

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور -خنشلة-

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم: الحقوق

تخصص: قانون إداري



جامعة عباس لغرور خنشلة  
ABBES LAGHROUR UNIVERSITY KHENCHELA



جامعة عباس لغرور خنشلة  
ABBES LAGHROUR UNIVERSITY KHENCHELA

الموضوع:

# فعالية اللامركزية الإلكترونية في عصرنة الإدارة في الجزائر

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون إداري

تحت إشراف الأستاذ:

أ- قوتال ياسين

من إعداد الطالبين:

- بوخضرة ياسين
- مالك محمد

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
أوشن حنان	أستاذة التعليم العالي	جامعة عباس لغرور خنشلة	رئيسة
قوتال ياسين	أستاذ التعليم العالي	جامعة عباس لغرور خنشلة	مشرفا ومقررا
قليل نبيل	أستاذ محاضر ب	جامعة عباس لغرور خنشلة	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر و عرفان

الحمد لله العلي القدير الذي منحنا قوة الصبر و الطموح ، والذي من

علينا بنعمته الصحة والعافية لإتمام هذا العمل المتواضع

لايسعنا في هذا المقام إل أن نتقدم بوسع الشكر و التقدير إلى من لم

يخل علينا بنصائحه، و إرشاداته لإتمام هذا البحث المتواضع ، كما

نشكر له طول صبره، في تحمل قراءته وتصحيحه لفصول هذا العمل .

إلى أستاذنا الفاضل ياسين قوتال

ونطلب من الله عز وجل أن يوفقه في حياته العلمية

أيضا نوجه جزيل الشكر إلى كل الأساتذة الذين قدموا لنا يد العون

والمساعدة من قريب وبعيد

و أشكر كل من ساعدنا ولو بكلمة طيبة

## إهداء

الحمد لله الذي وفقنا في هذا العمل المتواضع الذي اهديه مع أسمى عبارات  
الحب والامتنان:

إلى أغلى وأحلى ما رأته عيني وسمعته أذني ولا توصف بكلمة من كلمات  
الدنيا، والتي كانت في كل خطوة معي أخطوها وكل المتاعب والمعانات  
التي عانتها من أجلنا والتي كانت في قلبي وعقلي وروحي أسمى الغالية.

إلى الإنسان الذي كان قدوة إلي من الصغر إلى يومنا هذا و الذي تحدى  
مصاعب الدنيا من أجلنا وفر لنا كل منا ما نحتاجه رحمه الله وأسكنه  
فسيح جناته ... أبي ...

إلى زوجتي وأولادي حفظهم الله ورعاهم

إلى اخوتي وأحبتي وكل من ساهم في نجاحي من قريب أو بعيد

إلى الأساتذة المحترمين

إلى كل من قدم لي يد المساعدة

## إهداء

الحمد لله الذي وفقنا في هذا العمل المتواضع الذي اهديه مع أسمى عبارات  
الحب والامتنان:

إلى أغلى وأحلى ما رأيته بعيني وسمعته أذني ولا توصف بكلمة من كلمات  
الدنيا، والتي كانت في كل خطوة معي أخطوها وكل المتاعب والمعانات  
التي عانتها من أجلنا والتي كانت في قلبي وعقلي وروحي أُمي الغالية.

إلى الإنسان الذي كان قدوة إلي من الصغر إلى يومنا هذا والذي تحدى  
مصاعب الدنيا من أجلنا وفر لنا كل منا ما نحتاجه و طول الله في عمره أي

إلى اخوتي وأحبتي وكل من ساهم في نجاحي من قريب أو بعيد

إلى الأساتذة المحترمين

إلى كل من قدم لي يد المساعدة

محمد

نقدہ

## مقدمة

يواجه النشاط الإداري والإقتصادي بوجه عام تحديات كبيرة بسبب التطورات التكنولوجية التي أتاحتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال بمكوناتها المختلفة وخاصة، الأنترنت، مع تزايد إستعمالات الإعلام الآلي وثورة المعلومات والتطور في الفكر الإداري والإقتصادي، إذ أصبحنا لا نكاد نجد اليوم مؤسسة أو منظمة تخلو من قواعد بيانات لوظائف إدارية مختلفة، والتي من دونها لا تستطيع المؤسسة الإستمرار في العمل.

ويعد العصر الحالي هو عصر المعلومات والاتصالات نظرا للتطورات السريعة المتلاحقة في مجال زيادة قدرات وسائط تخزين المعلومات في ظل توفر إنتشار إستخدام شبكة الأنترنت العالمية فنشأ ما يعرف بإسم الإدارة الإلكترونية التي تهدف إلى تقليص الإجراءات وإختصارها والسرعة في تنفيذها، ولقد إستجابت الإدارات المركزية منها واللامركزية لهذا التحول إعتقادا على أوضاعها وخصوصياتها وقدراتها، وإتجهت بذلك الدولة الجزائرية إلى تبني الإدارة الإلكترونية كنمط تسييري حديث للإدارة التقليدية، مدعمة بذلك الإدارة المحلية إلكترونيا، وللوقوف عند أهم الإحتياجات المتنامية بذلك الإدارة المحلية إلكترونيا، وللوقوف عند أهم الإحتياجات المتنامية للمواطن من جهة وسد مختلف الثغرات والنقائص التي تعاني منها الإدارة الجزائرية في تعاملاتها للرفي بالخدمة العمومية وتحقيق الصالح العام.

### أهمية الدراسة:

### الأهمية العلمية:

- يتناول هذا الموضوع توجهها جديدا للإدارة الجزائرية بالأخذ بالتوجه الإلكتروني كنمط تسييري حديث مجسدا للامركزية الإدارية بصورة أكثر فعالية
- وضع نماذج عملية للإدارة الإلكترونية مركزيا
- تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية وما تحفقه من سرعة ودقة وشفافية في العمل.
- تطوير الأداء والحد من السلبيات الموجودة من خلال زيادة اللامركزية بين المستويات الإدارية بغرض اختصار الإجراءات الروتينية التي تبدد الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرار.

### الأهمية النظرية:

- تسعى الدراسة إلى توضيح وإبراز دور الإدارة الإلكترونية على دوام السير الحسن للمرفق العام وعلى أداء موظفيه.

## مقدمة

● تحسين قدرات المنظمة على إستيعاب التجديدات ومواكبة التطورات لحل المشاكل التي تقف أمام الإدارة اللامركزية

● تساهم هذه الدراسة في إستنباط دراسات جديدة مايجب أن تكون عليه الإدارة اللامركزية وموظفيها في الجزائر لمواجهة تحديات العصر.

كما أن الهدف من هذه الدراسة يكمن في معرفة مدى توفيق الدولة الجزائرية في مساندة مختلف التحولات على كافة الاصعدة اجتماعيا، اقتصاديا سياسيا،... ، ومعرفة مدى نجاعة الإدارة الالكترونية في مساندة مختلف هذه التغييرات؛ لذا دفعنا الأمر إلى طرح الإشكالية التالية:

هل يمكن اعتبار أن للامركزية الإلكترونية الإدارية دور فعال في تطوير وعصرنة الإدارة في الجزائر؟

وتنبثق عن هذه الإشكالية عدة أسئلة فرعية:

- ما هي الأسباب والدوافع التي أدت بالدولة الجزائرية بالأخذ بالتوجه الإلكتروني؟

- ما هي متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟

- ما هي إنجازات الجزائر في مجال اللامركزية الإلكترونية؟

أسباب إختيار موضوع الدراسة:

الاسباب الذاتية:

● الرغبة في دراسة الموضوع كونه من المواضيع الهامة المعاصرة في التنظيم الإداري؛

● الإهتمام بموضوع الأنظمة المعلوماتية وانعكاساتها الإيجابية على مناحي الحياة؛

● تثمين المكتبة بهذا البحث العلمي؛

الاسباب الموضوعية:

إن الإدارة الإلكترونية أصبحت واقعا في كثير من دول العالم، وبالأحرى في الإدارات اللامركزية، حيث

حاولنا من خلال هذه الدراسة إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز اللامركزية الإدارية الإلكترونية.

معرفة مدى تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر على المستوى المحلي أو اللامركزي أي على مستوى كل

من الهيئات الإدارية المرفقية وكذا الجماعات الإقليمية.

### أهداف الدراسة:

- معرفة وفهم مضمون الإدارة اللامركزية الإلكترونية وتطبيقاتها في الجزائر؛
- التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر؛
- تحديد الإنجازات الرقمية المحققة في مختلف القطاعات وتوضيح الصعوبات والتحديات التي تواجهها؛

### منهج الدراسة:

إعتمدنا في موضوع الدراسة هذا على منهجين رئيسيين:

**المنهج الوصفي:** من خلال الوصف الدقيق والتفصيلي لمجمل الجوانب المحيطة بموضوع الإدارة اللامركزية الإلكترونية بتناول أهم التعاريف والخصائص المرتبطة بموضوع الإدارة اللامركزية الإلكترونية مع التطرق إلى نماذج تطبيقية عن هذا التنظيم الإداري الحديث؛

**المنهج التحليلي:** تجلّى ذلك من خلال تحليل الموضوع والمعطيات المتاحة بغرض الحصول على نتائج دقيقة وبطريقة موضوعية من خلال دراسة بعض الحالات العملية لتطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية؛

### الدراسات السابقة:

**الدراسة الأولى:** فرطاس فتيحة: "عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين مقالة منشورة في مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، سنة 2016.

### ملخص الدراسة:

قام الباحث بتقسيم بحثه إلى ثلاث عناصر، تناول في العنصر الأول عموميات حول الإدارة العمومية درس من خلالها تعريف الإدارة العمومية وأهميتها، ووظائف الإدارة العمومية، العنصر الثاني خصصه للإدارة العمومية في الجزائر وتطور مسار الإصلاحات، أما العنصر الثالث فقد جاء بعنوان عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر والذي تناول فيه إعادة توزيع المهام بين الإدارة المركزية والمحلية وتأمين الموارد البشرية، ثم تطرق إلى التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، فقام بتعريف الإدارة الإلكترونية وتحديد فوائدها وأهدافها ليتم بعد ذلك التطرق لمشروع الجزائر الإلكترونية، 2008-2013 ثم بيان ملامح الإدارة الإلكترونية بالجزائر وأثرها في تحسين خدمة المواطنين وأهم التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر.

الدراسة الثانية: بملول سمية: " دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص: إدارة محلية، جامعة باتنة 1، الجزائر، السنة الجامعية 2017/2018.

ملخص الدراسة:

قام الباحث بتقسيم بحثه إلى فصل تمهيدي وبابين، قام في الفصل التمهيدي: بتحديد الإطار المفاهيمي للجماعات الإقليمية والإدارة الإلكترونية، من خلال دراسة العناصر المتعلقة بهذا المفهوم من تعريف ونشأة وتمييزها عن المفاهيم المشابهة، أما الباب الأول، فمن خلاله درس الباحث مختلف العناصر المتعلقة بدوافع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية ومتطلباتها، أما الباب الثاني فقد حدد الباحث من خلاله واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية ومعوقاتها، فقام بدراسة السياسة الحكومية الممهدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية لأجل تحديد واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية، أما بالنسبة للمعوقات فقد لخصها الباحث في الجرائم الإلكترونية فحدد ماهيتها وآليات مكافحتها.

هيكل الدراسة:

بغرض الإحاطة بموضوع الدراسة إرتأينا إلى التقسيم التالي:

حيث تناولنا في الفصل الأول الإطار المفاهيمي للامركزية الإلكترونية وقسمناه إلى مبحثين الأول سلطنا فيه الضوء على ما هية اللامركزية الإلكترونية والمبحث الثاني عالجنا فيه أسباب ودوافع تبني اللامركزية الإلكترونية في التنظيم الإداري في الجزائر.

أما الفصل الثاني فتناولنا دوافع اللامركزية الإلكترونية في الجزائر بين الآفاق والتحديات، يتفرع هو أيضا إلى مبحثين، المبحث الأول مظاهر اللامركزية الإلكترونية في التنظيم الإداري الجزائري، أما المبحث الثاني بينا من خلاله بعض التطبيقات ونماذج اللامركزية الإلكترونية في الجزائر.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي

للامركزية

الإلكترونية

## تمهيد

في ظل الظروف الراهنة والتحديات الجديدة التي يشهدها العالم بإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الأمر الذي أحدث قفزة نوعية في مجال العمل الإلكتروني بإحداث ثورة حقيقية وتغيير جذري في المعاملات الإدارية اللامركزية نتج عنه ظهور أسلوب عمل جديد وظهور مصطلح ما يسمى باللامركزية الإلكترونية.

فالإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور تبادل البيانات الإلكترونية الضيقة إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة، إذ أن الأشكال الأولى لتبادل البيانات الإلكترونية مع الإنترنت أصبحت شبكة داخلية يمكن أن تغطي جميع العاملين في الشركة وشبكة خارجية تغطي علاقات الشركة مع الموردين والزبائن والمجموعة المشتركة من الشركات في شبكة الأعمال، وكذلك التبادل المفتوح عبر الويب مع جميع مستخدمي الإنترنت في العالم. وبغرض الإحاطة الجيدة بمختلف المفاهيم النظرية ذات العلاقة بمفهوم اللامركزية الإلكترونية، يمكن تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

## المبحث الأول: ماهية اللامركزية الإلكترونية

المبحث الثاني: أسباب ودوافع تبني اللامركزية الإلكترونية في التنظيم الإداري في الجزائر

### المبحث الأول: ماهية اللامركزية الإلكترونية:

يعد موضوع اللامركزية الإلكترونية من الموضوعات الحيوية في الفكر الإداري، وظهر نتيجة للتطورات التكنولوجية السريعة والتحول الرقمي في العالم، وذلك لإهتمامها بالقرارات المتعلقة بتطوير الإدارة اللامركزية من أجل تحقيق الأهداف والغايات، ومن أجل توضيح مفهومها والجوانب المرتبطة بها سنطرق من خلال هذا المبحث إلى:

### المطلب الأول: مفهوم اللامركزية الإلكترونية

يعد التعريف ضرورة منطقية وتحديد الشيء أو اللفظ الذي يصل إليه المرء بغير واسطة لإزالة اللبس فيه وتجنب الوقوع في الخطأ في التفكير للوصول إلى المعنى من خلال تحديد الشيء بذكر خواصه<sup>1</sup> ويرتبط تعريف اللامركزية الإلكترونية بالدور المهم والمتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل تيسير وفعالية العمل الإداري والقضاء على المشكلات العتيقة الناجمة عن استخدام الأوراق في التعاملات في الإدارات اللامركزية وما ترتب عنها من بيروقراطية<sup>2</sup>.

### الفرع الأول: تعريف اللامركزية الإلكترونية

اللامركزية بمفهومها التقليدي هي تنظيم إداري يعد واحداً من أهم مبادئ حكم الأكثرية التي تقوم عليها الديمقراطية الحديثة وبظهور التكنولوجيا الحديثة وتطور وسائل الإعلام والاتصال تم استحداث آلية جديدة للتسيير الحديث للمرافق الإدارية ما يطلق عليه باللامركزية الإلكترونية إذ تعد النسخة المطورة لماهية التنظيم الإداري في مفهومه التقليدي لما تتضمنه من آليات تمكنها من تقديم خدمات فعالة وناجعة دون مشقة التنقل واختصار عامل الزمن على مرتفقي الهيئات الإدارية، المؤسسات والشركات، فقد تبنى المشرع الجزائري هذا النمط التسييري بشكل واسع وبصورة معتبرة وتم تبنيه كفلسفة عامة للنظام السياسي والاجتماعي والاقتصادي ويمكن تعريف اللامركزية الإلكترونية بالتطرق لمفهومها اللغوي و الإصطلاحي.

**أولاً: التعريف اللغوي للامركزية الإلكترونية:** اللامركزية الإلكترونية في معجم المعاني العربي هي الضد لإسم

المركزية الإلكترونية يقال ركز / ركز على ، يُركّز تركيزاً فهو مُركّز ، والمفعول مُركّز، جَمَعَ فِكْرَهُ وَحَصَرَهُ

<sup>1</sup> عبد الحميد متولي، القانون الدستوري والأنظمة السياسية ، الإسكندرية ، منشأة المعارف، 1974، ص61.

<sup>2</sup> طاهري حسين ، القانون الاداري والمؤسسات الادارية، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، د ط، الجزائر، 2007.

ثانيا: **التعريف الاصطلاحي للامركزية الإلكترونية:** يمكن تعريفها على أنها وسيلة قانونية وفنية لتثبيت سلطة الوظيفة الإلكترونية بين السلطات اللامركزية، كما عرفت أيضا على أساس أنها: " شكل من أشكال المعاملات التي يمكن أن تتم إلكترونيا على المستوى اللامركزي".

ويطلق عليها أيضا: "الإستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والإتصال وتحويلها لتكون الوسيط الأساسي للعمل في الإدارات بلا أوراق أي تعتمد على الأرشيف والبريد والمفكرات وتعمل في الزمن الحقيقي 24/24 ساعة - 7/7 أيام إذ تتكون من العديد من الهيئات والمؤسسات والوحدات الإدارية اللامركزية الإقليمية أو الجغرافية مثل الولاية والبلدية والفنية المصلحية مثل المؤسسات العامة على المستوى اللامركزي، مع القدرة على تأمين كافة الإحتياجات الخدمية للجمهور<sup>1</sup>.

**1/ التعريف الفقهي:** تعرف اللامركزية بأنها تنظيم اداري يتيح للوحدات المحلية او الاجهزة الفرعية قدرا كبيرا من الاستقلالية في ادارة شؤونها وذلك باستخدام التقنيات الالكترونية.

**2/ التعريف القضائي:** القضاء يعرف اللامركزية الإلكترونية على انها نظام قانوني ينظم توزيع السلطات بين الحكومة المركزية والوحدات المحلية باستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ويؤدي تطبيق اللامركزية الإلكترونية تطبيقا واسعا سليما إلى تفجير الخلق والإنتاج لدى القواعد العريضة لجماهير ومواطني الدولة ومشاركتها في إثراء وأساليب عمل النظام الإداري اللامركزي وإعتمائه باستمرار وإطراد بعناصر الواقعية والفاعلية والتقدمية اللازمة لضمان سير الإدارات اللامركزية الإلكترونية في الدولة باستمرار وعلى أحسن وجه، فاللامركزية الإلكترونية تحرك وتفجر عبقرية الزمان والمكان في الدولة.

**3/ التعريف القانوني وفقا للقانون الدولي:** وفقا للإطار التوجيهي للبنك الدولي<sup>2</sup> عام 2005 لقد

قدم تعريفا للإدارة الإلكترونية، واعتبر أنها: عملية استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات مثل شبكات الأنترنت وشبكة المعلومات العريضة وغيرها، والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ومختلف المؤسسات الحكومية.

<sup>1</sup> محمود صدام جبر، الموجة الإلكترونية القادمة، الحكومة الإلكترونية، مجلة الإداري، مسقط، العدد91، ديسمبر 2002، ص21.

<sup>2</sup> مريم ساري - الإدارة الإلكترونية ودورها في عصرة الإدارة العمومية - أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه- قانون إداري - جامعة عباس لغرور خنشلة - 2019-2020 ص 56.

إن تطبيق اللامركزية الإلكترونية على نطاق واسع وبصورة سليمة إلى تفجير المواهب وخلق مجالات الإنتاج لدى القواعد العريضة لجماهير ومواطني الدولة ومشاركتها في إثراء أساليب عمل النظام الإداري اللامركزي وتدعيمه باستمرار واطراد بعناصر الواقعية والفاعلية والتقدمية اللازمة لضمان سير الإدارات اللامركزية الإلكترونية في الدولة باستمرار وعلى أحسن وجه، فاللامركزية الإلكترونية تحرك وتفجر عبقرية الزمان والمكان في الدولة.

### الفرع الثاني: خصائص اللامركزية الإلكترونية

**أولاً: من حيث التنظيم:** أحدثت حيوية الإدارة الإلكترونية تحولات مفاهيمية، هيكلية، سلوكية وبيئية للإدارة التقليدية مما أدى تبني إجراءات وأساليب تتناسب مع هذا التنظيم الإلكتروني الحديث.

فتبني الدولة الجزائرية للإدارة الإلكترونية كأسلوب حديث لتسيير الإدارة التقليدية ميزها الهيكل التنظيمي الخاص المختلف على الهياكل التقليدية المعمول به وكذا طبيعة الأطراف المتعاملة مع الإدارة اللامركزية الإلكترونية إضافة إلى خصوصية عملية التحول الإلكتروني الذي يمر على مستويات حتى يجسد الصورة الكلية للإدارة اللامركزية الإلكترونية بالشكل الفعال والملائم.

**1. هيكلية التنظيم اللامركزي الإلكتروني:** تقوم اللامركزية الإدارية على توزيع وتجزئة السلطات والوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية وهيئات إدارية مستقلة إقليمية أو مصلحة<sup>1</sup> وتساهم الإدارة الإلكترونية باعتبارها أداة عصرنه مستحدثة للتكريس الفعلي للامركزية الإدارية من خلال هيكلية المرافق اللامركزية الإقليمية وتنظيمها بما يتماشى مع الواقع المعاصر الجديد الذي يتركز على تدفق التكنولوجيا والتبادل المعلوماتي الإلكتروني ويتجسد ذلك من خلال إستحداث مرافق إدارية، إلغاء أو دمج إدارات مع بعضها البعض بما يؤمن الأهداف المرجوة نحو إدارة إلكترونية تتميز بالكفاءة والفعالية وسرعة في الأداء الوظيفي.

فالإدارة الإلكترونية تقوم أسسها على إزالة العوائق التنظيمية لتحقيق التكامل والترابط والتجانس بين مختلف الإدارات باستخدام الشبكات الإلكترونية، وبالتالي تحقيق التكامل للأنشطة الوظيفية للإدارات في

<sup>1</sup> -جعفر أنس قاسم، اسس التنظيم الاداري والجماعات المحلية، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1984 ص 15.

القطاع الواحد أو قطاعات متباينة، وبالتالي نحو إزالة السلطات السلمية متعددة المستويات والدرجات وتوسع من نطاق الشبكية<sup>1</sup>.

**العناصر المتعاملة مع الإدارة اللامركزية الإلكترونية:** إن التعاملات الإلكترونية وعملية تبادل المعلومات تتم بين مجموعة عناصر متباينة أو متماثلة عبر الشبكة المشتركة، يتم الربط بينها في الشكل الذي يؤدي إلى تحقيق منافع لكل طرف على حدى، ويرى الكثير من الباحثين أن جوهر الإدارة الإلكترونية هو التركيز على الاستفادة وإحتياجاته بدلا من التركيز على الإحتياجات الداخلية للمؤسسة.

**أ. المعاملة الإلكترونية بين المواطن والإدارة:** إن المواطن هو العامل الأساسي والحافز الرئيسي للتغيير في تفعيل الإستراتيجية المعدة سلفا من قبل الإدارة لتحقيق تطلعاتها، بإعتباره كلمة السر في هيكلة الخدمة العمومية فهو مصدر رئيسي للآراء، الأفكار والمبادرات والاقترحات التي يجب تشجيعها وتشمينها في آن واحد لترقية الخدمة العمومية.

