي على التسيب والتعقيد وكثير من الفساد، ولكنه في غياب التجهيزات الأساسية الضرورية لا يستطيع تقديم خدمات عامة تذكر.³

ح- الإدارة الإلكترونية ليست بديلا عن الوسائل التقليدية: إن اعتماد برامج ومبادرات الإدارة الالكترونية نظام الكتروني مرن ومفتوح لتنفيذ الانشطة ذات القيمة .وبجودة عالية وبتكلفة منخفضة بالمقارنة مع تكلفة المعاملات التقليدية، غير انها ليست بديلا نهائيا عن تلك الوسائل التقليدية من تخزين للوثائق والبيانات ومعالجتها، خاصة في المراحل الأولى من تطوير نظم الإدارة الالكترونية.⁴

¹ _ محمد بن أعراب، المرجع السابق، ص 72.

² _ محمد بن أعراب، المرجع نفسه، ص 72.

³ _ غازي عبد الرحمن القصيبي، حياة في الإدارة، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الأردن، 2000، ص 28.

⁴ _ محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 85-86.

المبحث الثاني: واقع العملية الإدارية في الجزائر في ظل الإدارة الإلكترونية

وعقبات وآثار تطبيقها:

إن عملية التحول من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإلكتروني ليست بالأمر الهين، فهي عملية شاملة ومتشابكة، تحتاج لتطبيقها على أرض الواقع توفير عدة متطلبات أساسية، تمثل الحجر الأساس لتجسيد هذا النوع من الإدارة المعاصرة والمتطورة، وهي حتمية وضرورة يجب البدء بها بغية توفير البيئة المناسبة للبدء في مرحلة التحول نحو التطبيقات الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي. وبغرض تهيئة المنظومة الإدارية الجزائرية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية ومجتمع المعلومات في إطار تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية وتحقيق الأهداف المرجوة منه، قامت الحكومة بالعمل على توفير المتطلبات الضرورية لذلك في مختلف المجالات.

وقد تم تطبيق الإدارة الإلكترونية في العديد من المرافق العمومية المحلية بغية ترشيد وترقية الخدمة العمومية، ومن ثم تحقيق التنمية المحلية وتنمية الوطن بشكل كامل، وعلى الرغم من بعض العراقيل التي تعيق سير هذا المشروع إلا أن الجهود التي تقدمها الدولة في هذا المجال في تحسن مستمر.

وتبعاً لما سبق سوف نتناول من خلال هذا المبحث " واقع العملية الإدارية في الجزائر في ظل الإدارة الإلكترونية وعقبات وآثار تطبيقها " والذي قسمناه بدوره إلى مطلبين، الأول بعنوان " العملية الإدارية في ظل الاستراتيجية الجزائرية للتحول للإدارة الإلكترونية " في حين حمل المبحث الثاني عنوان " عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاق ترشيد الإدارة العامة ".

المطلب الأول: العملية الإدارية في ظل الاستراتيجية الجزائرية للتحول للإدارة

الإلكترونية:

يتطلب تحسين وترشيد الخدمات العامة الرفع من مستوى تقديم الخدمات داخل الإدارات العمومية، وترقية التعاملات بين الأجهزة العمومية والمواطنين، وبحثاً عن تحقيق هذه الأهداف، سعت الجزائر إلى تبني مشروع الحكومة الإلكترونية، الذي يشمل وضع شبكات ربط ما بين المؤسسات، وما بين الوزارات، يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية، باستعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة.

وضمن مبادرة التحول الرقمي ودفعاً لمخططات التحول للخدمة العامة الإلكترونية، كشكل من أشكال

الحكم الإلكتروني، عرفت الجزائر بعض المخططات الهادفة إلى تحقيق هذا التوجه.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

وعليه وفي هذا الشأن سوف نتناول من خلال هذا المطلب " العملية الإدارية في ظل الاستراتيجية الجزائرية للتحويل للإدارة الإلكترونية " وذلك من خلال ثلاثة فروع اعتمدها تقسيما لهذا المطلب، الأول بعنوان " مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 " والثاني بعنوان " أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية وبرامجه التنفيذية "، والثالث بعنوان " أثر التحويل نحو الخدمة العامة الإلكترونية ".

الفرع الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية 2013:

تبنّت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصنة القطاع الحكومي وما تمليه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة ، وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساسا للرهانات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والاجتماعية وعاملا رئيسيا لتحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة، واستراتيجية الجزائر الإلكترونية تهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 " حيث سنتناول " تعريف بمشروع الجزائر الإلكترونية 2013 " أولا و " محاور الجزائر الإلكترونية 2013 " ثانيا.

أولا: التعريف بمشروع الجزائر الإلكترونية 2013:

يندرج مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ضمن المبادرات، والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، ليندرج في إطار بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري، والذي يرمي إلى إحلال نظام إلكتروني منطور شامل، وتعميم استعمال التكنولوجيات الحديثة من خلال ترقية نظام المعلوماتية في قطاعات الاتصالات، والبنوك، والإدارة العمومية، وقطاعات التربية والتعليم ما يجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط للمواطنين من خلال إتاحة خدماتها على شبكة الإنترنت لفائدة المواطنين، والشركات والإدارات، فتصبح وسيلة اتصال تفاعلية ما بين الحكومة والمجتمع المدني.¹

¹ - صبرينة مقناوي، مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر: خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر الثالث والعشرون: الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، ج 1، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ووزارة الثقافة والفنون والتراث القطرية-الدوحة، قطر، 18-20 نوفمبر 2012، ص 123. تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2021/04/05 على الساعة: 17:02 على الرابط التالي:

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

حيث أنه وفي ظل التطورات والمعطيات السياسية، الاقتصادية والاجتماعية على الصعيد الوطني من جهة، و التطور السريع لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات على الصعيد العالمي من جهة أخرى، وصلت السلطات الحكومية في الجزائر إلى قناعة أنه لا مفر من إصلاح هياكل الدولة المختلفة، بغية تطوير و تحديث آليات إدارتها و تسيير شؤونها العامة بشفافية و تكريس مفهوم الرشادة في تقديم الخدمة العمومية على المستوى المحلي، و محاربة الفساد والبيروقراطية بكل مظاهرها التي تعرقل حصول المواطن على الوثائق والخدمات الإدارية في الوقت المناسب، من خلال إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية.

في هذا الإطار، أطلقت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013، بعد التشاور بخصوصه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إذ شارك أكثر من ثلاثمئة شخص في طرح الأفكار ومناقشتها خلال ستة أشهر¹، والتي على أساسها تم صياغة مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية وإطلاقه في شهر ديسمبر 2008.

حيث تم اعتماد هذه الخطة من خلال تقييم وضعية قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر، من خلال عدة مؤشرات هي: مؤشر الجدوى والنفاد الرقمي والتحضير الإلكتروني، ومؤشر نشر تكنولوجيا الإعلام والاتصال. وخلصت النتائج إلى تصنيف الجزائر ضمن البلدان ذات النتائج المتوسطة مقارنة بما هو مسجل في الدول المتقدمة، وهذا ما استدعى إلى رسم استراتيجية وطنية لإنشاء الحكومة الإلكترونية².

ثانيا: محاور الجزائر الإلكترونية 2013:

تمحورت خطة عمل مشروع الجزائر الإلكترونية حول ثلاثة عشر محورا رئيسا، حيث تم إعداد قائمة جرد للوضع بالنسبة لكل محور من هذه المحاور الرئيسية مع تحديد الأهداف الرئيسية والخاصة المزمع تحقيقها على

<http://search.mandumah.com/Download?file=ek+WitaDCHGSDqJ7cwqbrRslMt0Eb8g95a7b6iYs4bQ=&id=206795>

¹ _ عبد القادر بلعربي وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ورقة بحثية في الملتقى الدولي الخامس حول: الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، جامعة الجليلي بونعامة-خميس مليانة، الجزائر، 13-14 مارس 2012، ص 07.

² _ إلياس شاهد وآخرون، (تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر)، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 03، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، ديسمبر 2016، ص 130.

الفصل الثاني _____ تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

مدى السنوات الخمس المحددة لتنفيذ المشروع وضبط قائمة البرامج اللازمة لتنفيذها. وتتلخص هذه المحاور في الآتي:¹

1. تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية،
2. تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات،
3. تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال،
4. دفع تطوير الاقتصاد الرسمي،
5. تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وفائق السرعة،
6. تطوير الكفاءات البشرية،
7. تدعيم البحث، التطوير والابتكار،
8. ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني،
9. الإعلام والاتصال،
10. تثمين التعاون الدولي،
11. آليات التقييم والمتابعة،
12. تفعيل إجراءات تنظيمية،
13. توفير الموارد المالية.

الفرع الثاني: أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية 2013:

يهدف برنامج "الجزائر الإلكترونية" 2013 إلى تجسيد استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خدمة المواطن وهذا ببرمجة ألف عملية على مستوى كل الإدارات العمومية، المؤسسات والمجتمع، أين نالت الإدارة العمومية الجزء الأكبر من هذه العمليات ب 868 عملية تستهدف تسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات

¹ _ رانية هدار، المرجع السابق، ص 134.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

والاتصال فيها،¹ من خلال مجموعة من الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية على المستويين القطاعي والأقفي، والمتمثلة في الآتي:²

- عصرنة الإدارة العمومية من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - تقريب الإدارة العمومية من المواطن بتطوير الخدمات الإلكترونية.
 - دعم القطاع الاقتصادي بإدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - تعميم النفاذ إلى الأنترنت:
 - توفير الظروف الملائمة التي من شأنها السماح بالتطوير المكثف لصناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - إنجاز منشآت الاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة، مؤمنة وذات نوعية عالية.
 - تطوير الكفاءات البشرية بوضع برنامج يمنح الأولوية للتكوين العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
 - ضبط مستوى الإطار القانوني بهدف تهيئة جو من الثقة يساعد على إقامة الحكومة الإلكترونية.
 - التحسيس بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في تحسين نوعية معيشة المواطن وفي التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد.
 - تثمين التعاون الدولي في مجال تملك التكنولوجيا والمهارة.
 - تحديد نظام مؤشرات المتابعة والتقييم.
 - وضع تنظيم مؤسساتي منسجم يتمحور حول ثلاثة مستويات.
 - رصد الوسائل المالية الضرورية لتنفيذ برنامج "الجزائر الإلكترونية".
- في نفس السياق، هدفت السلطات الحكومية من وراء وضع مشروع الجزائر الإلكترونية إلى تحقيق جملة من الأهداف على المستوى العام يمكن إجمالها في الآتي:³

¹ - جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع وأفاق، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 03-إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر، 2015، ص 172.

