



المركز الجامعي الونشريسي - تيسمسيلت -



معهد العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية وعلوم التسيير

الموضوع:

واقع الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية  
(دراسة حالة بلدية ثنية الحد).

مذكرة تخرج تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

إشراف الأستاذ:

- سماعيل عيسى.

إعداد الطلبة:

• بن اسماعيل محمد.

• بوقطاف علي.

❖ د. إلياس العيداني.....رئيسا

❖ د. أحمد محمودي..... مناقشا

❖ د. سماعيل عيسى..... مشرفا

السنة الجامعية: 2019/2018

# الإهداء

ربي نحمدك حمداً يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانك

إلى من قال فيهما الرحمن " واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني  
صغيراً ..."

والدينا حفظهما الله

إلى كل أفراد العائلة

إلى كل أصدقائنا وأحبتنا

# الشكر

الحمد لله الذي منّ علينا بعونه وتوفيقه أن نتم هذا العمل ، الذي لم يكن ليرى النور لولا توفيقه سبحانه وتعالى .

اعترافاً بالفضل والشكر الخالص والتقدير البالغ المقرون بالمحبة والإحترام إلى الأستاذ " إسماعيل عيسى " الذي منحنا ثقته لقبوله الإشراف على هذه الدراسة وعلى ما أسداه لنا من نصائح وتوجيهات سديدة .

كما لا يفوتنا أن نتوجه بالشكر الجزيل إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة المحترمة كما نتقدم بحسن الشاء والشكر وجزيل العرفان إلى كل من تقدم لنا يد المساعدة والعون من قريب أو بعيد لإنجاز هذا العمل

## الملخص

هدف الدراسة هو بيان مفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها، ثم بيان مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصالح الحالة المدنية مع التركيز على جواز السفر البيومتري ، وبعد إبراز مدى تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية من خلال مصالح الحالة المدنية يتم التعرف على آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة الجزائرية ومعوقاتها انطلاقا من إبراز الآثار الايجابية والسلبية والمعوقات التي تواجهها التي يجب أخذها في عين الاعتبار لتخطيها. **الكلمات المفتاحية:** الإدارة، الإدارة الإلكترونية، الحالة المدنية.

### Résumé:

**Cette étude à pour objectif de déterminer le concept de l'administration électronique, démontrer dans quelle mesure l'administration électronique est appliqué dans les services d'états civil, en mettant l'accent sur le passeport biométrique . L'étude met également en lumière l'application du système d'administration électronique dans les services publics algérien, et les obstacles rencontrés a partir de l'analyse des effets positifs et négatifs. A la fin de pouvoir surmonter ses obstacles.**

Mots clés : l'administration, l'administration électronique, **d'états civil**

فهرس المحتويات:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

تمهيد الفصل.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية و خصائصها.

المطلب الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثالث: مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: عناصر و مبادئ الإدارة الإلكترونية .

المطلب الثاني: التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

خلاصة

الفصل الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المبحث الأول: الواقع الاجتماعي و تكنولوجيا المعلومات و معوقات تطبيقها.

المطلب الأول: الواقع الاجتماعي و تكنولوجيا المعلومات

المطلب الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المبحث الثاني: نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان و مؤشراتنا.

المطلب الأول: نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان.

المطلب الثاني: مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

خلاصة

الفصل الثالث: الجانب التطبيقي (دراسة حالة-بلدية ثنية الحد).

تمهيد

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن بلدية ثنية الحد

المطلب الثاني: التعريف بالبلدية كجهاز إداري

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبلدية.

المبحث الثاني: عرض البيانات الميدانية و تحليلها.

خلاصة

خاتمة



# مقدمة

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

**إشكالية الدراسة:**

"ما مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في عملية تسيير الجماعات المحلية؟".

ثم التساؤلات الفرعية فتطرح للتوصل إلى الهدف المقصود من وراء الدراسة و تكون على النحو التالي:

- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟
- ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية؟.
- هل يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصالح الحالة المدنية؟.
- هل هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟.

#### الفرضيات:

- الإدارة الإلكترونية هي مجموعة الأنشطة العمومية التي تعتمد على الانترنت والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة.
- للإدارة الإلكترونية متطلبات سياسية، أمنية، إدارية و متطلبات البنية التحتية للاتصالات.
- هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.
- تواجه الإدارة الإلكترونية العديد من المعوقات.

## أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أن موضوع الإدارة الإلكترونية يعتبر نقلة نوعية في مجال تحسين خدمات الإدارة العامة و النهوض بجهودها وإدخال بعض الحركة و المرونة في إجراءاتها, حيث يعتبر مشروع الإدارة الإلكترونية نتيجة حتمية لتفاعلات مجالات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال و تبسيط و تحسين و تسهيل العلاقة مع المواطن و الإدارة عكس الإدارة التقليدية التي تتميز بالبطيء, وبالتالي تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال:

- جدية موضوع الإدارة الإلكترونية الذي ظهر مع العقد الأخير من القرن العشرين .
- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- تطور و تغير عمل الأجهزة و المؤسسات الحكومية.
- تغير نمط تقديم الخدمة العمومية للمواطن.

## أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية كما يهدف إلى إبراز مدى تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال مصالح الحالة المدنية , كما يهدف للوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية حديثة داخل إدارات الدولة الجزائرية كنموذج باعتبارها مبادرة لتحسين العمل الإداري بأسلوب تكنولوجي حديث.

## أسباب إختيار الموضوع:

هناك العديد من الأسباب التي دفعتنا لتناول هذا الموضوع, من بينها إرتباطه بتخصص الدراسة و رغبتنا في التعمق في دراسة جزئياته, كما أن هذا الموضوع له قيمته العلمية المرتبطة بحداثته و ارتباطه بتكنولوجيا المعلومات وعموما يمكن تلخيص هذه المبررات فيما يلي:

- الأسباب الذاتية: والتي تنطلق من الإهتمام الشخصي بموضوع إصلاح و تطوير الإدارة بإعتبارها تمثل مرتكز النهوض بجودة الدولة في ظل التطور التكنولوجي الذي يعرفه القرن الحالي, وإنطلاقا من قناعتنا أن تطوير الإدارة و التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يهدف إلى تطوير العلاقة بين المواطن و مؤسسات الدولة, وذلك لتحسين نوعية الخدمة المقدمة للمواطنين.

○ الأسباب الموضوعية: تنبع هذه الأخيرة من القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية إضافة إلى حداثة وجددية الموضوع على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي و محدودية الدراسة و الأبحاث التي تعنى به, وهو مايشجع الباحثين على بذل المزيد من الجهود لمحاولة إثراء الموضوع.

### المناهج المتبعة في الدراسة:

تفرض طبيعة الدراسة توظيف المناهج التالية:

المنهج الوصفي التحليلي: الذي يركز على الوصف الدقيق, والتفصيلي لظاهرة أو موضوع الدراسة للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية, ويتجلى الإعتماد على هذا المنهج من خلال سرد ووصف وتحليل أهم خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية من خلال واقع التجربة الجزائرية, وذلك بتقييم الجهود التي تبذلها الجزائر و القطاعات محل الدراسة.

منهج دراسة الحالة: الذي يهدف إلى جمع المعطيات والبيانات حول الحالة المدروسة, ويظهر هذا المنهج في البحث من خلال محاولة جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات في نموذج التجربة الجزائرية, والبحث في آليات عمله و إنجازاته ومحاولة تقييمه.

### تقسيم الدراسة :

قسمنا هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول:

**الفصل الأول:** يعالج الإطار المفاهيمي من خلال الإطاحة ب: التعاريف, الخصائص, الأهداف و المبادئ, مراحل التطور ووظائف الإدارة الإلكترونية, وكل ما شأنه أن يزيل الغموض عنها, والتي هي محصلة جهود الدارسين و الباحثين في هذا المجال.

**الفصل الثاني:** تطرقنا من خلاله إلى نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان و أهم مؤشراتنا بالإضافة إلى المعوقات التي واجهته.

**الفصل الثالث :** حيث خصصناه لدراسة التجربة الجزائرية في التحول الإلكتروني, والجهود التي تبذلها الدولة في تحقيق هذا النوع من الإدارة, وبذلك تم إبراز أهم التجارب القطاعية التي حاولت الإسهام في الوصول إلى خدمات عامة إلكترونية والتحديات التي واجهتها.

وختمنا هذه الدراسة بجملة من النتائج التي توصلنا إليها و كذا التوصيات التي نقدمها في هذا المجال.

## الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

**تمهيد :**

مثلت الإدارة الحديثة حلقة جديدة من التقدم و ذلك نظرا للتطور الكبير الذي عرفه العالم في كافة مجالات تكنولوجيا المعلومات، و لهذا أخذت المؤسسات الرسمية والخاصة تتسابق في أحدث الإبتكارات في المجال الإداري، وساعد أيضا ظهور شبكة الأنترنت في جعلها أكثر تأثيرا في إنجاز أعمال هذه المؤسسات، مما حدا بالإدارة الحالية إلى الإعتماد إعتمادا كبيرا على تكنولوجيا المعلومات، لأن إستخدام هذه التكنولوجيا المتطورة تساعدها على تبسيط الإجراءات وتقليل إستخدام الورق.

**المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.**

نظرا للتطور الكبير في مجالات تقنية المعلومات كافة، ورخص أسعارها أخذت المنظمات تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري، حيث أن استخدامها يساعد على تبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن، ولذلك ظهر مفهوم شائع بكثرة هذه الأيام في الكثير من دول العالم، ومنها بعض الدول العربية، يطلق عليه "الإدارة الإلكترونية".

**المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.**

أدى التقدم العلمي والتكنولوجي الذي شهده العالم إلى الزيادة في الخدمات ومتطلبات المواطنين في مختلف المجالات والقطاعات وبذلك ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية ومنه سنتناول في هذا المطلب تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها.

**أ - مفهوم الإدارة:**

يختلف رجال الفكر الإداري في تعريفه للإدارة، فقد عرفها فريدريك تايلور في كتابه "إدارة الورشة" على أنها "المعرفة الصحيحة لما يريد أن يقوم به الأفراد، ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن الطرق وأقل التكاليف"، وعرفها هنري فايول في كتابه "الإدارة العامة و الصناعية" على أنها "هي عملية التنبؤ و التخطيط و التنظيم و إصدار الأوامر و التنسيق و الرقابة على تنفيذ الأعمال"، أما بالنسبة لتشستر برنارد فعرفها في كتابه "وظائف المدير" بأنها "ما يقوم به المدير من أعمال أثناء تأدية وظيفته".<sup>1</sup>

**ب - مفهوم الإدارة الإلكترونية:**

"هي عملية الإلتقاء بين الحاسوب وشبكات الإتصال".

**مفهوم الإدارة الإلكترونية:**

<sup>1</sup> - هاني عرب، أساسيات الإدارة الحديثة، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، القاهرة، مصر، 2006، ص 04.

فرضت الإدارة الإلكترونية نفسها على واقع العمل في المنظمات كرد فعل طبيعي لوجود و إستخدام الحاسب الآلي في العديد من الأعمال، وذلك باتجاه تطوير نظم العمل التقليدية إلى نظم مرنة تستطيع التفاعل مع واقع الحداثة والتطور الحاصل، توفيراً للجهد والوقت المبذول في الأعمال التقليدية، وما كانت الإدارة الإلكترونية إلا نمطا إداريا يستخدم كل ما أمكن من إنجازات ثورة التكنولوجيا والحداثة وتسخيره في خدمة العملية الإدارية وإنجاز الأعمال.

وهو ما أكده هذا التعريف للإدارة الإلكترونية على: "أنها استخدام للبيانات والمعلومات المتكاملة في توجيه سياسات واجراءات عمل المنظمة، بهدف تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابات للتغيرات المتلاحقة داخليًا وخارجيًا"<sup>1</sup>.

وهناك من ينظر إلى الإدارة الإلكترونية نظرة تقنية واجتماعية، أي نظام تقني يستعمل لخدمة المجتمع بأسلوب فعال وعليه فإن الإدارة الإلكترونية تعني إعادة ابتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة، عن طريق إدماج المعلومات وتكاملها وإمكانية الوصول إليها عن طريق الموقع الإلكتروني، بحيث عرفها البعض الآخر بأنها مجموعة الأنشطة العمومية التي تعتمد على الانترنت والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد ، و الحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة<sup>2</sup>.

الإدارة الإلكترونية هي: "استراتيجية ادارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات افضل للمواطنين والمؤسسات وخاصة (الادارة الخاصة منهم) مع استغلال امثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد البشرية والمعنوية المتاحة في اطار الكتروني حديث من اجل استغلال امثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة"<sup>3</sup>.

وعرفها آخرون بأنها: الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد، بمعنى آخر؛ فالإدارة الإلكترونية هي انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر العملاء الانتقال إلى الإدارة

<sup>1</sup> - محمد عبد اشتوي، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة - فرع غزة، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية) المجلد السابع عشر، العدد الثاني، كلية إدارة الأعمال - جامعة القدس المفتوحة - غزة - فلسطين، يونيو 2013، ص: 226.

<sup>2</sup> - محمد المتولي ، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في دول عربية ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته شرطة دبي من 24 إلى 26 أبريل 2003، ص: 13.

<sup>3</sup> - هدى عباس قنبر، ميسون عدنان حامد، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية: جامعتي بغداد والمستنصرية نموذجا، مجلة الأستاذ، العدد 210، المجلد 2، 2014، ص: 325.

شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق مع ذلك من إهدار للوقت والجهد والطاقات، فهي تقوم على مفهوم جديد ومتطور يتعدى المفهوم الحديث "اتصل ولا تنتقل" وتنقله خطوة للأمام بحيث يصبح "ادخل على الخط ولا تدخل في الخط"<sup>1</sup>.

بناء على ما سبق يمكن إعطاء التعريف التالي: الإدارة الإلكترونية تعني استخدام الإدارة لتكنولوجيا شبكات الإتصال الحديثة في وظائفها المختلفة ومعاملاتها من أجل تحقيق أهدافها.

## (2) - خصائص الإدارة الإلكترونية:

تشمل الإدارة الإلكترونية على أربعة مكونات أساسية وهي كالتالي<sup>2</sup>:

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

✓ إدارة بلا مكان: تعتمد بالأساس على الهاتف المحمول والشبكات والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.