فالإدارة الإلكترونية تعد من الميكانيزمات المفصلية في تطوير مختلف الخدمات الموجهة للمواطن المدرجة على شبكة الأنترنت كتحميل الوثائق الإدارية الإلكترونية للحالة المدنية دون الحاجة للتنقل إلى مقر الإدارة، إرسال ملاحظات، تقديم طعون، طلبات عن بعد، إستثمارات، حجز تذاكر سفر ومواعيد إلكترونية<sup>2</sup>

**ب. المعاملة الإدارية الإلكترونية بين الإدارة والموظف:** يعد الموظف أكثر عنصر متعامل مع الإدارة الإلكترونية من خلال المهام والوظائف المسندة إليه وهو المسؤول عند إدارة المعرفة والإبداع في الخدمة، وتساهم الإدارة الإلكترونية في خلق الجو والمناخ الملائم للعمل والمرونة والثقة في الأداة بحيث أن توفير وسائل العمل والتعاون بين الطرفين من إتاحة جل الأجهزة والإحتياجات الضرورية وتسهيل عملية تبادل المعلومات بين الموظفين وتخفيض الضغوطات بين المواطن والموظف كل ذلك من شأنه أن يساهم في رفع الأداء وتحسين مردودية الأداء الإداري<sup>3</sup>.

**ت. معاملة الإدارة الإلكترونية والقطاع الخاص:** إن العلاقة التي تربط القطاعين العام والخاص هي علاقة تأثير وتأثر، نظرا للدور الريادي للقطاع الخاص في مجال تكنولوجيات الإعلام والإتصال،

<sup>1</sup> عبد الحكيم حططاش، دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين ادارة العلاقة مع المواطن (CRM) دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الإلكترونية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة سطيف 1 2018 ص 30

<sup>2</sup> عبد الحكيم حططاش، المرجع السابق، ص 178

<sup>3</sup> - أمال بوقاسم، التحول الإلكتروني كخيار إستراتيجي وضرورة لإصلاح الإدارة الجزائرية، مقال منشور في المجلة الجزائرية للسياسات العامة، الصادرة عن كلية العلوم السياسية، جامعة الجزائر3، العدد08، أكتوبر2015، ص26.

باعتباره السباق في تبني هذا الأسلوب الحديث في التنظيم والتسيير والقادر على مسابرة مختلف التطورات التكنولوجية وتزويد القطاع العام بها ومن جهة أخرى فإن الخدمة الإلكترونية تلعب دورا هاما في تحسين آداء القطاع الخاص من خلال تطوير الخدمات المقدمة من قبل الإدارة العمومية إلى المتعاملين الخواص

ث. **المعاملة الإلكترونية مع الإدارات العمومية الأخرى:** إن الهدف من توفير الخدمة الإلكترونية هو تحقيق تقاسم وتشارك في المعلومات والسعي في تسهيل عملية نقلها وتداولها واستكمال العمليات الإدارية الأمر الذي يؤدي إلى زيادة في الدقة والفعالية في الأداء الإداري وتقليل تكاليف التعاملات وتوزيع هذه المعاملات بين مختلف هذه الإدارات.

2. **مراحل تبني التنظيم الإلكتروني للامركزية:** تتركز عملية الولوج إلى الفضاء الإلكتروني الذي يتميز بسرعة التطور والحداثة لمختلف المعاملات والسبل المتبعة على جملة من الأطوار أو عبر مستويات حتى تتمكن الإدارة من ضمان الانتقال السليم من إدارة تقليدية إلى إدارة حديثة إلكترونية من خلال وجود إرادة سياسية فعلية ونظرة إستشرافية معمقة وكذا وجود طاقات بشرية مؤهلة وتوفير الإمكانيات المادية الضرورية من بنية تحتية وأطر قانونية لتحقيق الغاية المرجوة<sup>1</sup>.

ومن خلال ذلك نستخلص أن مستويات تبني التنظيم الإلكتروني اللامركزي تتمثل في مايلي:

- التأسيس لنظام قانوني ملائم يكفل عملية التحول الإلكتروني، حيث أنه يستوجب سن تشريعات خاصة تحكم سير مختلف المعاملات الإلكترونية متباعدة عن التشريعات التقليدية أو الكلاسيكية، وخلافا لذلك ستفيد عملية الرقمنة الإلكترونية وتقتصر المعاملات الإدارية على النسخ الورقية التقليدية إذ تعد هذه الأخيرة عاجزة عن مواكبة التطور التكنولوجي والتكيف مع المعاملات الإلكترونية، لهذا فتغيير البيئة القانونية بخلق تشريعات وقوانين جديدة تتماشى والتطور الحاصل وبالتالي إستحداث بيئة للتغيير الحقيقي الذي من شأنه تحسين مختلف المعاملات الإلكترونية وحمايتها من أية إنتهاكات وتوقيع العقوبات على الفاعلين، فتحديث المنظومة الإلكترونية من شأنه الإجابة عن عدة مسائل جوهرية لاسيما الإشكالات القضائية من إستغلال الشبكة المعلوماتية في تحديد أدلة الإثبات من كشف للهوية وكذا التوقيعات إضافة إلى تحديد الإختصاص النوعي والإقليمي لمختلف المسائل القضايا المطروحة.

- إن الإرادة السياسية هي الداعم الرئيسي في تجسيد مشروع النهضة الإلكترونية الذي يحتم على القيادة السياسية والإدارية الإلتزام بدعم الجهود النهوض بمجال الرقمنة بإعتباره شريان إستراتيجي لتوفير المناخ

<sup>1</sup> - عبد الحكيم حططاش، المرجع نفسه، ص 26.

السياسي، القانوني، الاقتصادي، الاجتماعي والتكنولوجي لاحتضان هذه الثورة الإدارية وفي بعث الطاقات العاملة الإبداعية الخلاقة<sup>1</sup>.

- توفير البنية التحتية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال والبرمجيات الخاصة بالإدارة الإلكترونية وتأمينها وتوفير الحماية القانونية اللازمة للخصوصية الفردية من خلال توفير المتطلبات التقنية وتوفير العنصر البشري الكفؤ والمكون في مجال التكنولوجيات الحديثة.

- طرح مختلف النقائص والصعوبات التي تعاني منها الإدارة قبل الإنطلاق في تجربة التحول الإلكتروني وإحداث التغيير ومحاولة احتوائها أمر إلزامي، إذ أنه من غير المعقول تبني تنظيم جديد وإحداث تغيير مفاجئ للإدارة دون توفير البيئة الملائمة لهذا التحول حتى يتم إرساء الأسس الصحيحة على قاعدة مبنية بغرض الإستغلال الأنجع الأمر هذا ما يتطلب دراسة إستراتيجية شاملة مسبقة لتهيئة الظروف والبيئة الملائمة.

- خلق مجتمع إلكتروني متكيف مع مختلف التطورات التكنولوجية وتقنيات الإعلام والاتصال، كما صرح ولي عهد دبي عند افتتاح تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية إن الحكومة الإلكترونية لافائدة منها من دون جمهور "أي لا بد من توفر طاقات بشرية ومواطن تؤمن بضرورة التحول الإلكتروني بنشر الوعي بضرورة منح قطاع التكوين في مجال الرقمنة حيز أوفر لتحقيق نهضة إلكترونية رائدة.

ثانيا: من حيث التسيير البشري: يعد المورد البشري أهم عنصر فعال في تسيير نشاط الإدارة الإلكترونية كما أن عملية التحول الإلكتروني تتطلب تغيير أدمغة الطاقة البشرية بنشر الثقافة الإدارية الإلكترونية والقدرة على التعامل مع التكنولوجيا والتفاعل معها وبالتالي تطوير التفكير البشري ومواكبته لتطور الإدارة نظرا لكون المورد البشري أداة تنفيذ مهام العمل وتحقيق أهداف الإدارة<sup>3</sup>، فالإدارة الإلكترونية تضيي طابع التخصص له من خلال تمكنه من استعمال مختلف التكنولوجيات الحديثة بتطوير أدائه وقدراته من خلال اعتماد دورات تكوينية وبرامج تحسين المستوى وفقا لمتطلبات السير الحديث<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> - Chihab charkaoui et al, **le Gouvernement et la modernisation de secteur public**, 3<sup>eme</sup> International conférence de sciences technologies et information et télécommunication, SETIF, Mars, Tunisie, 27-03-2005, P26.

<sup>2</sup> - واعر وسيلة، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية مداخل في المشاركة في الملتقى الدولي حول الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة منتوري قسنطينة، دون سنة نشر ص 06.

<sup>3</sup> - عبد الحكيم حططاش، المرجع السابق، ص 46

<sup>4</sup> - أسماء عابد، إتجاهات الجمهور الداخلي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بالمجلس القضائي لولاية أم البواقي، مذكرة ماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص علاقات عامة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة أم البواقي، الجزائر 2016، ص 59.

كما أن الإدارة الإلكترونية كمنط تسيير عصري للإدارة العمومية تقلل من فعالية العنصر البشري ليحل محله الوسائل التكنولوجية (برامج، تطبيقات، أنظمة معلوماتية....). هذه البرامج والأنظمة المعلوماتية تؤدي مهام تعهد أصلا للموظف العمومي، هذا ما سيحسن من مستوى الأداء الإداري ويقلص من الأخطاء اليدوية التي قد تنجم بفعل العمل الإنساني، فالإدارة الإلكترونية تزيد من قدرة إحتواء العديد من المعاملات وزيادة عدد المتعاملين وبالتالي تقلص عدد معتبر من العمليات في آن واحد، فالإدارة الإلكترونية تركز على العنصر البشري بإعتباره الشريان الحقيقي للإدارة والأكثر تأثر في تحقيق المعاملات المبرمجة، يتجلى ذلك بتفعيل أسس دائرة الموارد البشرية باستعمال تقنيات تكنولوجية حديثة تتمثل في الإدارة الإلكترونية.

**ثالثا: من حيث التسيير المالي:** لا بد من توفير الأموال لأجل إجراء عمليات الصيانة وإصلاح الأجهزة والمعدات الإلكترونية، وتدريب الكوادر و الموظفين ، والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات لمواكبة أي تطور حاصل في إطار التكنولوجيا ، لذا فإن الحكومة تسعى لوضع مخططات مالية بدقة عالية لتوفير موارد مالية لأجل التزويد بمختلف هذه المتطلبات المادية في ظل ارتفاع تكلفة الأجهزة الإلكترونية كما أن التكنولوجيا متطورة باستمرار وسرعة هائلة مما يتطلب مسايرة هذا التطور بصورة دائمة من خلال توفير أموال خاصة تقتطع من ميزانيات هذه الهيئات العمومية<sup>1</sup>

تبرز الإدارة الإلكترونية من جهة أخرى دور القطاع الخاص كعنصر مدعم لتفعيل الإدارة الإلكترونية من خلال ضرورة إشراكه في الإستثمار والتمويل لتحسين البنية التحتية للشبكات والإتصالات ، والقيام بعملية صيانة الأجهزة وإنشاء معاهد التدريب الخاصة بالجانب الحاسب الآلي وقد أثبتت التجربة الماليزية دور القطاع الخاص في ترشيد الخدمات العمومية بحيث تمكنت الحكومة الماليزية من توفير 3.2 مليون دولار في معاملات الترخيص مايزيد عن 08 ملايين دولار في نفقات التنفيذ، إضافة إلى تخفيض كلفة التشبيك بنسبة المعاملات الحكومية بنسبة 80%<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكاناتها في تحقيق الجودة الشاملة، مقال منشور في مجلة المنصور مركز المستنصرية للدراسات العربية الدولية ، الجامعة المستنصرية ، العدد 14 الجزء 1.

<sup>2</sup> عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ وفي الجزائر مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009، ص163.

فالعدالة الإجتماعية وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة في الاستفادة من الخدمات العمومية الإلكترونية واحتواء الصعوبات الإدارية من أبرز المبادئ التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية، إلا أن التفاوت المسجل في امتلاك الوسائل التقنية والتحكم بها من قبل المواطنين لضعف الإمكانيات المادية لبعض الفئات من المجتمع الأمر الذي من شأنه إعاقة استخدام هذه التقنيات فالإدارة الإلكترونية تتطلب نوعية إجتماعية محددة ونشر الوعي الإلكتروني لطبيعة هذا المجال الذي يستوجب التكيف مع متطلبات إجتماعية، إقتصادية، سياسية... الخ.

**رابعاً: من حيث التسيير التقني:** إن وجود بنية تقنية رقمية يعد ركيزة محورية لتفعيل الإدارة الإلكترونية، إذ أن إحراز نجاح عملية التحول الخدماتي من النسخة التقليدية الكلاسيكية إلى تسريع العمل بالتكنولوجيات والوسائل التقنية وإحداث التغيير المخطط له سلفاً، يتطلب توفير قاعدة تقنية قوية بتوفير الأجهزة والمعدات الإلكترونية كأجهزة الإعلام الآلي ومختلف وسائل الإتصال وأجهزة التحكم، وإنشاء الشبكات وربطها على مستوى الدولة وضمان صيانتها وتجديدها في الآجال، إضافة إلى إنشاء المواقع واستحداث العديد من البرامج والتطبيقات التي من شأنها تسريع وتيرة التخلص من النمط التسييري الكلاسيكي ومواكبة التطور المتنامي في العالم للأنظمة الرقمية الخدماتية.

إن تجسيد الإدارة الإلكترونية على مستوى اللامركزية كأسلوب تسيير حديث يضيف خصوصية من حيث الجانب التقني للإدارة الإلكترونية ما يميزها عن الإدارة التقليدية اليدوية هذا ما يتطلب من الحكومة إعادة هندسة نفسها، اعتماداً على ركائز جديدة والأخذ بخطوات رسمية لدعم هذا التحول وتفعيله واقعياً<sup>1</sup>

إن الإدارة الإلكترونية هي إحدى ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات، فبعد بروز ثورة المعلومات وثورة الاتصالات جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الخدمة العامة التطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، والاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة من ناحية أخرى<sup>2</sup> وتتطلب الخدمة الإلكترونية تقنيا توفر ما يلي:

<sup>1</sup> غزلان سليمة علاوة، علاقة الادارة بالمواطن في القانون الجزائري، رسالة دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2013، ص20.

<sup>2</sup> محمد بن سعيد محمد العريشي: امكانية تطبيق الادارة الإلكترونية في الادارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (البنين)، مذكرة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى كلية التربية المملكة العربية السعودية 2008 ص 53-55.

1. توفير الأجهزة الإلكترونية: هي عبارة عن معدات إلكترونية يمكن برمجتها استخدامها لمعالجة البيانات وتخزينها واسترجاعها وتحليل وعرض وتبادل المعلومات بمختلف أشكالها عن طريق برامج جاهزة يتم تركيبها أو تخزينها أو عن طريق أوامر أو تعليمات محددة من المستخدم له.
2. المواقع الإلكترونية: فالخدمة الإلكترونية يتم توفيرها من خلال مواقع حكومية وإدارية مستحدثة خصيصا لتلبية حاجيات معنية للمواطن ولأجل فعالية هذه الخدمات فإن دعمها بعناصر فنية وتقنية تساعد على تنشيط وتسهيل إستخدام الإدارة الإلكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين أمر ضروري يتم تجسيده من خلال:
  - تبسيط أسلوب إستخدام الموقع واللغة المتعامل بها
  - توفير مساحات للمواطنين في الموقع لأجل صبر آرائه والتعبير عن آرائه وعن موقفه من الخدمة
  - توحيد أشكال المواقع الحكومية والإدارية
  - توحيد طرق إستخدام هذه المواقع الإلكترونية
3. شبكة الاتصالات الوب: يتم ربط الأجهزة الإلكترونية بشبكة الوجب مما يتيح نوعا من التشغيل والمعالجة المتكاملة للبيانات، والبرامج الخاصة بالتطبيقات المتوفرة على أي كمبيوتر في الشبكة ويمكن تحقيق الإتصال بين مختلف الأجهزة الإلكترونية بغرض المشاركة في الموارد والإمكانات والبيانات وتبادل المعلومات توفير مختلف الخدمات الإلكترونية للمستخدم بواسطتها، بحيث أن الخدمة الإلكترونية تتطلب تدفقا عال للأنتزيت وسريع ومستمر.
4. البرامج والتطبيقات الإلكترونية: وهي تقنيات تقوم بإعطاء المعلومات عن كيفية التنفيذ والحصول على النتائج المطلوبة من خلال توجيه المكونات المادية للجهاز الإلكتروني للعمل بأسلوب وطريقة معينة بغرض الحصول على النتائج المرجوة<sup>1</sup>.
5. خامسا: من الناحية الفنية: من خلال الخصوصية التسييرية من الناحية الفنية للإدارة الإلكترونية يمكن القول أنها الآلية المثلى القادرة على فتح أبواب التواصل والحوار مع المواطن والتفاعل مع مختلف الأجهزة الإدارية الأخرى بكل يسر وسهولة بحيث تقضي على الطوابير الطويلة والحاجة لإنتظار بدء ساعات

<sup>1</sup> محمد بن سعيد محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (البنين) مذكرة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى ، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص56.

العمل، كما تقضي على ازدواجية الإجراءات الإدارية والتشابك والتضارب بين الإدارات المختلفة مما ينعكس سلباً جودة الخدمة المقدمة للمواطن، فالإدارة الإلكترونية هي نسخة عن الإدارة التقليدية<sup>1</sup> وتتسم الإدارة الإلكترونية بخصوصية فنية تجعلها تختلف عن الإدارة التقليدية من حيث أداء نشاطها ما يجعل منها أداة إدارية مرتبة ومتكيفة مع مختلف التغيرات وبذلك تساهم في تقديم خدمات للراغبين فيها في الوقت والمكان المناسب من أبرز هذه السمات مايلي:

- إدارة بلا أوراق: مجمل المعاملات تتم إلكترونياً بلا وثائق ويتم حفظ البيانات والأرشيف إلكترونياً عن طريق البريد الإلكتروني المهني وبالتالي تقليص ميزانية التجهيزات المكتبية.
- إدارة بلا مكان: على خلاف الإدارة التقليدية لا تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى منشآت أو مكاتب أو موظفين، بل يكفي توفير أجهزة إعلام آلي وأنظمة معلوماتية وتطبيقات تمكن من الولوج إليها عن طريق اختيارات متاحة، فالحاسب الآلي يحل محل الموظف ويجب عن مجمل الإستفهامات.
- إدارة بلا زمان: وفقاً لنظام عمل مستمر دون انقطاع 24/24 H - 07 أيام/07، أي سهولة الولوج إلى مواقع الإلكترونية والاستفادة من الخدمات المتاحة في ظرف زمني قياسي.
- تبسيط في الإجراءات: أي أن الإجراءات المتبعة في الإدارة الإلكترونية تعتمد على الحواسيب والأنظمة المعلوماتية وسهولة الاستفادة من الخدمات المتاحة على عكس النموذج الإداري التقليدي، أي التعاضد مع رأس المال الفكري والإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات.

### الفرع الثالث: نشأة اللامركزية الإلكترونية

يعتقد الكثير من الأفراد أن مفاهيم الإدارة الإلكترونية على المستوى اللامركزي وبداياتها أنشأت مع إنتشار الإنترنت في منتصف التسعينات، إلا أن الأصح القول أن تاريخ التطبيقات الإدارية يعود إلى عقود قبل ذلك وإن تحول العمل الإداري إلى على يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإنتشاره حديث بفضل انتشار الإنترنت وأن الهدف الأول هو خدمة الزبون إضافة إلى رفع الكفاءة الداخلية للمؤسسة ويبدو أن تحسين الأداء يتم بتوفير بيئة حقيقية لتوظيف تقنيات الحاسوب والاتصالات فوظائف المؤسسة وفي كل القطاعات أصبحت متأثرة بالتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات وخاصة منها الإنترنت<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> منصور بن عوض القحطاني، بحث حول تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتعليم بمنطقة عسير، كلية التربية، جامعة الأمير خالد - السعودية.

<sup>2</sup> قايد زهية ، الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء أعمال المؤسسات حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية " وكالة مستغانم"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص: تسيير استراتيجي دولي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2014-2015، ص 03.

أولاً: نشأة علم اللامركزية الإلكترونية: ظهر الإهتمام بالإدارة الإلكترونية على المستوى اللامركزي مع بداية إهتمام الحكومات وتوجيهها نحو الشفافية في التعامل حيث تعود بداياتها منذ سنة 1960 عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب وإستخدام معالج Word processing.

تحمل الإنترنت اليوم قدراً كبيراً من البيانات والمعلومات والبرمجيات ، حيث تقدم خدمات مختلفة، كما تحمل الشبكة خدمات وتطبيقات أخرى مثل البريد الإلكتروني نقل الملفات الإتصال الصوتي والمرئي اللامركزي من خلال تطور وسائل الإتصالات السلوكية واللاسلكية، الأقمار الصناعية، كما تم تحديث شبكة الإتصالات من العمل بالأسلاك النحاسية إلى العمل بالألياف البصرية والعمل أيضاً بالنظام الرقمي بدل النظام التماثلي<sup>1</sup>.

حيث نشأت اللامركزية الإلكترونية كمفهوم حديث للتطور من خلال تقنيات الإتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وإزداد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات الوطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة عبر آليات التكنولوجيا وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة اللامركزية وتطويرها حيث نشأة اللامركزية الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة.

ثانياً: نشأة اللامركزية الإلكترونية كنشاط إداري: إن اللامركزية الإلكترونية هي المدرسة الأحدث في الفكر الإداري المعاصر، حيث حدد المختصون في علم الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن.

والجزائر من بين الدول التي بادرت بسياسة الإصلاح الإداري بداية من تسعينات القرن الماضي بعد الكشف عن مساوئ النموذج البيروقراطي وانعكاساته السلبية على الإدارة العامة، من خلال الاختلالات التي ظهرت، بالنظر للتضخم الذي شهدته الهياكل الإدارية وكثرة مستوياتها، الأمر الذي ترتب عنه بطء في إتخاذ القرارات والبعد عن الإدارة وتعدد النصوص القانونية التي عقدت الإجراءات الإدارية المتبعة، بالإضافة إلى عدم التزام الموظفين، هذا النتائج أدت إلى إعادة النظر في النظم التسييرية المتبعة لتقديم خدمات ذات جودة وتبني إستراتيجية مغايرة للتخلص من منطق التسيير التقليدي خصوصا أمام تنامي المستوى الثقافي للمواطنين وتزايد

<sup>1</sup> ندي جولاح، إبتسام سهيلية ، الإدارة الإلكترونية كمدخل لعصرنة الخدمة العمومية، دراسة حالة: بلدية تبسة مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص: إدارة أعمال ، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2017-2018، ص10.

الوعي ومنه أصبحت عصرنة الإدارة على المستوى اللامركزي ومناهج و أساليب العمل باستخدام الحاسوب وشبكة الإنترنت ضرورة ملحة أدت الحكومات الإلكترونية إلى انتهاج هذا المسار بالتركيز على ترقية وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن.