² - رانية هدار، المرجع السابق، ص 135.

³ - عبد القادر بلعربي وآخرون، المرجع السابق، ص 08.

الفصل الثاني تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

- تحسين فعالية تدخل الدولة فيما يتعلق بالتكفل بانشغالات المواطنين ووضع قيد العمل السياسة الوطنية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية من أجل مواجهة الأزمات.
 - تبسيط وتخفيف الإجراءات الإدارية، وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة.
 - عصرنة وثائق السفر والهوية.
 - مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا للتنمية.
 - تجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة.
 - تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.
 - حماية المجتمع من أفة الجريمة المنظمة وبالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود، وكذا ظاهرة الإرهاب والتي تستعمل غالبا تزوير وتقليد وثائق الهوية والسفر كوسيلة لانتشارها.
- إجمالا يمكن القول أن مشروع الجزائر الإلكترونية يهدف إلى النهوض بالاقتصاد الوطني وتطوير ودعم المؤسسات الإدارية والاقتصادية، وتحسين مستوى معيشة المواطنين عن طريق تسريع تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوفير خدمات نوعية للمؤسسات والمواطنين، إضافة إلى تسهيل عملية التسيير عبر توفير المعلومات والسرعة في العمل، وعليه فإن تجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية يكتسي أهمية كبيرة للمواطن والمؤسسات يمكن إجمالها في الآتي:¹
- **بالنسبة للمواطن:** إن تجسيد استراتيجية الجزائر الإلكترونية سينقص عناء المواطنين في الكثير من جوانب الحياة اليومية، فالإدارة الإلكترونية ستوفر عن المواطن مشقة التنقل لاستخراج وثائقه أو الاستفسار حول انشغالاته، وسيكون كافيا أن يدخل كل مواطن بياناته الشخصية على الشبكة المعلوماتية ليحصل على وثائقه الضرورية، وهذا فيه ربح كبير للوقت والمال وحتى اقتصاد للمجهود البشري وهو بالمثل يعود بالإيجاب على اقتصاد البلاد.
 - **بالنسبة للمؤسسات:** إن تجسيد استراتيجية الجزائر الإلكترونية يمكن المؤسسات العمومية والخاصة من سرعة انتشار المعلومات وتحسين عملية التواصل مع المواطنين، ولا يخفى على أحد أننا في الجزائر نعاني من أزمة اتصال كبيرة بين المواطن ومختلف مؤسسات الدولة، كما أن هذا المشروع سيضيف ديناميكية وفعالية أكثر إلى المؤسسات الاقتصادية وسيشجع الاستثمارات الداخلية والخارجية.

¹ _ خالد قاشي وآخرون، (استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق)، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 04، جامعة البليدة 02-لونيسى علي، الجزائر، 2014، ص 92.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

وعليه فإن استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 تمحورت حول هدف أساسي مفاده ربط المؤسسات العمومية والخاصة والمواطنين بنظام إلكتروني موحد يحقق مزايا وفوائد غاية في الأهمية، من خلال إتاحة المعلومات وتقديم الخدمات بين هذه الأطراف بالسهولة والسرعة اللازمة ضمن الاستخدامات المتنوعة للإدارة الإلكترونية، مما يوفر الجهد والوقت والتكاليف ويسهم في الرفع من مستوى الأداء الإداري. الأمر الذي يستلزم توفير البنية التحتية للاتصالات اللازمة لبناء إدارة إلكترونية قوية الأركان، بالاستثمار الفعال في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإرفاقها بتشريعات ملائمة وموارد بشرية مؤهلة للتكفل بمجمل العمليات التقنية المتولدة عن الاستخدامات والمعاملات الرقمية في الفضاء الإلكتروني الديناميكي.¹

الفرع الثالث: أثر التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية:

على الرغم من تأخر تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر بالمقارنة مع التجارب العالمية ونظيراتها في الدول العربية، إلا أن الخدمات المقدمة على قلتها بدأت آثارها تتعكس على المواطنين وقطاع الأعمال ومؤسسات الدولة وفيما يلي بعض النتائج لاستخدامات الإدارة الإلكترونية بالجزائر في المجالات المستهدفة. وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " أثر التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية " حيث سنتناول " بالنسبة للمواطن " أولا و " بالنسبة لقطاع الأعمال " ثانيا و " بالنسبة للمؤسسات العمومية " ثالثا.

أولا: بالنسبة للمواطن:

من الركائز التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية إتاحة الخدمات المقدمة للمواطنين وقطاع الأعمال في موقع واحد هو موقع الحكومة الرسمي بهدف تبسيط إجراءات الخدمة وتقريب الإدارة من المواطن ومن أجل تحقيق هذه الأهداف تم إطلاق البوابة الرسمية للمواطن.

أ- بوابة المواطن:

الجزائر وعلى غرار العديد من دول العالم أطلقت بوابتها الإلكترونية رسميا في أوت 2010 تحت اسم "بوابة المواطن <http://www.elmouwatin.dz> " والتي تقوم وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بالإشراف عليها.

¹ _ رانية هدار، المرجع السابق، ص 138.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

حيث أن لجنة تضم ممثلين عن الوزارات تساهم في إثراء محتوى البوابة إضافة إلى مراقبة كل معلومة قبل نشرها، حيث تعمل بوابة المواطن على نشر معلومات مبسطة حول النصوص القانونية المتعلقة بالمواطن لتمكينه من الاطلاع بشكل منتظم على الأحكام التنظيمية التي تسمح له بالتعرف على حقوقه وواجباته.¹

حيث يعتبر إطلاق الجزائر لبوابة المواطن سنة 2010، في حد ذاته انجازا مهما في مشروع الإدارة الالكترونية، لكن هذا الموقع ما ازل يحتاج إلى تطوير لكي يكون في مستوى تطلعات المواطن .

وفي هذا الصدد وبالنسبة لمؤشرات الأمم المتحدة لجاهزية الدول للإدارة الالكترونية بالنسبة للموقع الخاص بالإدارة الالكترونية جاءت الجزائر في المركز 148 عالميا والرتبة 15 عربيا بمؤشر 0.2241 عام 2008 وبمؤشر 0.0984 بالنسبة للعام 2010، ومن خلال المتوسطات الإقليمية والقارية نجد أن الجزائر لم تحقق أي منها، وقد بلغ المتوسط العربي 0.1635 والمتوسط العالمي 0.2836 والمتوسط الإفريقي 0.1439 والمتوسط الأقيان 0.1565 والمتوسط الأمريكي 0.3143 والمتوسط الآسيوي 0.3192 والمتوسط الأوربي 0.4354.²

ب- تقييم الخدمات المقدمة للمواطن:

من خلال دراسة شملت جميع مستعملي خدمات مؤسسة بريد الجزائر المالكين لحسابات بريدية جارية بولاية الجلفة ، و اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستقصاء من خلال استمارة أسئلة موجهة للزبائن المالكين لحسابات بريدية جارية ، و تهدف الدراسة إلى تقييم جودة الخدمات الالكترونية المقدمة من خلال الموقع الالكتروني لمؤسسة بريد الجزائر ، و قد أظهرت نتائج الدراسة أن اغلب المستجوبين يرغبون في استعمال الخدمات الالكترونية إلا أن عائق حصولهم على الرقم السري حال دون ذلك ، و عينة أخرى تجهل هذه الخدمات و هذا لضعف السياسة الاتصالية للمؤسسة ، كما أن تقييم مستعملي الموقع للخدمات المقدمة كانت اغلبها بدرجة متوسطة ، و هو ما يفسر غياب المنافسة في هذا الميدان ، أما البعد الأمني فقد اظهر تقييما ضعيفا و هذا راجع إلى طبيعة ثقة الزبون تجاه التعاملات الالكترونية بصفة عامة.³

¹ حواش خليفة، المرجع السابق، ص 30.

² أحمد شريف بسام، واقع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية: "حالة الجزائر": دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2010/2011، ص 190.

³ طواهير عبد الجليل والهوارى جمال، (محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الالكترونية باستعمال مقياس "qual Net" دراسة حالة موقع ويب مؤسسة بريد الجزائر)، مجلة أداء المؤسسات الاقتصادية بالجزائر، العدد 02، جامعة قاصدي مرياح-ورقلة، الجزائر، 2014، ص 100-104.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر الخدمات الالكترونية طلبا لمؤسسة بريد الجزائر هي معرفة الرصيد، والخدمة التي يأمل اغلب المستفيدين الحصول عليها مستقبلا هي التحويل الالكتروني.¹

ثانيا: بالنسبة لقطاع الأعمال:

لقد أدى ظهور المجتمعات الالكترونية إلى ظهور الشركات الالكترونية e-business و التجارة الالكترونية e-commerce و اللتان حققنا مكاسب كبيرة في القطاع الخاص.²

وتمكن الإدارة الالكترونية من خلال فضاءها الرقمي المتعدد التخصصات مؤسسات الأعمال بمختلف أنواعها من الوصول إلى الأسواق المتعددة، وجمع المعلومات الضرورية حولها، وإمكانية القيام بالمقابل بعمليات الترويج والتوزيع وإبرام الصفقات وتحقيق المستحقات.³

ثالثا: بالنسبة للمؤسسات العمومية:

في إطار الإصلاحات الشاملة التي باشرتها الجزائر، أخذت التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال حيزا كبيرا في اهتمامات الدولة حيث أدى ذلك إلى أتمتة العديد من المعلومات المتعلقة بمختلف الدوائر الحكومية عبر مواقع الويب⁴، كما تم تنصيب شبكة حكومية داخلية intranet و التي اختصارها RIG و هي نظام شامل يتضمن مجموعة من الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية.⁵

كما شرعت العديد من المؤسسات العمومية في التعاون من خلال الربط بشبكات الانترنت.

- فعلى مستوى قطاع العدالة، منذ 2003، تم تزويد قطاع العدالة بممول للدخول إلى عالم الانترنت ذات النوعية الرفيعة خاصة بقطاع العدالة (أرضية للإنترنت ISP) تلبي الأهداف الخاصة بالإدارة والهيئات القضائية وكل مؤسسة معينة، تسمح له بإنشاء وبتسيير ذاتي لاتصالاته الالكترونية وتعميم الوصول إلى المعلومة لكل موظفي العدالة. وفي أواخر 2003 تم استحداث موقع الكتروني يرمي إلى إعطاء معلومات قانونية إلى كل الناس.