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

✓ إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

## المطلب الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية.

### (1) - أهداف الإدارة الإلكترونية:

يمكن تلخيص أهم أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية<sup>3</sup>:

تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.

✓ تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة.

✓ إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي.

<sup>1</sup> - حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات، عدد 23 ، أوت 2006 ، منشور على الموقع الالكتروني: alibakeer.maktoobblog.com .

<sup>2</sup> -علاء عبد الرزاق السلمي، خالد ابراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008، ص40.

<sup>3</sup> - - مُجد سميح أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2009، ص86،85.

- ✓ تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- ✓ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الإبداع والابتكار.
- ✓ الحفاظ على أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقده.

### المطلب الثالث: مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تتمتع الإدارة الإلكترونية بجملة من المزايا من أهمها:

- ✓ السرعة في إنجاز العمل باستخدام تقنيات المعلومات و الإتصالات <sup>1</sup>.
- ✓ المساعدة في اتخاذ القرارات بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار.
- ✓ خفض تكاليف العمل الإداري مع رفع مستوى الأداء .
- ✓ تجاوز مشكلة البعدين الجغرافي، و الزمني .
- ✓ معالجة البيروقراطية و الرشوة .
- ✓ تطوير آلية العمل ومواكبة التطورات.
- ✓ التخطيط للمشاريع المستقبلية .
- ✓ تجاوز مشاكل العمل اليومية بسرعة .
- ✓ رفع كفاءة العاملين في الإدارة .

في حين يرى " زايد مراد" أن فوائد الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يلي <sup>2</sup>:

- ✓ تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها، و إعطاء خدمة أكثر جودة .
- ✓ اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية.

<sup>1</sup>-فارس كريم،متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة الماجستير( إدارة أعمال)،2008،ص20.

<sup>2</sup>زايد مراد ، الإتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات ( مدخل تسير المؤسسات )، القبة الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع،2012ص360.

- ✓ الدقة و الموضوعية في العمليات المنجزة.
- ✓ تسهيل إجراء اتصال بين دوائر المؤسسة، مع المؤسسات الأخرى، داخل و خارج بلد المؤسسة .
- ✓ تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ ، مما يؤثر إيجابيا على عمل المؤسسة، ك معالجة مشكلة حفظ و توثيق المعاملات.

### المبحث الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تتمتع الإدارة الإلكترونية بمجموعة من العناصر الأساسية التي تميزها ، و جملة من المبادئ التي تقوم على أساسها، كما أنها مرت بمراحل للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية و عرفت متطلبات لذلك.

### المطلب الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية ومبادئها.

#### (1) - عناصر الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية تتكون من العناصر التالية<sup>1</sup>:

- ✓ **عتاد الحاسوب:** يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاته. ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:  
- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة؛  
- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

- ✓ **البرمجيات والشبكات:** البرمجيات هي مجموعة برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة. بينما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت، الإكسترانت، وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية.
- ✓ **صناع المعرفة:** وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية، والمدبرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة. ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.

<sup>1</sup> - موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر)، مجلة الباحث، العدد 09، 2011، ص ص: 89-90.

يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تمارس عناصرها (البرمجيات، المكونات المادية، الشبكات، وصناع المعرفة) أو وظائفها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية) وفقاً لمتطلبات المواكبة والاستخدام الكفء والفعال لتكنولوجيا المعلومات.

- (1) العتاد والمكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.
- (2) صناعة المعرفة: ويتكون من القيادات الرقمية والمحللون للموارد المعرفين ورأس المال الفكري في المنظمة.
- (3) شبكة الإتصالات: وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصال وتمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية، وهي ثلاث شبكات الأنترنت والإكسترنات والأنترانت.

## (2)- مبادئ الإدارة الإلكترونية:

تقوم الإدارة الإلكترونية على عديد من المبادئ وتتمثل فيما يلي:

- ✓ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: إن الإهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهياة مهنيا استخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، وتحليلها واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.
- ✓ التركيز على النتائج: إن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار أن تحقق فوائد للجماهير، تتمثل في التخفيف إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع و العبء عن المواطن من حيث الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة وبصورة دائمة للمواطنين<sup>1</sup>.
- ✓ سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع: يقصد بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل والعمل والمدارس وغيرها من الأماكن، ليتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية<sup>2</sup>.
- ✓ التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، ذلك أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد إرضاء الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة وهذا التغيير والإستمرارية فيه من أجل التحسين المستمر والمتواصل في تقديم الخدمات للمواطنين.
- ✓ التفكير بالمستفيد لا بالإدارة الحكومية: تتولى الإدارة الإلكترونية مهمة إعادة التفكير بكيفية التنظيم من منظور المواطن والمستفيد والوظائف التي يجب ان تقدمها لهم، وللوصول إلى هذا الهدف يجب أن

<sup>1</sup> - عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي للنشر والتوزيع، طبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2006، ص 189، 190.

<sup>2</sup> - عمار بوحوش، المرجع السابق، ص 190، 191.

تركز الإدارة الإلكترونية على احتياجات الزبائن قبل كل شيء وبعد ذلك تعمل باتجاه تصميم نظم تساعد على تلبية هذه الاحتياجات .

✓ **التوازن بين شفافية المعلومات وخصوصية المواطن:** توفر الإدارة الإلكترونية بيئة مفتوحة لتبادل ونشر وتوزيع المعلومات واحترام حقوق المواطن.

✓ **الرؤية الإستراتيجية:** يتطلب وجود رؤية إستراتيجية شاملة وأهدافا إستراتيجية قابلة للتحقيق من أجل الوصول إلى مجتمع المعلومات<sup>1</sup>.

✓ توفير التسهيلات الممكنة للمواطنين بشكل يسمح لهم بالتعامل مع المواقع المختلفة والوصول إليها بسهولة و إتاحة الفرص أمام الجميع للإستفادة منها<sup>2</sup>.

### المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية.

تقوم الإدارة الإلكترونية بعدة وظائف إدارية، والتي تتمثل في حزمة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات وفقا لمتطلبات المواكبة والإستخدام المناسب لتقنيات المعلومات لذلك نجد من أهم وظائفها<sup>3</sup>:

✓ **التخطيط الإلكتروني: E.PLANNING:** التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتجديد والتطوير المستمر خالفا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل السنة القادمة<sup>4</sup>.

ومن المعروف أن التخطيط بشكل عام يعني "التنبؤ بالمستقبل والإستعداد لمواجهةته" ولجعل التخطيط التقليدي أكثر مواكبة، تغيرت ممارسته وآلياته عبر اعتماد المزايا الإلكترونية وأصبح يعرف بالتخطيط الإلكتروني E.planning والذي يعني تحديد ما يراد عمله آنيا ومستقبلا باعتماد تدفق معلوماتي هائل من داخل المنظمة وخارجها وتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالإفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة وحاجات الزبائن ومن مزايا التخطيط الإلكتروني:

- ينقل عملية التخطيط من ممارسة احتكارية للمستويات العليا إلى ممارسة للمستويات التنفيذية، لتنمية قدراتهم وتوسيع قاعدة المشاركة الجماعية.
- يفرض على المنظمات تحقيق السرعة في الإستجابة لمتطلبات العملاء.

<sup>1</sup> محمد سمير أحمد ، المرجع السابق ، ص 73.

<sup>2</sup> عادل حرحوش المرفجي، أحمد على صالح ، ببداء ستار البياتي، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة ، مصر ، 2007، ص28.

<sup>3</sup> سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ، 2010، ص110، 109.

<sup>4</sup> نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص237.

● يجعل محور التخطيط ليس بيئة المنظمة الداخلية فحسب بل السوق وحاجات العملاء المحتملة<sup>1</sup>.

✓ **التنظيم الإلكتروني: E.organizing** هو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة، وان التنظيم هو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية<sup>2</sup>.

وعرف التنظيم الإلكتروني بأنه هو الأكثر ارتباطا بالمكان، فهو ترتيب للأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة<sup>3</sup>، ويتضمن عملية تحديد وترتيب الإختصاصات والوظائف و الأقسام وبيان العلاقة فيما بينهما وبما يعكس توزيع الأعمال على أفراد المنظمة وتحديد مسؤولية كل واحد منهم<sup>4</sup>. ويرتكز التنظيم على عدة عناصر:

- **الهيكل التنظيمي:** هو الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد و تجميعها في أقسام وإدارت والتنسيق فيما بينها، لتحقيق أهداف المنظمة.
- **التقسيم الإداري:** يعد القيد الثاني في المنظمات التقليدية، إذ يشير إلى تجميع المراكز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام بينما في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية ستكون تنظيمات قائمة على الفرق أو على تحالفات داخلية أو خارجية.
- **سلسلة الأوامر:** يعد القيد الثالث في المنظمة ويمثل خط السلطة الذي يمتد من مستويات التنظيم الأعلى، إلى مستويات التنظيم الأدنى، أما في ظل تطبيق المنظمات الإلكترونية فتكون هناك وحدات استشارية أو فرق مدارة ذاتيا .
- **الرسمية:** تتمثل في مجموعة من اللوائح والسياسات والقواعد والإجراءات المكتوبة، التي توجه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية مهامهم .
- **المركزية واللامركزية:** المركزية تعني تركيز السلطة بيد الإدارة العليا مما يؤدي إلى زيادة عدد المستويات الإدارية، أما اللامركزية فهي تعني عدم تمركز السلطة في قمة الهرم التنظيمي. لذلك تكون المنظمات الإلكترونية ذات مراكز سلطوية متعددة مما يساعد على ظهور وحدات مستقلة<sup>5</sup>.
- **القيادة الإلكترونية:** هي النشاط الذي يمارسه المدير ليتمكن من القيام بعملهم بفعالية وذلك عن طريق وسائل إلكترونية أو هي النشاط الذي يمارسه شخص للتأثير في الناس وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه وتهدف إلى توحيد جهود الرؤوسين<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - عادل حرحوش المبرجي، أحمد علي صالح، ببداء ستار البياتي، المرجع السابق، ص 97،99.

<sup>2</sup> - نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 244.

<sup>3</sup> - عادل حرحوش المبرجي، أحمد علي صالح، ببداء ستار البياتي، المرجع السابق، ص 101.

<sup>4</sup> - مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، المرجع السابق، ص 87.

<sup>5</sup> - نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 244،245.

ولقد تحققت تطورات كثيرة في مجال القيادة الإلكترونية، فمع تطور شبكات الأعمال كان الإهتمام متزايدا بالعقل الإستراتيجي للقائد وقد مرت القيادة الإلكترونية بعدة مراحل أهمها:

- المدخل الذي يركز على المهام: إذ أن القيادة تركز على قوة التنظيم المتمثل بقوة المركز الإداري، القوة المرتبطة بالسلطة الرسمية، قوة المعلومات، وفي هذه الحالة يكون المدير هو الأقرب للأداء .
  - المدخل المركز على العاملين: هذا المدخل المرن القائم على القوة الشخصية والقوة العالقة بين القائد والمرؤوسين وقبولهم له وتأثيره فيهم ويتصف هذا المدخل كونه موجه للعاملين.
  - مدخل القيادة القائمة على الزبون: هذا المدخل القائم على أساس قيادة تفاعلية مع العميل عن بعد<sup>2</sup>.
  - الرقابة الإلكترونية: بشكل عام هي عبارة عن عملية مدر وسة أو عفوية ترتبط بكل مسعى إنساني ينشد تحقيق هدف أو أهداف معينة وهناك رقابة على الأنشطة الإدارية وهناك رقابة على الأنشطة الفردية والأعمال اليومية، بوسائل إلكترونية<sup>3</sup>.
- المطلب الثالث: التحول إلى الإدارة الإلكترونية.**

تسعى كل الإدارات والحكومات إلى التحول إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية وهذه الفكرة لا تزال في مرحلة التخطيط والتحضير لها، ومن البديهي أن مثل هذا التحول يعد طموحا وتحديا جديا لكافة الدول النامية بما فيها الدول العربية الغنية منها والفقيرة على حد سواء، فهذا التحول لا يمكن تحقيقه إلا بمعرفة دواعيه ومتطلباته والمراحل التي مر بها.

### ✓ دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية :

احتاج التحول إلى الإدارة الرقمية تسارعا وتقدما علميا وأداء مميزا لمستوى الخدمات وترابط قوى العالقات الإنسانية وتحول ملحوظ في مجال الديمقراطية وهذا ما يعرف بدواعي التحول والتي تطرقنا لها في هذا الفرع كما يلي:

<sup>1</sup> - عبد المعطي عساف، مبادئ الإدارة العامة، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان، الأردن، 2009، ص340، 339.

<sup>2</sup> - عادل حرجوش المفرجي، أحمد علي صالح، ببداء ستار البياتي، المرجع السابق، ص106.

<sup>3</sup> - عبد المعطي عساف، المرجع السابق، ص240.

- تسارع التقدم العلمي والتطور التكنولوجي: أدت الثورة التكنولوجية مزايًا نسبية عديدة لتطبيقاتها العلمية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما في ذلك نوعية الخدمات والسلع التي توفرها المؤسسات العامة والخاصة على السواء للمجتمع<sup>1</sup>.
- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية: وارضاء المواطن من حيث اعتبرت دفعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها من ناحية، ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها<sup>2</sup>.
- الإستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها: إن انتشار وتطبيق مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية في كثير من المنظمات والمجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً لإحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلومات، والتنافس في تقديم الخدمات والسلع بناءً على المعايير والسهولة والفعالية والكفاية والنوعية والكمية الملائمة .
- التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات اجتماعية: ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الإنفتاح والحرية واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات في البناء المجتمعي عموماً وهذا رافق تلك التغييرات ارتفاع في مستوى<sup>3</sup>، الوعي والتوقعات الشعبية تسمح للمواطن بالمشاركة في الوقت الحقيقي في العملية الديمقراطية والحكومية والحصول على الخدمات بكفاءة وسرعة، يحتضن وبسرعة التكنولوجيا القائمة على شبكة الأنترنت<sup>4</sup>.