يجزم العديد من المختصين إلى أن نشأة اللامركزية الإلكترونية تعود حوالي النصف الثاني من القرن الماضي أين أدمج إستعمال الهاتف والفاكس، الأرشفة الآلية في تسيير الإدارة العمومية بينما يرى الغالبية من هؤلاء أن التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية تزامن مع إختراع الحاسوب وإدماج برامج تداول المعلومات عبره<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: صور اللامركزية الإلكترونية

إنتهجت الجزائر من النظام اللامركزي الإداري كتنظيم إداري خاص بها يقوم على تجزئة صلاحيات تقديم الخدمات للمواطنين بين الحكومة المركزية والسلطات المحلية الإقليمية (البلدية، الولاية، المؤسسات العمومية...)، فكلما كان مصدر تقديم الخدمات أقرب إلى السكان كانت نتائج عملية إشباع حاجيات الأفراد كما ونوعا أفضل<sup>2</sup>

هذا المسار الجديد الذي انتهجته الدولة ووفقا للنتائج الأولية سيؤدي حتما إلى تحقيق الرقي والإزدهار في شتى مناحي الحياة الاجتماعية،السياسية والإقتصادية بدفع عجلة التنمية المحلية بتظافر الجهود وبمشاركة جماعية بين المواطنين والسلطات المحلية لخلق بيئة خدماتية نموذجية.

فالمواطن باعتباره الحلقة الجوهرية في معادلة الخدمة العمومية والمحرك الرئيسي للتغيير جعل من التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال كاستراتيجية جديدة للدولة في تسيير الإدارة العمومية، حيث تغيرت العديد من المفاهيم والممارسات الإدارية لأجل توطيد العلاقة القائمة بين الإدارة والمواطن بذلك فإن تبني خيار هذا التوجه بمثابة الأداة والنمط الذي يدعم التنظيم اللامركزي الإداري للوصول إلى تنظيم إداري لامركزي إلكتروني فعال وناجع باستطاعته مجابهة مختلف التحديات الدراماتيكية الغير متوقعة والمتنامية في إدارة النظام

<sup>1</sup> إلهام خوشي، الإدارة الإلكترونية في الجزائر، محاضرات ألقيت على طلبة السنة الثالثة ليسانس، شعبة العلوم القانونية والإدارية، تخصص إدارة إلكترونية، 2020-2021، ص5.

<sup>2</sup> سكيينة عاشوري، إتجاهات الجديدة المعاصرة لنظم الإدارة المحلية، مذكرة ماستر في القانون الإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، الجزائر 2014، ص 20

اللامركزي بأساليب تكنولوجيا حديثة وعصرية، وبالتالي فاعتماد التسيير الإلكتروني سيسهم في خدمة النظامين المركزي واللامركزي على حد سواء، بخلق تجانس وتكامل بين النظامين بغرض تقديم الخدمات للمرتفقين كما ونوعاً وفي ظرف وجيز.

إن تبني التكنولوجيات الحديثة تمخض عنه تداول مصطلحين مترابطين يتمثلان في كل من الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية فالحكومة الإلكترونية هي الإطار الشامل والمتكامل للتطبيقات الإلكترونية في المجالين الإداري على المستوى العملية الإدارية برمتها والمجال السياسي وهذا ما أدى إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية الذي يمثل منظومة متكاملة وفضاء رقمي شامل لكافة الأعمال الإلكترونية بما فيها الحكومة الإلكترونية هو الخطوة السابقة لتطبيق أسلوب الحكومة الإلكترونية من قبل الجهات الحكومية<sup>1</sup>

### الفرع الأول: الإدارة الإلكترونية المحلية

عن الإدارة الإلكترونية في وحدات الإدارة المحلية فرصة التعرف على إحتياجات المواطن المحلي وبالتالي فهي توافق مع الإدارات والمؤسسات ذات الطابع الخدماتي المتخصص التي تتباين تبعاً للظروف البيئية والثقافية وخصوصية كل مجتمع محلي على حدى، لذا فإن الأمر يتطلب تمتع الجماعات المحلية بقدر من المرونة والسرعة في إتخاذ القرارات بالإضافة إلى توفر الثقة والأمان والسرية في الخدمات الإلكترونية لجذب المواطن المحلي للمعامل الإلكترونية ورفع نوعية الخدمات لتحقيق تطلعات المواطن.

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية المحلية بأنها إستخدام تكنولوجيا المعلومات خاصة المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التي تقدمها الجماعات المحلية، إضافة إلى تقديم الخدمة لقطاع الأعمال والمرافق الحكومية المختلفة بشفافية وكفاءة عالية وبما يحقق العدالة والمساواة.

ويواجه تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية العديد من التحديات والرهانات منها السياسية والإجتماعية والإقتصادية التي تفرضها بيئة الإدارة المحلية، والتي تتباين تبعاً للمستوى الإجتماعي والثقافي و العادات والتقاليد السائدة بكل ولاية أو بلدية ويتميز العمل الإلكتروني بأن يتطلب توافر مهارات عالية في العاملين لا تقتصر على المهارات الإدارية فقط بل الجمع بين المهارات الإدارية والمهارات التكنولوجية حتي يمكن التعامل مع نظم

<sup>1</sup> أمال بوقاسم، المرجع السابق، ص.34

<sup>2</sup> جعفر أنس قاسم، المرجع السابق ص 18

الشبكات التي توفر الإتصالات الواسعة داخل المنطقة وخارجها، وبذلك يقل التوجه نحو التخصص وتقسيم العمل وفي المقابل يزيد التوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية، كما أنه عمل آلي يحتاج إلى سرعة التصرف لعلاج المشكلات الطارئة بسرعة دون الرجوع إلى الإدارة في أغلب الأحيان، لذا تقل سيطرة القيادات الإدارية الأعلى وتقل المستويات الرقابية، ويزيد تمكين العاملين والاعتماد على فرق العمل المدارة ذاتيا<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: الحكومة الإلكترونية المحلية

إن الحكومة الإلكترونية في مفهومها العام هي محاكاة لصور اللامركزية الإقليمية في شقها السياسي والإداري والتي تتمثل في كل من الأجهزة الإدارية المحلية المنتخبة والمستقلة ( البلدية و الولاية) هذا ما بينته المادة 15 من دستور الجزائر لسنة 2016<sup>2</sup> والتي إتخذت من التنظيم الإلكتروني نمطا تسييرا لها.

فالحكومة هي " حكومة الشعب " هذا الفضاء الذي من خلاله يمارس المواطن حقوقه ويؤدي واجباته عن طريق المشاركة في الحياة السياسية والمساهمة في اتخاذ القرارات، هذا ما يستوجب على الحكومة تعزيز سبل وآليات الاختيار الشعبي والتمثيل الجماهيري في الحكومة ودعم المشاركة والمشورة الجماهيرية بإعتبار المواطن الحلقة الرئيسية في رسم معالم العملية السياسية.

ومن أبرز تلك المؤسسات الديمقراطية ما يعرف بعملية الإنتخاب الإلكتروني التي تتم عبر بوابة إلكترونية خاصة بعملية الإقتراع (التجربة الأمريكية) وهو ما يعطي شرعية أكثر للإنتخاب وبالتالي شرعية أكبر للسلطة التنفيذية والتشريعية للدولة على خلاف الأسلوب التقليدي للإقتراع الذي كثير ما كان محل طعن وتشكيك في نتائجه، إلا أن عملية الإقتراع الإلكتروني ليست مطلقة بل نسبية فقد تتعرض للقرصنة الإلكترونية خاصة مع تطور تقنيات الإعلام والإتصال مثال ما حصل إثر في الانتخابات الرئاسية الأمريكية والإدعاءات الأمريكية لروسيا الإتحادية بالتأثير على أصوات الناخبين الأمر الذي ينعكس على النتائج العامة وترجيح الكفة لمترشح دون آخر.

<sup>1</sup> عبد النور زوامبية، رشيد نواري، عصرنه وتحديث الإدارة المحلية في الجزائر وفق متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 02(2021)، المجلد 14، ص 353-355.

<sup>2</sup> دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 1996 الصادر بموجب المرسوم الرئاسي رقم 438/96 مؤرخ في 07 ديسمبر 1996 يتعلق بإصدار نص التعديل الدستور المصادق عليه في إستفتاء 28 نوفمبر 1996 ج ر، عدد 76 الصادر 8 ديسمبر 1996، المعدل والمتمم بالقانون رقم 03-02 المؤرخ في 10 أفريل 2002 ج ر، عدد 63 الصادر في 16 نوفمبر 2008، المعدل والمتمم بالقانون رقم 01- 16 المؤرخ في 06 مارس 2016، ج ر، عدد 14 الصادر في 07 مارس 2016.

بالتالي فالتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال وشبكات التواصل الإجتماعي لها أثر كبير في إحداث تغييرات سياسية ووكذا في مجال مكافحة الفساد وهو حال كثير من الدول كمصر و تونس بما فيها الجزائر التي إستغلت وسائل الإتصال واستغلالها الأمثل من قبل المواطنين محور القوة السياسية وقوة مؤثرة من خلال توجيه المسار السياسي في الجزائر وتجلي ذلك خلال الحراك الشعبي في: 2019/02/22 الذي أصبح محطة مفصلية في تاريخ الجزائر المعاصر<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية

إن الدول في انتهاجها لمسار التحول التكنولوجي الحديث واستغلال الأنظمة المعلوماتية في التسيير الإداري يعكس رغبتها في تحقيق أهداف متميزة تتوافق والنهضة المعلوماتية لنظم تكنولوجيايات الإعلام والاتصالات، إذ لهذه النظم الحديثة الأثر البالغ في تغيير القواعد العامة التي تنظم الخدمات العامة للمواطنين وتبسيط إجراءات العمل الإداري، هذه النظم في مجملها تهدف إلى عصنة الإدارة العمومية ومراجعة الأساليب والوسائل المطبقة وتحديثها بما يتماشى والتطور الحاصل في هذا المجال، ويمكن دراسة هذه الأهداف في شكل فرعين:

الفرع الأول: نتناول فيه الأهداف داخلية والفرع الثاني: أهداف خارجية.

#### الفرع الأول : الأهداف الداخلية<sup>2</sup>

تتمثل الأهداف الداخلية للإدارة الإلكترونية في الأهداف المرتكزة على تحسين البيئة الداخلية لعمل الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل خاصة في: تحسين أساليب تقديم الخدمات العمومية وتقليل فرص الفساد الإداري.

**1- عصنة أنماط تقديم الخدمات العمومية:** بهدف تحديث أساليب الخدمات العمومية يستوجب التقيد بحزمة من القواعد الإجرائية وإعداد مخططات وبرامج إلكترونية يراعى في تنفيذها إجراءات عديدة والتي يمكن من خلالها تحقيق هذا الهدف من استحداثها ومن أهم هذه الإجراءات نذكر:

**أ- ضمان سير الإدارة الإلكترونية بانتظام واطراد:** تستمر الإدارة الإلكترونية في أدائها لمهامها 24/24 سا دون انقطاع، إلا في حالات استثنائية لاسيما توقف العمال عن العمل بسبب الإضراب أو في حالة الكوارث الطبيعية كالزلازل والفيضانات، هذا الحالات الإستثنائية قد تعطل أداء الإدارة كما أن حالة إضراب الموظفين

<sup>1</sup> إيمان صبان، تفعيل اللامركزية الإلكترونية في الجزائر مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون العام جامعة البويرة 2018/2019، ص 13.

<sup>2</sup> - مريم ساري، المرجع السابق، ص 88

تحول دون تقديم الخدمات في الإدارة الإلكترونية ، كما يمكن للإدارة تسيير شؤونها الإدارية بتكليف موظفين بأداء من مقر سكنهم عبر البريد الإلكتروني المهني من خلال تلقي الإرساليات والرد عليها.

**ب - مبدأ المساواة في تقديم الخدمات العمومية:** على غرار الإدارات العمومية المرفقية التقليدية فإن الإدارة الإلكترونية ملزمة بمعاملة جميع المواطنين الراغبين في الحصول على خدماتها على قدر واحد من المساواة في الإجراءات المتبعة للحصول على هذه الخدمات.

**ج - تبسيط الإجراءات الإدارية:** الوسائل الحديثة المستعملة في الإدارة الإلكترونية، تهدف إلى التقليل من نسبة التعقيدات الإدارية واختصار الإجراءات الإدارية المعقدة التي تتبعها الإدارة التقليدية والتي تعتمد بصفة أساسية على

المعاملات والأعمال الورقية<sup>1</sup>، وذلك من خلال اختصار مراحل إنجاز المعاملات، فيمكن للمواطنين أن يحصلوا على الخدمات بسهولة وسرعة ودون عائق، وبفضل سرعة الإنجاز الإلكتروني أصبح بالإمكان الاستغناء عن خدمات بعض المرافق كخدمة مرفق البريد العادي التقليدي، وذلك عن طريق استخدام البريد الإلكتروني الذي يصل إلى المرسل إليه بسرعة كبيرة .

**د - التسهيل والسرعة في إنجاز الأعمال الموكلة:** جهاز الحاسب الآلي البرامج المزود بها وكذلك قاعدة البيانات المستعملة تعطي نتائج حقيقية لا مجال للخطأ فيها، وهو ما يحقق سهولة في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات للمواطنين<sup>2</sup> بأكثر قدر من الكفاءة والدقة، وكذلك يضيفي فاعلية أكبر على إجراءات وأداء الإدارة الإلكترونية<sup>3</sup> وعليه فإن تحقيق العصرية الإدارية وتحسين مستوى الخدمات العمومية هو أهم هدف تسعى له الإدارة الإلكترونية، لذلك اعتمدت على مجموعة من الإجراءات لتحقيق ذلك فالإدارة الإلكترونية تسعى إلى تفادي التعقيدات الإدارية، بهدف إيصال الخدمات للمواطنين بسرعة أكبر وبجهد أقل.

**2- تقليل فرص الفساد الإداري:** يعتبر من أهم أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية، هو التقليل من فرص الفساد الإداري، ذلك لكونها لا تسمح بالاحتكاك المباشر مع الموظفين، بل تعتمد على التكنولوجيا الحديثة في طلب المعاملات الإدارية.

من أهم أوجه الفساد الإداري التي تسعى الإدارة الإلكترونية للتقليل منه:

<sup>1</sup> - بهلول سمية: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية - جامعة باتنة 2018.

<sup>2</sup> - السالمي علاء عبد الرزاق تقديم: السالطي خالد ابراهيم: الإدارة الإلكترونية، ط4 ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 4119 ، ص 217.

<sup>3</sup> - الخمايسية صدام، المرجع السابق ص 37.

-استغلال المنصب والتسيب الوظيفي.

-الواسطة والمحسوبية.

- الإنحراف المالي.

-عدم المحافظة على كرامة الوظيفة<sup>1</sup>

وتتخذ في سبيل ذلك العديد من الإجراءات أهمها:

أ -تطبيق الشفافية في الأعمال الإدارية وامكانية المحاسبة: يتم معرفة كل شخص قام بتنفيذ أي معاملة في الإدارة الإلكترونية كما تتم الإتاحة الكاملة والمتساوية لكافة المعلومات المرتبطة بالقرارات والإجراءات والخدمات العمومية للجميع وفي التوقيت المناسب لكي يمكن لأي متعامل أن يعلم أين تقع معاملته، والمراحل التي قطعها والعوائق التي تحول دون تنفيذها، ذلك لأن مواقع الإدارة الإلكترونية المخصصة لتقديم الخدمات الإلكترونية متاحة لكل المواطنين دون استثناء وليس هناك ما يجب حجبها إلا إذا كان الأمر يتعلق بالحياة الخاصة لأي مواطن.

فالشفافية إذا هي وسيلة فعالة لمكافحة الفساد الإداري لما تضمنه من رقابة على الإدارة.

ب -التبني الشامل للأنظمة في الإدارة الإلكترونية: أو ما يصطلح عليه أئمة الأنظمة تعني تحول الأعمال الإدارية التي تتم بناء على تدخل العنصر بشري إلى أعمال إلكترونية تتم من تلقاء نفسها بصورة شاملة.<sup>2</sup> الأمر الذي يساهم بتخفيف مختلف مظاهر الفساد وما يصاحبه من تأخر المعاملات اليدوية والأخطاء المصحوبة بها، كما يوفر أيضا مصداقية وشفافية أكبر للإدارة وهو ما يقلل من فرص الفساد خاصة بالنسبة للواسطة والمحسوبية والمحاباة.

ج -التأثير الإيجابي على النواحي الوظيفية: يضمن تطبيق الإدارة الإلكترونية اختصار إجراءات تعيين الموظف من خلال وضع شروط الوظيفة والإعلان عنها إلكترونيا، وبعد المرور بعدة إجراءات يتم إخطار الموظف المعين بالقرار بطريقة إلكترونية لكي يستلم عمله شخصيا، وهذا ما يؤدي إلى التقليل من فرص ممارسة الوساطة والمحسوبية في الإدارة العمومية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - القريشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 111.

<sup>2</sup> - القريشي عمر موسى جعفر، المرجع السابق، ص 154.

<sup>3</sup> - مريم ساري، المرجع السابق ص 90.

كما يؤدي نظام الإدارة الإلكترونية إلى وضع نظام آلي لأعمال الموظفين المادية المتعلقة بالترقيات بما يضمن المساواة بين الموظفين في الترقية وتقليص نسبة الفساد الإداري في الحصول على الترقيات. كما يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية إلى تطور كبير بالنسبة لزمان العمل، حيث تؤدي المهام الوظيفية بلا انقطاع وعلى مدار الساعة، ومن أي مكان في العالم.<sup>1</sup> من خلال ما سبق عرضه يتبين بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية، يسعى من من خلالها إلى تحقيق أهداف داخلية ذات أهمية كبيرة للإدارة العمومية أهمها: تحسين أساليب الخدمات العمومية، وتقليل فرص الفساد الإداري، ولتحقيق هذه الأهداف سعت إلى اتخاذ مجموعة من الإجراءات الإدارية.

### الفرع الثاني: الأهداف الخارجية

إن تحقيق حاجات المجتمع تحقيق طموحاته وتطلعاته بطريقة مرضية تتجلى في الأهداف الخارجية للإدارة الإلكترونية ومن أهم هذه الأهداف، نذكر:

**1- تبسيط التفاعل عبر البوابات الإلكترونية:** تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تبسيط التفاعل عبر البوابات الإلكترونية وتحقيق الإفادة القصوى للمتعاملين معها، وهذا من خلال الخدمات المتاحة لهم عبر البوابات الإلكترونية.<sup>2</sup>

فالبوابة الإلكترونية هي عبارة عن مدخل موحد لمجموعة كبيرة من الخدمات الإلكترونية أو التطبيقات التي تشترك في نطاق قطاعي محدد والهادفة إلى خدمة جمهور من طبيعة متشابهة، وتقدم هذه الخدمات في جميع الأوقات دون انقطاع، وعادة ما يتم بناء بوابة إلكترونية موحدة للدخول إلى تلك الخدمات التي يتم تنظيمها وتجميعها فتمكن المواطنين من إيجاد الخدمة والاستفادة منها في هذه البوابة الموحدة، ودون العودة إلى مواقع الوزارات المختلفة والتي تقوم بتنفيذ الخدمة فعلياً.

### 2- تقديم الخدمات للمتعاملين في مكان تواجدهم بالأسلوب المناسب

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات العمومية للمتعاملين في مكان تواجدهم بالأسلوب المناسب<sup>3</sup> وفي أي وقت وخلال جميع أيام الأسبوع، فالمواطن في الإدارة الإلكترونية يتخلص من كل القيود التي تمنع وصوله للخدمات المطلوبة، بسبب استخدامه لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأشكالها المختلفة ولتحقيق هذا

<sup>1</sup> - القزاز بدرين محمد السيد، الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري، ط 1 دار الفكر الجامعي، الإسكندرية - مصر - 2015 ص 341 - 342.

<sup>2</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق، ص 109.

<sup>3</sup> - كافي مصطفى يوسف، الإدارة الإلكترونية، دار رسلان، دمشق، سوريا، 2012، ص 338.

الهدف يجب على الدول التي تسعى لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتها العمومية، أن تتخذ الإجراءات التالية:

- تأمين خدمات الشبكة لجميع المواطنين وبأسعار رمزية.
- فتح المجال لأكثر عدد من المواطنين لامتلاك جهاز الحاسوب الآلي.<sup>1</sup>
- إضافة إلى هذه الأهداف الأساسية التي تسعى الدول إلى تحقيقها من وراء تطبيقها للإدارة الإلكترونية في إدارتها العمومية، هناك أهداف مكملة للأهداف السابقة والتي نذكر منها:
- جعل المعلومات تنتقل بدقة وانسيابية بين مصالح وفروع الإدارة العمومية، مما يساهم في تقليص عمليات الازدواجية في إدخال البيانات والحصول عليها.
- الاستخدام الأمثل لموارد الإدارة العمومية واستحداث آليات جديدة لتقديم الخدمات، وتوجيه المدخرات لمشاريع جديدة، بسبب استخدام شبكات المعلومات والتحول إلى طرق أفضل لمشاركة المواطنين.
- رفع أسلوب المراقبة والمتابعة في التعاملات الإدارية، وهذا بسبب استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية الرقابة.
- السرعة والكفاءة العالية الخاصة في التواصل مع المواطنين، والدوائر الإدارية الأخرى.
- توافر إمكانية الحصول على المعلومات الصحيحة وغياب احتمال عدم دقة المعلومات أو وقوع أخطاء في الإدخال اليدوي، مما يؤدي إلى توفير معلومات دقيقة وحديثة لمتخذي القرار الإداري، مما يساهم في مساعدته على التخطيط طويل المدى ومتابعة التنفيذ بشكل دقيق.
- مما سبق عرضة يتبين بأن الإدارة الإلكترونية، يتم تطبيقها في الإدارة العمومية بعد توفر العديد من الوسائل التي اجتمعت فيما بينها لتحقيق مجموعة من الأهداف، سواء كانت أهداف داخلية مرتكزة على الأعمال الإدارية أو أهداف خارجية تركز على المتعاملين مع الإدارة العمومية، وهي تختلف في تحقيقها من دولة إلى أخرى وهذا بحسب خصوصية كل بيئة، ومدى تغلبها على العوائق التي تحول أو تنقص من تحقيق هذه الأهداف.

<sup>1</sup> - طاهر علاء فرج، المرجع السابق، الحكومة الإلكترونية الحديثة بين النظرية والتطبيق، ط3، دار الراية للنشر والتوزيع عمان الأردن

## المبحث الثاني: أسباب ودوافع تبني اللامركزية الإلكترونية في التنظيم الإداري في الجزائر

إنجهدت مساعي الدولة الجزائرية إلى إحداث إصلاحات إدارية عميقة كضرورة حتمية نتيجة عوامل داخلية وخارجية، للخروج من دوامة المشاكل والنقائص والثغرات ومجموعة التعقيدات الإدارية التي تحول دون تحقيق الإدارة العمومية لأهدافها المنشودة، فظهرت بذلك بوادر التغيير ، وتضافرت الجهود بشكل منظم ومقصود لإحداث تغيير جوهري في سبيل إصلاح المنظومة الإدارية، بتبني أساليب ووسائل تسيير حديثة، وغط تنظيمي ثقافي قائم على إدخال التكنولوجيا، وتحويل المعرفة إلى خدمات<sup>1</sup> لمجاراة مختلف التطورات الحاصلة في البيئتين الداخلية والخارجية . وسنتناول في هذا المبحث الدوافع الداخلية كمطلب اول والدوافع الخارجية لتبني نظام التسيير الإلكتروني كمطلب ثاني.