¹ - أحمد بن عيشاوي، (أثر تطبيق الإدارة الالكترونية E G على مؤسسات الأعمال)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، 2010/2009، ص 21.

² - حواش خليفة، المرجع السابق، ص 32.

³ - حواش خليفة، المرجع نفسه، ص 37.

⁴ - عبد القادر بلعربي وآخرون، المرجع السابق، ص 22.

⁵ - عبد القادر بلعربي وآخرون، المرجع نفسه، ص 22.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

كما تم تطوير الانترنت (INTRANET) في قطاع العدالة والموجه بالخصوص إلى الاتصال الداخلي بين موظفي العدالة ويساعد في العمل المشترك بين مختلف المصالح، والتي تم تعميمها منذ 2005، وفي إطار التعاون مع اللجنة الأوربية تم وضع شبكة قمر صناعي VSAT موازاة مع الشبكة الخطية، كما تم انجاز شبكات اتصال عبر الساتل وتثبيتها على مستوى كافة الجهات القضائية والمؤسسات العقابية.¹

- أما بالنسبة لقطاع البريد فقد عرف تطورا ملحوظا بعد إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال والجدول التالي يبين مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مركز الصكوك البريدية قبل وبعد إدخال التكنولوجيا.

كما أدى إدخال التكنولوجيات الحديثة إلى تحسين إنتاجية العمل داخل المركز ، فبالنظر إلى عدد العمليات التي يعالجها كل موظف نلاحظ أن الإنتاجية انتقلت من 100 سنة 1947 إلى 174 سنة 1977، كما أن انخفاض العمال ساهم في زيادة الإنتاجية ، فحسب الأرقام الواردة في الجدول فقد انخفض عدد العمال من 856 عام 1974 إلى 630 عام 1977 ، أي أن 176 موظف غادروا المركز بعد تكوينهم ليشغلوا في قطاعات أخرى ، و نلاحظ ارتفاع العمال إلى 28000 موظف سنة 2008 (33 سنة بعد إدخال التكنولوجيا) هو يرجع إلى زيادة عدد مكاتب البريد عبر التراب الوطني إلى 3310 مكتب .كما أن استعمال التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الاتصال ساهم في تحسين تبادل المعلومات بين الهيئات ، باعتبار أن مركز الصكوك البريدية يتعامل مع قطاعات أخرى في إطار دفع الأجر ، كونه يحتوى على عدد لا بأس به من مراكز الدفع مقارنة مع المؤسسات البنكية ، وهو ما يجعل التحويل من مصالح القطاعات إلى مراكز الدفع يتم بصورة آلية و فورية ، بعدما كانت تتم في بضعة أيام أصبحت تتم خلال ساعات فقط بتكثيف عملية التحويل على عدة نهائيات.²

- كما تدعمت مؤسسة الضمان الاجتماعي بشبكة انترانت وربطت أداة تغذية جدول القيادة بهذه الشبكة، كما أنها بادرت إلى عملية إعادة التقييم للمشاركين وذلك في إطار بناء قاعدة معطيات وطنية لهم، بحيث أصبحت لها مكتبة وطنية رقمية يمكن الاتصال بها من جميع وكالاتها والتأكد من المشاركين، ويعتبر هذا الانجاز بمثابة دمج المعلومة في التسيير.³

¹ حواش خليفة، المرجع السابق، ص 35.

² إبراهيمي عمر، (التأثير الاقتصادي والاجتماعي لتكنولوجيا الإعلام والاتصال داخل المؤسسات الاقتصادية)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، جامعة حسيبة بن بوعلي-الشلف، الجزائر، 31 ديسمبر 2009، ص 184.

³ حواش خليفة، المرجع السابق، ص 35.

المطلب الثاني: عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاق ترشيد الإدارة العامة:

إن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبح أمر حتمي على الحكومة الجزائرية لتتوافق مع التطورات العالمية السريعة، وذلك لما لها من دور في تحسين الأداء وسرعة الإنجاز وفعالية التنفيذ، لتتمكن بذلك من ترقية المهام والأنشطة المقدمة من طرف الهيئات الإدارية لتلبية لحاجيات المواطنين وذلك بهدف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات ترشيد الإدارة العامة.

ومن أجل ذلك عمدت الحكومة الجزائرية إلى تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية، خاصة بالمرافق العمومية المحلية لأنها الأقرب إلى المواطن، فاستخدام هذه المرافق للتكنولوجيا الحديثة سيؤدي إلى تحسين جودة خدماتها وتلبية أكثر لحاجيات المواطن إلا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر وتجسيدها على أرض الواقع لا يزال محدودا وتواجهه عدة معوقات.

وعليه وفي هذا الشأن سوف نتناول من خلال هذا المطلب " عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاق ترشيد الإدارة العامة " وذلك من خلال ثلاثة فروع اعتمدها تقسيما لهذا المطلب، الأول بعنوان " عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر " والثاني بعنوان " تقييم النتائج الأولية لمشروع الجزائر الإلكترونية وسبل تفعيلها "، والثالث بعنوان " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على ترقية خدمات المرافق العمومية ".

الفرع الأول: عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

على اعتبار أن تطبيق الإدارة الإلكترونية هو توجه جديد لم تكتمل معالمه لحد الآن ولم تتحدد أطره فإن تطبيقها لا يزال يشهد العديد من العقبات خاصة على مستوى المرافق العامة وذلك لطبيعة المهام الموكلة لهذه الأخيرة وحساسيتها لكونها الرابط الأساسي بين الإدارة المركزية والمواطن وسنحاول من خلال هذا المطلب بيان العقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة بالوقوف على تلك التي تعترض المرافق العامة ومن ثم العقبات التي تعترض الموظفين والمواطنين.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر " حيث سنتناول " العقبات التي تعترض المرافق العامة " أولا و " العقبات التي تعترض الموظفين والمواطنين " ثانيا.

أولاً: العقبات التي تعترض المرافق العامة:

على الرغم من الأهمية الكبرى لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة إلا أن هذا التطبيق يعترضه العديد من العقبات التي تحول دون تحقيق الأهداف المرسومة على وجه المأمول ويمكن حصر هذه العقبات في:

- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الإلكترونية وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية.¹
- الإشكالات التقنية الناجمة عن عدم وجود بنية تحتية إلكترونية على مستوى الدولة الأمر الذي يترتب عنه عرقلة تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة،
- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة وضعف الاهتمام بتقييم ومتابعة تطبيقها،
- ضعف التنسيق بين المؤسسات والهيئات الإدارية التابعة للمرافق العامة ونقص الهياكل التنظيمية المتخصصة التي من شأنها تغطية متطلبات المواطنين،
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال بصورة تضمن الانتقال السليم للإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة خاصة أمام تشعب وتعقد المهام الموكلة لهذه الأخيرة وحساسيتها كونها المتعامل المباشر مع المواطنين،
- المخاطر الأمنية المرتقبة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة خاصة مع تحويل أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني الأمر الذي يعرضه لمخاطر كبيرة في حالة التجسس على الوثائق الإدارية وكشفها ونقلها وحتى إتلافها،
- قلة الموارد المالية المتاحة للمرافق العامة خاصة أمام ضعف التمويل المحلي وعجز الحكومة عن تغطية كافة الموارد أمام كثرة الإدارات المحلية واتساع دائرة متطلباتها.²

ثانياً: العقبات التي تعترض الموظفين والمواطنين:

تعتبر العقبات البشرية سواء المتعلقة بالموظفين أو المواطنين من أكثر العقبات التي تحول دون التطبيق السليم للإدارة الإلكترونية على مستوى المرافق العامة ويمكن حصر هذه العقبات في:

- أمية المواطن للتقنيات الإلكترونية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

¹ فتيحة فرطاس، المرجع السابق، ص 320.

² سميرة بهلول، (تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية بين عصنة المرافق العمومية ومحاربة البيروقراطية الإدارية)، مجلة المفكر، العدد 16، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2017، ص 746.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول الإلكتروني.
- إشكالات البطالة الناجمة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وحلول الآلة محل الإنسان هذا الأخير الذي يرفض التحول الإلكتروني خوفا على منصبه.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية مثل غياب تشريعات قانونية تحترم اختراق برامج الإدارة الإلكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- غياب تشريعات قانونية تؤدي إلى التحقق من هوية العميل وما يتعلق بعصر الخصوصية والسرية في التعاملات الإلكترونية.
- التخوف من التقنيات الحديثة وعدم الاقتناع بالعمليات الإلكترونية خوفا عما يمكن أن يؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات العامة.¹
- نقص عدد المواطنين المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية والتعامل معها.
- عزوف الكفاءات المؤهلة لتسيير التعاملات الإلكترونية عن العمل في المؤسسات والإدارات العمومية خاصة المحلية منها لقلة الحوافز.
- قلة الموظفين المدربين والقادرين على التعامل مع الإدارة الإلكترونية والتصدي لأي طارئ يعترضها سواء على مستوى التشغيل أو الصيانة.
- مقاومة الموظفين للتغيير والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية خوفا من فقدان وظائفهم وتنامي شعور الخوف لدى المسؤولين الإداريين من كون الإدارة الإلكترونية تشكل تهديدا لسلطتهم.
- عدم ثقة المواطنين في خصوصية التعاملات الإلكترونية وتخوفهم من انتهاك سرية معاملاتهم ووثائقهم الشخصية.
- نقص تشجيع المواطنين على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.²
- ومن ناحية واجهت الخدمة الإلكترونية في الجزائر جملة من المعوقات ذات الطبيعة والمصادر المختلفة، يمكن أن تشكل في حال تجاوزها وعدم معالجتها حاجزا حقيقيا في سبيل التطبيق الأمثل ويمنع من تجسيدها كواقع ملموس وتتمثل في:³
- تأخير في استعمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى وهو ما يجعل الفارق كبيرا لسد الفجوة الرقمية.

¹ - غنية نزلي، المرجع السابق، ص 189.

² - الوافي رابح، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجامعات المحلية - دراسة حالة دائرة سيدي عيسى، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ألكلي محند أولحاج-البويرة، الجزائر، 2014/2015، ص 81.

³ - مومنين فاطمة الزهراء، المرجع السابق، ص 52.