ومن خلال تلك التوقعات تنشأ رؤيا جديدة للقطاع العام بكافة أبعاده، ويأتي في مقدمة تلك الرؤى :

- تحسين مستوى الأداء الكلي لمؤسسات القطاع العام السياسية والإدارية والإقتصادية: وذلك يكون بسرعة النجاح وزيادة في الإتقان وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات والشفافية الإدارية<sup>5</sup>، وذلك بالتقليل من التعقيدات الإدارية وهذا بسبب ظهور ثورة المعلومات ظهر ما يسمى

<sup>1</sup> - عبد العزيز فهد المغيرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، 2010، ص24.

<sup>2</sup> - حمادة مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، كلية العلوم السياسية والعالم، 2007، ص11.

<sup>3</sup> - عبد العزيز فهد المغيرة، مرجع سابق، ص25.

<sup>4</sup> - عبد الحميد بسيوني، الديمقراطية الإلكترونية، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص30.

<sup>5</sup> - سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، دار أسامة، الأردن، 2011، ص39 و ما يليها.

بالمعلومات السريعة والتي من خلالها يمكن لشخص الحصول على معلومات دون اللجوء إلى الإدارة والأوراق وذلك في ثواني معدودة دون إهدار الوقت والجهد والمال والقضاء على كمية النماذج الورقية<sup>1</sup>.

- القرارات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق .
  - ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
  - صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
  - ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
  - حتمية تحقيق الإتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل<sup>2</sup>.
- ✓ **متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية .**

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم، النظريات، الأساليب لتطبيق الإدارة واخراجها إلى حيز الواقع العملي، حيث تتمثل تلك المتطلبات في المتطلبات الإلكترونية أو الإدارية والتقنية والأمنية والبشرية وهذا ما سوف نتطرق إليه في هذا الفرع .

### ➤ المتطلبات الإدارية.

وتمثل المتطلبات الإدارية فيما يلي :

- **وضع الإستراتيجيات وخطط التأسيس:** وذلك بوضع خطط متابعة تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية والإستعانة بالجهات الإستشارية لوضع المواصفات اللازمة لذلك<sup>3</sup>.
- **القيادة والدعم الإداري:** حيث أن اهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في الإدارة والمؤسسة كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- **الهيكل التنظيمي:** يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، والتي تتناسب مع مبادئ الإدارة وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة.

<sup>1</sup> - عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص166.

<sup>2</sup> - عبد العزيز فهد المغيرة، مرجع سابق، ص26، 25.

<sup>3</sup> -نورة بنت ناصر المزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ص40.

● **تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتنقيف المتعاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد<sup>1</sup>.

● **وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات:** أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها وذلك بسبب وجود العديد من الجرائم الخاصة بالمعلوماتية والتي انتشرت مؤخرا والتي قد تؤثر بالسلب على الإدارة الإلكترونية<sup>2</sup>.

➤ **المتطلبات السياسية.**

حيث تترجمها وجود إدارة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية<sup>3</sup>.

بالإضافة إلى المتابعة المستمرة ويجب أن يتوفر مسؤول أو لجنة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة المناسبة للعمل وذلك بالإشراف، ومن النماذج على المتطلبات السياسية مبادرة دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي سنة 1999 بموجب الإعلان الرسمي الذي أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، إذ سرعان ما طبقت هذه المبادرة وتحولت إلى واقع ملموس<sup>4</sup>.

#### ➤ المتطلبات الأمنية .

يقصد بأمن المعلومات حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تؤمن المنشأة نفسها والعاملين بها وأجهزة الحاسبات المستخدمة فيها، ووسائل المعلومات التي تحتوي على بيانات المنشأة، ويتم ذلك عن طريق إتباع إجراءات ووسائل حماية عديدة بما يكفل سلامة المعلومات التي هي بمثابة كنز ثمين للمنشأة يجب

<sup>1</sup> - الشيخ الداوي، عماد بوقلاشي، مداخلة "نحو عصنة الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية بالجزائر"، الملتقى الدولي حول جودة الخدمات العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية حالة البلدان العربية، يومي 29-30 أكتوبر 2014.

<sup>2</sup> - هبة تقي محمد، تطوير الإدارة المدرسية بنظام الحكومة الإلكترونية، دار العلم والإيمان، 2008، الإسكندرية، ص 39.

<sup>3</sup> - عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009، ص 25.

<sup>4</sup> - «Dubai- government virtual government», eall, Dubai, issue 47 Septembrer 2007, P 03.

الحفاظ عليه، وبما أن الأداة الفعالة هي الأنترنت فعلى الإدارة اتخاذ كل الإجراءات الأمنية للحفاظ على أمن وسرية معلوماتها، وذلك لعدم سرقتها واختراق مجالها فشبكتها مرتبطة بالشبكات العالمية<sup>1</sup>.

### ➤ متطلبات البنية التحتية للإتصالات .

ترتبط بإيجاد حواسيب وفاكسات، وتعمل بنية الإتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة، وتتمثل هذه الإستراتيجيات في التنمية الإجتماعية والإقتصادية، والتحول إلى اقتصاد المعرفة والإستفادة من الموارد البشرية ورأس المال والإهتمام بإصلاح القطاع العام، واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية تربط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة<sup>2</sup>.

### ✓ مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

يجب عند الإنتقال من مرحلة إلى مرحلة تهيئة الظروف والإمكانات من أجل التطبيق السليم الإستراتيجية التحول وهذا ما حدث في الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية، بما يتماشى مع الظروف المحيطة بالمنظمات والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الإلكتروني وهذا ما سوف يشتمل عليه هذا الفرع.

- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة : حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية، ومحاولة تنميتها وتطويرها، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ يستطيع المواطن بذلك

تخليص معاملاته و اجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين، أو ملاحظة، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي، أو عبر الأكشاك، الطالع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات

<sup>1</sup>- سعيد بن معال العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1423-1424 هـ ص21.

<sup>2</sup>- NuffaKhaldoun, « Jordan-government programme », Jordan « Government initiative Jordan, september, 2005, P 01.

والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الإستمارات اللازمة، وتعبئتها لإنجاز أي معاملة<sup>1</sup>.

● مرحلة الفاكس و التلفون الفاعل :وتعتبر هي المرحلة الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي تليها، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة استخدام الهاتف للإستفسار عن الإجراءات والأوراق اللازمة من أجل المعاملات و إرسالها عبر الفاكس أو استقبالها.

وهذه المرحلة يكون نمط استخدام الإدارة الإلكترونية متوسط ومحصور على فئة معينة من المواطنين منهم الإداريين وكبار التجار فميسور الحال وما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا<sup>2</sup>.

● مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة :وهي المرحلة الأخيرة التي من خلالها يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بحيث يتم التوصل إلى النقاط التالية :

○ **قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة:** وبذلك ينبغي على المسؤولين أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤيا الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى الإلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية<sup>3</sup>.

○ **تدريب وتأهيل الموظفين:** يعد الموظف العنصر الأساسي للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، ما يقتضي تدريب وتأهيل الموظفين كي يجتازوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة، وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين أو تأهيلهم على رأس العمل .

○ **توثيق وتطوير إجراءات العمل:** لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية، أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة لم يطرأ عليها أي تغيير أو تطوير، لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات، وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال

<sup>1</sup> -طارق عبد النبي عوض سالم، الإدارة الإلكترونية: [www.kenanaonline.com](http://www.kenanaonline.com).

<sup>2</sup> -صدام الحمایسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، دار عالم الكتب الحديث، الأردن، 2013، ص83.

<sup>3</sup> -نعيم حسن حماد الفراء، تطوير الإتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، قسم أصول التربية لإدارة التربية، 2008، ص38.

تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية، مع الأخذ بعين الاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاج<sup>1</sup>.

○ توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: ويقصد بالبنية التحتية الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية ولذلك بتأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتوثيق المعاملات الورقية القديمة الكترونياً والشروع في برمجة المعاملات الكترونياً بالأخص الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام لتقليل من استخدام الورق<sup>2</sup>.

### خلاصة الفصل:

من بعد التوطئة على الإدارة الإلكترونية و عرفنا أنها تعني الانتقال من إنجاز المعاملات و تقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية إلى الشكل الإلكتروني و ذلك من أجل الإستخدام الأمثل للوقت و المال و تقليل الجهد المبذول أثناء المعاملات ، كما أنها مرت بجملة مراحل إنطلاقاً من متطلبات لإحداثها.

<sup>1</sup>-صدام الحمایسة، مرجع سابق، ص83.

<sup>2</sup>-مُحَمَّد سمیر أحمد، مرجع سابق، ص71.

# الفصل الثاني

واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

## تمهيد الفصل:

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية التي ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية، وأخذت تشغل حيزا و إسمًا و حاضرا و هذا من خلال الإدارة الإلكترونية بالجزائر و مؤشرات تطبيقها ، و كيف أنها عرفت مجموعة المعوقات التي واجهتها.

## المبحث الأول: الواقع الاجتماعي و تكنولوجيا المعلومات و معوقات تطبيقها.

## المطلب الأول: الواقع الاجتماعي و تكنولوجيا المعلومات.

يدور التفكير في الآونة الأخيرة حول التغيرات الاجتماعية المرتبطة بتكنولوجيا الرقمنة ودورها في مواجهة الناتج من الظواهر الاجتماعية وعلى رأسها مسألة التفاعل بين الأفراد وجماعاتهم من ناحية ومن ناحية أخرى ما تفرزه تلك التكنولوجيا من تعميق للفوارق الاجتماعية ، يقوم المسؤولون في الجزائر بتعميق مفهوم مجتمع المعلومات ( برنامج أسرتك . توصيل المؤسسات بالإنترنت . إدخال المعاملات الرقمية في النشاطات الاقتصادية ... ) إلا أن هذا لا ينكر وجود جملة من العوائق الاجتماعية التي تقف أمام تطبيق مجتمع المعلومات ومنها :

- إرتفاع نسبة البطالة في المجتمع عرقلة التوغل في شبكة المعلومات لدى شريحة كبيرة من المجتمع فكان إستهلاك الإنترنت ضعيفا ما باعد بين الأهداف الحضارية والواقع المعيش .
- ضعف التوصيل بشبكات الإنترنت جعل منها عملية كمالية لا تقتصر إلا على شريحة مميزة تحصل عليها من خلال الوظائف .
- ضعف الخدمات المعلوماتية وضعف الإستثمار في هذا المجال .
- نقص التوظيف المرتبط بالمعلوماتية جعل منها عملية جامدة داخل المؤسسات الرسمية وغير الرسمية<sup>1</sup> .

وقد تم ربط الجزائر بالإنترنت عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIS) في مارس 1994 وذلك في إطار التعاون مع اليونسكو بهدف إقامة الشبكة الإفريقية للمعلومات (RINAF) والتي تلعب فيها الجزائر بحكم موقعها بؤرة الانطلاق، إلا أن طاقة الخط التي تم لها ربط الجزائر بالمدينة الإيطالية بيزا كانت ضعيفة 96 كيلوبايت/ ثا ثم طورت عام 1997 م إلى 256 كيلوبايت/ ثا باستخدام الألياف البصرية والارتباط عبر باريس الفرنسية، وقد تم ربط الجزائر في نهاية 1998 عن طريق واشنطن بالقمر الصناعي الأمريكي MAA بطاقة 01 ميغابايت/ ثا وفي شهر مارس 1999 أصبحت طاقة ارتباط الجزائر 02 ميغابايت/ ثا<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>-الطيب صيد ، مجتمع المعلومات السياقات السوسولوجية للمواطنة الجديدة في الجزائر ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، جامعة محمد خيضر بسكرة . الجزائر ، العدد 04 ، ديسمبر ، 2012، ص52.

<sup>2</sup>-بختي إبراهيم ، الإنترنت في الجزائر ، مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة . الجزائر ، العدد 01، 2002، ص31.

لقد قدر عدد الهيئات المشتركة في الانترنت سنة 1996 ب 130 هيئة، وارتفع العدد إلى 800 هيئة سنة 1999 م منها 100 هيئة من القطاع الجامعي، 500 هيئة من القطاع الاقتصادي، 50 هيئة من القطاع الطبي، والبقية موزعة على القطاعات الأخرى .

وكان استخدام الانترنت في بادئ الأمر ضئيلا، ثم عرف في 25 أوت 1998 م الذي يحدد تطورا سريعا خصوصا بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 98 /257 شروط وكيفية استغلال خدمات الانترنت وفي عام 2001 م، وفي محاولة منها أخذ حصة هامة من سوق الانترنت بالجزائر، قامت وزارة البريد والمواصلات بعد إنشاء مؤسسة "الجزائر تيليكوم" بالتعاقد مع شركتين عالميتين هما :لوسنت تكنولوجي السويدية لإنشاء قواعد خاصة، وإريكسون الأمريكية ستمكن من الحصول على بث يتجاوز 30 ميغابايت/ ثا مع ارتفاع عدد مقدمي خدمة الانترنت، ارتفع عدد المستخدمين ليصل إلى حوالي 9.1 مليون مستخدم عام 2005 م، وفي أكتوبر 2006 م أعلنت في تقرير لها، أن عدد المستخدمين في الجزائر قد بلغ 3 ملايين مستخدم بحلول جويلية 2006 م في حين بلغ عدد من يستخدم الانترنت عالي السرعة (ADSL) منهم 700 ألف مستخدم أما إحصائيات سبتمبر 2007 م فتشير إلى أن عدد المستخدمين قد بلغ 4 ملايين وفي فيفري 2008 م يكون عدد مستخدمي الإنترنت الجزائريين قد وصل إلى 5 ملايين أما عدد مقاهي الانترنت فقد وصل إلى 6000 عبر 1541 بلدية على مستوى القطر الوطني وقد اعترضت في البداية انتشار الانترنت بشكل واسع في الجزائر، مجموعة من العوائق تتلخص في ارتفاع أسعار الهاتف الثابت والتي وصلت إلى نسبة % 200 عام 2003 م، وبطء الشبكة، بالإضافة إلى هيمنة "الجزائرية للاتصالات" على الخدمة إلى غاية 2006 م، أين دخلت شركات أخرى منافسة في هذا المجال أوراسكوم المصرية ومن الأسباب المعيقة كذلك ارتفاع أسعار الحواسيب مقارنة مع ما هو عليه الحال في الدول الخليجية مثلا . هذا ما زاد من اهتمام المستخدمين بمقاهي الانترنت، بعد أن افتتح أول مقهى انترنت في الجزائر عام 1997<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - باديس لونيس ، جمهور الطلبة الجزائريين والإنترنت ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري قسنطينة . الجزائر ، 2008، ص61.