### المطلب الأول: الدوافع الداخلية لتبني نظام التسيير الإلكتروني

تعد الإدارة العمومية الماكينة التي تمكن الدولة من أداء واجباتها والقيام بالتزاماتها تجاه مواطنيها، عن طريق تلبية حاجياتهم المتعددة من خلال مختلف المرافق العمومية التي تعكس الصورة الحقيقية والنموذج الأمثل للإدارة العمومية.

فالمتحصى في مختلف مراحل وتطورات الإدارة الجزائرية ، منذ الإستقلال إلى غاية يومنا هذا، يجد بالضرورة أن الإصلاحات المتعاقبة المتبناة من قبل الدولة الجزائرية ماهي إلا نتاج من عوامل وأسباب داخلية من باب أولى، التي تعد بمثابة تحديات لا بد من تجاوزها لما لها من أثر مباشر على فعالية النشاط الإداري وعلاقة الإدارة بالمواطن ونقص الدوافع الداخلية هي تلك العوامل المؤثرة على مستوى المحلي أو داخل إقليم الدولة الجزائرية بمفهوم آخر ، فيما أن الإدارة الجزائرية، العمومية ملزمة بالتكيف مع بيئاتها الداخلية ويمكن حصر الدوافع الداخلية لتبني الدولة الجزائرية ، الإدارة الإلكترونية كآلية الإصلاح الإداري على مستوى التنظيم اللامركزي كمايلي<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> فتيحة فرطاس، عصنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مقال منشور في مجلة الإقتصاد الجديد، الصادرة عن جامعة الجيلالي بونعامة ، خميس مليانة ، عدد 15 فيفري 2016، ص313.

<sup>2</sup> غزلان سليمة، علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري، أطروحة دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر 2010، ص 22.

### الفرع الأول: إنتشار ظاهرة البيروقراطية

إتخذت الجزائر النظام اللامركزي تنظيما إداريا حاصل بها، مكملا للنظام المركزي الذي اعتمده بداية كنموذج تنظيمي للدولة الجزائرية المستقلة لكن تفتقد الدولة الجزائرية كغيرها من الدول النامية للقدرة على عكس توجهات الرأي العام المحلي، لغياب الشفافية والقدرة على تحقيق المساءلة وتفشي ظاهرة البيروقراطية في منع وتنفيذ السياسات العامة، دون أن يكون هناك مشاركة شعبية فعلية فيها أو رقابة إجتماعية.

#### أولا: مفهوم البيروقراطية:

ويرتبط مفهوم البيروقراطية بإتجاهين مختلفين أحدهما يعتبر البيروقراطية هي جملة التعقيدات والإجراءات المتشابكة التي يواجهها المواطن أثناء طلبه للخدمة العمومية مما يؤثر بطريقة سلبية على النظام السياسي بفقدان الثقة والولاء من قبل المواطنين<sup>1</sup>.

أما الإتجاه الثاني فيقضي بأن البيروقراطية عبارة عن تنظيم إداري يجسد من خلاله علاقة قانونية نظامية مع العملية السياسية، هذا بالنسبة للإدارة العمومية كما يعتبر أسلوبا تنظيميا يقضي بتحقيق الأهداف التنظيمية بدقة وثبوتية و مصداقية هذا بالنسبة للدول الغربية، أما بالنسبة للدول النامية جعلت من الرقابة التنظيم الاستقرار والاستمرارية دفعة قوية لتلعب دورا ديناميكيا بوضع الأهداف والعمل على تحقيق نتائج محددة سلفا، وبالتالي الخروج والانحراف عن المسار الذي وجدت من أجله الإدارة العمومية.

هذه الظاهرة أدت إلى عرقلة الخدمات الحكومية عن مسارها الصحيح وصارت مرضا خبيثا أعجز المرفق العام على أداء منفعه، ووجه ذلك أن الأصل في خدمات المرفق أن تكون في مسار صحيح ، وأن تؤدي خدماتها دون أن يضطر المنتفعون منها إلى الإلحاح والمطالبة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> قاسم ميلود، علاقة الإدارة والمواطن في الجزائريين الأزمة ومحاولات الإصلاح مقال منشور في مجلة دفاتر السياسة والقانون، الصادرة عن جامعة ورقلة ، الجزائر ، عدد 05، جوان 2011، ص 69.

<sup>2</sup> فاطمة الزهراء، عبد الكريم، أحمد بوطالب ، المرجع السابق، ص 36.

<sup>3</sup> ضريفي نادية ، حاج جاب الله جمال: الآليات القانونية والمؤسسية لترقية العلاقة بين الإدارة والمواطن في الجزائر، مجلة الإجتهد القضائي، جامعة بسكرة، الجزائر، المجلد 12 ، العدد 1 - 2019 ص 76.

ثانيا: أسباب البيروقراطية في الجزائر

بعدها كانت البيروقراطية عبارة عن أداة تنظيم فعال، أصبحت بمثابة تنظيم إداري هجين وداء خطير بمس بصفة مباشرة الإدارة العمومية، فهذه الظاهرة ترجع إلى العديد من الأسباب على كافة الأصعدة والمستويات، وماهي إلا حصيلة جملة من التطورات والتراكمات التي تمتد إلى العديد من السنوات الماضية ومن هذه الأسباب:

- ضعف الإطار القانوني والمؤسسي الذي ينظم العلاقة بين الإدارة والمواطن، واختفاؤها بالتكفل الحقيقي بمشاكل المواطنين، خاصة في ظل عدم فعالية الإدارة، ما أدى إلى تفشي البيروقراطية واحتكار السلطة وزيادة معاناة المواطن من سوء المعاملة والإهمال.<sup>1</sup>
  - الممارسات الاستعمارية، حيث يرجع السبب الرئيسي في تجذر البيروقراطية في الجزائر، إلى الإدارة الاستعمارية التي كانت تمارس البيروقراطية بشدة في الجزائر والتي كانت تسعى من وراء تطبيقها إلى التحكم الاقتصادي والاجتماعي على كل الأصعدة دون إشراك للمواطنين الأصليين، فأقامت التنظيم الإداري في الدولة على أساس التمييز بين الفرنسيين والجزائريين، حيث أنشأت الإدارات العمومية لخدمة الفرنسيين على حساب الجزائريين رغم أنهم أصحاب الأرض والثروات.
  - الإصلاحات الإدارية المستمرة للجماعات الإقليمية والذي لم تركز على نمط التسيير اللامركزي كأسلوب ديمقراطي يشرك الإرادة الشعبية في التسيير الفعلي للإدارة الإقليمية، وهذا ما يكرس الديمقراطية التمثيلية وبالتالي أخلقة العمل السياسي وخلق مسار للتطور في شتى مناحي الحياة.
- ثالثا: أثر البيروقراطية: تؤثر البيروقراطية بطريقة سلبية على الإدارة العمومية كهيئة من جهة وعلى المتعاملين معها من جهة أخرى كما يلي:

1. أثرها على النشاط الإداري: تؤثر هذه الأخيرة على النشاط أي الجهاز الإداري بالشكل التالي:

- التسبب، اللامبالاة، غياب الضمير المهني والأخلاقي للموظفين؛
- هشاشة النظام الإداري وضعف هيكله؛

<sup>1</sup> - عدنان بن عبد الله الشبيحة: دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية الفرص والتحديات مقال منشور في مجلة كلية العمارة والتخطيط، الصادر عن جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، دون سنة نشر، ص 10.

- إحتكار السلطة وإهمال دور السلطات المحلية
- إحتكار المعلومات خصوصا ما تعلق بأداء المشاريع وتوزيع الخدمات والمنافع
- 2. أثرها على المتعاملين مع الإدارة العمومية: وذلك من خلال:

- فقدان الثقة وقطع الصلة بين الإدارة والمواطن
- ثقل كاهل المواطن بسبب الوثائق المتعددة والإجراءات المعقدة
- عزل المواطن تهميشه والتسبب في انطوائه وضياع حقوقه.
- عدم تلبية احتياجات ورغبات السكان المحليين بسرعة واستجابة

### الفرع الثاني: عدم نجاعة الخدمة العمومية

وللخدمة العمومية مجموعة من النظم التي تستند إليها المصالح العامة في تقديمها<sup>1</sup> إذ لا بد من تبيين المقصود من الخدمة العمومية ثم تبيين نوعية واقع الخدمة العمومية المقدمة من قبل هذه الهيئات وهل ترقى لمستوى تلبية الحاجات المتعددة للمواطن ومستوى تطلعاته.

فالدولة الجزائرية قد دأبت إلى النهوض بالخدمة العمومية من خلال تحسين الجودة والنوعية حتى تلي متطلبات المواطنين وترتقي إلى تطلعاته، نظرا للتنامي المتزايد لحاجاته ومتطلباته، ويتأتى ذلك بعد الكشف عن مختلف النقائص وتشخيصها وتداركها وفقا لأطر منظمة، والعمل على درئها والبحث عن الحلول وتفعيلها على أرض الواقع.

**أولا: مفهوم الخدمة العمومية:** ويمكن تعريف الخدمة العمومية بأنها مجموعة الخدمات التي يتم تنظيمها وعرضها من قبل مؤسسات عمومية أو هيئات معينة تحت إشراف الدولة ورقابتها، ومسؤولية توفيرها والقيام بها بهدف تحقيق المنفعة العامة بحيث لا يمكن الإستفادة منها إلا في إطار جماعي بمعزل عن قواعد السوق.

فالخدمة العمومية ترتبط ارتباطا وثيقا بالمرفق العام، لذا يتداخل المفهومين ويصعب التمييز بينهما ، وهذا ما بينه المرسوم التنفيذي رقم 381/18 المؤرخ في 19 نوفمبر 2013 الذي يحدد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية والمرسوم رقم 382/13 المؤرخ في 19 نوفمبر 2013 الذي يحدد تنظيم الإدارة المركزية للوزارة لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ندى جولاح، إبتسام سهايلية، المرجع السابق، ص 41.

<sup>2</sup> المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 381/13 مؤرخ في 19 نوفمبر 2013، يحدد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، ج ر، عدد 50 صادرة بتاريخ 25 نوفمبر 2013.

ثانيا: أسباب تحسين الخدمة العمومية في الجزائر: التغيير الإداري أحدى أهم سمات الوقت الحاضر، وإن الإصلاح الإداري ضرورة حتمية لا بد منها، تستوجب إعادة هيكلة القطاع العام، وتفعيل آليات التنشيط والتطوير الإداري، بهدف التخلص منه من المشاكل التي يعاني منها الجهاز الإداري بالدولة والذي نتج عنه فقدان الثقة بين المواطن والإدارة وهذا راجع لأسباب:

- سوء الإستقبال والتوجيه والإهتمام بحاجيات المواطن ونقص قنوات الإتصال بين فئات المجتمع والإدارة العمومية من جهة وبينهم وبين الإدارة والقطاع الخاص من جهة أخرى.
- التقيد بالإطار الزمني والمكاني للخدمة بالشكل الذي يتعارض مع مصلحة المواطن وتعطل حاجاته بشكل كبير.
- ضعف الإستجابة وتعقيد الإجراءات وطولها، الذي يثقل من كاهل طالب الخدمة مواطنين كانوا أم مستثمرين.
- تعطيل عملية إتخاذ القرار على المستوى المركزي.
- بالرغم من وجود ترسانة قانونية كبيرة ومتعددة تهدف لمعالجة مختلف المشاكل و الصعوبات التي تعرقل الحياة الإدارية وتتعارض مع الخدمة العمومية إلا أنها تتسم بالجمود من حيث التطبيق، كما أن المصالح المحلية ليست في المستوى الذي يجعلها تستجيب لتطلعات الجماعات المحلية بهدف تحقيق شراكة حقيقية في مجال التنمية المحلية<sup>1</sup>

ثالثا: التحول نحو خدمة عمومية إلكترونية: ضرورة تكريس الديمقراطية التي تعد إحدى دعائم النظام اللامركزي من خلال البحث عن آليات جديدة يتم من خلالها تجسيد الديمقراطية التشاركية لاسيما في التسيير الإداري خصوصا بعد إنفتاح المجتمعات المدنية وإنتشار ثقافة التعبير والممارسة الديمقراطية بأسلوب أكثر فعالية.

1. تعزيز ثقة المواطن في الحصول على المعلومة وترقية سبل الإتصال والحوار وفتح قنوات جديدة تدعم ذلك.
2. ضرورة تلبية حاجيات المواطن المتصاعدة بإشباعها عن طريق الخدمات العمومية المقدمة والتي تطورت، حيث المواطن أصبح يبحث عن نوعية الخدمة المقدمة، وهذا يعطي دفعة قوية للهيئات العمومية من أجل

<sup>1</sup> بن يوسف ، إصلاح الخدمة العمومية، مذكرة ماجستير في قانون الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة يوسف بن خدة ، الجزائر 01، 2015، ص57.

فتح مجال المنافسة وهذا الأخير من شأنه أن يجعل الخدمة العمومية بأقل التكاليف وآجال قصيرة وبإجراءات عقلانية<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: السعي لتفعيل مبادئ الإدارة العمومية

تتأكد قوة وروح الإدارة من خلال المبادئ التي تحكمها، وتقدر وتعزز هذه المبادئ في شكل إحدى الإستراتيجيات الأساسية لتحسين الفعالية الإدارية<sup>2</sup>، وتنظيم الإدارة يقوم على مبادئ تقليدية حديثة التي تحقق الفعالية والنجاعة الإدارية.

**أولاً: المبادئ التقليدية للإدارة العمومية:** ونجد فيها: " مبدأ المساواة ، التغيير، الإستمرارية"، والتي تعد الركائز الأساسية التي يقوم عليها النشاط الإداري.

**1. مبدأ المساواة:** هو مبدأ رئيسي وحيوي في تقديم الخدمة العمومية كما أنها عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية، مضمون هذا المبدأ أنه ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العمومية وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة ويحصلوا على جميع الضمانات هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة ويستمد مبدأ المساواة أساسه من الدساتير والمواثيق وإعلانات الحقوق التي تقتضى بمساواة الجميع أمام القانون ولا يميز بين أحد منهم، وهذا ما تجسد في الدستور الجزائري ضمن مادتيه 09-31 التي تؤكد وجوب تقديم الخدمة دون تمييز على قدم المساواة بين كل المواطنين<sup>3</sup>

**2. مبدأ الإستمرارية:** ونظرا لأهمية هذا المبدأ وضرورة ضمانه من طرف الدولة:<sup>4</sup>

- فقد تم تكريسه دستوريا من خلال المادة 76 و 06/87 حيث نصت المادة 76 " إن رئيس الجمهورية يسهر على إستمرارية الدولة والعمل على توفير الشروط اللازمة للسير العادي للمؤسسات "
- وقد جاء في المادة 06/85 " إن رئيس الحكومة يسهر على حسن سير الإدارة العمومية "

<sup>1</sup> صالح بن خالد، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر(دراسة المصلحة البيومترية لبديّة أولاد ابراهيم) مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة وتسيير جماعات محلية، كلية الحقوق جامعة سكيكدة 2018، ص 28-29

<sup>2</sup> تعديل لدستور الجزائر لسنة 2020، المرسوم الرئاسي رقم 20-442، مؤرخ في 15 جمادى الأولى عام 1442 الموافق 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر 2020، في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. المادة 10.

<sup>3</sup> - المصدر نفسه، المادة 127.

<sup>4</sup> ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحولت الجديدة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، كليات الحقوق، جامعة الجزائر 01، 2007-2008، ص 93.

- كما جاء في نص المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 232/03 على أنه : " يجب أن تساهم أهداف المرفق العمومي للمواصلات السلكية واللاسلكية بديمومه تقديم الخدمة العمومية"

3. مبدأ التغيير: يعد من الركائز الأساسية التي تقوم عليها الإدارة العمومية بالتكيف والتأقلم مع مختلف التغييرات والأوضاع الجديدة المحيطة بها ومن شأن هذا المبدأ أن يجعل الإدارة مرنة في تعاملاتها، ومتكيفة مع مختلف متطلبات تقديم الخدمة العمومية التي المرغوب بها، وفي هذا الإطار تعد الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية وإحدى سمات الوقت الحاضر التي تستوجب على الإدارة العمومية التحول إلى إدارة رقمية لمسيرة مختلف التطورات المتعلقة بالتكنولوجيات والثورة الرقمية من جهة والسعي لتحسين وإثراء ورفع الأداء بقصد إرضاء متلقي الخدمة العمومية.

### ثانيا: المبادئ العصرية للإدارة العمومية الإلكترونية:

وتمثل هذه المبادئ في كل من: الشفافية، المساءلة، المشاركة، الكفاءة والفعالية

1. مبدأ الشفافية: يقوم على خلق بيئة يكتنفها الوضوح وتكون فيها المعلومات متاحة ومتوفرة لكافة أطراف المجتمع بالشكل الذي يقضي على ظاهرة احتكار المعلومات للمحافظة على مركز القوة والتأثير من جهة ووضع حدود لمبدأ السرية التي غالباً ما يمكن الإدارة من الإحتماء وراءه نظراً لغموضه وعدم وضوحه ودقته<sup>1</sup>.

2. مبدأ المساءلة: إذ بتفعيله نتفادى كل مظاهر الفساد الإداري من رشوة، محسوبية، هدر المال العام، هذه المعطيات تؤدي إلى توفير الحماية للمصالح العامة من خلال فتح قنوات الرقابة والمحاسبة، وإن الإدارة الإلكترونية من شأنها أن تجعل العمل الإداري أكثر وضوحاً وبالتالي أكثر مساءلة وبالتالي تغيير موضوع القوة والنفوذ من رأس هرم الإدارة إلى قاعدتها إمتداداً إلى عموم السكان بجعل الإدارة العمومية بذلك أكثر شفافية وإستجابة لمتطلباتهم.

3. مبدأ المشاركة: يتيح هذا المبدأ للمواطنين تقديم آراءهم واقتراحاتهم للأخذ بها عند البت في القرارات التي تمهمهم، وهو مبدأ متأصل في حق المواطنة وأدت بالضرورة إلى البحث عن آلية تمكن من تفعيل هذا المبدأ بحيث يعتبر الإدارة الإلكترونية الخيار الأمثل الذي يمكن من منحه صورة إلكترونية للديمقراطية من خلال تشجيع السكان على المشاركة بشكل مباشر أو عن طريق دراسات الرأي العام المحلي حول الموضوعات المطروحة للنقاش، ليس فقط من خلال توفير المعلومات بعد إتخاذ القرار بل توفير المعلومات من أجل مشاركته فعالة في عملية منع القرار المحلي ذاته<sup>2</sup> ومن وتطبيقات هذه الدوافع الداخلية والخارجية نجد:

<sup>1</sup> غزلان سليمة علاوة، مرجع سابق، ص 81.

<sup>2</sup> طاهري حسين القانون الإداري والمؤسسات الإدارية المرجع السابق، ص 101

- نظام ادارة النوارد البشرية الالكتروني يوفر ادارة فعالة للموارد البشرية بما في ذلك التوظيف إدارة الأداء والتدريب وتنظيم الرواتب.

- نظام ادارة العلاقات مع العملاء يساعد في تتبع وادارة علاقات الشركة مع العمل.

4. مبدأ الكفاءة والفعالية: بحيث أن عملية تبني الأنظمة المعلوماتية الإلكترونية تمكن الإدارة العمومية من أداء ما عليها من إلتزامات وتحقيق الأهداف المنشودة بأقل جهد ممكن وفي وقت قصير وبأقل التكاليف وبالتالي يقلل من التعقيدات الإدارية ويسرع إنجاز الأعمال والمهام بدقة ووضوح<sup>1</sup>

#### المطلب الثاني: الدوافع الخارجية لتبني نظام التسيير الإلكتروني

تعمل الدولة الجزائرية على إصلاح الإدارة العمومية قصد مواجهة التحولات الدولية وقوانين المنافسة العالمية بسبب انتشار الثورة الإلكترونية في كافة القطاعات، فإن رواج إستخدام الرقمنة على أوسع نطاق أدى بالضرورة إلى تسارع وتيرة التقدم التكنولوجي (فرع الأول) وكذا ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة (كفرع ثاني).

#### الفرع الأول: تسارع وتيرة التقدم التكنولوجي

في نهاية القرن 20 وبداية القرن 21 حدثت قفزة نوعية هائلة في المجال التكنولوجي على المستوى الدولي، ما نتج عنه استخدام جميع المؤسسات لأنماط حديثة إدارية تواكب هذا التطور، إذ أن ضرورة العيش ضمن المجتمع الدولي يؤدي بالضرورة بالدولة الجزائرية الأخذ بالتنظيم الإلكتروني خصوصا وأن الكثير من الحكومات لم تعد تقبل فعليا التعامل مع أعضاء جدد إلا إذا تمكنوا من أن يبرهنوا أن لديهم القدرة على التبادل الإلكتروني للبيانات.

وأن تبني الإدارة الإلكترونية من قبل الدولة الجزائرية يرتبط بتحديات تكنولوجية تحتم على الإدارة التحكم في التقنيات الجديدة التي فرضتها العولمة بكل أبعادها والفضاء الرقمي والمعرفة وثورة الإنترنت تحت تأثير التوجهات الجديدة لمسألة حقوق الإنسان، التي أصبح المواطن فيها يتمتع بحق الإعلام الإداري وحق الإطلاع على مختلف الوثائق الإدارية، بهدف تكريس مبدأ الشفافية الذي يندرج ضمن الجيل الثالث لحقوق الإنسان.

<sup>1</sup>فتيحة فرطاس، المرجع السابق، ص316.

وبذلك فإن الإدارة اللامركزية الإلكترونية هي جزء من السعي لولوج عالم المعلومات والاتصالات التكنولوجية الحديثة من أوسع الأبواب والتفاعل مع العولمة التي تسعى لإزاحة الأسوار والحواجز وإزالة الحدود الجغرافية وإقامة علاقات وتطويرها دون التقييد بعامل المسافات وجعل الفرد منفتحا على العالم مندجحا في المجتمع الدولي

### الفرع الثاني: ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة

يعد ترابط المجتمعات وكذا المواطنين إحدى العناصر الفعالة في الحياة السياسية والاجتماعية للدولة وإحدى أهم مبررات ظهور الإدارة الإلكترونية التي تسعى لتطوير العلاقة القائمة بين الإدارة والمواطن وتحسين الخدمات المقدمة لهم ، وإن التطور التكنولوجي والثورة الرقمية والمتطورة باستمرار ساهمت في ترابط المجتمعات الإنسانية وساهمت في تغيير طبيعة المجتمع المدني وتحويله إلى مجتمع إلكتروني التي تولدت عن إنتشار الثقافة الإلكترونية والإنتفاع على العلم الخارجي، مما جعل الإدارة الإلكترونية اللامركزية الآلية الأنجع التي تمكن من معرفة الرأي العام المحلي والإستجابة لتغييراته السريعة وتعزيز المشاركة في الحياة السياسية وصنع القرار من خلال تكريس الديمقراطية الإلكترونية من خلال مناقشة مختلف القضايا بسرعة وفعالية<sup>1</sup>.

الأمر تجاوز انتقال الأفكار والمشاريع إلى انتقال الخدمات عبر العالم، مما اقتضى الاتفاق على المواصفات والمقاييس المشتركة التي يجب أن تطبق عالميا على السلع والخدمات المتنوعة. فبدأت الإدارات العمومية عبر مختلف دول العالم بوضع المواصفات المشتركة والموحدة للتعاون وتوحيد المقاييس والمعايير والمواصفات، وهذا لا يتحقق إلا بتطبيق التقنيات الحديثة المرتبطة بالإدارة الإلكترونية في ظل العولمة<sup>2</sup>.