الفصل الثاني _____ تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا للبرامج الالكترونية وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الكترونيا.
- مقاومة التغيير في المؤسسات من طرف العاملين خوفا على مناصبهم.
- محدودية انتشار استخدامات الانترنت في الجزائر إلى نسبة السكان مقارنة بالدول العالم.¹
- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال خدمات الهاتف الذي يعد أهم قنوات التواصل عبر الانترنت.
- نقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية.
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي والأمية الالكترونية أدت إلى صعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- التعثر في تجارب التعاملات المالية الالكترونية على مستوى مختلف القطاعات على غرار التعاملات المالية الإلكترونية واستعمال البطاقة المغناطيسية والتي يتخوف المواطنون من استعمالها بسبب كثرة الأخطاء التاجية عن جهاز السحب الالكتروني.
- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.
- عدم متابعة التقدم التقني في مجال الحاسب الآلي وعدم وجود مواصفات ومعايير ثابتة في الحاسب الآلي في انجاز الخدمات
- غياب الجانب التشريعي في مجال ضبط وتقنين المعاملات الالكترونية.²

الفرع الثاني: تقييم النتائج الأولية لمشروع الجزائر الإلكترونية وسبل تفعيلها:

يرتبط الارتفاع بمستوى تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كمطلب أساسي وهام، في كل استراتيجية الكترونية لأي دولة، بضرورة وجود سياسة وطنية تهتم بالتكنولوجيا وإدارتها، وبالنسبة للجزائر كان هناك توجه نحو بناء قدرات محلية في مجال التكنولوجيا الحديثة، وهو ما يبرر ضرورة وجود سياسة وطنية لتكنولوجيا الاتصال والمعلومات، وتوظيف هذه السياسة لكي تكون قادرة على منح حلولاً مدروسة، ومخططة، وشاملة لمختلف الميادين، وتحمل رؤى مستقبلية واستراتيجية بعيدة المدى.

لقد انطلقت بوادر السياسة الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بداية مع الخطوات الهامة في تطوير البنية القاعدية للاتصالات، كحلقة محورية في تأسيس وبناء مجتمع المعلومات، فاهتمام الجزائر بوضع سياسة وطنية لتكنولوجيا المعلومات، والاتصال تمحور حول نقاط أساسية يمكن التطرق إليها فيما يلي:

¹ محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 101.

² العربي بوعمامة وحليمة رقاد، (الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية-رهانات ترشيد الخدمة العمومية)، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09، جامعة حمه لخضر-الوادي، الجزائر، ديسمبر 2014، ص 46.

الفصل الثاني تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

- إيجاد بنية قاعدية قوية واسعة ومتكاملة.
- اعتماد المعرفة كسبيل لبلوغ التنمية ودعمها، خاصة بعد أن زادت أهميتها بفضل العولمة، والتطور التكنولوجي السريع في مجال الاتصالات والمعلومات.
- الانفتاح على الاقتصاد الجديد، مع ضرورة الاستثمار في العنصر البشري، عن طريق استغلال الكفاءات أو ما يسمى برأس المال الفكري.
- تجاوز التحدي المفروض في ظل متغيرات العصر الجديدة بخصوص مجتمع المعلومات، خاصة فيما يتعلق بالاقتصاد المرتكز على المعرفة.
- ضرورة توفير آليات جديدة للتنمية قائمة على إيجاد بنية قاعدية قوية، ضامنة لحسن الاستغلال للشبكة الدولية للمعلومات.¹

لقد اتجهت الجزائر من اجل تنمية واقعها التكنولوجي إلى تحقيق بعض الاستراتيجيات المرحلية، حيث اعتمدت على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع قدرات النمو الاقتصادي، وأحد مصادر التنافسية وارتفاع المداخيل، ولتحقيق ذلك عمدت السياسة الوطنية إلى محاولة تعميم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات الجزائرية، كرهانات أساسية للتنمية الاقتصادية المحلية، وتنافسية للاقتصاد، وهو ما يعد مرتكزا هاما لبناء مجتمع المعلومات، والذي ينطلق من إدماج المؤسسات في الاقتصاد الرقمي.

وتحقيقا لهذا التوجه اعتمدت الجزائر في سياستها الوطنية الرامية إلى تأهيل الشبكة الوطنية على محورين:²

- عصرنة الشبكة الوطنية للاتصالات التي تضم مليوني مشترك في الهاتف، بإدخال مكثف للتكنولوجيات الجديدة، وبالرقمنة الكاملة للشبكات، وتشغيل خدمات جديدة مثل: الانترنت، الحوسبة التامة للتسيير التقني والمالي والتجاري.
- رفع طاقة الشبكة الوطنية للاتصالات.

إلا أنه وبعد مرور سبع سنوات على انطلاق تطبيق مشروع الجزائر الالكترونية 2013 لم تحقق إلى يومنا هذا أهم المحاور الرئيسية والأهداف التي من أجلها وجدت وذلك باعتراف من القائمين عليها في حد ذاتهم، وذلك نتيجة لمجموعة من العراقيل حالت دون تقدم المشروع على مستوى المخططات الوزارية والهيئات فلو حظ وجود عدد غير كافي من الكفاءات التقنية المتخصصة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ورغم هذه المجهودات المبذولة من أجل تأهيل وتنمية الكفاءات في هذا المجال، إلا أنها تبقى غير منتظمة مقارنة مع تحديد الحاجيات الدقيقة وغير الكافية بـ 100 ألف مستخدم وهذا ما دفع القائمين بالمشروع بالتشاور مع وزارة

¹ _ حفيظة بومايلة، المرجع السابق، ص 163، 165.

² _ عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 121.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

التعليم العالي والبحث العلمي إلى إعادة تنظيم الالتحاق بالتكوين العالي في مجال المعلوماتية والاتصالات وتحديد إجراءات ومعايير توجيه جديدة للالتحاق بشعب تكنولوجيايات الإعلام والاتصال للوصول إلى 15 ألف تلميذ من أو شهادة معادلة (ماستر مهني) سنة 2011 و 20 ألف سنة 2013 وإنشاء مؤسسة دولية للتكوين العالي في ميدان تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتكثيف التكوين المهني فيها بصفة ملموسة¹.

فالجزائر مازالت تخطو خطواتها الأولى في بناء الإدارة الالكترونية بحيث هناك عدد من المواقع التي تخص بعض الإدارات والجامعات تقوم بعرض خدماتها. وهذا يدل على أن هناك اهتمام من قبل الإدارات العليا في حوسبة مهام الكثير من الإدارات العمومية بغية القضاء على الروتين وتبسيط الإجراءات للمواطنين².

أما عن سبل تفعيل استراتيجية الإدارة الالكترونية في الجزائر فيمكن القول أن تأخر الجزائر في مجال تسريع تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية خدمة للمواطنين في الحياة اليومية، يحتم إعادة النظر في استراتيجيتها الالكترونية انطلاقا من توفير منهجية دقيقة للتعامل مع فجوات النظرية والتطبيق وتتلخص طريقة معالجة فجوة النظرية والتطبيق في منهجان:

المنهج الأول: تعديل النظرية والنموذج المقترح ليصبح أكثر توافقا مع الواقع، من خلال التركيز على الخدمات الالكترونية في المناطق ذات البنية الأساسية المناسبة، أو التركيز على عدد اقل من الخدمات العامة الضرورية، بدلا من توزيع الجهود في رقم الخدمات التي لا يمكن التعامل معها طبقا للإمكانات المتاحة في الواقع.

المنهج الثاني: تغيير الواقع ليصبح أكثر توافقا مع النظرية والنموذج المقترح، ولكن قبل تطبيق النموذج، ويحدث ذلك بحل مشكلة نقص التمويل، من خلال إدخال قطاع حكومي آخر أكثر قدرة مالية وتمويلية، يساهم في عملية التطوير والبناء.

حيث وفي إطار الشراكة بين دول شمال وجنوب المتوسط، تم اقتراح مشروع المستشفى الافتراضي بالجزائر، الذي سيقدم نظاما علاجيا خاصة في مراقبة المريض عن بعد من التشخيص إلى العلاج، ويهدف المشروع إلى تزويد المستشفيات في الجزائر بالوسائل التقنية من الجيل الأخير، بالموازاة مع التخطيط لإقامة صلة بين الأقطار الصناعية والمستشفيات، بشكل يسمح من فتح جسر لنقل التكنولوجيا الحديثة في الحالات الطبية، من أوروبا إلى دول الساحل الجنوبي، ومن حوض البحر الأبيض المتوسط، حيث سيقدم هذا الارتباط

¹ بلجيج شهبانز، الإدارة الإلكترونية وترشيد الإدارة العامة-التجربة الجزائرية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: إدارة وحكامة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر، 2013/2012، ص 109.

² علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 356.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

أفضل علاج للمرضى مع مساعدة من المتخصصين من مختلف البلدان . بذلك فالحاجة قائمة للعديد من الإجراءات بهدف دعم الخبرة العلمية والتقنية وكذا إعطاء دور للشركات المتخصصة في توفير المعدات والبرمجيات، وتوفير المهندسين ذوي الخبرة في تطوير المحتوى والتكيف مع الاحتياجات التدريبية لصناعة البرمجيات، والعمل على إنشاء مركز لشركات البرمجيات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعزيز وسائل حماية الملكية الفكرية.¹

الفرع الثالث: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على ترقية خدمات المرافق العمومية:

لقد عرفت الجزائر على غرار دول العالم، عدة تغييرات شملت مختلف نواحي الحياة خاصة من الناحية الإدارية، كما تأثرت كباقي دول العالم بظاهرة العولمة الأمر الذي شكل تحدياً أمام الإدارة العامة الجزائرية بضرورة مسايرة مختلف التطورات التي أفرزتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وربطها بمجال الخدمة العمومية، للالتحاق بركب الدول المتقدمة الناجحة في هذا المجال، وبالتالي عصرنة الإدارة العامة باتخاذ إجراءات تقنية وتشريعية للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية، ستؤدي إلى تسيير وتفعيل العمل الإداري وتقديم الخدمات العمومية بأفضل شكل و في أقل وقت، في محاولة للقضاء على البيروقراطية التي تعيق تلبية حاجيات المواطنين من طرف المرافق العمومية.

وعليه وفي هذا السياق سوف نرصد هذا الفرع لدراسة " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على ترقية خدمات المرافق العمومية " حيث سنتناول " آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية " أولاً و " آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المرفق العمومي " ثانياً.