## المطلب الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

لقد تم إطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر منذ فترة وجيزة لكنه لم يتجسد بعد على أرض الواقع وذلك بسبب جملة من العقبات نذكر من أهمها ما يلي<sup>1</sup>:

1. عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت.

2. التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى، وتأسيسا عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية دول العالم المتقدم في هذا المجال لاسيما وأن الجزائر على مقربة من الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة .

3. محدودية الانتشار واستخدامات الانترنت في الجزائر، ذلك أن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا لازال ضعيفا في الجزائر مقارنة حتى بالدول المجاورة.

4. التعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها، وتسير بوتيرة بطيئة رغم تعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية، إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة، فعلى سبيل المثال إن فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني والتأخير الكبير في الوصول لحساباتهم.

5. هناك أيضا المعوقات المتعلقة بالجانب التشريعي المتمثل في غياب قانون المعاملات الإلكترونية.

6. بطء عملية اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج بالإضافة إلى طغيان البيروقراطية في الجانب الإداري وانخفاض مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها .

7 - ضعف المستوى التعليمي والثقافي للمجتمع الجزائري رغم ارتفاعه الملحوظ في السنوات الأخيرة في مقابل تواضع الثقافة المعلوماتية والتفاعل الإلكتروني .

<sup>1</sup> - رافيق بن مرسللي ، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم السياسية ، جامعة مولود معمري تيزي وزو ، الجزائر ، 2011، ص161،

إن الإدارة الإلكترونية في الجزائر لازالت في مهدها ولازالت بذرتها الإدارية تنمو وبشكل بطيء مقارنة مع الدول العربية والأجنبية التي كانت السبابة في تبني مدخل الإدارة الإلكترونية ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية وتطوير الخدمات وتحسينها بشكل يرقى إلى مستوى طموحات المواطن ووفق ما تتطلبه حاجاته التي تتميز بالتغير المستمر ، لذا كان لزاما على الإدارات الجزائرية مواكبة تلك التغيرات المستمرة لحاجات المواطن بالشكل والكيفية التي تتماشى معها.

**المبحث الثاني:** نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان و مؤشراتهما.

عرفت الإدارة الإلكترونية أثناء تطبيقها في الجزائر مؤشرات متعددة قامت عليها.

**المطلب الأول:** مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

يتوقف الإلمام والمعرفة الكاملة بتجربة الخدمة الإلكترونية في الجزائر كأحد إفرات تطبيق الإدارة الإلكترونية ، على ضرورة الفحص الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات عن بعد ، وذلك ما يمكن تناوله من خلال تجارب قطاعات عمومية وفق الآتي :

**1. قطاع البريد والاتصالات :** في إطار التغيرات والتحويلات الجذرية التي شهدتها الجزائر في المجالات الاقتصادية والسياسية ، وفي الفميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، تولدت الحاجة إلى القيام بتغييرات وتعديلات جذرية مست قطاع البريد والمواصلات ، وهو ما سمي بإعادة هيكلة هذا القطاع ؛ حيث أنه ووعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، باشرت الجزائر منذ سنوات إصلاحات عميقة في هذا القطاع تجسدت فيما يلي<sup>1</sup> :

**إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر :** لقد تجسدت تعديلات هذا القطاع (البريد والمواصلات) في سن قانون جديد للقطاع في أوت 2000 والذي جاء ليحد من احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات ، مدعما الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات ، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا ، وماليا ، ومتعاملين أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية ، والخدمات المالية البريدية ، وآخر بالاتصالات ،

<sup>1</sup> -موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام: www.mptic.dz، تاريخ الإطلاع : 2014/09/21.

وبالتالي تولد عن التغيير الحاصل في وظائف ونشاطات وزارة البريد والمواصلات إلى المؤسسة العمومية للبريد كمؤسسة ذات الطابع صناعي وتجاري ، و الى متعامل المواصلات السلكية واللاسلكية وفق الآتي:

**1/1) بريد الجزائر EPIC :** تم فصلها كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (SPA) شركة ذات أسهم.

**1/2) اتصالات الجزائر EPE:** هي مؤسسة عمومية اقتصادية .

**1 سلطة الضبط :** اذ أمام فتح سوق الاستثمار في الاتصالات كانت هناك ضرورة إلى تأسيس نظام سلطة خاصة تتخذ من الجزائر العاصمة مقرا لها .

**2 مؤسسة بريد الجزائر والخدمة الالكترونية :** تمثل مؤسسة بريد الجزائر أحد مؤسسات الخدمة العمومية التي لها حماية شبه كلية من الدولة ، بالنظر إلى وضعيتها الاحتكارية ، وفي ظل الضعف او الانعدام الكلي للأطراف المنافسة لها ، أصبحت مؤسسة تخضع لرقابة عمومية هي وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال ، وبالتالي يصبح تدخل الدولة فيها متطورا ، وهو ما يفسره البعض بأنه ناتج عن حجم وكبر المؤسسة في مجال تقديم الخدمات إذ تقوم - مؤسسة بريد الجزائر - بجملة خدمات تتمثل في : (خدمات الحساب البريدي الجاري ، وتقديم خدمة الاطلاع على الحساب ، الدفع ، السحب ، صناديق التوفير ، الطرود البريدية ، الحوالات البريدية ، الرسائل). وتماشيا مع التطور المحيط بمؤسسة بريد الجزائر ، اتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى الاعتماد على نموذج الخدمات التي تكفل احترام حقوق المواطنين ، وتكسب ثقتهم بالمؤسسة ، وموازة مع محاولة عصنة قطاع البريد تم إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين ، بشكل يعزز من الثقة ويكرس أفضل النتائج والانجازات ؛ وبالتالي تكرر التأسيس لنظام الخدمات الالكترونية التي تبذلها مؤسسة بريد الجزائر ، ويمكن ترجمتها في النماذج الآتية<sup>1</sup> :

**1. الشباك الالكتروني :** ويقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين ، وهي كل الأجهزة الالكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليا.

<sup>1</sup>-موقع الإطلاع على الرصيد: <http://ccp.poste.dz> تاريخ الإطلاع 2014/09/21.

2 . بطاقة السحب الالكترونية **La carte CCP**: يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر ، والتي تعمل مع وجود الشبكات الالكترونية إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شبكات بريدي ، أو موزع أوماتيكي ، عبر القطر الجزائري ، ويقوم استخدام بطاقة السحب الالكترونية على السرعة ، التوفر ، الأمن ، ودعما لسرعة الاستجابة وتلبية لطلبات المواطنين في الحصول على الخدمة بشكل متواصل ، قامت مؤسسة بريد الجزائر بتوزيع 6 ملايين بطاقة سحب ، إضافة إلى تأسيس 500 مركز سحب الكتروني لبريد الجزائر ، وبعد انطلاق عملية توزيع بطاقات السحب كبدائيات أولية ، باشرت مصالح البريد ابتداء من الفاتح جانفي 2007 عملية توفير بطاقات السحب الالكترونية ، وتعميم استعمالها، حيث أختيرت الجزائر العاصمة كمرحلة أولى قبل أن تشمل العملية باقي المناطق لقد عمدت مؤسسة بريد الجزائر ضمن إستراتيجية تطوير خدمات بطاقة السحب الالكترونية وحصول المواطن على خدماتها من تحقيق رقم أعمال قدر ب : 25 مليار دينار ، إضافة إلى توسيع شبكة البريد والمواصلات، حيث وصل عدد المكاتب البريدية إلى 3310 مكتب منها 3190 مكتب موصول بشبكة الإعلام الآلي ، و 11 مليون حساب جاري ، وتسعى المديرية العامة للبريد في توجيهها لتجسيد الخدمات الالكترونية الى القيام بعملية تجديد لبطاقات السحب الالكترونية لتصل الى 5.4 مليون بطاقة مجددة سنة 2009 ، في حين بلغ عدد بطاقات السحب الالكترونية الموزعة معدل % 47 وتوسعي المؤسسة الى بلوغ 7 ملايين بطاقة موزعة بداية 2010 ، كل ذلك يترجم أن مؤسسة بريد الجزائر تعرف تطورا ملحوظا في برنامج تطوير الخدمات بالاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، وهي من بين أكثر المؤسسات في الجزائر التي عرفت نموا متزايدا في إطار التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، ووفقا لخدمات بطاقة السحب المغناطيسية ، وتوفر الشبائيك الالكترونية خارج مؤسسات البريد تم تحقيق العديد من التسهيلات للمواطنين ، حيث لم تعد هناك حاجة للوقوف في طابور الانتظار لسحب الأموال ، إضافة إلى ما تتيحه هذه التقنية – البطاقة المغناطيسية – من امتياز الاستعمال الفوري ، ربح الوقت . ودعما لخدمات البريد الالكترونية ، فإن هناك خدمات أخرى تقدمها المؤسسة ، وهي خدمات يتم توفيرها من خلال شبكة الانترنت إذ تشمل هذه الخدمات ما يلي :

1. خدمات الاطلاع على الرصيد : إذ توفر شبكة الانترنت خدمات الكترونية لكل الأفراد ، والمتعاملين لدى مؤسسة بريد الجزائر ، و الذين يملكون حساب بريدي جاري ، إذ لهم إمكانية الاطلاع على رصيد حسابهم

البريدي ، إذ يلزم كل متعامل ضمن هذا الشكل من الخدمات أن يمتلك رقم سري يقوم بتشكيله انطلاقاً من رقم حسابه البريدي.

**2. خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية :** عن طريق ملأ المعلومات الخاصة بكل متعامل بشكل إلكتروني على شكل إستمارة إلكترونية.

**3. خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية :** من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الإلكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين.

وبالرغم من إيجابيات خدمات بريد الجزائر من خلال شبكة الانترنت ، إلا أنه يمكن التنبيه إلى بعض المخاطر والمهددات التي تعوق نجاح هذه الخدمة ، والمتمثلة في إمكانية التجسس ، والاطلاع على أسرار المتعاملين فمن خلال تشكيل رقم الحساب البريدي الجاري لأي فرد أو مؤسسة أو هيئة .

- استخراج الرقم السري من خلال رقم الحساب البريدي.
- تتاح إمكانية الاطلاع على رصيد الآخرين ، مما يؤدي إلى غياب الأمان في التعامل على شبكة الانترنت لدى زبائن مؤسسة بريد الجزائر . لقد أدى هذا الأمر إلى تفتن إدارة مؤسسة البريد إلى احتمال المخاطر الواردة من هذا الشكل من الخدمات، الأمر الذي جعلها تتخذ إجراءات تصحيحية ، تمثلت في توزيع أرقام سرية خاصة بمتعاملي بريد الجزائر عن طريق الانترنت ، إلا أن هذا الإجراء قد تولد عنه هو الآخر مشاكل تنظيمية ، تتمثل في صعوبة الحصول على الرقم السري الخاص بكل عميل، نتيجة الطابع المركزي الذي يباشر هذه العملية أي حصول الأفراد والمتعاملين على الرقم السري الخاص بالحساب البريدي من طرف بريد الجزائر المركزي الرصيد على الإطلاع.

**2. قطاع التعليم العالي والبحث العلمي :** عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة<sup>1</sup> ، على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي ، إذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أساسيات الإدارة الإلكترونية ، وإبراز دورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين ، إذ أن هناك توجه واضح للارتقاء

<sup>1</sup> - موقع وزارة التعليم العالي و البحث العلمي: [www.mers.dz](http://www.mers.dz)، تاريخ الإطلاع: 2014/07/18.

بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة ، من خلال الربط بين العديد من الجامعات ، إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين.

إن أهمية التحول للإدارة الإلكترونية ، وتوفير فرص النجاح لأساليب وطرق عمل الجامعة ، قد أصبح مطلب ضروري تمليه ظروف الواقع السياسي، والاقتصادي ، والاجتماعي للشعوب المتحضرة ، خاصة في ظل التحول نحو مفاهيم التعليم الإلكتروني ، والجامعات الافتراضية ، والتعليم عن بعد، أحد المسارات الجديدة التي سطرت من قبل الدول المتقدمة ، سعيًا إلى تجسيدها في الواقع العملي داخل جامعاتها .وفيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، ومفاهيم الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية ، فإنه يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوروبية (Avicenne) الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية ، و الارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط ، عن طريق خلق روابط شبكية فيما بينها ، تؤدي إلى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا .و يطرح مشروع الجامعة الافتراضية العديد من الإشكالات ، قامت بتحديدتها منظمة اليونسكو ، التي اهتمت بدراسة هذا المشروع ، حيث من بين التحديات التي سجلت هو مسألة التكلفة الباهظة ، وهو ما يعيدنا إلى طرح فكرة الفجوة الرقمية ، وأسبابها ،و في مقدمتها العجز عن التكفل بالإنفاق التكنولوجي ، كذلك ضرورة الانفتاح على القطاع الخاص ، كأحد الأقطاب التي تغطي عجز الدولة ، وفتح المجال أمامه للمساهمة في دعم مجال التعليم، والبحث والتكوين .وهنا يمكن تسجيل الدور الرائد للمموم ليباد (LEEPAD) وما يقوم به من دور هام في ، التغطية الشبكية ومحاولة تعميم النفاذ إليها ، وذلك ضمن التوجه نحو انفتاح الشبكة على الزبائن ، ومؤسسات التكوين حيث تحتوي على بناء قاعدي للموارد البيداغوجية ضمن الخط ، ترقى إلى بعث وتنمية نظام التعليم عن بعد وترقيته لقد تم الاعتماد على شبكة الانترنت لدى مؤسسات العليم العالي والبحث العلمي في العديد من المجالات إذ تتوفر العديد من المخابر ، ومراكز البحث، والجامعات على التغطية الكاملة من طرف الشبكة ، وهذا تماشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني والتكنولوجي .وبالتالي البحث عن أساليب تطوير هذا القطاع ، في ظل بروز مفاهيم ، ومداخل جديدة لتحسين نوع خدمات هذا القطاع ، وتطوير مردوديته ، وهو ما أصبح يعبر عنه بجودة التعليم العالي؛ فتطبيق الخدمات الإلكترونية في الجامعات الجزائرية يرمي بالأساس إلى تحقيق عدد من الأهداف تشمل التطوير النوعي وتحديث كامل طرق التسيير ، بما يضمن السرعة العالية في أداء المهام ، ويدعم تنمية مختلف الأنشطة المتعلقة بالبحث العلمي ، و الانصهار في مجتمع المعلومات ، والاستفادة من الخبرات التي تكونها الجامعة ، أو تقوم باستقطابها ،

حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية ، إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية ، والتي يمكن استعراضها من خلال:

- **التسجيلات الجامعية** : حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات الكترونية عامة لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد ، وتمنحهم - الجامعة - فرصة للاستفادة من خدمات التسجيل الأولي عن طريق الانترنت بملء بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية ، يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع إلكترونية هي:

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

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

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

إذ تتم عملية التسجيل الجامعي الأولي وفق المراحل التالية :

أ/ **ملاً وإرسال البطاقة الإلكترونية** : إذ من خلال هذه المواقع يتمكن الطالب عبر منفذ الانترنت المشاركة في الترتيب ، حيث يتم إرسال البطاقة الإلكترونية للتسجيل الأولي عبر مواقع الواب المبينة أعلاه ، ويتمكن الطالب من الدخول عبر الرمز الشخصي الممنوح له ضمن كشف النقاط ، وتعتمد عملية التوجيه على المعالجة المعلوماتية الوطنية لبطاقات الرغبات لحاملي شهادة البكالوريا ، كما يتم التعرف على قائمة الميادين ، والجذوع المشتركة ، والفروع التي يمكن للطلاب الجديد الاستفادة منها والتسجيل ضمنها ، والتي يطلع عليها الطلبة من خلال المواقع الإلكترونية ويقوم بتحميلها و بطباعتها . كما يوفر تنبيه البرنامج المعلوماتي في الحين للطلاب الذي يقوم بعملية التسجيل ، إذا ما قام بأي خطأ محتمل مثال : يرفض البرنامج المعلوماتي الاختيار الذي لا يتوافق مع علامة البكالوريا ، وهو ما يسمح له بتفادي وتجنب خسارة معينة من الاستمارة الإلكترونية الخاصة بالرغبات ، وبالتالي فقدان الحق في أحد الاختيارات ، وهذا ما كان موجود أثناء التسجيلات التقليدية ، وبفضل الاستمارة الإلكترونية يمنح الطالب إمكانية تصحيح وتعديل بطاقته مرة ثانية بعد إيداعها ، أي تعديل وتصحيح الرغبات مرة ثانية ؛ غير أنه في المرة الثانية تقبل الاستمارة الإلكترونية المودعة ، وهي تمثل الاستمارة النهائية ، والتي تحتوي على أسماء الفروع ، ورموزها بشكل مرتب حسب رغبات الطالب ونتائجه.

ب /مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه : بعد إيداع الاستمارة الإلكترونية تخضع الاختيارات إلى نظام المعالجة المعلوماتية الوطنية ، وضمن هذه المعالجة يتم الترتيب ، والتوجيه ، حسب الفروع مع الأخذ في الاعتبار نتائج المعالجة الوطنية . كما تظهر أهمية هذه الأخيرة في كونها توفر عنصر الحياد ، وشفافية التعامل أثناء التوجيه ، فالتعامل يتم آليا دون تدخل العوامل الأخرى ، إذ يتم الاطلاع على نتائج التوجيه الخاص بكل طالب عبر زيارة ، وتفقد المواقع الإلكترونية الخاصة بالتسجيل الجامعي الأولي من خلال شبكة الانترنت عبر الخط مباشرة . ج /مرحلة تأكيد التسجيل : بعد الاطلاع على نتائج التوجيه على المواقع سابقة الذكر تأتي مرحلة تأكيد التسجيل وذلك عن طريق استمارة الكترونية يتم الحصول عليها عبر مواقع التسجيل أنفة الذكر .

د /مرحلة الطعون : وهي تتزامن مع مرحلة تأكيد التسجيل ، حيث يمكن للطالب الذي وجه إلى فرع أو تخصص لا يرغب في التسجيل ، والدراسة ضمنه ، أن يقدم طعنا خاص حول توجيهه ، وتتم الطعون كذلك عبر الخط فقط و من خلال نموذج التسجيل الأولي عبر الانترنت الذي تم التطرق إليه ، يمكن القول أن ذلك يترجم توجهها فعليا للمنظومة الجامعية لتطبيق الخدمات الإلكترونية ، الأمر الذي يسمح لها بأن تحقق بعض الامتيازات والانجازات والتي تشمل:

- القضاء على ظاهرة الطابور في مراكز التسجيل الأولي داخل الجامعات .
- تخفيض تكلفة السفر والتنقل الخاصة بالطلبة.
- ترشيد استخدام الموارد داخل الجامعات ، والاحتفاظ بها للحاجة الملحة .
- السرعة والدقة في تقديم الخدمات على الخط.
- مواكبة التطور الحاصل في منظومة التعليم العالي كما هو الحال لدى الدول المتطورة ، كخطوة أساسية في التحول نحو الجامعات الافتراضية.

إضافة إلى ذلك تتيح مواقع التسجيل الأولي على شبكة الانترنت خدمات الكترونية ، تمكن الطالب من الاطلاع على شروط الاستفادة من الخدمات الجامعية المنحة ، الإطعام ، النقل ، كما تعتمد الجامعة الجزائرية على شبكة الانترنت لتقديم بعض الخدمات الإلكترونية ، وهذا ما يتجلى على بوابات الجامعات والمراكز الجامعية ، من إتاحة

للإعلان عن فتح المسابقات ، وإعلان النتائج عن طريق موقع الجامعة ، وهذا كله يرمي إلى التوجه نحو مشروع الجامعة الافتراضية ، التي يتم التحضير لها ضمن إستراتيجية الجزائر الإلكترونية.

**3 الخدمات الالكترونية في قطاع العدالة:** يمثل مشروع إصلاح قطاع العدالة أحد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج الحكومة الجزائرية ، والذي ترمي من وراءه إلى محاولة تحقيق النزاهة ، وإقرار العدالة ، والتأسيس لدولة الحق والقانون ، كمتطلبات هامة في ظل الحكم الراشد . أما الجوانب المتعلقة بالتنظيم والتسيير ، فيمكن تسجيل ملاحظة أساسية ، وهي توجه قطاع العدالة في الجزائر إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية والتنظيمية للقطاع ، والتي تهدف ضمنها إلى التحول نحو تقديم خدمات الكترونية ؛ ففي البرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدالة ، يمكن رصد أهم الإنجازات والتي تتمثل في الآتي أولا : الأنظمة المعلوماتية : هي أنظمة موجهة لخدمة المواطن ، والمتقاضي ، ولتحسين الخدمات التي يقدمها مرفق القضاء ، حيث أعطيت لها أولوية تتمثل في<sup>1</sup>:

أ / النظام الآلي لتسيير الملف القضائي يسمح بالحصول على بطاقة خاصة لكل مسجون يمكن الاعتماد عليها في حالة إفادة المسجون بالإفراج المشروط ، أو اتخاذ أي إجراء آخر من طرق قاضي تنفيذ العقوبات .

ج / نظام صحيفة السوابق القضائية : هو نظام يمكن من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن، والصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير ، ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني ، وكذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية.

د / النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي : يتكفل هذا النظام بفتح المسجونين أثناء فترة حرب التحرير الجزائرية ، وهذا بهدف حفظ الذاكرة الوطنية ، وخدمة لهذه الفئة التي تتقدم إلى وزارة العدل في الغالب ، بهدف الحصول على شهادة التواجد بالسجن أثناء الثورة .

هـ / نظام تسيير الأوامر بالقبض : يهدف نظام تسيير الأوامر بالقبض إلى ضمان الحريات الفردية ، من خلال توفير قاعدة معطيات وطنية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون ، وكذا الذين كف البحث عنهم ، وهذا النظام متاح بأيدي الضبطية القضائية تستعمله في تنفيذ أوامر القضاء . ثانيا : الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية:

<sup>1</sup> -موقع وزارة العدل: www.mjjustice.dz، تاريخ الإطلاع، 2014/09/21.

أ/ الخريطة القضائية : تمثل نظام يسمح بالتعرف على ما تحتاجه الوزارة على المدى القريب ، والبعيد للقضاة وأمناء الضبط ، ومختلف الموظفين ، إضافة إلى الهياكل مثل المؤسسات العقابية .

ب/ الجدول التحليلي : يعبر عن نظام يسمح بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع ، والتي يمكن من خلالها إجراء حصيلة تساهم في رسم الإستراتيجية المستقبلية .

ج/ نظام تسيير المسار المهني للقضاة والموظفين : يهدف للوصول إلى تجسيد التسيير العلمي للموارد البشرية .

د/ نظام تسيير ملفات مساعدي القضاء : يمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بكل المعلومات المتعلقة بمساعدي القضاء ، بمختلف أصنافهم الخبراء ، الموثقين ، المحامين ، محافظي البيع بالمزايدة ، المترجمين ، وذلك للتعرف على تعييناتهم ، حركة تنقلهم ، أماكن الممارسة للنشاط ، ومختلف ما يتعرضون له من عقوبات تأديبية . ومجمل هذه الأنظمة المعلوماتية المذكورة هي اليوم مطبقة ، وتعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يسمى الشبكة القطاعية لوزارة العدل ، كما يعتبر هذا الانجاز دعامة يضمن الديمومة ، والاستمرارية لعصرنة قطاع العدالة ، ويضمن الأمن للمعلومات ، انطلاقا من كونها شبكة داخلية ، إضافة إلى أن وزارة العدل تنفرد بممول لخدمات الانترنت يشمل مؤسسات قطاع العدالة الأمر الذي يجعل القطاع يسير في فضاء الإعلام والاتصال بالمواطن والمتقاضي ومن خلال تلك التطبيقات الخدمية استطاع قطاع العدالة في الجزائر أن يصبح من أهم القطاعات التي سارت في مواكبة التطور التكنولوجي ، بهدف عصرنة القطاع ، والتحول للخدمة الالكترونية ، لرعاية وحماية مصالح المواطن .

خدمة الشباك الالكتروني عبر الانترنت بهدف تكملة نظام المعلوماتية السابق جاء إطلاق خدمة الشباك الالكتروني لتطوير قطاع العدالة و تقريبه من المواطن ، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الالكترونية ، التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الالكتروني ، وذلك بعد التشخيص للقضية ، أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة ، ورجال القانون ، وإطارات من وزارة العدل . إضافة إلى ذلك يقوم الشباك الالكتروني كجهاز خدمة عمومية ، بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسألة قانونية ، من خلال إرشاده إلى الأركان المتخصصة لذلك على مستوى الموقع ، ويقدم الشباك عددا من الوثائق القانونية ، تضم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري ، والقوانين ، والاتفاقيات الدولية الموجهة لرجال القانون ، فضلا عن دلائل وكتيبات توضع تحت تصرف المواطن ، كما تم تزويد الموقع بمنتدى يتم في إطاره تنظيم نقاش عاما دوريا حول مسائل الساعة الهامة ، وذلك بغية نشر الثقافة القانونية ، ووضع مصلحة الاستقبال والاستعلام والتوجيه في

مختلف الجهات القضائية . كما يتيح موقع وزارة العدل فضاء إعلامي خدمي يعرض ما تقوم به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن المسابقات، المناقصات، نشاطات الوزير .

. قطاع البنوك: أدت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تجاوز الأطروحات الاقتصادية التقليدية، ومحاولة الخروج من حلقة التخلف الناجم عن هياكلها، التي تعد غير قادرة على مواجهة تحديات الاقتصاد الجديد ، وهو ما فتح المجال أمام الأطروحات الجديدة ، التي كانت في النهاية محصلة للعصر الرقمي ، أو الاقتصاد الجديد ، أو تسيير الرقمنة ، ومن ثم التوجه نحو بناء آليات هذا الاقتصاد ، وما توفره والتي يأتي في مقدمتها - الآليات - البنوك الإلكترونية من إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء ، وتقديم خدمات مصرفية كاملة وجديدة بما يضمن خفض التكاليف .

ويتجلى من خلال واقع القطاع البنكي في الجزائر ، أن هناك بعض المبادرات نحو التحول للصيرفة الإلكترونية أو الصرافة الإلكترونية ، التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة ، من خلال نظام شبكي ، أو ما يعرف بشبكات الاتصال الإلكترونية ، وهو ما يجعل الوصول إليها يقتصر على المشاركين فيها ، تبعاً لشروط العضوية التي يحددها البنك ، إذ يصبح الدخول ممكناً لكل فرد عضو من خلال أحد المنافذ على الشبكة ، التي تعد وسيلة متاحة أمام العملاء للاتصال بالبنك . ولإبراز مستوى التحول نحو الخدمات الإلكترونية داخل البنوك ، يمكن توضيح ذلك من خلال الآتي<sup>1</sup>:

1 بطاقة الخصم debit de cache: التي يتم استعمالها في السداد عن طريق الخصم مباشرة من الحساب البنكي الخاص بالعميل ، ويكون الحساب بالضرورة دائناً.

2 بطاقة الائتمان credit de carte: تقدم هذه البطاقة خدمات للعميل ، تشمل السماح له بالسداد حتى وإن كان حسابه مديناً ، غير أن ذلك يجري وفق حدود يقرر فيها مقدار المبلغ ، الذي يعتبر قرضاً ضمن هذه الحالة إلى مدة معينة.