مما سبق نستخلص بأن انتقال الخدمات العمومية من مراحلها التقليدية الكلاسيكية إلى خدمات حديثة بمقاييس عالمية لم يأتي من العدم وإنما جاء نتيجة تطورات متلاحقة وتنامي في مستوى متطلبات المواطنين وتطلعاتهم التي أضحت عنوان عريض من شأنه دفع التنافسية بين المؤسسات والإدارات التي تعرض خدمات على المواطنين مما ينعكس بالإيجاب نحو تقديم خدمات أرقى و متميزة تستجيب لتطلعات الجماهير.

<sup>1</sup> بلعربي عبد القادر. لعرج سمية، مغير فاطمة الزهراء، تحديات التحول الى الحكومة الالكترونية في الجزائر، مقال منشور في مجلة الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، الملتقى العالمي الدولي الخامس، جامعة سعيدة، 2016

<sup>2</sup> بوزكري جيلالي: الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير ، جامعة الجزائر3،

هذه المعطيات دفعت بصناع القرار في البلدان المواكبة للتطور والحدثة إلى سن تشريعات وابتكار  
ميكانيزمات فعالة من شأنها وضع الأسس الكفيلة بخلق بيئة خدماتية ترقى إلى متطلبات العصر وكذا تلي  
الخدمات التي يتوق إليها المواطنين بسبل إجرائية عصرية.

## خلاصة الفصل:

تحاول هذه الدراسة تناول موضوع الإدارة الإلكترونية كمفهوم أفرزه التحول نحو العصر الرقمي يضيف شكل جديد على طبيعة ونوع الخدمات بزيادة الفعالية والنزاهة والشفافية ، ويؤدي الى سرعة الاستجابة للمطالب الجماهيرية ، ويسهل عمل الأجهزة والمنظمات الادارية.

ان نموذج الإدارة الإلكترونية يوفر شروط النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات وانجاز المعاملات ، حيث أصبح يمثل ثورة تحول مفاهيمي وقفزة نوعية في نموذج في نموذج الخدمة العمومية.

في هذه المقالة نحاول تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني:

واقع الالامركزية

الإلكترونية في الجرائر بين

الأفان والتحديات

## تمهيد:

إن استخدام الإدارة لوسائل التكنولوجيا الحديثة والأنظمة الإلكترونية أصبح ضرورة ملحة تملئها التطورات المتسارعة الحاصلة على مستوى القطاع الإداري بشكل عام وباقي القطاعات بشكل خاص لارتباط بعضهما ببعض سواء تعلق الك بما يحدث على المستوى الداخلي والخارجي وخاصة بالنظر إلى الأهمية التي ينطوي عليها التحول إلى الإدارة الإلكترونية على مستوى عمل الإدارات في حد ذاتها وعلى المستوى الوطني، وتماشيا مع هذه التطورات المتبناة على الصعيدين الداخلي والخارجي في مجال التنظيم الإداري.

فالدولة الجزائرية على غرار باقي دول العالم إتخذت جملة من التدابير التنظيمية من أجل اللحاق ببقية دول العالم في إدارة مرافقها الإدارية بالاعتماد على وسائل التكنولوجيا وتقنيات المعلوماتية على مستوى الإدارة المحلية المتمثلة في كل من المرافق العمومية والهيئات الإقليمية (البلدية، الولاية، المصالح المركزية واللامركزية للمؤسسات العمومية)، سعيا منها لعصرنة خدماتها العمومية لتلبية احتياجات المواطنين كما ونوعا، وسد مختلف الثغرات والنقائص التي تصادف سير عمل الإدارة التقليدية ومكافحة كل أشكال البيروقراطية ومظاهر الفساد الإداري وقد ظهرت بوادر السير في هذا الاتجاه من خلال العديد من البرامج والمشاريع العملاقة لإحداث تحول إلكتروني، حيث سعت الجزائر كغيرها من الدول لاتخاذ جملة من التدابير من خلال تسخير الطواقم البشرية المؤهلة وكذا توفير التجهيزات الضرورية في مختلف القطاعات من أجل تكريس وتفعيل اللامركزية الإلكترونية على أرض الواقع من خلال عدة مظاهر سنتناولها في المبحث الأول وكذا تطبيقاتها ونماذجها في المبحث الثاني.

## المبحث الأول: مظاهر اللامركزية الإلكترونية في التنظيم الإداري في الجزائر

يعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى اللامركزي ففزة نوعية من شأنها تطوير أدائها بواسطة الحكومة الإلكترونية حيث أنها تعتبر من مزايا تطبيق الحكومة الإلكترونية فهي تختلف وتتعد من بيئة معلوماتية إلى أخرى، وهي مرتبطة بالطريقة أو الكيفية التي تطبق بها هذه الحكومة، غير أن المصادر ذات الصلة أشارت إلى أهم المزايا منها المساعدة على تحقيق اللامركزية والترويج للمشروعات الاستثمارية التنموية.<sup>1</sup>

## المطلب الأول: مؤشرات تبني اللامركزية الإلكترونية في التنظيم الإداري الجزائري

دأبت الدولة الجزائرية في دفع مسار الإصلاحات الإدارية في إطار عصرنة الإدارة من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة ونمط إداري تنظيمي جديد، قائم على إدخال وسائل التكنولوجيات الحديثة، إذ أن تبني اللامركزية الإلكترونية في التنظيم الإداري في الجزائر يشهد بوادر إيجابية تعكس التوجه نحو تعزيز الكفاءة الإدارية وتوفير الخدمات العامة بفعالية وشفافية.<sup>2</sup>

حيث أصبح التحول الإلكتروني في ظل تجاذب مختلف المتطلبات أمر ضروري حتم على الإدارة الجزائرية أن تهيئ نفسها وتفرض مكانتها في المعاملات الداخلية والدولية، لذا ظهرت بوادر تبني الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي من خلال مختلف المخططات المتبناة لتحويل عمل الإدارة التقليدية إلى إدارة حديثة.

## الفرع الأول: إستراتيجيات التحول الإلكتروني في التنظيم الإداري في الجزائر

يجدر الذكر أن مختلف المشاريع في مجال المعلوماتية تدخل في إطار السياسة الوطنية لتعميم التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال وبالعمليات المرتبطة بالتعليم عن بعد خاصة لفائدة المناطق البعيدة وكذا المكتبات الافتراضية والشبكة التي تربط مختلف الجامعات وإعداد البرامج المعلوماتية.<sup>3</sup>

إن العصر الحالي أطلق عليه عصر الرقمنة بالنظر للتقدم الغير مسبوق المسجل في مجال الإعلام وتكنولوجيات الإتصال، مما حتم على الدول السعي إلى خلق تنافس تكنولوجي وإلى التسابق في منحى تصاعدي سعيا لخلق الثروة وتحقيق أكبر قدر من الرفاهية لمواطنيهم، فحدث نتيجة لذلك تحول من نمط

<sup>1</sup> - د. طروبيا نذير، الحكومة الإلكترونية ومحاولة التأسيس المبدئي للإدارة الإلكترونية في الجزائر (تحليل للواقع واستشراف للمستقبل)، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، ص 546.

<sup>2</sup> - عبد المالك حداد، قطاع تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة في الجزائر

<sup>3</sup> - <http://www.chihab.net/modules.php?news.file.articles.sid/923.page1>

الحكومة التقليدية إلى ما يصطلح عليه بالحكومة الإلكترونية القائمة أساسا على إستعمال التكنولوجيا الرقمية وتسخيرها لأداء مختلف النشاطات والوظائف والمعاملات بمرونة وسهولة مع التقليل بقدر الإمكان من التكاليف<sup>1</sup> وقد واكبت الجزائر هذا التطور وسارت على هذا النهج من خلال إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية التي بادرت إليه سنة 2008 محاولة تحقيق جملة من الأهداف المعلن عنها في أفق سنة 2013.

**أولا: مشروع الجزائر الإلكترونية:** خضع مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 لعمليات واسعة للتشاور مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الإقتصاديين والإجتماعيين والجامعات والنقابات مراكز البحث العلمي والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال مجتمع المعلومات والإقتصاد الرقمي.

فالجزائر على غرار بعض الدول أدركت أهمية الإدارة الإلكترونية، لذلك فقد أصدرت تشريعات متعددة تجعل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أمرا إجباريا وليس اختياريا، وحددت الفترة التي تكون فيها قد أكملت تحولها إلى الإدارة الإلكترونية، مثل: بريطانيا التي حددت سنة 2005 كحد أقصى لتطبيق الإدارة الإلكترونية.<sup>2</sup>

كما بادرت الدولة الجزائرية في تبني هذا المشروع كخطة استراتيجية وطنية شاملة ومتكاملة لتأطير وتحسين السياسة الوطنية التكنولوجية للإعلام والإتصال، كالدول المتقدمة في النصف الثاني من تسعينات القرن العشرين، والدول العربية كمصر، دبي، الأردن، لأجل الإستفادة من الإيجابيات التي يدرها هذا المشروع

### 1. محاور مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013: تمثلت في ثلاثة عشر محورا على التوالي:<sup>3</sup>

**المحور الأول:** يتعلق بتسريع إستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال في الإدارات العمومية مما سيحدث تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها وتحديث الخدمة العمومية وتجويدها، ومن أجل ذلك تم وضع أهداف خاصة وزارية أو وزارية مشتركة: وهي تتعلق أولا بعصرنة الإدارة من خلال إدخال تكنولوجيات الإعلام والإتصال وإستكمال البنى التحتية الأساسية المعلوماتية. نشر تطبيقات قطاعية متميزة وكذا تنمية الكفاءات

<sup>1</sup> - حجازي عبد الفتاح بيومي، المرجع السابق ص 180 - 181.

<sup>2</sup> - العراج مجاهد نسيم، طويبي مصطفى، إستراتيجية إقامة الحكومة الإلكترونية المحاولة الجزائرية، مقال منشور في مجلة ميلان للبحوث والدراسات، الصادرة عن جامعة البويرة، العدد الثالث، جوان 2016، ص. 214.

<sup>3</sup> راجع مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 على موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة

البشرية وثانيا تقريب الإدارة من المواطن عن طريق تطوير الخدمات الإلكترونية سواء المواطنين أو الشركات أو الإدارات الأخرى.

ومن امثلة ذلك نجد التوسع في الخدمات الالكترونية حيث شهدت الادارات الجزائرية توسعا كبيرا في تقديم الخدمات الالكترونية للمواطنين مثل اصدار الوثائق الرسمية وتقديم الطلبات عبر الانترنت.

**المحور الثاني:** يتعلق بتسريع إستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال في الشركات ويتعلق بإدماج تكنولوجيا الإعلام والإتصال في القطاع الإقتصادي وإمتلاك الشركات لها، من خلال تطوير المصرفة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، حيث أصبح إستخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال لتحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات ومثال ذلك شركات الاتصالات مثل موبيليس، جيزي واوريدو التي طورت بنيتها التحتية الرقمية ووسعت خدمات الانترنت لتلبية احتياجات العملاء والشركات.

**المحور الثالث:** يتعلق بتطوير آليات وحوافز تسمح بإستفادة المواطنين من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والإتصال، ويتطلب الأمر دعم كل المشاريع الصادقة لتطوير إستعمال التكنولوجيا لدى الأسر والأفراد وزيادة في عدد الفضاءات الرقمية العمومية ومحلات الأترنت.

**المحور الرابع:** يتعلق بدفع تطوير الإقتصاد الرقمي، وذلك بتحفيز وتوجيه النشاط الإقتصادي نحو قطاعات تكنولوجيا الإعلام والإتصال، أي نشاط الإستثمار في إنتاج وسائل الإعلام والإتصال ومثال ذلك اطلاق الكابل البحري "اوران فالينسيا" وذلك لتحسين اتصال الجزائر بالشركة الدولية، مما يعزز من قدرة البلاد على استيعاب البيانات وتقديم خدمات رقمية أفضل<sup>1</sup>.

**المحور الخامس:** يتعلق بتعزيز البنية الأساسية للإتصالات ذات الدفع السريع والفائق السرعة وذلك بتأهيل البنية التحتية للإتصالات وتأمين الشبكات ومثال ذلك نجد تطوير شبكات الجيل الرابع والخامس G4 و G5 .

**المحور السادس:** تطوير الطاقات البشرية بالإعتماد على الكفاءات العلمية المؤهلة، يتطلب ذلك ضرورة إعادة النظر في البرامج الدراسية والمناهج التعليمية في جميع المراحل وتلقين الأجيال أبتدييات تكنولوجيايات

<sup>1</sup> راجع مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ، المرجع السابق، ص26.

الإعلام والاتصال لجميع الفئات المجتمعية ومثال ذلك برامج التدريب والتطوير المهني من خلال إطلاق برامج تستهدف الشباب والخريجين الجدد بهدف تعزيز مهاراتهم وزيادة فرصهم في الحصول على وظائف.

**المحور السابع:** تدعيم البحث، التطوير والإبتكار، والذي يضمن تطوير الخدمات والمنتجات في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال ومثال هذا نجد زيادة ميزانية البحث العلمي حيث خصصت الحكومة الجزائرية ميزانيات متزايدة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي بهدف تعزيز القدرات البحثية ودعم المشاريع الابتكارية.

**المحور الثامن:** ضبط الإطار القانوني الوطني المنظم لمجال الإعلام والاتصال لمسايرة المتطلبات الرقمية الدولية والوطنية.

**المحور التاسع:** إعداد وتنفيذ مخطط يتمحور حول مجال الإعلام والاتصال يتناول مختلف جوانب الأنظمة المعلوماتية والفضاء الرقمي.

**المحور العاشر:** بعث الشراكة الإستراتيجية مع الدول الرائدة في المجال المعلوماتي وذلك بتطوير التعاون الدولي، بإقامة إتفاقيات وشركات إستراتيجيات لتلك التكنولوجيا، ومثال ذلك تعزيز العلاقات الدبلوماسية مع الدول الأخرى بتكثيف الحضور في المنظمات الدولية لتبادل الخبرات والموارد.

**المحور الحادي عشر:** بعث آليات التقييم والمتابعة بالإستناد على مؤشرات ملائمة تضعها اللجنة<sup>1</sup>.

**المحور الثاني عشر:** يتعلق بإجراءات تنظيمية، تم تحويل وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية سابقا إلى وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال ثم إلى وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة، وهدفت اللجنة لإحداث التنسيق وطنيا وبين القطاعات بإنشاء مجلس أعلى لمجتمع المعلومات والإقتصاد الرقمي لجنة مابين القطاعات لتقييم ومتابعة مشروع مجتمع المعلومات ومثال هذا نجد تنظيم السوق وفقا لقوانين وتشريعات محددة لحماية المستهلكين وتنظيم الاسواق وتشجيع الاستثمارات المحلية والأجنبية.

**المحور الثالث عشر:** يتعلق بالموارد المالية، يجب توفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ المشروع على مراحل وذلك بتأكيد اللجنة على ضرورة تقييم وتحديد الموارد المالية لتنفيذ جميع العمليات المسجلة في برنامج المشروع

<sup>1</sup> مريم ساري، المرجع السابق، ص 162.

وتحديد مصادر وأجهزة التمويل ومثال ذلك نجد تسعى الحكومة الجزائرية الى تنويع مصادر الدخل من خلال تعزيز الاستثمار في القطاعات الاخرى وتطوير البنية التحتية وتعزيز التجارة الخارجية.

## 2. أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية: تتمثل أهداف المشروع فيمايلي<sup>1</sup>:

- ضمان الفعالية والجودة في تقديم الخدمات الإدارية للمواطنين على قدم المساواة بتسهيل وتبسيط وتسريع المراحل والإجراءات الإدارية
- ضمان التنسيق وربط الشبكات بين مختلف الوزارات والإدارات والمؤسسات العمومية أثناء تطبيق البرامج
- القضاء على ظاهرة البيروقراطية بتخفيف الإجراءات وتبسيطها وتحقيق الإنضباط والقضاء وعلى الروتين، ومكافحة الفساد الإداري والمالي لما تحمله الإدارة الإلكترونية من وضوح وشفافية . باعتبار الخدمات الإدارية أصبحت تؤدي عن طريق الأنترنت ومنه تجنب الإتصال المباشر بين المواطن والإدارة ومنه تفادي عمليات الإبتزاز والضغط.
- تطوير وعصرنة الإدارة العمومية عن طريق إتخاذ الإجراءات والتدابير الرامية إلى تنظيم أحسن المرافق العامة من أجل تكيفها مع المستجدات وتحقيق النجاعة
- شمولية البرامج لمختلف المجالات والخدمات الإدارية
- ترسيخ مبادئ العدالة الإجتماعية والمساواة والديمقراطية التشاركية والجوارية بتقريب الإدارة من المواطن والتخفيف من معاناته، إنطلاقا من النص الساري المفعول والمنظم للعلاقات بين الإدارة والمواطن والذي يلزم الإدارة بإطلاع المواطنين على التنظيمات والتدابير التي تسطرها بإستعمال أي سند مباشر للنشر والإعلام.<sup>2</sup>
- إستقطاب الموظفين ذوي الخبرة والكفاءة في تكنولوجيات الإعلام والإتصال بإعتباره المحرك الرئيسي في مسار التحول الإلكتروني وذلك بتغيير شروط التوظيف.
- الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة في القضاء على الجريمة الإلكترونية والجريمة المنظمة العابرة للحدود تبنى إجراءات صارمة فيما يتعلق بوثائق الهوية.

<sup>1</sup> - راجع مشروع الجزائر الإلكترونية 2013، المرجع السابق.

<sup>2</sup> - المادتين 8 و 9 من المرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 04/7/1988، المنظم للعلاقات بين الإدارة والمواطن، ج ر، عدد 27 مؤرخ في 06/07/1988.

3. برامج تنفيذ المشروع: لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية تطلب الأمر وضع برامج تنفيذية تتمثل في:

- إعداد برامج تطوير التشريعات: يتضمن إعداد قانون تنظيم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات فيما يخص الهوية الإلكترونية، التوقيع الإلكتروني.

كما قامت الجزائر في هذا الإطار بإصدار التشريعات المناسبة ولو أنها جاءت متأخرة ومن الأمثلة عليها:

- القانون رقم 04-09 مؤرخ في 5 أوت 2009 يتضمن القواعد الخاصة بالوقاية من الجزائر المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها.<sup>1</sup>
- القانون رقم 10-11 مؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية.
- القانون رقم 07-12 مؤرخ في 21 فيفري 2012 يتعلق بالولاية.
- القانون رقم 03-15 المؤرخ في 01 فيفري يتعلق بعصنة العدالة.
- برنامج تطوير البنية المالية: يعمل على تطوير المؤسسات حاليا لتصبح أكثر مرونة.
- برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر إستخدامها للمعاملات الإلكترونية.
- برنامج التطوير الفني: الذي يركز على إستخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات.
- وتحسين الكفاءة التشغيلية التي تتضمن إستخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للإتصالات والمعلومات.
- برنامج الإعلام والتوعية: لتوعية المجتمع بمزايا التحول الرقمي، وذلك من خلال إستغلال وسائل الإعلام والاتصال في التحسيس بأهمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال من خلال اتباع خطة تسويقية دعائية شاملة بتسخير وسائل الإعلام الوطنية عمومية وخاصة الندوات والمؤتمرات... الخ وبالتالي تؤدي إلى تهيئة مناخ شعبي منسجم مع هذا الإتجاه.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - القانون رقم 04-09 مؤرخ في 5 أوت 2009، ج ر، عدد 47 مؤرخة في 16-08-2009

2 صهيب ياسر محمد شاهين، دور الإدارة الإلكترونية في صنع القرار الإداري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه قانون إداري وإدارة عامة، جامعة عباس لغرور خنشلة 2020-2021.

## ثانيا: البرامج الأخرى المكتملة لمشروع إرساء دعائم التحول الإلكتروني

في إطار دعم عملية التحول الإلكتروني لإنتقال الإدارة العمومية الجزائرية من أسلوب تسيير تقليدي إلى أسلوب إلكتروني حديث، إعتمدت الدولة الجزائرية على غرار مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 برامج أخرى طموحته تسعى إلى عصرنه الإدارة الجزائرية وتحديثها تتمثل في:

## 1. البرنامج الخماسي للإستثمارات العامة (2010-2014): ففي إطار جهود الجزائر في مجال

عصرنه الإدارة، يعتبر البرنامج الخماسي للإستثمارات العامة برنامجا طموحا.

حيث تضمن البرنامج المحاور الأساسية التالية:

- تحسين الشخصية البشرية
- تطوير البنية التحتية
- تطوير الإقتصاد الوطني
- تحسين الخدمة الوطنية

وقد كان للإدارة العمومية نصيبها من هذا البرنامج سعيا إلى رقمنتها وعصرنها لأجل التكفل بإحتياجات المواطن، والرقي بالخدمة العمومية إلى مستوى تطلعات المواطن وتوطيد أسس التواصل والحوار بين الإدارة العمومية والمواطنين من خلال التكيف مع التقدم التكنولوجي.

## 2. مشروع إصلاح الخدمة العمومية وترقيتها 2013: ضمن التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في

الجزائر ولدعم التوجه التي عازمت الدولة أن تحذو حذوه، جاء مشروع إصلاح الخدمة العمومية وترقيتها الذي أطلق في الثلاثي الأخير من 2013، وهي خطة أو خطوة جسدت من خلالها الإرادة السياسة لمحاولة بناء إدارة حديثة وعصرية<sup>1</sup>، هدفها قائم على تجسيد إدارة جزائرية إلكترونية<sup>1</sup> حيث إستهدف هذا البرنامج في إطار إصلاح الخدمة العمومية وتسريع وتيرة تطبيق تكنولوجيات المعلومات والإتصال في الإدارة العمومية من خلال وضع أهداف خاصة وأخرى مشتركة لكل دائرة وزارية، تخص الجوانب التالية:

- نشر تطبيقات قطاعية متميزة
- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال وسائر الإدارات الأخرى.

<sup>1</sup> أمال بوقاسم، مرجع سابق، ص31.

3. مشروع بوابة المواطن الجزائري: وفي إطار تفعيل الإدارة الإلكترونية لا مركزيا ، ثم إطلاق موقع إلكتروني موسوم بـ " بوابة المواطن الجزائري " وهو موقع إلكتروني يعتبر بمثابة همزة وصل بين المواطن والإدارة من قبل وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، وتعد بمثابة نافذة موجهة لتسهيل الإستعلام عن كل المعلومات والبيانات الإدارية عبر خدمة الإنترنت ، وتتضمن هذه البوابة خدمات إخبارية وقوانين سارية المفعول، الدلائل ، الإستمارات والروابط كما تتضمن أخبار ذات أهمية بالنسبة للمواطن من إستفسارات أسئلة وأجوبة<sup>1</sup>.

4. المرصد الوطني للمرفق العام: يعد المرصد الوطني للمرفق العام الذي تم الإعلام عن إنطلاقه الرسمي في 19 مارس 2016 المتعلق أساسا بإصلاح آليات تسيير المؤسسات العمومية عبر مختلف القطاعات، إحدى أهم الهيئات المستخدمة من قبل الحكومة الجزائرية للسعي إلى مواصلة عصرنة خدمات المرفق العام عن طريق الإستجابة لمختلف تطلعات المواطن ومقتضيات التطور التكنولوجي والتمدن والحداثة.