أولاً: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية:

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

أ- من حيث ترشيد الخدمة العمومية:²

إن ترشيد الخدمة العمومية، يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن "الذي يبني على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما

¹ _ بلقاسمي مولود، المرجع السابق، ص 273.

² _ العربي بوعمامة وحليمة رقاد، المرجع السابق، ص 45.

الفصل الثاني تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

في تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر. المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته".¹

إذ مع ازدياد اعتماد المنظمات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الانترنت، وظهور خدمات المواقع الالكترونية والبريد الالكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، وإرجاع نتائجه للمواطن، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز الحاسوب إلى موظف الادارة العامة، الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة.²

ويمكن تلخيص مظاهر ترشيد الخدمة العمومية كأهم آثار تطبيق الإدارة الالكترونية فيما يلي:

- الدقة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد: تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الالكترونية من خلال انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة: أما سرعة الاستجابة واحترام المواعيد فتتحقق بدورها من خلال استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة.
- تقليص تكاليف الخدمة: ويكمن ذلك في الاتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال واعتماد النوافذ والشباك الالكتروني.
- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة: أن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الالكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات، ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى.

ب- من حيث فعالية منظمات الخدمة العمومية:

إن التوجه للخدمات العامة الالكترونية ، وجعلها بالقرب من المواطنين ، سيمكن الإدارة القائمة على توفير الخدمة العمومية من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم ، و تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه ، أو الاتصال المباشر مع المستفيد كما يحقق ذلك أيضا السرعة

¹ _ لقرع مصطفى وعمادية فايزة، مداخلة بعنوان: الإدارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية-قطاع وزارة الداخلية نموذجاً، محور: آليات تحسين تقديم الخدمة العمومية، متوفرة على موقع: المكتبة العربية القانونية، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2021/03/21، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2021/04/05 على الساعة: 23:39 على الرابط التالي:

https://www.bibliotdroit.com/2016/04/blog-post_16.html

² _ عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 63.

الفصل الثاني - تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

في انجاز المهام ، وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها ، والسهر على إشباع رغبة المواطن ، كما أن الإدارة الالكترونية تؤدي إلى محدودية ، وقلّة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة ، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية زيادة إلى توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة ، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري ، والمرض البيروقراطي.¹

كما أن تطبيق الإدارة الالكترونية بالتأكيد يعكس مدى فعالية منظمات الخدمة العامة من خلال يضمن حرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تطور مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثال ذلك : دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف و الغاز، لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة.²

ثانيا: أثار تطبيق الإدارة الالكترونية على أداء المرفق العمومي:

أ- تسيير اجراءات اعمال الادارات العمومية والارتقاء بكفاءة اداراتها:

ان حصول الفرد على خدمة سريعة ودقيقة هو الاساس نحو هذا التوجه ، باعتبار انه المستحق الرئيسي للخدمة ، وان رايه فيها ورضائه عنها هو معيار تحقيق الارتقاء من عدمه ، ومن ثم فان نجاح هذا النظام الالكتروني يتوقف على راي المستفيد من الخدمة ، والذي تتطلع الادارة الالكترونية إلى كسب ثقته وتحقيق رغباته . وسوف تؤدي تكنولوجيا المعلومات إلى تغيير نظرة الادارات الحكومية إلى التعامل معها ليتحول إلى زبون تحرص الادارات على راحته، على اعتبار ان المستفيد من خدمات هذا النظام الالكتروني يشكل المحور الاساسي في عملية تسيير الاجراءات وتكامل الخدمات .

وينظر إلى الادارة الالكترونية في ابعادها الاتصالية انها تحسن العلاقة بين الجمهور والمرافق العامة على نحو يجعل الادارات الحكومية أكثر تجاوبا مع المتطلبات الجديدة للمواطنين، ولعل أفضل طريقة للوصول إلى ذلك هي التكامل والتنسيق والتواصل والتفاعل بين الادارات وتبادل المعلومات والبيانات المخزنة لديها بصورة تظهر للعميل وكأنه يتعامل مع ادارة واحدة لا يحتاج إلى جهة ادارية اخرى، او يجد معاملته موزعة على دوائر عديدة.

¹ - شريفة رفاع، (نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية)، مجلة

الباحث، عدد 06، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، 2008، ص 12.

² - عبد الناصر موسى ومحمد قريشي، المرجع السابق، ص 23.

الفصل الثاني تقييم واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

وعليه يمكن القول: انها فرصة للارتقاء بأداء الخدمات الحكومية وتحسين مستواها من خلال تحسين نسبة الاخطاء والاهمال الناشئ عن الكم الهائل من الوثائق والملفات وكسب ثقة الجمهور من خلال منهج علمي متطور لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاستفادة من معطيات ثورة الاتصالات والنظم الالكترونية في تقديم الخدمات المطلوبة للمواطنين بسهولة وذات كفاءة وفاعلية¹، وعلى مستواها يتم تحقيق:

-**الشفافية الادارية:** من حيث تقديم الخدمة، حيث يمكن مراقبة حسن سير المعاملات الادارية، سواء من قبل اجهزة الرقابة الادارية الداخلية منها والخارجية، ام من قبل متلقي الخدمة او طالب المعلومة.

كما يمكن توفير الشفافية من حيث توفير المعلومة اللازمة في كل الوضعيات التي تسمح باتصال جيد بين الموظف وطالب الخدمة، مما يعطي المساحة المطلوبة لإنجاز أكبر قدر من العمل، وبأكبر قدر من الاتقان في بيئة شفافة تقيم العدالة المطلوبة بين كافة متلقي الخدمة.²

ب-الرفع من مستوى التواصل الاداري عن طريق تدفق البيانات:

تسهل برامج التدفق الاداري الالكتروني عملية اداء الوظيفة في نطاق المرفق العام الالكتروني من خلال انسيابية المعلومات بدقة وسرعة ، واما زيادة كثافة الطلبات من جهة وضخامة الارشفة ومصادر البيانات من جهة اخرى ، فانه يستوجب ان تتم عملية تدفق البيانات بشكل الكتروني بين مختلف مستويات المرفق العام او بين مختلف المرافق العمومية ، وفي اتجاهات مختلفة من اعلى مستويات الادارة ، بحيث يمكن ادخال البيانات والمعلومات عن طريق مسحها ضوئيا ، ثم تنساب عبر شبكة الحاسب الالي إلى كل الموظفين كل حسب اختصاصه الامر الذي يسمح بمعالجتها وتبادلها بين مختلف الفروع.³

¹ _ يحيوي محمد، الحكومة الالكترونية كأداة لتبسيط الاجراءات الادارية، أطروحة دكتوراه في علوم ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 03-إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر، 2013، ص 168.

² _ لمياء خزار، الحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه في علم القانون، تخصص قانون اداري وادارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، الجزائر، 2017/2018، ص 87.

³ _ محمد سعداوي، (انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الالكترونية على اداء المرافق العمومية)، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 07، العدد 01، جامعة الجبالي بونعامة-خميس مليانة، الجزائر، 2016، ص 330.

ملخص الفصل الثاني:

إن اهتمام الجزائر بعصرنة الإدارة وتبني مشروع الإدارة الإلكترونية ليس خيارا وإنما هو ضرورة لا بد للمنظمات الجزائرية أن تسير في ركبها، نظرا للتطور المتسارع لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وأساليب الإدارة الحديثة للمنظمات.

فعلى الرغم من الجهود المبذولة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، فإن أهدافها الرامية إلى تقريب الإدارة من المواطن و رفع الغبن عنه لم تتجسد على أرض الواقع ، وهذا باعتراف القائمين على المشروع ، كما يظهر هذا من خلال مؤشرات الأمم المتحدة حول جاهزية الدول للإدارة الإلكترونية و التي سجلت فيها الجزائر مؤشرات ضعيفة على المستوى العالمي و القاري و حتى المستوى العربي، و هذا بسبب عدم استكمال البنية التحتية للإدارة الإلكترونية ، و يتعلق الأمر بضعف البرامج الرامية إلى تعميم تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و عدم تهيئة الشروط القانونية للمشروع ، إلى جانب انتشار الأمية و قلة الوعي بأهمية التكنولوجيا الحديثة لدى غالبية الجزائريين، مما ساهم في زيادة الفجوة الرقمية.

وعليه يمكن القول أن التجربة الجزائرية في مجال الإدارة الإلكترونية تعيش حالة من الفجوة بين النظرية والتطبيق و رداءة الخدمة العمومية.

خاتمة

في ختام هذه الدراسة يمكننا القول أن التطورات التكنولوجية التي أفرزت ظهور تكنولوجيا المعلومات قد ساهمت بشكل كبير في تغيير نمط الإدارة التي انتقلت من النمط التقليدي إلى النمط الحديث، حيث ظهر مصطلح الإدارة الالكترونية، التي تسابقت الدول من أجل تطبيق تقنياته، وذلك بتوفير جميع الوسائل المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاز هذا التغيير وتسريع العمل بهذه التكنولوجيا عبر توفير بنى تحتية وإعداد كوادر بشرية متخصصة ومؤهلة لتسيير وتطبيق هذه التقنية.

فقد أضحت الإدارة الالكترونية تمثل عصب المجتمعات الحديثة، وضرورة حتمية لمواكبة التطور التكنولوجي حيث تسعى مختلف المؤسسات لتطبيقها في شتى أعمالها الداخلية منها والخارجية، وهذا دورها في تحسين وتسريع مختلف أعمال المؤسسات مما ينعكس بالإيجاب على أدائها.

والجزائر من بين هذه الدول التي تفتنت إلى أهمية هذا النمط الإداري من أجل تحسين خدماتها وتسهيل معاملات المواطنين وإصلاح علاقتها بالمواطن، ويتجلى ذلك بوضوح في الجهود التي قامت بها الجزائر من أجل توفير جميع الوسائل لإنجاح مشروع التحول إلى الإدارة الالكترونية.

حيث أصبح تعميم وتفعيل تطبيق الإدارة الالكترونية في العمل الإداري في الجزائر أكثر من ضرورة، ناهيك على أن التحول الالكتروني وإن كان لا يزال في مهده ويسير بوتيرة بطيئة بالمقارنة مع ما هي عليه بعض الدول العربية لا يبرر أبدا الرجوع إلى عهد الإدارة التقليدية الورقية، إذ يبقى البطء في التطبيق والانتشار للتحول الالكتروني في الإدارة الجزائرية عاملين تتحكم فيهما عوائق عديدة تستلزم تجاوزها لتحقيق رضا وقبول المتعاملين مع المؤسسات الإدارية في جميع القطاعات.