3. البطاقة الذكية: تعرف البطاقة انتشاراً كبيراً ، ويرجع سبب ذلك إلى طريقة استعمالها ، التي تتسم بالمرونة مقارنة ببطاقتي الخصم والائتمان السابقين ، وبالتالي تحتوي البطاقة الذكية على معالج يسمح بتخزين الأموال ، وذلك من خلال البرمجة الأمنية ، وللتوضيح فإن هذه البطاقة لا تشكل وسيطاً بين البائع والمشتري والبنك ، من خلال

<sup>1</sup> - شبوب نصيرة ، الإدارة البنكية الإلكترونية في الجزائر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر 3 ، 2012

الشبكة البنكية الموسعة كبطاقتي الخصم والائتمان ، اللتان تنجزان عملهما على الحسابات البنكية للبائع والمشتري ، بل هي تحمل مبلغا ماليا ينقص بالاستعمال ، وبالتالي تشكل نموذجا للنقود الالكترونية ، وهي صفة لا توجد في بطاقتي الخصم والائتمان . ولتوضيح نوع الخدمة التي يقدمها البنك أكثر ، يمكن القول أنه بإمكان المستهلكين صرف نقودهم الالكترونية في المحلات ، أو حتى مواقع التجارة الالكترونية ، التي تعترف وتقبل النقد الالكتروني كوسيلة للسداد ، وبالنسبة للجزائر فقد عرفت النقود الالكترونية مع بداية مارس 2005 . أمام ذلك ولتدعيم تحول رقمي آمن في القطاع البنكي بالجزائر ، جاء مشروع (Ris) الذي يتمثل في إقامة وتأسيس شبكة متخصصة ، تربط بين مختلف البنوك عبر كامل القطر الجزائري ، والتي تسمى *spécialisé interbancaire Réseau* هدفها التبادل وفق شكل مؤمن ، وواقع مقنن بين مختلف المؤسسات البنكية ، حيث من بين البنوك التي عرفت تحولا نحو تطبيق الخدمات الالكترونية ، انطلاقا من البطاقة المصرفية للسحب والدفع ، نجد البنوك التالية: القرض الشعبي الجزائري ، بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، بنك الجزائر الخارجي ، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط ، بنك البركة الجزائري ، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وبنك البركة الجزائري .

. قطاعي التكوين المهني والتربية الوطنية : على غرار القطاعات الأخرى شهد كل من قطاع التربية ، والتكوين المهني في الجزائر بعض المبادرات في مجال الخدمة الالكترونية ، والتي يمكن وصفها بالمبادرات المتواضعة نحو هذا الشكل من الخدمات ، كونها تمثل بداية وانطلاقة أولية ، حيث تمحورت تلك التحولات وفق الآتي :

1- قطاع التكوين المهني: نتج عن برامج إصلاحية شاملة مست قطاع التكوين المهني<sup>1</sup> ، رؤية جديدة ترمي إلى جعل القطاع يساير برامج التكوين ذات الجودة العالية ، خاصة مع التطور التكنولوجي النوعي ، وضرورة الاستفادة من الثورة التكنولوجية ؛ فتوجه التكوين المهني نحو تطبيق الخدمة الإلكترونية ، يهدف أساسا للرفع من مردودية هذا القطاع ، والارتقاء بنموذج جيد للتسيير داخله . وتستفيد مؤسسات التكوين المهني من شبكة انترنت ، تؤدي وظيفة الربط بين مختلف المصالح الإدارية ومراكز التكوين المهني ، ومن ثم فقد استطاعت هذه المؤسسة التوصل إلى بث دروس افتراضية عبر الشبكة المحلية ، ويهدف الربط الشبكي بين مؤسسات القطاع في برنامج واحد إلى بناء قاعدة معطيات لها شقين- : المعلومات المتعلقة بالجانب الإداري ، التجهيزات والموارد البشرية والمالية .

<sup>1</sup> - موقع وزارة التكوين المهني [www.mfep.gov.dz](http://www.mfep.gov.dz) ، تاريخ الإطلاع: 2014/09/02 .

-المعلومات المتعلقة بالجانب البيداغوجي : مثل تسيير وهندسة التكوين وهو ما تؤديه ضمن عدد من الفروع والاختصاصات ، وكذلك رزنامة التكوين والمتبرصين وقاعات الدروس والمحاضرات إضافة إلى مشاريع أخرى خاصة بمؤسسات التكوين المهني ، مثل نظام المعلومات ، والذي يقدم مؤسسات التكوين المهني في خريطة جغرافية رقمية ، كما سعت مؤسسات التكوين إلى تدعيم ذلك بكتالوج حول مختلف التجهيزات بالقطاع وخصائصها التقنية ، وبجزء من التحليل للإحصائيات وفقا للمعطيات الرقمية.

2-قطاع التربية الوطنية: سجل قطاع التربية الوطنية في الجزائر انفتاحا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كغيره من القطاعات الأخرى، ولإبراز ما قام به هذا القطاع من مبادرات الخدمة الإلكترونية كمدخل لترقية ما يقدمه للطلبة ، ويمكن رصد أهم هذه الخدمات على مستويين<sup>1</sup> .

1. مستوى التعليم النظامي : هنا تسجل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق الأمر بالإعلان عن نتائج شهادة التعليم الأساسي ، وشهادة البكالوريا على شبكة الهاتف النقال موبيليس ، أو على شبكة الانترنت.

2 - مستوى التعليم عن بعد : يقدم هذا المستوى خدمات إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد ( التعليم بالمراسلة ) ؛ إذ يتيح الموقع الإلكتروني الخاص بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمسجلين بالمركز، تتعلق بإمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية ، إضافة إلى التعريف بالمركز ، وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به والاستعلام ، مع توفير خدمات الدروس المقررة وفق المنهاج التربوي ، وغيرها من خدمات تعلم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية ، كما يقدم الموقع جملة من الفروض والامتحانات للتحميل إلكترونيا ، وغيرها من الخدمات.

### المطلب الثاني: نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان.

يبين هذا العنصر كيفية تطبيق والإرهاصات الأولى لإستخدامات الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان الأجنبية والعربية والتي كانت السبابة في تطبيق الإدارة الإلكترونية نظرا لما تتوفر عليه من إمكانات مادية وبشرية وفنية ... إلخ ، ويمكن تفصيل ذلك كما يلي<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> - موقع وزارة التربية الوطنية [www.m-education.gov.dz](http://www.m-education.gov.dz)، تاريخ الإطلاع: 2014/10/19.

<sup>2</sup> -باري عبد اللطيف ، مرجع سابق ، 2014، ص 92.

أ). تجارب بعض الدول العالمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية :

1 . الولايات المتحدة الأمريكية : تتفوق الولايات المتحدة على جميع دول العالم في مجال المعلوماتية ، سواء من حيث التصنيع المعلوماتي لمختلف منتجات وأنواع التقنيات ، أو من حيث حجم الإستثمارات ، ومن ثم من حيث العوائد المالية من جراء الإستثمار في المجال المعلوماتي ، الأمر الذي أدى إلى حدوث ثورة حقيقية في عالم الاتصالات ولاسيما بعد ظهور شبكة الإنترنت ، لذا كانت تجربة الولايات المتحدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال الإتاحة الكاملة لجميع المعلومات والقوانين واللوائح الحكومية على شبكة الإنترنت ، بصورة تحقق لأي مستخدم التعرف الكامل على جميع القوانين التي تحكم أي موضوع معين أو قضية معينة ، فمثلا تمتلك الولايات المتحدة أكبر قاعدة معلومات تشريعية متاحة على شبكة الإنترنت ، هي قاعدة Lixus ، حيث يستطيع من خلالها أي مستفيد سواء أكان منظمة أعمال أم زبائن التعرف على الإطار التنظيمي والقانوني لأية قضية من خلال الحوار والتفاعل ، فضلا عن قيامها بإتاحة النماذج المستخدمة في أداء الخدمة وما يتبعه من إمكان طباعة المستفيد لهذه النماذج على طابعته الخاصة ، ثم ملئها في إطار التعليمات الموضحة ، قبل التوجه إلى مراكز أداء المعلومات ، وهذا الأسلوب يقضي على أحد الاختلافات الرئيسية التي تؤثر في أداء الخدمة ، كما أن هناك مبادرة خاصة قامت بها وزارة الدفاع الأمريكية في نهاية عام 1999 لإدارة تنظيم مشترياتها من خلال بناء شبكة متكاملة للمعاملات الخاصة بالتوريدات الحكومية والموردين المسجلين في هذه التوريدات ، حيث يتم من خلال هذه الشبكة الإدارة الكاملة للمخزون الحكومي ، وتنفيذ عمليات الشراء إلكترونيا محققين بذلك وفرا هائلا في الإنفاق الحكومي يمكن أن يؤدي إلى إرتفاع مستوى الخدمات الحكومية.

2 . الإتحاد الأوروبي : تأتي الدول الأوروبية في المرتبة الثانية بعد الولايات المتحدة الأمريكية من حيث التصنيع والإستثمار المعلوماتي ، حيث يحظى تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الدول بإهتمام كبير ، نظرا لأهميته في مجال الخدمات التي تقدمها الحكومة إلى قطاع الأعمال والمواطنين ، كما تحاول دول الإتحاد الأوروبي دائما اللحاق بركب التقانات الحديثة بشكل تحاول فيه مجاراة النموذج الأمريكي ، ففي عام 2000 تبني الإتحاد الأوروبي فكرة الإنتقال إلى المجتمع المعلوماتي ، ومن ثم التمهيد لإجراء إصلاحات في مؤسساته ، تؤدي في النهاية إلى الإدارة الإلكترونية ، حيث أطلقت أوربا شعار (E E) أي أوربا

الإلكترونية ، وهي بذلك تدعو جميع أعضاء الإتحاد الأوروبي للقيام بمساعيهم لتحويل حكوماتهم إلى حكومة إلكترونية ، ومن بين الدول الأوروبية التي تطبق الإدارة الإلكترونية :

3 أ:إيطاليا : في عام 2000 أطلقت الحكومة الإيطالية خطتها للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية ، وخصصت ميزانية في حدود 400 مليون دولار أمريكي تنفق على مدى عامين ، حيث تركز الخطة الإيطالية بشكل أساسي على الإصلاح والتحديث الإداري واللامركزية في الإدارة ، بحيث تعنى بكل المنظمات التي توجه الخدمات الحكومية ، مثل المدارس والجامعات ومراكز العمل وغرف التجارة والموانئ وشبكات الكهرباء وغيرها ، فالخطة الإيطالية تدعو لتطبيق شبكة كبيرة جدا لربط مكاتب البلد المركزية والمحلية بجميع الخدمات الأساسية ، وتأسيس علاقات بين منظمة أعمال ومنظمة أعمال ، وتأسيس علاقات حكومية مع منظمات الأعمال ، تأسيس علاقات الجهات الحكومية مع بعضها ، حيث أن أهم إنجاز للحكومة الإلكترونية كان في إيجاد بطاقة الهوية الإلكترونية ، والتي ستحل محل بطاقة التعريف التي يحملها الأفراد ، وكانت الحكومة الإيطالية أول من أصدر قانون إستخدام التوقيع الرقمي ، وهي بهذا قد سبقت الولايات المتحدة الأمريكية وبلادا أوروبية أخرى.

4 ب . إسبانيا : سعت وزارة الإدارة العامة في إسبانيا إلى تحسين الخدمات العامة وفق برنامج أسمته ( INFOXXX1) قامت بإعداده وزارة العلوم والتكنولوجيا الجديدة للأعوام 2002 ) . 2003 ، ( حيث هدف هذا البرنامج إلى إشترك ثلاثة مستويات من الإدارة العامة الإسبانية فيه ، وهي الإدارة المركزية والإقليمية والمحلية ، وقد بدأت مقاطعة كاتالونيا بنظام ( OAC Catalonia of Administration Open ،) وهو يهدف إلى تطوير العلاقة بين الإدارات العامة والمواطنين وبين الشركاء ، ثم قام خمسة عشر فريقا تابعا للدوائر بتصميم هذا النظام برئاسة فريق مركزي ، كما قامت تسع فرق بتحديد الأسس والمستلزمات الضرورية للتمكن من إعادة هندسة المؤسسات . ج . السويد : تحتل السويد المركز الأول في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، ولاسيما في مجال الإنترنت والإدارة الإلكترونية ، حيث يحظيان بإهتمام كبير ، ويمكن لكل الوكالات الحكومية والثقافية والتنفيذية والمجالس الإقليمية والسلطات المحلية الولوج فيها من خلال مراكز النداء المؤتمتة في خدمات الهاتف ، كما دخلت في حوار مفتوح مع الفعاليات التجارية ، بهدف خلق نظام مفتوح للتوقيع الإلكتروني ، حيث تبنت الحكومة السويدية مبادرة خاصة لإدارة وتنظيم المخزون الحكومي وعملية الشراء الحكومية من خلال شبكة الإنترنت ، وهي ترمي بذلك إلى خفض تكلفة عمليات التخزين بنسبة تصل إلى 30 ) % .

3. الإكوادور : في عام 2000 تم إطلاق مشروع من قبل مؤسسة أمريكا اللاتينية للتنمية ، وكان الهدف من هذا المشروع تسهيل نشر وإيصال المعلومات إلى المواطنين وزيادة الشفافية على صعيد الإنجازات العامة ، إذ قامت المؤسسة بإنشاء موقع على الإنترنت في الثالث من سبتمبر عام 2001 من شأنه تزويد شركات الأعمال والمواطنين بالمعلومات ، حيث تقوم هذه الوسيلة بوظيفة مزدوجة هي أن تجعل المعلومات حول عقود الحكومة متوفرة في أيدي المواطنين وشركات العمل الخاصة ، ويزود الموقع أيضا معلومات حول العقود التي رست عليها المناقصة وأسماء الشركات التي فازت بعروض الأسعار والمزايدات ، فضلا عن عروض عقود العمل الجارية أيضا ، كما دعا المجلس القومي للإتصال السلبي واللاسلكي ، موقع المؤسسة إلى بناء برنامج عمل قومي للربط بين وسائل الإتصال ، وذلك لغرض إيجاد طرق لإقامة موقع رسمي للحكومة لتوريد المعلومات إلكترونيا عام 2002 ، وتعد هذه المبادرة خطوة أولى قيمة ونافعة ، فضلا عن أنها تحقق فرصا للتأثير في إتجاه الحكومة في ميدان توريد المعلومات إلكترونيا ، وتبني وعيا في القطاعين العام والخاص بالنسبة للآثار السلبية للفساد في عقود العمل الحكومي<sup>1</sup> .