ومن خلال إجتماع المرصد الوطني للمرفق فمّن بين المواضيع المهمة التي تناولها الحاضرون هي تنشيط الإجراءات الإدارية وتخفيفها عن طريق الرقمنة ومشروع تحقيق 12 مليون بطاقة تعريف بيومترية، إضافة إلى مشروع إصدار جواز السفر الإلكتروني وإستحداث الشباك الإلكتروني للوثائق المؤمنة، كما ناقش مواضيع متعلقة بالرقمنة في قطاعات أخرى كرقمنة الدفاتر العقارية وتعزيز إستخدام التكنولوجيا في قطاع العدالة وتعزيز روابط الإتصال الإلكتروني بين مختلف إدارات العدالة، وتحسين ظروف الإستقبال والتوجيه عبر الوسائل الإلكترونية في قطاع البريد والاتصال، وتم كذلك إدراج تقييم المرفق العمومي من قبل المواطن عن طريق الإنترنت<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> البوابة الحكومية للخدمات العمومية <https://www.bawabatic.dz>

<sup>2</sup> المرسوم الرئاسي 03/16 المؤرخ في: 07/01/2016، المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام ج ر عدد 2 المؤرخة في: 13/01/2016.

## الفرع الثاني: واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر

الجزائر كغيرها من الدول عملت على توفير البيئة الملائمة لأجل تهيئة كل الظروف لإنجاح عملية التحول الإلكتروني، هذا من خلال مختلف الإستعدادات المتخذة لتشكيل الأرضية الأساسية لإنجاح هذا التحول وهذا من خلال:

**أولاً: البنية القاعدية المحلية للتكنولوجيات الحديثة:** لا وجود لإدارة الإلكترونية من دون توفير الأسس الفنية التقنية التي تقوم عليها ويتعلق الأمر بمختلف الأجهزة من حواسيب، بطاقات تخزين ذات سعة كبيرة جدا مع ربطها بشبكة قوية للإتصال تكون قادرة على تحمل ضغط الخدمة المتواصل ومن دون انقطاع وقادرة على مراعاة متطلبات الأمن المعلوماتي على مستوى عال<sup>2</sup>

فانتشار الأنترنت هو المحرك الرئيسي في إستراتيجية التحول الإلكتروني حيث أن الجزائر عملت على الإستفادة من خدماتها، ومختلف التقنيات المرتبطة بها، عن طريق مركز البحث العلمي والتقني المستحدث من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث كان من ضمن مهامه الأساسية إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية لتطور تدريجيا نسبة الإشتراكات فيها، بوتيرة متوسطة إلى ضعيفة نوعا ما نظرا لارتباطهما بظروف وأسباب مختلفة في أغلبها ضعف الدخل الفردي وصعوبة الربط الشبكي وبالرغم من البدايات المتحشمة لتطور شبكة الأنترنت في السنوات الأولى لتحويلها الجزائر ، إلا أنه حاليا أصبحت شبكة أساسية في تقديم خدمات الإتصال ، حيث كانت إستفادة الأفراد بداية من هذه الخدمة في نطاق محدود يشمل الجانب العلمي والبحثي فقط ليتطور تدريجيا ليشمل قطاعات أخرى، كما عرفت بداية الربط بالأنترنت تركيزا على المؤسسات العمومية والخاصة قبل الإنتقال إلى المنازل و الأفراد.

لذا سعت الدولة الجزائرية لسط هذه الشبكات في كافة التجمعات والمناطق السكانية الجديدة والنائية وإقامة نظام للكشف عن الأعطال والإشراف على هذا النظام كما عملت على إقتناء تجهيزات نفاذ جديدة وتركيبها في المناطق المحرومة.

ومن خلال ماسبق يمكن القول أن الدولة الجزائرية في الواقع قد تبنت مبادرات كثيرة من أجل تطوير بنيتها التحتية، بحيث أنفقت مبالغ كبيرة وحققته تنفيذ العديد من البرامج لأجل المهيد للأخذ بالإدارة

<sup>1</sup> صهيبي ياسر محمد شاهين، المرجع السابق ص53.

الإلكترونية على المستوى اللامركزي إلا أن إستفادة المواطن الحقيقية من شبكة الإنترنت تتسم بسوء الخدمات المقدمة نظرا للإنقطاعات المتكررة في الخدمات حيث نتواصل في ذلك أحيانا يوما كاملا، مما يؤثر سلبا على الكثير من الأعمال والمهام الإلكترونية<sup>1</sup>

ثانيا: البنية التشريعية للتكنولوجيات الحديثة: يعد توفير الإطار القانوني والتشريعي الملائم إحدى أهم المتطلبات الرئيسية لتحقيق التحول الفعال نحو إدارة إلكترونية على المستوى اللامركزي، واتسمت المبادرة الجزائرية في توفير المنظومة التشريعية الإلكترونية بالضعف إلى غاية 2008 بالرغم من صدور القانون رقم 307-2000 المؤرخ في: 14 أكتوبر 2000 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم: 257/98 والذي يمثل الإطار القانوني والتنظيمي لمسار الإصلاح في قطاع البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال حيث يعد هذا الأخير القطاع المسؤول عن تبني مشروع الجزائر الإلكتروني، وقد كان محل إنتقادات وإختلالات عديدة.

كما تم تنظيم ولأول مرة قطاع الأنترنت كمنشآت إقتصادية بموجب مرسوم تنفيذي رقم 98-257<sup>2</sup> المؤرخ في 25 أوت 1998 الذي يضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت وإستغلالها المعدل بموجب المرسوم التنفيذي رقم 307-2000 مؤرخ في: 14 أكتوبر 2000.

من أجل تحديد المعايير والشروط المتعلقة بكيفيات وضع الأنترنت والإستفادة في خدماتها والملاحظ أن المشرع الجزائري كان سابقا لتبني غصلاحات جذرية في قطاع الإتصالات إستجابة لمختلف المتغيرات المشاركة التي شهدتها الساحة الدولية خصوصا في مجال الهاتف النقال وشبكة الأنترنت، إلا أنه تم تسجيل وتيرة متباطئة في إستكمال مختلف الإصلاحات الإلكترونية، حيث عرفت المنظومة التشريعية الجزائرية ضعفا إلى غاية سنة 2088 بالرغم من إنطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية ( 2013-2008) إلا أن الجزائر شهدت تأخر في المشروع وفي إحتواء مختلف التعاملات الإلكترونية من جهة وتوفير الأرضية القانونية اللازمة للإنتقال بالشكل الذي يتماشى مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعرفة، وتهيئة جو من الثقة لدعم مسار التحول.

<sup>1</sup> وفاء معاوي، نحو تفعيل اداء الادارة المحلية في الجزائر في ظل مقاربة الحكومة الالكترونية، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، عدد 10، باتنة، جانفي 2015 ص 100

<sup>2</sup> المرسوم التنفيذي رقم 98-257 المؤرخ في 25 أوت 1998 بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت وإستغلالها، الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية لديمقراطية الشعبية العدد 63 الصادرة في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بموجب المرسوم رقم 2000-307 مؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بشروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت وإستغلالها ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، ج.ر، عدد 60 صادر في 17 رجب 1421 موافق لـ 2000/10/15.

فقد تم تبني التوقيع الإلكتروني لأول مرة في المادة 323 مكرر من القانون المدني الجزائري معدل ومتمم، إذ وفقا للمادة 327 الفقرة 2: تنص على: "... يعتد بالتوقيع الإلكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 323 مكرر..." وقد تأخر صدور تنظيم خاص بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين إلى غاية 2015 من خلال القانون رقم 04-15 الذي تناول المسائل المتعلقة بالتوقيع والتصديق اللذان يعدان أهم ضمانات وتقنيات إبرام المعاملات والعقود الإلكترونية<sup>1</sup>.

ثالثا: البنية الإجتماعية الإلكترونية: لإيجاد البيئة الملائمة لتحقيق نجاعة في عملية التحول الإلكتروني، وما تتطلبه من تحضيرات يقتضي الأمر الإهتمام بالقدرات المجتمعية وتنميتها وبالتالي العمل على الارتقاء بمجتمع المعلومات وتطويره كمنطق تفرضه مرحلة التحول الإلكتروني.

سعت الدولة الجزائرية إلى تحسين الموظفين بأهمية التحول وإستعمال هذه التكنولوجيات في العمل اليومي للموظف، كما عملت على تهيئتهم من حيث التدريب على الإستعمال التقني وتظهر أهمية التدريب في كونه يزود الموظفين بخبرات جديدة كما يسمح بمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية التي تؤهلهم للارتقاء ولشغل المناصب القيادية، وذلك لتطوير الإدارة التي يعملون بها<sup>2</sup>، خصوصا وأن الطبيعة البشرية والإدارة الجزائرية إعتادت على ثبات وإستقرار أسلوب ممارسته النشاط الإداري ما أدخلها في روتين مقاوم لمختلف التغيرات ومعرقل لعملية التحول.

ومن بوادر تكوين المجتمع الإلكتروني في الجزائر، العملية التحسيسية الكبيرة بشأن الإستراتيجية المتعلقة بإستعمال تقنيات الإعلام والإتصال سنة 2000-2001-2003.

وفي هذا السياق وفي إطار تقييم نشر التكنولوجيات بين أفراد المجتمع والربط بالإنترنت يعد برنامج "أسرتك الأول" إحدى أهم مبادرات الدولة الجزائرية لتهيئة المجتمع إلكترونيا وتعميم المعلوماتية في أوساط المجتمع.

لتطوير البنية التحتية للإتصالات سوف تقوم الحكومة بتنفيذ مشروع التدفق العالي والعالي جدا، والذي وضعت في إطار السياسة العامة للحكومة، حيث قامت هذه الأخيرة بإعداد مخطط وطني لتطوير البنى التحتية

<sup>1</sup> راجع القانون رقم: 04-15 المؤرخ في: 01 فيفري 2015، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، .

ولتنفيذ هذه الإستراتيجية<sup>1</sup> حيث تسعى الدولة الجزائرية لتطوير آليات وحوافز لإستفادة المواطنين من تجهيزات وشبكات تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، وتعزيز البنية الأساسية للإتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة، من أجل تأمين المساواة في ولوج الجميع إلى الخدمة الإلكترونية.

### المطلب الثاني: تحديات اللامركزية الإلكترونية في ظل الإصلاح الإداري

إن اللامركزية الإلكترونية تركت آثارها الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها وعلى إستراتيجياتها ووظائفها، وفي الواقع إن التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي والمتمثل في التكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضا إن البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة على المستوى اللامركزي في التفويض والتمكين الإداري.

### الفرع الأول: انعكاس تطور الإدارة الإلكترونية على الإصلاح الإداري في الجزائر

يمكن إجمال أهم تحديات الإدارة الإلكترونية على المستوى اللامركزي في مايلي:

- محدودية الجانب التشريعي المنظم للإدارة الإلكترونية، خاصة أمام غياب النصوص التفصيلية والتطبيقية لمشروع الجزائر الإلكترونية وهو ما يضع مرحلة التحول الإلكتروني أمام العديد من الإشكالات أهمها:
- غياب التشريع المنظم لطريقة التعامل مع الإدارة الإلكترونية، فالمواطن أثناء تفضيله للتعاملات الإلكترونية على حساب التعاملات التقليدية، يجب أن تتوفر بيئة تشريعية محددة ضامنة لما يقوم به من تعاملات، فهي التي تخلق الثقة لدى المتعاملين مع الإدارة الإلكترونية، فمثلا قطاع البريد والمواصلات<sup>2</sup> بقي خاضعا لأحكام القانون 89/75 الصادر سنة 1975 إلى غاية سنة 2000 بصدر القانون 03/2000<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مريم ساري، المرجع السابق، ص 166

<sup>2</sup> قاشي خالد: إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 2 الجزائر العدد 2013، 04 ص 104

<sup>3</sup> القانون رقم: 03/2000، المؤرخ في: 05/08/2000، المتضمن تحديد القواعد العامة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، ج ر عدد: 48 المؤرخة في: 06 أوت 2000.

### الفرع الثاني: معوقات اللامركزية الإلكترونية

إن اتباع إستراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط الإدارة الإلكترونية لامركزيا لايعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذا المسار بسهولة وبشكل سليم وذلك أن العديد من العوائق والمشاكل ستواجهه تطبيق الخطة ومن بين هذه العوائق مايلي:

#### أولاً: المعوقات الإدارية:

- غياب المتابعة والتنسيق بين السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى اللامركزي.
- عدم وجود تخطيط مسبق وتنسيق بين مختلف الفاعلين.
- ما يميز التنظيم القانوني لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بأنه تشريع يفتقر للوحدة والانسجام<sup>1</sup>
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضعة بشأن إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- المستويات الإدارية والتنظيمية وإعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

#### ثانياً: المعوقات البشرية: تتمثل في:

- بالنسبة للبرامج التكوينية فمازالت النسب المالية المخصصة لهذه العملية في الجزائر منخفضة وبمحااجة إلى إعادة النظر عن طريق زيادة النسب المخصصة للتربصات<sup>2</sup>
- صعوبة التعامل مع الإدارة الإلكترونية والدخول لشبكة الأنترنت، وكيفية استخدامها بسبب انتشار الأمية الإلكترونية وهذا بسبب عدم اكتمال خطط بناء مجتمع معلومات في الجزائر<sup>3</sup>
- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية
- قلة الخبرات الفنية المؤهلة
- عدم توفر الحافز القوي لدى أفراد المجتمع لإنجاح عملية التحويل وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحويل والنجاح.
- قلة البرامج التدريبية في مجال التقنية الحديثة المتطور بالإدارات على المستوى اللامركزي.

1 - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البزوري، عمان، الأردن، 2018 ص 380-381

<sup>2</sup> - قاسم ميلود، المرجع السابق، ص 77

<sup>3</sup> - فرطاس فتيحة، المرجع السابق ص 320

ثالثا: المعوقات المالية: وتتمثل في مايلي:

ومن أهم الأمثلة نجد ان الحكومات تواجه تحديات مالية عامة مثل الديون العامة وتقلبات الاقتصاد مما قد يجعل من الصعب تخصيص الموارد المالية اللازمة لتنفيذ مشاريع التحول الإلكتروني.

- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية وتكلفة إستخدام شبكة الأنترنت.
- قلة الموارد المالية التي تحتاجه عملية التدريب والتكوين والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى اللامركزي.
- الإمكانيات المخصصة تبقى غير كافية، وهو ما أثر سلبا على نجاح مشاريع الرقمنة التي تبنتها الجزائر، والتي لازال أغلبها في طور الإنجاز أو قيد الدراسة.<sup>1</sup>

رابعا: المعوقات الأمنية: وتتمثل في مايلي:

- التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية، ويمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية ، مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الإئتمان ، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وحدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي:

العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلوماتية

العنصر التقني: بإستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

العنصر البشري: بالعمل على تنمية امهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال.

خامسا: المعوقات القانونية والسياسية: تتمثل في مايلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية 2015-2016 المرجع السابق، ص 79.

<sup>2</sup> - مريم ساري، المرجع السابق ص 317

- غياب هيئات عليا تتبادل تشاور سياسي وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني ، لإتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني، مثل غياب تشريعات قانونية تحرم إختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكتروني، وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية والسرية في التعاملات الإلكترونية.

#### سادسا: المعوقات التقنية : وتتمثل في مايلي:<sup>1</sup>

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة، مما يعرقل تجسيد الإلكترونية على المستوى اللامركزي.
- التطور المتسارع لتقنيات الحاسوب، مما يجعل بعض أجهزة الحاسوب عديمة الفائدة.
- مثال ذلك البنية التحتية الضعيفة في بعض المناطق مما يصعب توفير الاتصالات السريعة والموثوقة الضرورية لتنفيذ اللامركزية الإلكترونية بفعالية.
- ومن عوامل نجاح النظام الإلكتروني اللامركزي نذكر ما يلي:

- المتابعة والتقييم المستمر من أجل الوقوف على النقائص وحصر متطلبات الإدارة الإلكترونية لامركزيا وتكاليها وتحديد مزاياها لتشمينها وتأكيدا وحصر نقائصها من أجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي تم الإلتزام به ودعم الجهود المبذولة، مع ضرورة الحرص على أن يكون التقييم موضوعيا وواقعا وفي الوقت المحدد.
- الرعاية المباشرة والشاملة الجهات العليا بعيدا عن الإرتجالية والقرارات غير المدروسة ووضوح الرؤية الإستراتيجية ونشر ثقافة التغيير بين الإداريين وتهيئتهم لتقبل العمل الإلكتروني.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> زوامية عبدالنور، نواري رشيد عصرنه وتحديث الإدارة المحلية في الجزائر وفق متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 14، العدد 02، الجلفة، 2021 ص 358.

<sup>2</sup> محمد بن إعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر " مجلة العلوم الإجتماعية"، ع19، ديسمبر 2014، ص 72.

## المبحث الثاني: تطبيقات ونماذج اللامركزية الإلكترونية في الجزائر

لأجل أخذ نظرة ملموسة وواقعية تبرز مدى التفعيل الحقيقي للإدارة الإلكترونية على المستوى اللامركزي، إستوجبت الدراسة الوقوف عند بعض التجارب القطاعية لمختلف الإدارات العمومية المتواجدة على المستوى المحلي بصفة عامة والتي خطت خطوات معتبرة للمضي في مسار التحول الإلكتروني كمرفق البريد ومرفق التعليم العالي والبحث العلمي... كمطلب أول وبما أن وزارة الداخلية والجماعات المحلية ساهمت في شكل كبير وفعال في اعتماد تقنيات التسيير الإلكتروني من خلال تطبيق برامج مختلفة لتحقيق نهضة تكنولوجية على المستوى المحلي نتناول مصلحة الحالة المدنية كنموذج أصيل وملموس لتفعيل اللامركزية الإلكترونية كمطلب ثاني.

## المطلب الأول: نماذج قطاعية لتطبيقات الإدارة اللامركزية الإلكترونية في الجزائر

إذا كان أساس الاعتماد على النظام اللامركزي هو تقريب الإدارة من المواطن وتلبية احتياجاته، فإن تطبيق الآليات المادية المرتبطة بالإدارة الإلكترونية داخل الإدارة اللامركزية يزيد من فعالية هذا النظام ويقرب الإدارة أكثر من المواطن المحلي، وهو ما سوف يتم توضيحه من خلال دراسة عينات من القطاعات العمومية الخدماتية الإلكترونية على المستوى اللامركزي نبرز منها أمثلة على سبيل المثال وليس الحصر.

## الفرع الأول: الخدمة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة ومواكبة التغيير الحامل في بيئة الإدارة العامة، على محاولة الإرتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي، إذ يمكن الإنطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات والإتصال كأحد أساسيات الإدارة الإلكترونية وإبراز دورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين إذ أن هناك توجه واضح للإرتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة من خلال الربط بين العديد من الجامعات إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين.<sup>1</sup>

وقد تم الإعتماد على شبكة الإنترنت لدى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في مختلف المجالات إذ تتوفر العديد من المخابر ومراكز البحث والجامعات على التغطية الكاملة من طرف الشبكة وهذا

<sup>1</sup> - بريزة بوزعيب ، الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسولوجية والتنمية الإدارية، المجلد 5، العدد 2، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2022، ص 75.

تماشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني و التكنولوجي، وبالتالي البحث عن أساليب تطوير هذا القطاع في ظل مفاهيم ومداخل جديدة لتحسين نوعية خدماته مردوديته، وهو ما أصبح يعبر عنه بجودة التعليم العالي

وقد عملت مختلف الجامعات الجزائرية إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية والتي يمكن إستعراضها من خلال:

### أولا: التسجيلات الجامعية عن بعد<sup>1</sup>

حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات إلكترونية عامة لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد، وتمنحهم الجامعة فرصة الإستفادة من خدمات التسجيل الأولى عن طريق الأنترنت بملء بطاقة الرغبات في شكل إستمارة إلكترونية، يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع والتطبيقات الإلكترونية هي:

[www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

[www.orientation-esi.dz](http://www.orientation-esi.dz) هذا الموقع مكن الطالب من:

-الاستمارة الإلكترونية للتسجيل الأولى للطلبة الناجحين في شهادة البكالوريا.

-الإطلاع على نتائج التوجيه، تأكيد التسجيل أو إمكانية الطعن في هذه النتائج

لقد حقق هذا الموقع منذ بداية تطبيقه مزايا عديدة وفوائد كثيرة للطلبة حيث اختصر عليهم الكثير من الوقت والجهد.

[www.ini.dz](http://www.ini.dz)

[Plateforme Progress 2016](http://Plateforme Progress 2016) أتاحت هذه المنصة للطلاب إمكانية الإستفادة من خدمات عن

بعد دون مشقة التنقل إلى مقر إدارة الجامعة للاستفسار عن:

<sup>1</sup> - شيخي بلال: الحوكمة الإلكترونية كمنطلق لإصلاح وترشيد الخدمة العمومية حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر"، الملتقى الدولي حول: جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية حالة البلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، علوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر 29/30 أكتوبر 2014.

- الإطلاع على نتائج التقويمات المستمرة - نقاط الإمتحانات - كشف النقاط وكذا رزنامة الإمتحانات -  
تقديم الطعون في النتائج إلكترونيا - مناقشة رسائل التخرج لطلبة الدكتوراه.

- كما تضمن هذه المنصة تسجيل الطلبة الجدد كما يمنح للطلاب المسجل عبر هذه المنصة حساب يتبعه  
طيلة مساره الدراسي ويطلع عليه على كل أمورهِ البيداغوجية، وحفظ مساره الدراسي كما أن التحويلات الجامعية  
أصبحت تتم إلكترونيا عبر هذه المنصة ابتداء من السنة الجامعية 2018/2017، بحيث يتم عبر هذا الموقع  
تسجيل الطلبة الراغبين في التحويل ومعالجة طلباتهم ثم إعلان عن النتائج

كما يتيح الموقع إمكانية الإستفادة من الخدمات الجامعية كالمنحة الجامعية، الإطعام النقل، مما يترجم التوجه  
الفعلي للمنظومة الجامعية نحو تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية مما يساهم في تخفيف ظاهرة الطابور في مراكز  
التسجيل الأولى داخل الجامعات، وتخفيف تكلفة السفر والتنقل للطلبة من جهة وترشيد إستخدام الموارد داخل  
الجامعة من جهة أخرى.

وفقا للإحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي خلال الدخول الجامعي 2023/2024 فإن رقمنة  
خدمة الإطعام وفرت 5.2 مليار دينار بمعدل 120 مليار سنتيم شهريا من خلال استحداث التذكرة  
الإلكترونية للتعرف على ملامح وجه الطالب أو عن طريق البصمة البيومترية للحصول على تذكرة الإطعام، كما  
ساهمت هذه التقنية بتحسين الخدمات من جهة ومعرفة العدد الحقيقي للوجبات المقدمة يوميا بالمطاعم  
الجامعية عبر ولايات الوطن<sup>2</sup>

### ثانيا: بداية التسجيل الإلكتروني للماستر والدكتوراه

كما قدمت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي خدمات إلكترونية أخرى للطلبة الجامعيين من خلال فتح  
بوابة إلكترونية للتسجيل في الماستر سنة 2018 وكذا البوابة الإلكترونية المتعلقة بالتسجيل الإلكتروني  
للدكتوراه.