وعليه فإن الإدارة الإلكترونية تعد مطلبا هاما تفرضه التحولات الإلكترونية، وتنتهج برامج الإصلاح الإداري، وذلك كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي والتحول نحو مجتمع معلوماتي.

ذلك أنه ومع اتجاه معظم الدول لتبني نظام الإدارة الالكترونية التي اضحت مطلبا ضروري للارتقاء بجودة الخدمات الإدارية، وتسهيل الحياة العامة للمواطنين وتقريبهم الى المنظمات الحكومية، ظهرت الحاجة الضرورية الى دراسة واقع التطبيق العملي لها، فمن اهم المتطلبات التي يجب ادراكها عند عملية ارساء الادارة الالكترونية حل المشاكل الموجودة في الواقع قبل الانتقال الى الجانب الالكتروني.

وبعد تخصيص هذا البحث لدراسة " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر " تم التوصل إلى جملة من النتائج وتقرير بعض التوصيات تعرض كما يلي:

❖ أولاً: نتائج الدراسة:

بالرغم من الجهود التي تبذلها الجزائر في توفير البيئة المناسبة والحاضنة للإدارة الإلكترونية، والتي تهدف إلى تنمية وتعميم تكنولوجيات الإعلام والاتصال إلا أنها لا تزال عاجزة عن مسايرة التطورات العالمية في هذا المجال. والدليل على ذلك المراتب الاخيرة التي تحتلها الجزائر حسب التقارير العالمية. وعليه يمكن إجمال نتائج الدراسة في النقاط التالية:

أ- إن الادارة الالكترونية جاءت نتيجة لتطورات متعددة كان لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحظ الأوفر منها، وهي تؤدي نفس مهام الادارة التقليدية لكن من خلال نمط الكتروني موحد.

ب- حققت الجزائر قفزة نوعية في مجال التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عديد القطاعات، كما شهدت الخدمة العمومية المقدمة تطورا ملحوظا من خلال القضاء على جزء كبير من الإجراءات البيروقراطية المكرسة سابقا في عهد الإدارة التقليدية والورقية مما يساهم في تقريب الإدارة من المواطن.

ت- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يستلزم توفير البنية التحتية الأساسية لقيامها، والمتمثلة في جملة من المتطلبات الضرورية كتوفير شبكة الاتصالات والحواسيب الآلية وتوسيع انتشار الانترنت وجودتها وسن قوانين وأنظمة خاصة بهذا المجال وإعداد العنصر البشري المؤهل وغيره.

ث- إن اللحاق بما تشهده بعض الدول العربية ومعظم الدول الغربية في مجال الإدارة الإلكترونية يتطلب بنيات وقواعد متينة في جميع المجالات بشرية ومالية وتقنية وتشريعية وتكييفها مع التطورات التكنولوجية الحديثة لنقول بعدها أن الجزائر جاهزة لتكون في مصاف تجارب تلك الدول.

ج- من أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى عدم توفير البنية الأساسية، محدودية أعمال التوعية والتحسيس بأهمية هذا المشروع وتفعيل إدارة المعرفة وعدم تقديم الدعم اللازم المتعلق بأسعار العتاد الالكتروني وأجهزة الاتصالات وغيره.

ح- ارتباط الإدارة العامة بالتطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال أفرز ما يسمى "بالحكومة الالكترونية"، والتي هي ضرورة ملحة على كل الحكومات لمسايرة التقدم الحاصل في ميدان الإدارة، وتحسين مستوى الخدمة العمومية

خ- لمسايرة التطور العالمي، أطلقت الجزائر مبادراتها للحكومة الالكترونية، والتي تضمنت مجموعة من الأهداف ومجموعة من الآليات لتنفيذها، وعدم تجسيد مشروع الحكومة في الآجال المحددة له هو راجع إلى عدم التحكم في آليات التنفيذ، مما أدى إلى فشل السياسة العامة في هذا المجال.

د- تبذل الجزائر جهوداً كبرى من أجل توفير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، لكن عدم استكمال البرامج الكبرى مثل، تعميم التدفق السريع وتوفير الحماية القانونية والإطار القانوني التنظيمي، وتوفير الإطارات المدرية لتنفيذ المشروع، كلها عوامل أدت إلى عدم نجاح مخطط الإدارة الإلكترونية في الجزائر في الآجال المحددة له.

❖ ثانياً: التوصيات:

يتطلب للإدارة الجزائرية في مسار مساعيها للتحويل الإلكتروني الذي يساهم في تحسين وتطوير الخدمة العمومية بطريقة فعالة ومرنة وذات جودة عالية أن تراعي العديد من النقاط وتعمل عليها نوردتها كآلاتي:

أ- محاولة القضاء على الأمية الرقمية ورفع المستوى التعليمي ونشر الثقافة المعلوماتية بتوفير البنية التحتية من الأجهزة والوسائل الحديثة.

ب- العمل على إزالة غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال عقد الندوات واللقاءات لإزالة المخاوف لدى بعض المتعاملين.

ت- ضرورة الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير البنية التحتية للاتصالات والبرمجيات لولوج العالم الإلكتروني بمعناه الحقيقي وتطبيقه بالنجاعة المنتظرة منه.

ث- توفير المنشآت القاعدية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير جميع الامكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة لدعم هذا النموذج،

ج- ضرورة توفير خدمة الانترنت لكافة الإدارات والأقسام في المؤسسات والمراكز الحكومية مما يسهل عمل الإدارة الإلكترونية،

ح- ضرورة توفير أجهزة الكمبيوتر وتوصيل الشبكة عبر كل أنحاء ومناطق الوطن المختلفة، مع العمل على خفض من تكاليف استخدام شبكة الانترنت لتعميم استخدامها لكل فئات المجتمع،

خ- العمل على تدعيم منظومة التدريب والتكوين للموظفين في مجال تقنيات وأساليب الإدارة الإلكترونية بإشراف ومتابعة مختصين وخبراء في هذا المجال.

د- الإحاطة بكل الجوانب القانونية المنظمة لهذا التحويل الإلكتروني مما يخلق بيئة إلكترونية منظمة ومحمية من أي شكل من أشكال المساس بها.

قائمة المصادر والمراجع~

❖ أولاً - النصوص القانونية:

أ- القوانين:

1. القانون رقم: 03/14، المؤرخ في: 24 فيفري 2014، يتعلق بسندات ووثائق السفر، الجريدة الرسمية، العدد 16، الصادرة بتاريخ: 23 مارس 2014.
2. القانون رقم: 04/15، المؤرخ في: 01 فيفري 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة بتاريخ: 01 فيفري 2015.

ب- المراسيم:

1. المرسوم التنفيذي رقم: 257/98، المؤرخ في 25 أوت 1998، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 63، الصادرة بتاريخ: 26 أوت 1998.
2. المرسوم التنفيذي رقم: 307/2000، المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 60، الصادرة بتاريخ: 15 أكتوبر 2000.

❖ ثانياً: الكتب والمؤلفات القانونية:

أ- الكتب باللغة العربية:

1. أحمد إسماعيل المعاني وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
2. جبريل بن حسن العريشي وسحر بنت خلف مددين، مجتمع المعرفة في العالم العربي، دار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
3. حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
4. حميد جاعد محسن الدليمي، علم اجتماع الإعلام رؤية سوسيولوجية مستقلة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2002.
5. خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2010.
6. الخالدي محمد محمود، التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن 2007.
7. سعد غالب التكريتي وبشير العملاق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، 2002.
8. سعد غالب ياسين:
- 9-1- الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005.

- 9-2- الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010.
9. سعود بن محمد النمر، الإدارة العامة: الأسس والوظائف، مطابع الفرزدق، الرياض-السعودية، 2006.
10. طارق المجذوب، الإدارة العامة والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت-لبنان، 2005.
11. طارق شريف العلوش وآخرون، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة-مصر، 2004.
12. طارق محمود عباس، مجتمع المعلومات الرقمي، المركز الاصيل للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، 2004.
13. **عبد الفتاح بيومي حجازي:**
- 14-1- الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2008.
- 14-2- النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2003.
14. علاء عبد الرزاق السالمي وخالد ابراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008.
15. علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، دار وائل، عمان، 2008.
16. علاء عبد الرزاق محمد السالمي وحسين علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
17. عمر احمد أبو هاشم وآخرون، الإدارة الالكترونية-مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
18. عمر محمد بن يونس، المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية = Introduction to cyberspace-cyber law مقدمة إلى العالم الافتراضي وقانونه، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2003.
19. غازي عبد الرحمن القصيبي، حياة في الإدارة، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الأردن، 2000.
20. لعقاب محمد، الانترنت وعصر المعلومات، دار هومة، الجزائر، 1999.
21. ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات: منظور كلي، دار المسيرة، عمان، 2013.
22. **محمد الصيرفي:**
- 23-1- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية-مصر، 2008.
- 23-2- الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية-مصر، 2007.

23. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان -الأردن، 2009.
24. محمد عبد حسين الطائي، التجارة الإلكترونية-المستقبل لإعداد الأجيال القادمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
25. محمد محمود الطعمنة وطارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004.
26. مهدي محمد، الادارة الإلكترونية، جامعة المولى اسماعيل، مكناس-المغرب 2012.
27. نجم عبود نجم:
- 28-1- الإدارة الإلكترونية-الاستراتيجية، الوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض-السعودية، 2004.
- 28-2- الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري، عمان، 2009.
28. يحيى بن محمد أبو مغياض، الحكومة الإلكترونية-ثورة على العمل الإداري التقليدي، مكتبة العبيكان، الرياض-السعودية، 2004.
- ب- الكتب باللغة الأجنبية:**
- Jacques Sauret, "efficacité de L'Administration et Service à L'Administraté" : Les Enjeux de L'Administration Electronique, Revue Française d'administration publique, école nationale d'administrative, N° 110, 2004.
- ت- الرسائل الجامعية:**
- 1- أطروحات الدكتوراه:**
- 1-1- جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع وأفاق، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة ال جزائر 03-إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر، 2015.
- 1-2- رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص: الإدارة العامة والتنمية المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، الجزائر، 2017/2018.
- 1-3- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص: إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر . بسكرة، الجزائر، 2015/2016.