4. كوريا الجنوبية : تم تطبيق نظام جديد في جهاز بلدية ( سيول ) في كوريا الجنوبية لمكافحة الفساد ، وأعلن رئيس البلدية في عام 1998 حربا شاملة على الفساد الإداري ، من خلال إجراءات وتدابير وقائية ، مما سبب شفافية أكبر في الإدارة ، وعزز الشراكة في العمل بين القطاعين الحكومي والخاص ، وعليه فإن إستحداث برنامج الحكومة الإلكترونية يدعى تعزيز الإجراءات المفتوحة المباشرة على الحاسوب للطلبات المدنية ، وهذا الموقع يوضح للمواطنين القوانين والإجراءات أو الخطوات المتخذة ضد الفساد ، ويإمكان النظام مراقبة الوقت الفعلي لسير العمل في طلبات الإجازات والرخص ، وفي نهاية عام 2000 بلغ عدد المتواصلين مع هذا الموقع مليونين وللتشجيع على زيادة عدد المستخدمين لهذا الموقع تم تيسير سبيل الإتصال بالجهاز عبر الهاتف الخليوي عام 2001 ، إن النقطة الأساسية لبرنامج ( سيول ) لمحاربة الفساد ليست تكنولوجيا المعلومات ، بل تبسيط الأنظمة والإجراءات والتواصل الفعال مع المواطنين ، وعليه فإن ( سيول ) تشير إلى أن أسباب نجاح عملية تطبيق المشروع تعود إلى مساهمة عاملين مهمين هما الإدارة القوية والحكيمة لرئيس البلدية ، ومشاركة المواطنين المكثفة والواسعة .

5. الهند : برزت الهند كدولة مهمة في تطوير الصناعة المعلوماتية والبرمجيات ، فقد تم تطبيق مشروع مكثف لتسجيل ملكية الأراضي مباشرة عن طريق شاشة الحاسوب في ( كارناتاكا ) ، وهي إحدى ولايات الهند وتظهر فوائد

<sup>1</sup> - عادل حرجوش المرعجي وآخرون، 2007 : ص 135 . ص 146.

العمل الحكومي على فتح سجلات لتمكين مواطنيها من التصدي للأعمال البيروقراطية العشوائية والحد منها ، فقد سجلت دائرة الضرائب في هذه الولاية على الحاسوب 20 مليوناً من ملفات ملكية الأراضي لمليون مزارع في الولاية ، ووفقاً للنموذج اليدوي الورقي احتفظ 9000 محاسب قروي بسجلات الأراضي ، وكانت تستغرق عملية حصول المزارعين على السند أو السجل وقتاً طويلاً قد يصل إلى السنتين إذ يعتمد ذلك على أهمية السجل للمزارع وعلى حجم أو قيمة الرشوة المدفوعة ، التي تبلغ من 100 إلى 2000 روبية أي ما يعادل من 2 إلى 40 دولاراً أمريكياً ، لذلك كانت مبادرة تطبيق مشروع مكننة تسجيل طلبات تغيير الملكية أو نقلها بواسطة الحاسوب ، فبإمكان المزارعين الوصول إلى قاعدة المعلومات والحصول على نسخة مطبوعة من سجلات الزراعة والإستئجار في 180 كشكاً موجوداً على الحاسوب لقاء 15 روبية أي أقل من دولار واحد ، إذ تم تثبيت أكشاك الإنترنت في المناطق الريفية من قبل وزارة الزراعة ومنظمات غير حكومية والقطاع الخاص ، وقد نجح هذا المشروع في الحد من الفرص السانحة للرشوة من قبل إداري الأراضي ، وفي الوقت نفسه ساهم في تحصيل المواطنين وتمكينهم من المتابعة وإيقاف أنشطة الموظفين غير السليمة .

(ب). تجارب بعض الدول العربية في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

1. الإمارات العربية المتحدة : تعد الإمارات العربية المتحدة من الدول المتقدمة في ميدان المعلوماتية ، لكونها أدركت أهمية المعلومات والاتصالات ، ووضعت الخطط اللازمة للحاق بركب المعلوماتية المتقدم ، فقد أنشأت حكومة دبي أول منطقة حرة للتجارة الإلكترونية في العالم أسمتها ( مدينة دبي للإنترنت ) ، وإستقطبت منذ إنشائها في عام 2000 حوالي 200 شركة عالمية وإقليمية في عالم الإلكترونيات ، وتسابقت الشركات الصغيرة والكبيرة فيها إلى ممارسة التدريب والتأهيل والبرمجيات ، كما أنها وفرت البنية التحتية المناسبة للمشروعات ، وزودتها بالمرافق الحيوية الخدمية الأخرى ، بحيث شجع ذلك على إستقطاب الكفايات العالية والمهارات الإبداعية ، وخلق الأجرأة المشجعة والمبادرات الحكومية لدعم الأعمال<sup>1</sup> . ومن الجدير بالذكر أن دولة الإمارات قد حددت خطة طموحة لبناء نظام إلكتروني شامل كانت بداياته في عام 2003 ، فمثلاً ما ذهبت إليه وزارة المالية والصناعة بتقديم خدماتها من خلال تقنية الإنترنت بغية تحسين الخدمات التي تقدمها هذه الوزارة إلى العملاء والمواطنين من خلال تطوير آلية تحصيل الإيرادات الحكومية وتسديد رسوم الخدمات ، حيث وفر النظام الجديد إمكان إستقبال

- علاء الدين عبد الرحمان حسن ، إستثمار الموارد البشرية مدخل لتحسين كفاءة العاملين في الحكومة الإلكترونية وفعاليتهم ، مجلة المخطط والتنمية ، العدد 24 ، السنة 16 ، معهد التخطيط الحضري والإقليمي للدراسات العليا ، جامعة بغداد (العراق) ، 2011 ص 06.

طلبات الرخص من العملاء والمواطنين الراغبين في الإشتراك والتسجيل في الخدمة بعد إدخال العميل لجميع البيانات بدون تحمل عناء الحضور شخصيا إلى مقر تلك الوزارات.

2. مصر : تعد مصر من الدول العربية التي أولت تكنولوجيا المعلومات إهتماما كبيرا في الإرتقاء الإداري ومواكبة التطور الحاصل في العالم ، فإتخذت كل المبادرات اللازمة وعلى جميع المستويات لزيادة الإعتماد على التكنولوجيا ، من خلال عقد المؤتمرات الوطنية ، وبناء القرية الذكية على مساحة 300 فدان ، وأنشأت فيها الأنشطة المعلوماتية ، وإتخذت مصر سبيلا للحكومة الإلكترونية من خلال إتباعها للخطوات التالية:

1. شرعت في أتمتة القطاع العام والمكاتب الحكومية بشكل كامل.
2. شرعت في تحسين البنية التحتية للإتصالات والمعلوماتية.
3. نمت روح القناعة بتكنولوجيا المعلوماتية لدى المواطنين.
4. إتخذت القرارات السياسية والإقتصادية الداعمة للعملية .
5. وفرت المناخات الملائمة لإستمرارية العملية ودفعها إلى الأمام ، من خلال جعل الإشتراكات في الإنترنت بشكل يكاد يكون مجانيا.

3. الأردن : قامت الحكومة الأردنية بتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها بهدف تحسين الخدمات العامة في الدولة ومواكبة التقدم التنموي والتكنولوجي والمعرفي ، حيث قامت بتشكيل لجنة خاصة خلال عام 2000 لإجراء الدراسات حول واقع الخدمات الحكومية ووضع إقتراحات مستقبلية لتشكيل أسس إستراتيجية شاملة تسعى لتطوير العمل بأسلوب الحكومة الإلكترونية ، وتألقت اللجنة من مجموعة من المتخصصين في مجال الإدارة والمعلوماتية وقامت بعدة مبادرات وطنية منها:

1. إنشاء مشروع شركة الإتصالات الأردنية والبالغ قيمته سبعة ملايين دينار ، وتم تنفيذه في نهاية عام 2001 لإرساء قواعد الإتصالات للأردن بكاملها وبإستخدام قاعدة الألياف الضوئية والذي يملك القدرة على إرسال الرسائل الصوتية والمصورة ويساعد في تنفيذ الحكومة الإلكترونية .

2. تطوير مفهوم الحكومة الإلكترونية والتي تقوم بها كل من جمعية الحاسوب الأردنية والجمعية الأردنية لتكنولوجيا المعلومات.

3. إقرار مشروع قانون المعاملات الإلكترونية والذي يهدف إلى وضع الأردن في صدارة الدول ذات التشريعات الإلكترونية المعاصرة ، وإلى تسهيل إستعمال الوسائل الإلكترونية في إجراء المعاملات بين المواطنين من حيث السرعة وإستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة في إجراء المعاملات وإنجاز العقود والإتفاقات ، حيث تم إختيار بعض المشروعات المهمة وإعطائها الأولوية في تقديم الخدمات العامة الإلكترونية في الأردن وهي : تراخيص السيارات والسائقين . تسجيل الأراضي والعقارات . الضرائب والضمان الإجتماعي . تسجيل الشركات عبر الإنترنت . دليل موظفي الحكومة.

4. المملكة العربية السعودية : تتولى الإدارة الإلكترونية للقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية تقديم الخدمات العامة إلكترونيا منها : إستخراج الجوازات وتجديدها . إستخراج رخص السيارة وتجديدها . إستخراج السجلات التجارية ، لقد نفذت أغلب المنظمات خدماتها وفقا للصيغ الإلكترونية ومن أمثلتها خدمات الجامعة الإلكترونية ، حيث توفر للطلاب الخدمات الهاتفية للإستفسار إلكترونيا عن طريق الهاتف فضلا عن الجداول الدراسية وتوقيتها دون الحاجة إلى الذهاب إلى الجامعة والإنتظار للحصول على المعلومات.

5. البحرين : تم تقديم الخدمات الإلكترونية في وزارة التربية ، حيث تقدم الوزارة معلومات ذات طابع وظيفي شامل يعرف الجمهور بميكانيكيتها وتشريعاتها ، فضلا عن تقديم دليل للمدارس الحكومية والخاصة وعن طريق هذه الخدمات يمكن توجيه إستفسارات للوزارة ، ويمكن أيضا الحصول على ملحق خاص بالمؤشرات والإحصاءات التربوية.

6. سوريا : أولت سوريا إهتماما خاصا بالمعلوماتية ومستجداتها ، ومن خلال الجمعية السورية للمعلوماتية والبرنامج الوطني للمعلوماتية تم ما يأتي : . خلق البنى التحتية . . خلق الكفاءات القادرة على مواكبة التقدم المتسارع نحو الإدارة الإلكترونية . . أطلقت سوريا المشروع الرائد للإنترنت عام 1999 ، وذلك للقطاع العام والوزارات والجامعات ومراكز البحث العلمي ، ثم فتحت المجال أمام أصحاب الأعمال والنقابات المهنية والفعاليات الإقتصادية ، إذ أنشأت مؤخرا ما يسمى بمقهى الإنترنت الذي يقوم بتقديم الخدمات إلى جميع فئات المجتمع فيما يحتاجونه من معلومات.

7. الكويت : سعت الحكومة الكويتية إلى تطبيق وتقديم خدماتها إلكترونيا ، إذ طورت منظومات عديدة في إدخال بياناتها في إطار هذا المفهوم ، كما سهلت وزارة التخطيط نظاما لتقديم خدماتها بإستخدام الأساس من

الحكومة إلى منظمات الأعمال والتي تشير إلى علاقة وزارة التخطيط مع المنظمات ، إذ يتم تسجيل المنظمات لدى وزارة التخطيط بشكل دوري ، وذلك بهدف تصنيف تلك المنظمات بحسب أحجامها أو طبيعة أعمالها ، ويتم بعد ذلك إصدار شهادة بإنجاز إجراءات التسجيل ، وهناك ميزة أخرى للنظام هي أنه يمكن التعرف على تلك المنظمات دون الحاجة إلى تكرار أخذ البيانات ، فضلا عن تقديمها لخدمة أخرى تتعلق بالتدريب كما سهلت الحكومة الإلكترونية إمكان التعامل بين الدوائر الحكومية بعضها ببعض ، وعليه تحتاج عملية التغيير من العمل اليدوي إلى العمل الآلي ضرورة حشد الإمكانيات والدعم الحكومي المستمر .

خلاصة الفصل:

إن المجتمع اليوم يتميز بالسرعة و التعقيد و هذا يتطلب زيادة الجهود لتحسين و تطوير العملية الإدارية التي تستند إلى فلسفة إدارية واضحة فاعتماد الإدارة الإلكترونية في الجزائر كان أدى لتحولات كثيرة في المؤسسة العمومية أحوج ما يكون لتطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل التخلص من مختلف المشاكل التي تعيقها عن العمل كالتراحم في المكاتب و كثرة الوثائق المهمة التي قد تعرض للضياع و غيرها من معوقات و مؤشرات.

# الفصل الثالث

الجانب التطبيقي (دراسة حالة - بلدية ثنية الحد).

**تمهيد الفصل:**

تلعب الإدارة الإلكترونية دورا كبيرا في تطور الأمم و المجتمعات في مختلف أنحاء العام ،حيث ظهرت من آلاف السنين،و طبقت هذه الإدارة في المؤسسات العمومية الجزائرية و من خلال هذا الفصل سنتطرق لدراسة ميدانية عن الإدارة الإلكترونية بالبلدية(بلدية ثنية الحد).

## المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة

البلدية من أهم المؤسسات العمومية الناشطة و القائمة على تأدية خدمات الأفراد و تلبية حاجياتهم.

### المطلب الأول: نبذة تاريخية عن بلدية ثنية الحد<sup>1</sup>.

تم إنشاء بلدية ثنية الحد سنة 1848 ، تحت سلطة عسكرية وتم تسجيل أول عقد ميلاد أجنبي ، تابعة لدائرة مليانة مقاطعة الجزائر ، سنة 1881 تم إنشاؤها كبلدية مختلطة بموجب مرسوم إمبراطوري ( نابليون الثالث ) ، سنة 1893 تم إنشاؤها كدائرة تابعة لمحافظة الشلف ، سنة 1974 تم إلحاقها بولاية تيارت سنة 1984 تم إلحاقها بولاية تيسمسيلت

#### 1. الموقع الجغرافي لبلدية ثنية الحد :

تقع بلدية ثنية الحد شمال شرق ولاية تيسمسيلت بحيث يحدها :

شمالا البلديات التالية : الحسنية ، طارق ابن زياد

جنوبا البلديات التالية : العيون ، البواعيش ( المدية )

شرقا البلديات التالية : برج الأمير عبد القادر ، اليوسفية

غربا البلديات التالية : سيدي بوتوشنت ، خميستي

عدد سكانها : 35.000 نسمة

المساحة الإجمالية : 288.6 كلم

الإرتفاع : 1786 م على مستوى سطح البحر ( جبل المداد )

<sup>1</sup>-أرشيف بلدية ثنية الحد.