<sup>1</sup> بيطام أحمد: الإدارة الإلكترونية في الجزائر المديرية العامة للتكوين و التعليم العالين بوزارة التعليم العالي أنموذجا، المؤتمر العلمي  
الدولي بعنوان: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع - تحديات - آفاق،، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد  
بوضياف، المسيلة، الجزائر 17/16 ديسمبر 2018، ص 5

<sup>2</sup> موقع المساء الإخباري الجزائري، <http://www.el-massa.com> تاريخ الولوج للموقع 2024/06/10 على الساعة 15:40 ، وفقا  
لتصريحات أدلى بها السيد/ عبد الجبار داودي "ممثل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي" في لقاء صحفي مع يومية المساء الإخبارية  
الوطنية.

وقد شهدت تجربة الجامعة الجزائرية فيما يخص الماستر الإلكتروني مشاكل عديدة بسبب التوجيه الغير العادل في حد وصف الطلبة مما دفع لشن احتجاجات كثيرة دفعت بالوزارة إلى مراسلة الجامعات للإعلان عن تقديم طعون على مستواها وحملت مسؤولية عدم القدرة على تسيير الأرضية الرقمية لرؤساء الجامعات.

### الفرع الثاني: الخدمات الإلكترونية في قطاع بريد الجزائر

تماشيا مع التطور المحيط بمؤسسة بريد الجزائر، إتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى الإعتماد على نموذج الخدمات التي تكفل إحترام حقوق المواطنين، وتكسب ثقتهم بالمؤسسة وموازة مع محاولة عصرنه قطاع البريد ثم إدراج تكنولوجيا المعلومات والإتصال لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين بشكل يعزز من الثقة ويكرس أفضل النتائج والإنجازات وبالتالي تكرر التأسيس لنظام الخدمات الإلكترونية التي تبذلها مؤسسة بريد الجزائر ويمكن ترجمتها في النماذج التالية:

**أولا: الشباك الإلكتروني:** يشمل الشباك الإلكتروني جميع الأجهزة الإلكترونية التي تسمح بعملية سحب الأورق النقدية، بطريقة آلية، وتوفر هذه الأجهزة خدمات إلكترونية للزبائن والمتعاملين<sup>1</sup>

**ثانيا: بطاقة السحب الإلكترونية (Edahabia):** ويتم إستعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر، والتي تعمل مع وجود الشباك الإلكتروني إذ عن طريقها يتمكن المواطن، أو الزبون من سحب النقود في أي شبك بريدي أو موزع أتموماتيكي، عبر القطر الجزائري، ويقوم إستخدام بطاقة السحب الإلكترونية على السرعة، الأمن والتوفر، إذ قامت مؤسسة بريد الجزائر بتوزيع ستة (6) ملايين بطاقة إضافة إلى تأسيس 560 مركز سحب إلكتروني لبريد الجزائر، وتم مباشرة توفير وتعميم إستعمال البطاقة من 2007/01/01.

ووفقا لآخر تحديث فإنه قد بلغ:<sup>2</sup>

- عدد البطاقات الذهبية المفعلة 13.17 مليون بطاقة

- 28.67 مليون حساب ccp

<sup>1</sup> مريم ساري، المرجع السابق، ص 245.

<sup>2</sup> اللوج إلى موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية الجزائرية، أين تم الإطلاع على الإحصائيات المحدثة وفقا للموقع الرسمي للوزارة المعنية. في: 2024/06/10 الساعة: 16:00

- 66 مليون عملية دفع عن طريق البطاقة الذهبية

- 4292 مكتب بريد

- 62 فضاء متعدد الخدمات

ثالثا: خدمات عبر شبكة الأنترنت: وتشمل هذه الخدمات الإطلاع على الرصيد إنطلاقا من رقم الحساب الجاري البريدي (CCP) وخدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية من خلال ملء إستمارة إلكترونية إضافة إلى خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية وحسب آخر الإحصائيات فإنه تم استحداث: - 48.09 مليون اشتراك الأنترنت عبر الهاتف المحمول.

### المطلب الثاني: البلدية (مصلحة الحالة المدنية) كنموذج حقيقي في تفعيل اللامركزية الإلكترونية

إن مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 يبرز تبني الدولة الجزائرية لنظام الرقمنة والتسيير الإلكتروني حيث دأبت الدولة على استبدال النصوص القانونية على المستوى اللامركزي فباشرت وزارة الداخلية والجماعات الإقليمية عملية رقمنة مصالحها الإدارية اللامركزية بصورة ملفتة، مواكبة مسار تكنولوجيات الإعلام والإتصال من خلال مايسمى بالبلدية الإلكترونية إذ جعلت من مصلحة الحالة المدنية نموذجا لمختلف الخدمات الإلكترونية التي تقدمها للمواطن مما يجسد فعليا تبني الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي من ناحية النوع والتميز في الخدمات الرقمية.<sup>1</sup>

### الفرع الأول: المشروع الإلكتروني في البلدية

بداية من سنة 2010 شرعت الجزائر في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي والعمل على تعميم نظام البلدية الإلكترونية في كامل التراب الوطني، والتي تعني بتقديم الخدمات العامة للمواطنين عبر الوسائل الإلكترونية الحديثة، إضافة إلى التزاماتها بالشفافية في أعمالها وتقاريرها بنشرها عبر مواقعها الإلكترونية. وهي تمثل الإنتقال نحو نوع جديد من الخدمات الإدارية العصرية وهي الخدمات عن بعد بما يتطلب إستخدام تكنولوجيا المعلوماتية لعصرنة نشاط البلدية في إطار عملية إصلاح هياكل الجماعات الإقليمية، حيث سيسغني بواسطتها المواطن عن الإحتكاك من أي طرف كان وإبعاد التدخل البشري عن أداء الخدمة العمومية

<sup>1</sup> موفق عبد القادر: البلدية الإلكترونية كآلية لتعزيز الشفافية الإدارية والمالية في البلديات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية،

جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر العدد 40 - 2015 ص 176

ومنه القضاء على الممارسات البيروقراطية السلبية باعتماد آلية التوقيع الإلكتروني عن بعد للوثائق الإدارية وهو الذي سيساهم في تحسين وترقية نظام تسيير البلدية وطريقة تعاملها مع محيطها.

وفي هذا السياق إتخذت وزارة الداخلية العديد من الإجراءات في سبيل تقديم خدمة عمومية نوعية للمواطنين الذي أصبح بإمكانهم إستخراج كافة الوثائق المتعلقة بالحالة المدنية من أقرب بلدية بغض النظر عن البلدية التي ولد فيها زيادة عن وثائق اخرى إلكترونية كبطاقة التعريف وجواز السفر البيوميتريّة، وهذه العملية استأصله الطوابير التي كانت تشهد الدوائر والبلديات على حد سواء.

وحسب الأرقام فإن نسبة تغطية البلديات المقدر عددها 1541 بلدية مجهزة بالوسائل التكنولوجية قدر في البلديات الكبرى ب: 98 % خاصة في العاصمة والبلديات المجاورة لها، بالنسبة للبلديات النائية ظلت بعض الوسائل تعرقل عملية الرقمنة منها خطوط الأنترنت،.

### الفرع الثاني: مديرية السندات والوثائق المؤمنة كآلية فعالة في تجسيد البلدية الإلكترونية

تعد هذه المديرية عنصرا فعالا في تجسيد إستراتيجية البلدية الإلكترونية من خلال برنامج وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية الذي يرمي إلى تفعيل جانب العصرية في استصدار وتسليم الوثائق الإلكترونية البيوميتريّة ورقمنة المرفق العام وضمان تعميم إستعمال هذه الوثائق وكذا تطوير الإدارة الإلكترونية بما يسمح بتطوير العلاقة بين الموظف والإدارة<sup>1</sup>

ومن بين الإنجازات التي حققتها هذه المديرية في أرض الواقع من خلال كفاءات جزائرية مؤهلة مايلي:

**أولاً: الشباك الوحيد:** الذي يضمن واجهة وحيدة بالنسبة للمواطن وخدمات سريعة متواصلة ومرنة متابعة ومراقبة تحضير وتنفيذ الميزانية وإنجاز الحساب الإداري للبلدية وضع إدارة التراث المحلي ونظام إدارة التخطيط العمراني والطرق و المساحات الخضراء<sup>2</sup>

نظام تسيير الجمعيات ونظام إدارة الشؤون الاجتماعية وأن إنجاز الخدمات المقدمة من قبل الشباك الإلكتروني المطور والمهم يعتمد على إستغلال قاعدات البيانات المركزية كقاعدة بيانات الوثائق البيوميتريّة

<sup>1</sup> إيمان حاج جبلاي، تنمية ولايات الجنوب الكبير، مكاسب إستراتيجية تصاعديّة، مقال منشور في مجلة الداخلية، العدد 2 قصر الحكومة، شارع الدكتور سعدان، الجزائر، جويلية 2018، ص 33.

<sup>2</sup> خرشي إلهام، المرجع السابق.

ثانيا: البوابة الإلكترونية: تم وضع هذا الموقع بهدف ضمان المتابعة الآنية لمراحل دراسة وإنتاج الوثائق البيومترية بفرض تسهيل هذه العملية وضمان أحسن تنسيق بين السلطة المحلية والمركزية ووضعت هذه الأخيرة حيز التنفيذ سنة 2015 تحت تصرف كل الدوائر والبلديات والقنصليات الجزائرية بالخارج بطلب تسليم إستعمال وتحديد الوثائق البيومترية.

ثالثا: رقمنة سجلات الحالة المدنية: تهدف هذه الإستراتيجية الوزارية إلى تجسيد الحكومة في الإدارة وتقريب الإدارة من المواطن والتخفيف على المواطن أعباء مالية وإقتصاد الجهد والوقت إضافة للتكريس السلس للمعلومات بين الإدارة والمواطن والسعي للوصول إلى مواطن فعال في تنمية بلديته من خلال لامركزية إستخراج الوثائق الشخصية ما سيساهم في تكريس مرفق البلدية كمرفق لامركزي إلكتروني.

وقد مر مشروع الحالة المدنية بمجموعة مراحل تتمثل في:

- رقمنة السجلات الورقية للحالة المدنية
- إصدار وثائق الحالة المدنية ( شهادة الميلاد، الوفاة، عقود الزواج)
- تطهير نسخ البيانات الهامشية عن طريق تقاطع قواعد البيانات
- ربط مختلف القطاعات بسجل الحالة المدنية حتي يتسنى لها الإطلاع على قواعد البيانات دون طلب أي وثيقة من المواطن
- تنبيه للنسخ الأتوماتيكي للبيانات الهامشية<sup>1</sup>

رابعا: الوثائق البيومترية لمصلحة الحالة المدنية: تضمن مديرية السندات والوثائق المؤمنة من خلال إدخال وسائل تكنولوجية جديدة في إنتاج الوثائق الحساسة وفتح مجال جديد للدولة والمواطن الذي تكون له وثيقة عصرية مؤمنة مايجعله محصنا من كل محاولات إنتحال الشخصية

1. إصدار جواز السفر البيومتري: هو وثيقة مؤمنة قابلة للقرارة آليا ومطابقة للمعايير العالمية الجديدة ومتطلبات المنظمة العالمية للطيران المدني، بهدف مكافحة الجريمة العابرة للحدود والتزوير والإرهاب وتحتوي على الشهادات الإلكترونية للدولة الجزائرية وعلى معلومات الحالة المدنية لصاحب الجواز ومعلوماته البيومترية الرقمية من ضمنها صورته الشمسية وتوقيعه وبصماته

<sup>1</sup> إيمان حاج الجيلالي، مرجع سابق، ص 29.

وقد خصصت وزارة الداخلية أهمية بالغة لهذه الوثيقة وخصصت لها حيزا خاصا على موقعها الإلكتروني <http://passeport.intrieur.gov.dz> حيث يتضمن كل المعلومات اللازمة للوثائق المطلوبة معايير الصور اللازمة ويختص بتتبع طلب جواز السفر من خلال البوابة الإلكترونية ضمن موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية وقد سمح إصدار هذه الوثيقة البيومترية بتفادي الأخطاء التي كانت تحدث في جوازات السفر الورقية ، تبسيط الإجراءات وتوفير الوقت وقد وضع سنة 2015 حيز الخدمة موقعا إلكترونيا داخليا يربط المركز الوطني للمستندات والوثائق المؤمنة بكل الدوائر المتواجدة عبر ولايات الوطن بهدف تسهيل متابعة مراحل جواز السفر البيومتري<sup>1</sup>.

2. إصدار بطاقة التعريف الوطنية البيومترية: قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر بإقرار جملة من الإجراءات وكذا التقنيات لتمكين الحصول على بطاقة التعريف الوطنية<sup>2</sup> البيومترية وذلك من خلال تطبيق إلكتروني موحد، يمكن المواطن من القيام بإجراءات الحصول على هذه الوثيقة بداية من إستظهار واجهة طلب الوثيقة ومتابعة مراحل معالجتها وموعد إستلامها وبذلك يوفر هذا التطبيق على المواطن مشقة التنقل للبلدية إلا لأخذ الصور والبصمات وهو ما يسهل العملية على الجميع سواء كان مواطنا أو موظفا،

وتكمن أهمية هذه البطاقة البيومترية في كونها مؤمنة وقابلة للإستغلال آليا حيث تتحظى هذه الوثائق (البطاقة وجواز السفر البيومتري) بتأمين خاص بالإعتماد على تكنولوجيا تضمن حماية المعطيات التي لا يمكن الوصول إليها بسهولة.

وتكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية صالحة لمدة 10 سنوات للأشخاص البالغين 19 سنة وأكثر من تاريخ إصدارها وخمس سنوات للقصر الذين يقل عمرهم عم 19 سنة

3. إصدار رخصة السياقة البيومترية: تواصلت الجهود في مجال عصنة الخدمة العمومية من خلال إطلاق ثالث وثيقة بيومترية في أبريل 2018 و التي تتمثل في رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية بالتنقيط ونتجت هذه الوثيقة عن نظام أمني عصري مما يسمح بإستعمالها طبقا لشروط العصنة

<sup>1</sup> نقلا عن حكيم ثبينة، تطبيقات مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر، قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية، مجلة العلوم القانونية والإجتماعية، جامعة الجلفة، المجلد الخامس، العدد3، سبتمبر2020، ص543.

<sup>2</sup> المرسوم الرئاسي رقم 143/17 مؤرخ في 4/18 2017 المحدد لكيفيات إعداد بطاقيّة وطنية وتسليمها وتجديدها، ج ر عدد25 المؤرخة في 2017/04/19.

وقد مرت هذه الوثيقة بمرحلتين، حيث يتم تسليمها على مستوى بلديات ولاية الجزائر عن طريق المشروع الجديد المتعلق بالشبكات الإلكترونية الموحد الذي يصدر الوثائق المؤمنة أما المرحلة الثانية تتعلق بتعميم الشبكات الإلكترونية الموحد ورخصة السياقة البيومترية عبر كافة بلديات الوطن

### معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر :

إن مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر لم يتجسد على أرض الواقع، وذلك بسبب جملة من العقبات،  
بجملها في:

#### المعوقات التقنية:

- أخطار الفيروسات ، التزوير والتلاعب بالمعلومات والتخريب المقصود للشبكات ، وصعوبة اللحاق بالتطور المستمر لتقنية المعلومات .
- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إيصال الماتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الإنترنت ،
- تأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى، لذلك فالفارق كبير لسد الفجوة الرقمية مع دول العالم المتقدم في هذا المجال، لاسيما وأن الجزائر على مقربة من الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة .

#### المعوقات المادية :

- الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير التقنية المعلوماتية، فمشكلة تمويل مشاريع الحكومة الإلكترونية يعتبر من أكبر العراقيل التي تعطل انجاز وتنفيذ هذا المشروع .
- ارتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديفة المستخدمة في تطبيق الشبكات وارتفاع تكلفة الاتصالات .

#### المعوقات الإدارية :

- غموض المفهوم، فالكثير من الإدارات والعاملين وخصوصا المواطنين، يجهل موضوع الحكومة الإلكترونية وينحرف من الولوج إلى هذا العالم الجديد والمعقد .

- إن التحول للحكومة الإلكترونية يحتاج إلى العديد من التغييرات في المكاتب الحكومية، ويحتاج إلى ميكنة نظم المعلومات بكافة الدوائر الحكومية، وهو ما يصعب إحرازه في الجزائر خاصة في ظل غياب المعايير والمواصفات الخاصة بهذه العملية
- إشكالية نقص الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على العمل في مجال النظم الإلكترونية.

### المعوقات الإجتماعية :

- تعتبر بطاقات الائتمان التعامل الرئيسي في عملية السداد الإلكتروني ، وهذه العملية بحد ذاتها تعتبر أحيانا عقبة أمام بعض المواطنين الغائبين عن هذا التطور والقائمين في الأماكن البعيدة، حيث أن الغالبية العظمى منهم لا يوحد لديهم الدراية الكاملة لإستخدام بطاقات الائتمان .
- التعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها ، رغم شروع السلطات الجزائرية بتعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية، إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة، فعلى سبيل المثال، فإن فئات واسعة من المتعاملين الإقتصاديين وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المخناطيسية تي سحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني والتأخير الكبير في تحيين حساباته، وهو ما يترحم بغياب عامل الثقة في هذه المعاملات
- محدودية انتشار استخدامات الإنترنت في الجزائر، فنسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا، لا زال ضعيفا في الجزائر، مقارنة حتى بالدول المحاورة ؛ إذ تبلغ ثي المغرب على سبيل المثال 14.36% في حين لا تتعدى 5.33% فقط في الجزائر.
- محدودية انتشار واستعمال وسائل التقنية المعلوماتية بين الجزائريين، وهو ما يعرف بالأمية الرقمية .

### المعوقات الأمنية :

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

2. أساليب إنجاح الحكومة الإلكترونية في الجزائر :

يحتاج مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر إلى عدة مهارات حتى يكتب له النجاح، ويجب التنبيه إلى أنه لا يمكن فصل هذه المهارات عن بعضها البعض من الناحية الواقعية.

#### أ. المهارات التحليلية :

وتتعلق هذه المهارات بتحليل الأسلوب الإجرائي التابع في أداء العمل وانسياب المعلومات والإطلاع على الطرق الأخرى التي يستعملها أناس آخرون أو مؤسسات أخرى للتعامل مع ذات المسائل، مثل تتبع الحركة المالية في نظام الإدارة المالية وكيفية تجميع البيانات وتحديد مواطن القوة والضعف .

#### ب. مهارات إدارة المعلومات :

تعد المعلومات مصدرا نفيسا للغاية لأية ميئ وتخزينها وبثها واستخدامها والمحافظة عليها .

#### ت. المهارات الفنية :

هناك العديد من المهارات الفنية المطلوب توفرها لأي حكومة إلكترونية للتفاعل مع العديد من الأمور المتعلقة بها، مثل :

- إدارة قواعد البيانات والبرامج والمعطيات التي تحويها،
- تصميم وبناء أنظمة متوافقة مع البنية التحتية المتوفرة بالمؤسسات .
- تحويل البيانات من نظام إلى خر أو من صيغة إلى أخرى لتمكين استخدامها بطرق جديدة .
- تصميم وإدارة شبكات الحواسيب.

#### ث. مهارات العرض والتواصل مع الآخرين :

من الضروري وخلال مرحل المشروع المختلفة تعميم كل أهداف المشروع والإجراءات والنتائج إلى الأطراف الأخرى ذات العلاقة، وهناك حاجة دائمة لمقالة القيادات التنفيذية والتشريعية للحصول على دعم مادي ومعنوي مستمر .

تتضمن مهارات إدارة المشروع القدرة على التخطيط والتنظيم وتحديد الموارد الضرورية ومتابعة العمل وقياس النتائج وحل المشكلات، لذا فإن هذه المهارات تتطلب التعامل مع معطيات الزمن والتكلفة والجودة.

## خلاصة الفصل:

إن مفهوم الإدارة اللامركزية الإلكترونية مفهوم غير واضح وهذا نتيجة شموله وتنوعه فعلى الرغم من المفاهيم المقدمة له إلا أننا وجدنا بأنه لا يمكن إعطائه تعريفا دقيقا ونهائيا له، وهذا راجع لاتخاذها عدة أشكال، ولقد اجتمعت هذه التعاريف في نقطة واحدة وهي أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا عبارة عن تنفيذ كافة المعاملات والخدمات المقدمة للمواطن بواسطة وسائل الاتصال المتطورة كالإنترنت وغيرها.

فإذا أردنا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية لابد أن تقوم على مجموعة من المبادئ والخصائص والأهداف والدوافع، إضافة إلى أنها يجب أن تقوم على بنية وأساسيات لا بد من توفرها وهذا راجع لما تملكه من دور على مستوى الإدارة ومزايا تساعد على مواكبة التغيير والتطوير واستمرار مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية وتأثيراتها بالإضافة إلى تلبية كافة مطالب المواطنين وكسب ثقتهم وتقليل من المشاكل والصعوبات التي يعاني منها المواطنون.

الخاتمة

وقد ختمنا هذه الدراسة المتواضعة بمحاولة الوقوف على مختلف جوانب موضوع اللامركزية الإلكترونية وفعاليتها في ظل التنظيم الإداري اللامركزي في الجزائر من خلال تفعيل اللامركزية الإلكترونية وذلك بعرض نماذجها التطبيقية على أرض الواقع كأحد الطرق الحديثة والمتطورة والمتكاملة لتزويد المواطنين بآليات أفضل، أسرع وأيسر للوصول إلى البيانات الحكومية سواء كانت معلوماتية أو خدمية، وهذا بفضل الجهود التي بذلت لإنجاز مشروع الجزائر الإلكترونية في الجزائر للإلتحاق بالدول التي قطعت أشواطاً كبيرة في هذا الميدان.

إن إقامة اللامركزية الإلكترونية باعتبارها امتداد للحكومة الإلكترونية يتطلب التحلي بالرؤية الواضحة وبعد النظر، والدقة والتخطيط وإلتزام حكومي متحلي بروح المسؤولية ومواجهة المشاكل والتصدي لحلها مراعاة للوقت والجهد، ويكون تطوير آلية اللامركزية التي هي أحد الخيارات الاستراتيجية التي اعتمدها الدولة الجزائرية، والسعي باستمرار لدعمها كضرورة الاستعجال بمراجعة قانوني الولاية والبلدية بغرض النهوض بخدمة المواطن محلياً، وكذا ضرورة تحسين وإعادة التقسيم الإقليمي بشكل عقلائي يهدف تقريب الإدارة والخدمة العمومية من المواطن، مع مراعاة الكثافة السكانية طبعاً، كما أن مشروع الجزائر الإلكترونية يتمحور حول هدف أساسي ورئيسي وهو عصنة الإدارة العمومية وتقريبها من المواطن، من خلال الاستثمار في تكنولوجيات المعلومات والاتصال وإدخالها في كل مؤسسات الدولة بشكل يجعل من إجراء المعاملات وخدمات أكثر سرعة وسهولة وأقل تكلفة وأكثر فعالية.