- 4-1- العربي حجام، دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة محمد لمين دباغين-سطيف، الجزائر، 2018/2017.
- 5-1- لمياء خزار، الحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه في علم القانون، تخصص قانون اداري وادارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، الجزائر، 2018/2017.
- 6-1- لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 03-إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر، 2009.
- 7-1- يحيوي محمد، الحكومة الالكترونية كأداة لتبسيط الإجراءات الادارية، أطروحة دكتوراه في علوم ادارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 03-إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر، 2013.
- 2- رسائل الماجستير:
- 1-2- أحمد شريف بسام، واقع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية: "حالة الجزائر": دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011/2010.
- 2-2- إيهاب خميس أحمد، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية -دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2007.
- 3-2- بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية-دراسة مسحية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2007.
- 4-2- جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الالكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين، 2011.
- 5-2- حفيظة بومايلة، علاقة الانترنت كتكنولوجيا حديثة للاتصال والمعلومات بالتنمية في دول العالم الثالث: الجزائر، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، فرع تنظيمات سياسية وادارية، جامعة الحاج لخضر-باتنة، الجزائر، 2003.

- 2-6- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر 01- بن يوسف بن خده، الجزائر، 2007/2006.
- 2-7- سعيد بن المعلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2003.
- 2-8- شائع بن سعد القحطاني، مجالات وتطبيقات ومعوقات الإدارة الإلكترونية في السجون: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2006.
- 2-9- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر، 2010/2009.
- 2-10- علوي هند، أخلاقيات مجتمع المعلومات من وجهة نظر الأساتذة الباحثين بجامعة منتوري-قسنطينة، رسالة ماجستير في علم المكتبات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر، 2004.
- 2-11- محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-السعودية، 2006.
- 2-12- نعيم حسن حماد الفراء، الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين، 2008.
- 2-13- الوافي رابح، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجامعات المحلية (دراسة حالة دائرة سيدي عيسى)، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة، الجزائر، 2015/2014.
- 2-14- ابراهيم عبد اللطيف الغوطي، متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين، 2006.
- 2-15- رشاد خضير وحيد الدايني، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان-الأردن، 2010.

3- مذكرات الماستر:

3-1- أسماء عابد وخولة عزيزي، اتجاهات الجمهور الداخلي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية-دراسة ميدانية بالمجلس القضائي لولاية أم البواقي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: علاقات العامة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي، الجزائر، 2016/2015.

3-2- بلجيلح شهيناز، الإدارة الإلكترونية وترشيد الإدارة العامة-التجربة الجزائرية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: إدارة وحكامه محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر، 2013/2012.

3-3- بومعراف توفيق، واقع تطبيق الادارة الالكترونية في ظل الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بمصلحة التنظيم العام بمقر بلدية عين كرشة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع، تخصص: التنظيم والعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي-ام البواقي، الجزائر، 2019/2018.

3-4- حواش خليفة، الإدارة الالكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي حقوق، تخصص: ادارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة زيان عاشور-الجلفة، الجزائر، 2017/2016.

3-5- قايد زاهية، الادارة الالكترونية وتحسين اداء اعمال المؤسسات-حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة مستغانم"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير استراتيجي دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم، الجزائر، 2015/2014.

3-6- مومنين فاطمة الزهراء، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي علوم سياسية تخصص: تنظيم سياسي وإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة أحمد دراية-أدرار، الجزائر، 2019/2018.

ث- المقالات:

1. إبراهيمي عمر، (التأثير الاقتصادي والاجتماعي لتكنولوجيا الإعلام والاتصال داخل المؤسسات الاقتصادية)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، جامعة حسيبة بن بوعلوي-الشلف، الجزائر، 31 ديسمبر 2009.

2. احمد باي ورائية هدار، (دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية)، مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية، العدد 11، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، الجزائر، جوان 2017.
3. أحمد بن عشاوي، (أثر تطبيق الإدارة الالكترونية E G على مؤسسات الأعمال)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، 2010/2009.
4. إلياس شاهد وآخرون، (تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر)، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 03، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، ديسمبر 2016.
5. بختي ابراهيم، (الانترنت في الجزائر)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، عدد 01، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، 2002.
6. بلقاسمي مولود، (تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر: بين الأمية الإلكترونية وإشكالية التطبيق)، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 04، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر، سبتمبر 2018.
7. بوزالغ نورالدين، (الادارة الالكترونية كآلية لتحسين خدمة الادارة العمومية)، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البلدية 02-لونيسي علي، الجزائر، 2008.
8. حسين باكير، (المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية)، مجلة آراء حول الخليج، عدد 23، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات العربية المتحدة، أوت 2006.
9. خالد قاشي وآخرون، (استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق)، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 04، جامعة البلدية 02-لونيسي علي، الجزائر، 2014.
10. راضية سنقوقة، (دور الإدارة الالكترونية في ترشيد المرفق العام)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 12، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، الجزائر، 2018.
11. الرفاعي سحر قدوري، (الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي)، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، جامعة حسيبة بن بوعلي-الشلف، الجزائر، 2010.
12. سايح فطيمة، (الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر)، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، عدد 04، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل، الجزائر، ديسمبر 2018.
13. سلامة عبد المجيد، (تطبيقات الادارة الالكترونية وأثرها على ادارة الجماعات المحلية)، مجلة الحقوق والحريات، المجلد 05، العدد 01، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، 2018.

14. سلمى عشة عبد العزيز، (الإدارة الإلكترونية، مدخل متكامل لتمييز أداء الإدارات العامة)، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 11، العدد 01، جامعة زيان عاشور-الجلفة، الجزائر، 2018.
15. سليمة بن حسين، (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية)، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 07، جامعة باتنة 01-الحاج لخضر، الجزائر، 2014.
16. سمية بهلول، (تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية بين عصرنة المرافق العمومية ومحاربة البيروقراطية الإدارية)، مجلة المفكر، العدد 16، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، ديسمبر 2017.
17. شريفة رفاع، (نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية)، مجلة الباحث، عدد 06، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، 2008.
18. طلحي فاطمة الزهراء، (اهمية تدريب الموارد البشرية لتفعيل الادارة الالكترونية في الجزائر)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 35/34، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، مارس 2014.
19. طواهر عبد الجليل والهوري جمال، (محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الالكترونية باستعمال مقياس "Quall Net" دراسة حالة موقع ويب مؤسسة بريد الجزائر)، مجلة أداء المؤسسات الاقتصادية بالجزائر، العدد 02، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، 2014.
20. عبد الكريم زهوية، (تطور الإعلام الآلي في الجزائر)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 28، جامعة الإخوة منتوري-قسنطينة، الجزائر، ديسمبر 2007.
21. عبد الناصر موسى ومحمد قريشي، (مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي-دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة -بسكرة -الجزائر)، مجلة الباحث، عدد 09، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة، الجزائر، 01 جوان 2011.
22. العربي بوعمامة وحليمة رقاد، (الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية-رهانات ترشيد الخدمة العمومية)، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09، جامعة حمه لخضر-الوادي، الجزائر، ديسمبر 2014.
23. علي سايح جبور، (الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر)، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، العدد 01، المركز الجامعي علي كافي-تندوف، الجزائر، 2017.
24. غنية نزلي، (دور الإدارة الإلكترونية في ترقية المرافق العمومية المحلية)، مجلة العلوم القانونية والسياسية، عدد 12، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي، الجزائر، جانفي 2016.

25. محمد بن أعراب، (تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر-بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي)، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 58، جامعة محمد لمين دباغين-سطيف، الجزائر، 19 ديسمبر 2014.
26. محمد سعداوي، (انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية)، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 07، العدد 01، جامعة الجبلاي بونعامة-خميس مليانة، الجزائر، 2016.
27. المكي دراجي وراشدة موساوي، (دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر-دراسة لنموذجين قطاعيين: العدالة، الداخلية والجماعات المحلية)، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حمه لخضر-الوادي، الجزائر، 2018.
28. هدى عباس قنبر وميسون عدنان حامد، (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية: جامعتي بغداد والمستنصرية نموذجا)، مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 2، العدد 210، جامعة بغداد كلية التربية للعلوم الإنسانية / ابن رشد، العراق، سبتمبر 2014.
29. يحيوي محمد، (حتمية الانتقال من الإدارة المحلية إلى الحوكمة المحلية)، مجلة معارف، المجلد 12، العدد 22، جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة، الجزائر، 2017.
30. عائشة بنت أحمد الحسيني وشذا بنت عبد المحسن الخيال، (أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة)، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد 10، جامعة الأزهر-مصر، جانفي 2013.
31. فتيحة فرطاس، (عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين)، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 15، جامعة جبلاي بونعامة-خميس مليانة، الجزائر، 2016.

ج- المحافل العلمية:

1-المؤتمرات:

- 1-1- صبرينة مقتاني، مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر: خطوة نحو إرساء مجتمع المعرفة، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر الثالث والعشرون: الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية، ج 1، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ووزارة الثقافة والفنون والتراث القطرية-الدوحة، قطر، 18-20 نوفمبر 2012.

- 1-2- العوض أحمد محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم-السمات-العناصر (دراسة وثائقية)، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية: تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، طرابلس-ليبيا، 01-04 جوان 2010.
- 1-3- محمد المتولي، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في دول عربية، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته شرطة دبي-دبي، الإمارات العربية المتحدة، 24-26 أبريل 2003.
- 1-4- محمد سيد سلطان، الحماية الدولية والقانونية للبيئة الإلكترونية من الجريمة والإرهاب، ورقة مقدمة إلى مؤتمر بيئة المعلومات الآمنة: المفاهيم والتشريعات والتطبيقات، الرياض-السعودية، 2010.
- 2- الملتقيات:
- 2-1- بشير عباس العلائق، دور القوى التحويلية لتقنيات المعلومات والاتصالات في انتشار وتفعيل التعليم الإلكتروني، ورقة بحثية في الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، قطر، 06-08 أكتوبر، 2003.
- 2-2- رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، ورقة بحثية في الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، القاهرة-مصر، 2004.
- 2-3- ساقور عبد الله، الحكم الموسع بين المفهوم والأليات في المجتمع الجزائري، ورقة بحثية في الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة فرحات عباس-سطيف، الجزائر، 09/08 أبريل 2007.
- 2-4- عبد القادر بلعربي وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، ورقة بحثية في الملتقى الدولي الخامس حول: "الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية"، جامعة الجيلالي بونعامة-خميس مليانة، الجزائر، 13-14 مارس 2012.
- 2-5- محمد حمزة بن قرينة وخالد بن ساسي، واقع الإمداد المرتبط بالتجارة الإلكترونية في الجزائر، ورقة بحثية في الملتقى الدولي الأول حول التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات وتنافسية المؤسسة، الجزائر، 18 نوفمبر 2015
- 2-6- محمود صبري خميس أبو حبيب، الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق-الفوائد والسلبيات، ورقة بحثية في ملتقى تكنولوجيا المعلومات-3 "تحو مجتمع معلوماتي"، كلية تكنولوجيا المعلومات-الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين، أبريل، 2009.

3- الندوات:

- 3-1- بسام عبد العزيز الحمادي ووليد بن سليمان الحميضي، الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، ورقة عمل مقدمة للندوة الدورية العاشرة المنعقدة بمعهد الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض-السعودية، 2004.
- 3-2- بسام عبد العزيز الحمادي، مفاهيم ومتطلبات الحكومة الإلكترونية، ورقة بحثية مقدمة إلى ندوة الحكومة الإلكترونية، معهد الإدارة العامة، الرياض-السعودي، 2002.

د- الاجتماعات:

- عبد القادر خلادي وسليمة كويسي، تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر: وضعية وآفاق، اجتماع الخبراء الإقليمي حول معيقات النفاذ الشامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الدول العربية، عمان، 15-13 مارس 1995.

ذ- المداخلات:

- لقرع مصطفى وعمايدي فايزة، مداخلات بعنوان: الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية-قطاع وزارة الداخلية نموذجا، محور: آليات تحسين تقديم الخدمة العمومية، متوفر على موقع: المكتبة العربية القانونية، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2021/03/21، على الرابط التالي:
https://www.bibliotdroit.com/2016/04/blog-post_16.html

- واعر وسيلة، مداخلات بعنوان: دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية - الجزائر، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، المحور الرابع، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر، د س ن.

- وليد حسيني، مداخلات بعنوان: القيم الجديدة للاتصال العمومي في المرفق الإلكتروني، المحور الخامس: انعكاسات تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة على تحسين الخدمة العمومية، المؤتمر الدولي الأول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني-واقع - تحديات-آفاق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر، 26-27 نوفمبر 2018.

ح- المحاضرات:

- قروش عيسى، دروس في مقياس الإدارة العمومية الإلكترونية، مطبوعة دروس بيداغوجية، السنة الجامعية 2017/2018.

خ- المواقع الإلكترونية:

1. <http://alibakeer.maktoobblog.com/>
2. <http://www.isesco.org>
3. <https://www.bibliotdroit.com>
4. www.Sco.Int

~ فهرس المحتويات ~

2	المقدمة:
11	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية:
12	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية:
12	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية:
13	الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية ونشأتها:
13	أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية:
15	ثانياً: تعريف الإدارة الإلكترونية:
17	الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية:
19	الفرع الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية وأهدافها:
20	أولاً: خصائص الإدارة الإلكترونية:
22	ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية:
25	المطلب الثاني: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية:
26	الفرع الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية:
26	أولاً: التخطيط الإلكتروني: يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:
27	ثانياً: التنظيم الإلكتروني:
27	ثالثاً: الرقابة الإلكترونية:
28	رابعاً: القيادة الإلكترونية:
29	الفرع الثاني: أنماط الإدارة الإلكترونية ومجالات تطبيقها:
29	أولاً: أنماط الإدارة الإلكترونية:
31	ثانياً: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية:
34	الفرع الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية ومبادئها:
34	أولاً: عناصر الإدارة الإلكترونية:
36	ثانياً: مبادئ الإدارة الإلكترونية:

39	المبحث الثاني: التحول نحو الإدارة الإلكترونية:.....
39	المطلب الأول: ماهية التحول نحو الإدارة الإلكترونية:.....
40	الفرع الأول: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:.....
40	أولاً: مفهوم عملية الانتقال:.....
42	ثانياً: الإدارة الإلكترونية ومجتمع المعلومات:.....
44	الفرع الثاني: متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:.....
45	أولاً: وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس:.....
46	ثانياً: توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:.....
46	ثالثاً: تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات تدريجياً:.....
47	رابعاً: تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتنقيف المتعاملين:.....
47	خامساً: إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتطويرها:.....
47	سادساً: ضمان وحماية أمن المعلومات في الإدارة الإلكترونية:.....
48	الفرع الثالث: دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية:.....
51	المطلب الثاني: خطوات التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مراحلها ومعوقاته:.....
52	الفرع الأول: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:.....
52	أولاً: إعداد الدراسة الأولية:.....
52	ثانياً: وضع خطة التنفيذ:.....
53	ثالثاً: تحديد المصادر:.....
53	رابعاً: تحديد المسؤولية:.....
53	خامساً: متابعة التقدم التكنولوجي:.....
54	الفرع الثاني: مراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية:.....
54	أولاً: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:.....
54	ثانياً: مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:.....
55	ثالثاً: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:.....

57	الفرع الثالث: معوقات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:.....
57	أولاً: المعوقات الإدارية:.....
58	ثانياً: المعوقات التشريعية:.....
58	ثالثاً: المعوقات التقنية:.....
59	رابعاً: المعوقات الديموغرافية:.....
59	خامساً: المعوقات المالية:.....
59	سادساً: المعوقات الاجتماعية:.....
59	سابعاً: المعوقات الأمنية:.....
61	خلاصة الفصل الأول:.....
63	الفصل الثاني: تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:.....
64	المبحث الأول: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الاستعدادية وآفاق المستقبل:.....
64	المطلب الأول: واقع الاستعدادية التقنية في الجزائر:.....
65	الفرع الأول: الأنترنت والاستعداد التقني في الجزائر:.....
68	الفرع الثاني: موقع الجزائر في مجتمع المعلومات:.....
71	الفرع الثالث: التحديات التي تواجه الجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية:.....
72	أولاً: التحديات المالية والتقنية:.....
72	ثانياً: التحديات الإدارية والبشرية:.....
73	ثالثاً: التحديات الأمنية:.....
73	المطلب الثاني: واقع ومستقبل استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات ضمن الإدارة الإلكترونية في الجزائر:.....
74	الفرع الأول: عصنة الإدارة المحلية وإدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية:.....
77	الفرع الثاني: اسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة خدمات المرافق العمومية:.....
82	الفرع الثالث: مستقبل الإدارة الإلكترونية المتفتحة في الجزائر وعوامل نجاحها:.....
83	أولاً: مستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر:.....

84	ثانيا: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية:.....
86	المبحث الثاني: واقع العملية الإدارية في الجزائر في ظل الإدارة الإلكترونية وعقبات وآثار تطبيقها: ...
86	المطلب الأول: العملية الإدارية في ظل الاستراتيجية الجزائرية للتحويل للإدارة الإلكترونية:
87	الفرع الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية 2013:.....
87	أولا: التعريف بمشروع الجزائر الإلكترونية 2013:.....
88	ثانيا: محاور الجزائر الإلكترونية 2013:.....
89	الفرع الثاني: أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية 2013:.....
92	الفرع الثالث: أثر التحويل نحو الخدمة العامة الإلكترونية:.....
92	أولا: بالنسبة للمواطن:.....
94	ثانيا: بالنسبة لقطاع الأعمال:.....
94	ثالثا: بالنسبة للمؤسسات العمومية:.....
96	المطلب الثاني: عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاق ترشيد الإدارة العامة:
96	الفرع الأول: عقبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر:.....
97	أولا: العقبات التي تعترض المرافق العامة:.....
97	ثانيا: العقبات التي تعترض الموظفين والمواطنين:.....
99	الفرع الثاني: تقييم النتائج الأولية لمشروع الجزائر الإلكترونية وسبل تفعيلها:.....
102	الفرع الثالث: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على ترقية خدمات المرافق العمومية:.....
102	أولا: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية:.....
104	ثانيا: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء المرفق العمومي:.....
106	ملخص الفصل الثاني:.....
109	الخاتمة:.....
113	قائمة المصادر والمراجع:
130	الملخص العام:.....

الملخص العام:

ترتكز عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية على جملة من المحددات. تبحث من خلالها عن إيجاد واقع بيئة مناسبة لتطبيق ناجح للإدارة الإلكترونية.

بدورها باشرت الجزائر وعلى غرار باقي دول العالم تنفيذ سياستها الرامية إلى إدخال إصلاحات كبيرة في عديد القطاعات الوزارية المركزية وهيئاتها اللامركزية من أجل إصلاح إداري يتميز بالعصرية، والانتقال شيئاً فشيئاً من الوضع التقليدي للإدارة الجزائرية إلى الوضع الإلكتروني بتبني تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية.

ولقد حاولنا من خلال هذه الدراسة أن تسلط الضوء على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بالتعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية، ودوافع ومتطلبات التحول إليهما ومن ثم تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، التاريخي والتحليلي، وقد أشارت نتائج الدراسة أن الجزائر تبذل جهوداً في توفير البيئة المناسبة والحاضنة للإدارة الإلكترونية، من خلال تنمية وتعميم تكنولوجيات الإعلام والاتصال إلا أنها لا تزال عاجزة عن مسايرة التطورات العالمية في هذا المجال، وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات.

Résumé général:

Le processus de mise en œuvre de la gestion électronique repose sur un certain nombre de déterminants. À travers elle, il cherche à créer un environnement propice à une application réussie de la gestion électronique.

À son tour, l'Algérie, comme le reste du monde, a commencé à mettre en œuvre sa politique visant à introduire des réformes majeures dans de nombreux secteurs ministériels centraux et leurs organes décentralisés afin de réaliser une réforme administrative caractérisée par la modernisation, et de sortir progressivement de la situation traditionnelle de l'Algérien. l'administration à l'électronique en adoptant l'application du système de gestion électronique.

Nous avons tenté, à travers cette étude, d'éclairer la réalité de l'application de la gestion électronique en Algérie, en identifiant l'essence de la gestion électronique, les motivations et les exigences pour y passer, puis en évaluant la réalité de l'application de la gestion électronique en Algérie.

L'étude a suivi une approche descriptive, historique et analytique. Les résultats de l'étude indiquent que l'Algérie s'efforce de créer un environnement approprié et stimulant pour la gestion électronique, par le développement et la vulgarisation des technologies de l'information et de la communication, mais elle n'est toujours pas en mesure de contrôler et contrôler les tendances mondiales.