الإجابة على الإشكالية:

**هل يمكن اعتبار أن اللامركزية الإلكترونية الإدارية دور فعال في تطوير عصنة الإدارة في الجزائر؟**

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة ترك آثاراً واسعة على المؤسسات ومجالات عملها وعلى استراتيجياتها ووظائفها، وفي الواقع تعتبر اللامركزية من التأثيرات الإدارية فالإدارة الإلكترونية تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيا الرقمية، وأيضاً إلى البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري والإدارة القائمة على الفريق. وقد ساهمت الثورة الرقمية في إحداث تغييرات عميقة في بيئة العمل وأساليبها، حيث أن هذه التغييرات أوجدت اتجاهين واضحين في تقييم آثار هذه المتغيرات على الإدارة ووظائفها:

## الخاتمة

الأول: يرى أن الانترنت والثورة الرقمية يمكن أن تؤدي إلى نهاية المؤسسات وإعادة توزيع مهام الإدارة، وبالتالي فإن الثورة الرقمية حولت الاستراتيجيات إلى فئات، فتطيرت نظم الإدارة التقليدية وتناثرت مبادئها ودخلت عصرا جديدا يتطلب البحث عن نمط جديد هو الإدارة الرقمية الالكترونية.

الثاني: يرى أن الإدارة هي الإدارة بنفس القوة التي يؤكد فيها المستثمرين على أن الأعمال هي الأعمال، وبالتالي فإن الإدارة ووظائفها رغم تأثرها العميق وإعادة النظر في أبعادها وماضيها، تظل تمثل القلب النابض للمؤسسات وإن تخطيط وتنظيم وتوجيه الأعمال والرقابة عليها أصبحت تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية وذلك نتيجة اعتمادها على الإدارة الالكترونية، وفيما يلي سوف يتم توضيح مختلف هذه الوظائف بشكلها الجديد والمطور.

وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى النتائج والاقتراحات الموجزة فيما يأتي:

**أولا: النتائج:** من خلال هذا البحث، توصلنا إلى النتائج التالية:

- لازالت الخدمات الإلكترونية في الجزائر في بدايتها، وهي تنمو ببطء مقارنة بالدول الأخرى.
- انتشار الأمية الإلكترونية في الجزائر بكثرة.
- غموض التشريعات التي تحكم الحكومة الإلكترونية في الجزائر.
- تأخر الجزائر في إطلاق بوابة الحكومة الإلكترونية مقارنة بالدول الأخرى. حيث كان إطلاقها سنة 2010.
- تحتل الجزائر المراتب الأخيرة عالميا في مجال الحكومة لإلكترونية من خلال مؤشرات الأمم المتحدة للجاهزية الإلكترونية.
- انخفاض كبير في مؤشرات تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- مازالت التعاملات الإلكترونية في الجزائر ضعيفة جداً.

**ثانيا: الاقتراحات:**

من خلال تطوير استخدام التكنولوجيا في الإدارة الإلكترونية للامركزية يكون في جل وظائفها الادارية والبيداغوجية، باعتبارها عنصرا فعالا في تمهيد تعليم وتكوين المواطن سواء كان موظفا أو طالبا، كما اقترح مشروع القانون عدة أنظمة لدعم التحول الرقمي والمتمثلة في:

## الخاتمة

- محاولة مواكبة التكنولوجيات الحديثة خطوة بخطوة.
- تعميم نشر التوعية بين المواطنين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- مراعاة توفير البنية التحتية اللازمة لتحقيق مشروع الحكومة الإلكترونية.
- يستحسن تنمية وتأهيل العنصر البشري للتكفل بمحمل القضايا التقنية المتولدة عن الاستخدامات الرقمية ضمن الفضاء الإلكتروني المتميز
- التفكير في تأمين نظام إعلام مدمج لتشجيع بروز عمل رقمي ملائم خاص بالمرفق العمومي للتعليم العالي.
- تعميم نشر التعليم عبر منصة رقمية كأداة بيداغوجية ترافق الطلبة وتشجيع التكوين على استعمال الوسائل الأكاديمية ووسائل البحث الحديثة، ويتم ذلك وفق خطة وطنية مضبوطة.
- تحديد خدمات وموارد رقمية بيداغوجية وعلمية في متناول مستعملي المرفق العمومي للتعليم العالي وفي إدارته وفي متناول التكوينات التي يضمنها.
- تهمين عصريّة المناهج التعليمية والتكوينية من خلال تعميم استعمال الوسائل الرقمية دون المساس بحقوق الملكية الفكرية.
- مراعاة تأمين غطاء قانوني وتشريعي للتعاملات، يضمن حقوق جميع الأطراف المتعاملة وينظم التعاملات الإلكترونية، وذلك باعتماد التوافق الإلكترونية والدفع الملمّي والتعامل بالبريد الإلكتروني، مع بناء سياسة أمن معلومات واضحة ومرموقة.
- التركيز على تطوير البنية التحتية لتصبح متلائمة مع متطلبات التحول إلى الحكومة الإلكترونية، من خلال توسيع شبكة الإنترنت عالية التدفق خاصة في الجنوب الجزائري الذي يعرف تخلفاً في هذا المجال مقارنة بالمناطق الشمالية.
- التفكير في إعداد الكوادر والكفاءات البشرية لدعم مشروع الجزائر الإلكترونية مستقبلاً.
- تطوير الشراكة بين القطاعين العام والخاص وعلى المستويات الوطنية والإقليمية والعلمية، لتبادل الخبرات في هذا الميدان.
- التوجه نحو تأهيل المواطنين وتوعيتهم للوصول إلى مجتمع المعرفة، والعمل على إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية كمرحلة ضرورية لنجاح وتفعيل الحكومة الإلكترونية.

## الخاتمة

---

- إيجاد استراتيجيات فعالة لمواجهة الأمن المعلوماتي الذي يبقى فقدانته محل تخوف لدى المواطنين.
- ضرورة إقامة شراكات وتعاون قوي ووثيق مع الجهات الرئيسية في النظام البيئي الرقمي لا سيما الشركات الناشئة والجامعات ومراكز البحث مما يشجع على الابتكار لتسريع التحول الرقمي في الجزائر.

قائمة المصادر

والمراجع

المصادر

أولاً: الدساتير:

1. دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 1996 الصادر بموجب المرسوم الرئاسي رقم 438/96 مؤرخ في 07 ديسمبر 1996 يتعلق بإصدار نص التعديل الدستور المصادق عليه في إستفتاء 28 نوفمبر 1996 ج ر، عدد 76 الصادر 8 ديسمبر 1996، المعدل والمتمم بالقانون رقم 02-03 المؤرخ في 10 أبريل 2002 ج ر، عدد 63 الصادر في 16 نوفمبر 2008، المعدل والمتمم بالقانون رقم 16-01 المؤرخ في 06 مارس 2016، ج ر، عدد 14 الصادر في 07 مارس 2016.
2. تعديل لدستور الجزائر لسنة 2020، المرسوم الرئاسي رقم 20-442، مؤرخ في 15 جمادى الأولى عام 1442 الموافق 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر 2020، في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

ثانياً: القوانين:

1. القانون رقم: 03/2000، المؤرخ في: 05 أوت 2000، المتضمن تحديد القواعد العامة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، ج ر عدد: 48 المؤرخة في: 06-08-2000.
2. القانون رقم 04-09 مؤرخ في 5 أوت 2009، ج ر، عدد 47 مؤرخة في 16-08-2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها.
3. القانون رقم: 15-04 المؤرخ في: 01 فيفري 2015، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ج ر، عدد 06، المؤرخة في 10-02-2015.

ثالثاً: السلطة التنظيمية:

المراسيم الرئاسية:

1. المرسوم الرئاسي رقم 88-131 المؤرخ في 04/07/1988، المادتين 8 و9، المنظم للعلاقات بين الإدارة والمواطن، ج ر، عدد 27 مؤرخ في 06/07/1988.
2. المرسوم الرئاسي 16/03 المؤرخ في: 07/01/2016، المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام ج ر عدد 2 المؤرخة في: 13/01/2016.
3. المرسوم الرئاسي رقم 17/143 مؤرخ في 18/04/2017 المحدد لكيفيات إعداد بطاقة وطنية وتسليمها وتجديدها، ج ر عدد 25 المؤرخة في 19/04/2017.

المراسيم التنفيذية:

1. المرسوم التنفيذي رقم 381/13 مؤرخ في 19 نوفمبر 2013، المادة 2، يحدد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، ج ر، عدد 50 صادرة بتاريخ 25 نوفمبر 2013.
2. المرسوم التنفيذي رقم 257-98 المؤرخ في 25 أوت 1998 بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت وإستغلالها، الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية لديمقراطية الشعبية العدد 63 الصادرة في 25 أوت 1998 المعدل والمتمم بموجب المرسوم رقم 307-2000 مؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المتعلق بشروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت وإستغلالها ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، ج.ر، عدد 60 صادر في 17 رجب 1421 موافق لـ 2000/10/15.

المراجع

أولاً: الكتب:

1. السالمي علاء عبد الرزاق تقديم: السالطي خالد ابراهيم: الإدارة الإلكترونية، ط4 ، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، العدد 19، المجلد 41. 2008.
2. القزاز بدر بن محمد السيد، الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري، ط 1 دار الفكر الجامعي، الإسكندرية – مصر – 2015.
3. جعفر أنس قاسم، اسس التنظيم الاداري والجماعات المحلية، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1984 .
4. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليزوري، عمان، الأردن، 2018 .
5. طاهري حسين ، القانون الاداري والمؤسسات الادارية، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، د ط، الجزائر، 2007.
6. عبد الحميد متولي، القانون الدستوري والأنظمة السياسية ، الإسكندرية ، منشأة المعارف، 1974.
7. علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، دار الهدى للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ج2.
8. كافي مصطفى يوسف، الإدارة الإلكترونية، دار رسلان، دمشق، سوريا، 2012.
9. طاهر علاء فرج، الحكومة الإلكترونية الحديثة بين النظرية والتطبيق، ط3 ، دار الراية للنشر والتوزيع عمان الأردن 2010 .

ثانيا: الرسائل الجامعية:

1. بوزكري جيلالي: الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال والتسويق، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر- 2015-2016.
2. بن يوسف، إصلاح الخدمة العمومية، مذكرة ماجستير في قانون الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر 01، 2015.
3. بهلول سمية: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية - جامعة باتنة 2018.
4. د. طروبيا نذير، الحكومة الإلكترونية ومحاولة التأسيس المبدئي للإدارة الإلكترونية في الجزائر (تحليل للواقع واستشراف للمستقبل)، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.
5. ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحولت الجديدة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، كليو الحقوق، جامعة الجزائر 01، 2007-2008.
6. عبد الحكيم حططاش، دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين ادارة العلاقة مع المواطن (CRM) دراسة تقييمية لمشروع الجزائر الإلكترونية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة سطيف 1 2018 .
7. غزلان سليمة علاوة، علاقة الادارة بالمواطن في القانون الجزائري، رسالة دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2013.
8. عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ وفي الجزائر مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009.
9. غزلان سليمة، علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري، أطروحة دكتوراه في القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر 2010.
10. صهيب ياسر محمد شاهين، دور الإدارة الإلكترونية في صنع القرار الإداري، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه قانون إداري وإدارة عامة، جامعة عباس لغرور خنشلة 2020-2021 .
11. عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية 2015-2016

12. محمد بن سعيد محمد العريشي: امكانية تطبيق الادارة الإلكترونية في الادارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة(البنين)، مذكرة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى كلية التربية المملكة العربية السعودية 2008 .
13. محمد بن سعيد محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (البنين) مذكرة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى ، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، 2008.
14. مريم ساري - الإدارة الإلكترونية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية - أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه- قانون إداري - جامعة عباس لغرور خنشلة - 2019-2020 .
15. منصور بن عوض القحطاني، بحث حول تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتعليم بمنطقة عسير، كلية التربية، جامعة الأمير خالد - السعودية

#### ثالثا: المجالات العلمية:

1. أمال بوقاسم، التحول الإلكتروني كخيار إستراتيجي وضرورة لإصلاح الإدارة الجزائرية، مقال منشور في المجلة الجزائرية السياسات العامة، الصادرة عن كلية العلوم السياسية، جامعة الجزائر3، العدد08 ، أكتوبر2015.
2. إلهام خرشي، الإدارة الإلكترونية في الجزائر، محاضرات أقيمت على طلبة السنة الثالثة ليسانس، شعبة العلوم القانونية والإدارية، تخصص إدارة إلكترونية، 2020-2021.
3. إيمان حاج جيلالي، تنمية ولايات الجنوب الكبير، مكاسب إستراتيجية تصاعديّة، مقال منشور في مجلة الداخلية، العدد2 قصر الحكومة، شارع الدكتور سعدان، الجزائر، جويلية 2018.
4. العراج مجاهد نسيمّة، طويبي مصطفى، إستراتيجية إقامة الحكومة الإلكترونية المحاولة الجزائرية، مقال منشور في مجلة ميلان للبحوث والدراسات، الصادرة عن جامعة البويرة، العدد الثالث، جوان 2016.
5. بريزة بوزعيب ، الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسولوجية والتنمية الإدارية، المجلد 5، العدد 2، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2022.
6. بلعربي عبد القادر، لعرج سمية، مغير فاطمة الزهراء، تحديات التحول الى الحكومة الالكترونية في الجزائر، مقال منشور في مجلة الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، الملتقى العالمي الدولي الخامس، جامعة سعيدة، 2016

7. بيطام أحمد: الإدارة الالكترونية في الجزائر المديرية العامة للتكوين و التعليم العاليين بوزارة التعليم العالي أنموذجا، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع - تحديات - آفاق،، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر 17/16 ديسمبر 2018.
8. زوامبية عبدالنور، نواري رشيد عصرنه وتحديث الإدارة المحلية في الجزائر وفق متطلبات التحول نحو الإدارة الالكترونية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 14 ، العدد 02 ، الجلفة، 2021.
9. سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مقال منشور في مجلة المنصور مركز المستنصرية للدراسات العربية الدولية ، الجامعة المستنصرية ، العدد 14 الجزء 1. 2010.
10. شيخي بلال :الحكومة الالكترونية كمنطلق لإصلاح وترشيد الخدمة العمومية حالة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر"، الملتقى الدولي حول: جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الالكترونية حالة البلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، علوم التسيير ، جامعة بومرداس، الجزائر 30/29 أكتوبر 2014.
11. ضريفي نادية ، حاج جاب الله جمال: الآليات القانونية والمؤسسية لترقية العلاقة بين الإدارة والمواطن في الجزائر، مجلة الإجتهد القضائي، جامعة بسكرة، الجزائر، المجلد 12 ، العدد 1 - 2019
12. فتيحة فرطاس، عصرنه الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مقال منشور في مجلة الإقتصاد الجديد، الصادرة عن جامعة الجيلالي بونعامة ، خميس مليانة ، عدد 15 فيفري 2016.
13. قاسم ميلود، علاقة الإدارة والمواطن في الجزائريين الأزمة ومحاولات الإصلاح مقال منشور في مجلة دفاتر السياسة والقانون، الصادرة عن جامعة ورقلة ، الجزائر ، عدد 05، جوان 2011.
14. قاشي خالد :إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة 2 الجزائر العدد 04، 2013.
15. عبد النور زوامبية، رشيد نواري، عصرنه وتحديث الإدارة المحلية في الجزائر وفق متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 02(2021)، المجلد 14، 2021.
16. عدنان بن عبد الله الشيحة: دور الحكومة الالكترونية في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية الفرص و التحديات مقال

- منشور في مجلة كلية العمارة و التخطيط، الصادر عن جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، دون سنة نشر.
17. محمد بن إعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر " مجلة العلوم الإجتماعية"، ع19، ديسمبر 2014.
18. محمود صدام جبر، الموجة الإلكترونية القادمة، الحكومة الإلكترونية، مجلة الإداري، مسقط ، العدد91، ديسمبر 2002.
19. موفق عبد القادر: البلدية الإلكترونية كألية لتعزيز الشفافية الإدارية والمالية في البلديات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر العدد 40 - 2015
20. وائل السيد قنديل – بحث نشر على مجلة نظريات وتطبيقات التربية البدنية وعلوم الرياضة بحث بعنوان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنشآت والهيئات الرياضية المجلد رقم:40 العدد 01 - ماي 2023 - جامعة مدينة السادات مصر.
21. واعر وسيلة، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية مداخله في المشاركة في الملتقى الدولي حول الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة منتوري قسنطينة، دون سنة نشر.
22. وفاء معاوي، نحو تفعيل اداء الادارة المحلية في الجزائر في ظل مقاربة الحكومة الالكترونية، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، عدد 10، باتنة، جانفي 2015.
23. نقلا عن حكيم ثبينة، تطبيقات مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر ، قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية، مجلة العلوم القانونية والإجتماعية، جامعة الجلفة، المجلد الخامس، العدد3، سبتمبر 2020.

#### رابعاً: المواقع الإلكترونية

1. http://www.chihab.net/modules.php?news.file.articles.sid/923.page1 عبد المالك حداد، قطاع تكنولوجيايات الاعلام والاتصال الحديثة في الجزائر، تاريخ الدخول: 2024/06/13، على الساعة: 9.00 صباحا
2. راجع مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 على موقع وزارة البريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية والتكنولوجيايات والرقمنة [www.http://mptic.dz](http://mptic.dz) ، بتاريخ: 2024/06/04 على الساعة: 15.00
3. البوابة الحكومية للخدمات العمومية <https://www.bawabatic.dz>: بتاريخ: 2024/06/26 على الساعة: 13.13 بعد الزوال.
4. موقع المساء الإخباري الجزائري، <http://www.el-massa.com> تاريخ الولوج للموقع 2024/06/10 على الساعة 15:40 ، وفقا لتصريحات أدلى بها السيد/ عبد الجبار داودي

"ممثل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي" في لقاء صحفي مع يومية المساء الإخبارية الوطنية.

5. الولوج إلى موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية الجزائرية، أين تم الإطلاع على الإحصائيات المحدثة وفقا للموقع الرسمي للوزارة المعنية. في: 2024/06/10 على الساعة:16:00

خامسا: باللغة الأجنبية

1. Chihab charkaoui et al, **le e. gouvernement et la modernisation de secteur public**, 3eme International conférence de sciences technologies et information et télécommunication, SETIF, Mars, Tunisie, 27-03-2005.

## ملخص:

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عاملا قويا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، و ذلك بفضل دورها الكبير في دعم الابتكار وخلق فرص جديدة للتنمية، لا سيما في ظل التحولات و المتغيرات التي أفرزتها العولمة. و وعيا بمذه القضايا و التطورات قامت الحكومة الجزائرية بإعداد برنامج متعدد المحاور سمي "مشروع الجزائر الالكترونية 2013"، و الذي يتضمن سلسلة من التدابير تهدف لتحسين الخدمات العامة من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية، اللامركزية في إصدار الوثائق وتعميم استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسات و الإدارات العمومية، بقصد عصرتها. وتعتبر هذه التدابير جزءا من الإستراتيجية المحددة للحكومة، وتهدف إلى أنسنة الإدارة من خلال التقرب إلى المواطن وضمان جودة الخدمات العامة.

## الكلمات المفتاحية:

الإدارة، الإدارة الالكترونية، عصنة الإدارة، الإدارة العمومية، إستراتيجية الجزائر الالكترونية.

## Summary:

Information and Communication Technology (ICT) has become a powerful factor for economic and social development, thanks to its great role in supporting innovation and creating new opportunities for development, especially in light of the transformations and changes brought about by globalization. Aware of these issues and developments, the Algerian government has prepared a multi-pronged program called the "e-Algeria Project 2013", which includes a series of measures aimed at improving public services by simplifying administrative procedures, decentralizing the issuance of documents and popularizing the use of e-administration in public institutions and administrations, with the aim of modernizing them. These measures are part of the government's new strategy, which aims to humanize the administration by bringing it closer to the citizen and ensuring the quality of public services.

## Keywords:

Administration, e-administration, modernization of the administration, public administration, public administration, e-Ghazira strategy .

## فهرس المحتويات

	شكر وعرهان
	إهداء
4-1	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للامركزية الإلكترونية</b>	
06	تمهيد
07	المبحث الأول: ماهية اللامركزية الإلكترونية
07	المطلب الأول: مفهوم اللامركزية الإلكترونية
07	الفرع الأول: تعريف اللامركزية الإلكترونية
09	الفرع الثاني: خصائص اللامركزية الإلكترونية
16	الفرع الثالث: نشأة اللامركزية الإلكترونية
18	المطلب الثاني: صور اللامركزية الإلكترونية
19	الفرع الأول: الإدارة الإلكترونية المحلية
20	الفرع الثاني: الحكومة الإلكترونية المحلية
21	المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية
21	الفرع الأول: الأهداف الداخلية
24	الفرع الثاني: الأهداف الخارجية
27	المبحث الثاني: أسباب ودوافع تبني اللامركزية الإلكترونية في التنظيم الإداري الجزائري
27	المطلب الأول: الدوافع الداخلية لتبني نظام التسيير الإلكتروني
28	الفرع الأول: انتشار ظاهرة البيروقراطية
30	الفرع الثاني: عدم نجاعة الخدمة العمومية
32	الفرع الثالث: السعي لتفعيل مبادئ الإدارة العمومية
34	المطلب الثاني: الدوافع الخارجية لتبني نظام التسيير الإلكتروني
34	الفرع الأول: تسارع وتيرة التقدم التكنولوجي
35	الفرع الثاني: ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة
37	خلاصة الفصل

## الفصل الثاني: واقع اللامركزية الإلكترونية في الجزائر بين الأفاق والتحديات

39	تمهيد
40	المبحث الأول: مظاهر اللامركزية الإلكترونية في التنظيم الإداري الجزائري
40	المطلب الأول: مؤشرات تبني اللامركزية الإلكترونية في التنظيم الإداري الجزائري
40	الفرع الأول: استراتيجيات التحول الإلكتروني في التنظيم الإداري الجزائري
48	الفرع الثاني : واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر
51	المطلب الثاني: تحديات اللامركزية الإلكترونية في ظل الإصلاح الإداري
51	الفرع الأول: انعكاس تطور الإدارة الإلكترونية على الإصلاح الإداري في الجزائر
52	الفرع الثاني: المعوقات التي تواجه مسار التحول إلى اللامركزية الإلكترونية
55	المبحث الثاني: تطبيقات ونماذج اللامركزية الإلكترونية في الجزائر
55	المطلب الأول: نماذج قطاعية لتطبيقات الإدارة اللامركزية الإلكترونية في الجزائر
55	الفرع الأول: الخدمات الإلكترونية في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي
58	الفرع الثاني: الخدمات الإلكترونية في قطاع بريد الجزائر
59	المطلب الثاني: البلدية (مصلحة الحالة المدنية) كنموذج حقيقي في تفعيل اللامركزية الإلكترونية
59	الفرع الأول: المشروع الإلكتروني في البلدية
60	الفرع الثاني: مديرية السندات والوثائق المؤمنة كآلية فعالة في تجسيد البلدية الإلكترونية
67	خلاصة الفصل
69	الخاتمة
73	قائمة المصادر والمراجع
80	ملخص