**2. خصائص البلدية :**

هي وحدة أو هيئة إدارية لامركزية إقليمية جغرافية و ليست لامركزية فنية أو موضوعية بموجب المادة الأولى من القانون 10/11 .

تعتمد على مواردها الذاتية لتغطية و تلبية حاجات سكانها.

تتمتع البلدية بمجموعة كبيرة من الإختصاصات و في جميع القطاعات .

تخضع البلدية في الجزائر إلى نظام الوصاية السياسية و الإدارية .

تتمتع البلدية بأهلية قانونية لإكتساي الحقوق و تحمل الإلتزامات .

البلدية عبارة عن جهاز تخطيطي لإصلاحات تنفيذية لمشروعات تنموية.

**المطلب الثاني: التعريف بالبلدية كجهاز إداري.**

جاء في القانون رقم 10/11 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية:

"البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية، تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المادي، و تحدث بموجب قانون."

البلدية ملزمة بتجسيد حدودها إقليميا و ميدانيا، تنفيذ كل الإجراءات التقنية و المادية المرتبطة بذلك و يشرف على تسييرها شؤون المجلس الشعبي البلدي المنتخب لمدة 05 سنوات.

يتولى تسيير و إدارة نشاطها المجلس الشعبي البلدي و المكتب التنفيذي البلدي، ينبثق عن المجلس المذكور.

و هنا نتطرق إلى المهام التي تقوم بها البلدية في المجالات الآتية:

## ➤ المهام الإدارية:

- تنظيم الإنتخابات.
- السهر على تطبيق القوانين.
- تسليم الوثائق الإدارية.
- تسجيل الحالات المدنية.

## ➤ المهام الإجتماعية:

- المساهمة في عملية إحصاء السكان و السكن.
- صيانة الطرقات و السهر على نظافة الأحياء.
- الإشراف على توزيع السكنات الإجتماعية و الأراضي الفلاحية.
- النظافة و الرقابة و الأمن .
- مساعدة المحتاجين.
- استصلاح الأراضي.
- الإدارة العمومية و إنشاء الحدائق و الغابات.

## ➤ المهام الثقافية:

- إنشاء المكاتب و المتاحف و المحافظة على المعالم الأثرية.
- إنشاء المدارس الإبتدائية و السهر على صيانتها.
- إقامة المعارض.
- تنشيط الرياضة.
- إحياء الأعياد و تنظيم الحفلات و الإعتناء بالمقابر.

## المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبلدية.

يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي تعيين رؤساء الفروع الإدارية للبلدية و يتأسس لجنة الأمن، و يعتبر الأمين العام المسير الإداري لمصالح البلدية و هي:

## ➤ مصلحة التقنين: و تهتم بتسيير كل من:

- مكتب التقنين.
- مكتب النشاط الإقتصادي.
- مصلحة تسيير الموارد البشرية : و تهتم بـ:
- مكتب الموارد البشرية.
- مكتب التكوين و تحسين المستوى و تنظيم المسابقات.

## ➤ مصلحة الشؤون الإجتماعية و الثقافية و الرياضية: و تهتم بتسيير كل من :

- مكتب العمل الإجتماعي.
- مكتب الحركة الجموعية.

## ➤ مصلحة التعبير و حماية البيئة: و تهتم بـ:

- مكتب التعبير.
- مكتب التنظيم العمراني.
- مكتب البيئة و المحيط.

## ➤ مصلحة المحاسبة: و تهتم بكل من :

- مكتب الميزانية.
- مكتب الصفقات .

## ➤ مصلحة المنازعات و العقود الإدارية: و تهتم بتسيير كل من :

- مكتب الميزانية.

- مكتب العقود الإدارية.
- مصلحة السكن: وتهتم ب:
  - مكتب السكن.
  - مكتب التحقيقات الإجتماعية.
- مصلحة الأشغال: وتهتم ب:
  - مكتب الدراسات التقنية.
  - مكتب البرامج الإستثمارية .
  - مكتب الترميمات و الصيانة.
- مصلحة أملاك البلدية: و تهتم ب:
  - مكتب التراث العقاري.
  - مكتب الإيرادات و التحصيل.
  - مكتب الوسائل العامة.
- مصلحة الحالة المدنية: و تهتم ب:
  - مكتب التسجيل.
  - مكتب الإحصائيات +5 فروع.
- مصلحة الوقاية و الصحة العمومية: و تهتم ب:
  - مكتب الوقاية.
  - مكتب التنظيف العام.

### المبحث الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية ببلدية ثنية الحد.

من خلال الدراسة الميدانية لاحظنا إنشاء مصلحة تسمى مصلحة الوثائق البيومترية و قبلها تجسدت الإدارة في رقمنة السجل الوطني للحالة المدنية لذا نسلط الضوء على مصلحة الوثائق البيومترية أكثر: **مصلحة الوثائق البيومترية<sup>1</sup>:**

في إطار عصرنة الإدارة و تقريبها من المواطن قامت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية بفتح مصلحة جديدة في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية و هي مصلحة الوثائق البيومترية، و التي تتكون من 04 مكاتب و هم كالتالي:

مكتب رخص السياقة:

- إستلام ملفات تسليم رخص السياقة:
- تدقيق الملف المقدم من طرف المعني.
- تسجيل معلومات المعني في السجل الخاص.
- إستخراج شهادة الميلاد و بطاقة الإقامة الخاصة بملف المعني.
- ترتيب و تسليم رخص السياقة.
- تسجيل تاريخ تسليم رخصة السياقة مع الإمضاء.
- إنجاز رخص السياقة:
- حجز معلومات المعني.
- حجز أصناف و تواريخ متعلقة بإمتحانات رخص السياقة.
- تعديل معلومات الخاصة بالمعني أو الأصناف المتحصل عليها.
- متابعة شهادة الكفاءة:
- طلب شهادة الكفاءة.
- الرد على طلبات شهادات الكفاءة من البلديات الأخرى.

حيث نجد أن مكتب رخص السياقة بالبلدية يستخرج بمعدل يومي قرابة 05 رخصات.

مكتب بطاقة التعريف الوطنية: يختص في إستلام الملفات و تسليم بطاقة التعريف الوطنية.

<sup>1</sup>-أرشيف بلدية ثنية الحد.

إنجاز بطاقة التعريف الوطنية.

- إستلام ملفات و تسليم:
- تدقيق الملف المقدم من طرف المعني.
- تسجيل معلومات المعني في السجل الخاص.
- إستخراج شهادة الميلاد و بطاقة الإقامة الخاصة بملف المعني.
- ترتيب و تسليم بطاقة التعريف الوطنية.
- تسجيل تاريخ تسليم بطاقة التعريف الوطنية مع الإمضاء.
- إنجاز بطاقة التعريف الوطنية:
- حجز معلومات المعني سواء كانت تجديد، ضياع أو عادية.
- ثم تأتي نفس خطوات أخذ المعلومات من حجز و مصادقة ثم إنتقاط المعلومات الشخصية للشخص و أخذ بصماته.

و مكتب إستخراج بطاقات التعريف الوطنية يستخرج 08 بطاقات يوميا كحد أقصى.

مكتب إستخراج جواز السفر البيومتري<sup>1</sup>:

- يستلم الملف و تبدأ عملية التدقيق في المعلومات البيومترية و تأتي عملية المصادقة على البيانات البيومترية ثم إنتقاط المعلومات البيومترية و آخر مرحلة هي بعد أخذ المعلومات و بعثها إلى مصلحة الوثائق و السندات بثنية الحد تأتي مرحلة تسليم جواز السفر و فيما يلي شرح:
- بتدقيق البيانات البيومترية: تدقيق الملف المقدم من طرف المعني.
  - إستخراج شهادة الميلاد "خ12" و بطاقة الإقامة الخاصة بملف المعني.
  - تسجيل معلومات المعني في الحاسوب.
  - حجز المعلومات البيومترية: حجز معلومات المعني.
  - المصادقة على المعلومات البيومترية: المصادقة على البيانات البيومترية.
  - إنتقاط المعلومات البيومترية: إنتقاط البيانات البيومترية و البصمات و الإمضاء الإلكتروني.
  - تسليم جواز سفر بيومتري: تسليم جواز السفر البيومتري و تسجيله في السجل.
- و مكتب إستخراج جواز السفر البيومتري يصدر 04 جوازات سفر يوميا.

<sup>1</sup>-أرشيف بلدية ثنية الحد.

✓ مكتب بطاقة ترقيم المركبات: يختص بإنجاز بطاقة ترقيم السيارات و بطاقة المراقبة و تعديل

السيارات و إستلام الملفات و تسليم بطاقة المراقبة و بطاقة ترقيم السيارات.

➤ إستلام ملفات و تسليم: تدقيق الملف المقدم من طرف المعني.

- تسجيل معلومات المعني في السجل الخاص.
- إستخراج شهادة الميلاد و بطاقة الإقامة الخاصة بملف المعني.
- ترتيب و تسليم بطاقة المراقبة و بطاقة الترميم.
- تسجيل تاريخ تسليم بطاقة الترميم و بطاقة المراقبة مع الإمضاء.

➤ إنجاز: حجز معلومات المعني.

- حجز الأصناف و التواريخ المتعلقة بإمتحانات رخص السياقة.
- تعديل المعلومات الخاصة بالمعني أو الأصناف المتحصل عليها.

متابعة شهادة الكفاءة: طلب شهادة الكفاءة.

- الرد على طلبات شهادات الكفاءة من البلديات الأخرى.

حيث مكتب بطاقة ترقيم المركبات يصدر يوميا 10 بطاقة ترميم، و 12 بطاقة المراقبة و

أيضا شهادات التأكيد.

المبحث الثالث:

يتم في هذا المبحث عرض البيانات التي تم جمعها خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها بالبلدية

لبلدية ثنية الحد، قمنا بتفريغ هذه البيانات ثم تبويبها، تحليلها و تفسيرها من أجل الوصول

إلى النتائج المرجوة من هذه الدراسة .

الجدول رقم (01): يمثل إجابات المبحوثين عن السؤال رقم 01 المتعلق بالبيانات الديمغرافية "الجنس".

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي %
ذكور	16	40
إناث	24	60
المجموع	40	100

الملاحظ من خلال تحليل نتائج الجدول أن 40% من المبحوثين هم ذكور، و 60% هم إناث و منه نستخلص أن أغلبية من تعاملنا معهم من الموظفين هم إناث.

الجدول رقم (02): يمثل سن المبحوثين حسب الجدول أدناه.

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	السن
25	10	35-25
50	20	45-36
17,5	7	55-46
7,5	3	56 فما فوق
100	40	المجموع

ما نلاحظه من تحليل النتائج العمومية للموظفين و العمال نجد أن 25% هم الذين تتراوح أعمارهم من 35-25 سنة، هم فئة الشباب الصاعد، و نسبة 50% من الذين تتراوح أعمارهم من 16 إلى 45 سنة و هم الفئة الأكثر و الأعلى في البلدية أما باقي نسبة 25% الموزعة على الأعمار من 46 إلى 55 سنة و ما فوق هم كهول البلدية.

الجدول رقم (03): يمثل الوضعية التعليمية لموظفي و عمال البلدية.

الوضعية التعليمية	التكرار المطلق	التكرار النسبي %
إبتدائي	2	5
متوسط	8	20
ثانوي	20	50
جامعي	10	25
المجموع	40	100

من خلال تحليل معطيات الجدول نجد أن موظفي و عمال البلدية الذين يحملون مستوى ثانوي هم الفئة الأكثر تواجد حيث تمثل نسبة 50% ، ثم نجد فئة الجامعيين التي تمثل نسبة 25% و ذلك يدل على عملية الإستقطاب الجامعي عن طريق المسابقات ، و باقي النسبة المئوية 25% تدل على عمال و موظفي البلدية الذين لديهم مستوى إبتدائي و متوسط و إن دل يدل على أنهم هم الذين لديهم الخبرة و الأقدمية.

الجدول رقم (04): يمثل الحالة الإجتماعية لموظفي البلدية و عمالها.

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	الحالة الإجتماعية
50	20	أعزب
37,5	15	متزوج
10	4	مطلق
2,5	1	أرمل
100	40	المجموع

من خلال الجدول نجد أن 50% من العمال و الموظفين هم غير متزوجين و 37,5% من المتزوجين و باقي 12,5% هم المطلقين و الأرامل.

الجدول رقم (05): يمثل رتبة العمل لعمال بلدية ثنية الحد.

رتبتك في المؤسسة	التكرار المطلق	التكرار النسبي %
عون إداري	20	50
عون إدارة رئيسي	13	32,5
متصرف إداري	5	12,5
متصرف إداري رئيسي	2	5
المجموع	40	100

نستنتج أن الموظفين الذين لديهم رتبة عون إداري هم الفئة الأكثر تواجد بنسبة 50% و نسبة 32,5% تمثل رتبة عون إدارة رئيسي و 12,5% تمثل رتبة متصرف إداري و 5% تمثل رتبة متصرف إدارة رئيسي.

الجدول رقم (06): يمثل الأقدمية لدى عمال و موظفي البلدية.

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	سنوات الأقدمية
25	10	5-0 سنوات
37,5	15	10-6 سنوات
25	10	15-11 سنة
12,5	5	16 سنة فما فوق
100	40	المجموع

تحليل: نستنتج أن 37,5% من الذين لديهم أكثر من ستة سنوات ، بينما 25% من لديهم خمسة سنوات ، و 25% هم من لديهم أقدمية أكثر من 11 عام و 12,5% من الذين لديهم أكثر من 16 سنة من الأقدمية.

الجدول (07): هل أنت مع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالبلدية؟

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	هل أنت مع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالبلدية.
70	28	نعم
30	12	لا

100	40	المجموع
-----	----	---------

نلاحظ أن 70% من عمال و موظفي البلدية موافقون على تطبيق الإدارة الإلكترونية و 30% غير موافقين.

يرجع ذلك إلى التطلع إلى التغيير و التحول من الإدارة التقليدية، بينما الراضون للفكرة يرجع سبب ذلك إلى مقاومة التغيير و الخوف مما ستأتي به الإدارة الإلكترونية من تحويل للمناصب.

الجدول (08): تأثير الإدارة الإلكترونية في تقليص عدد العمال في البلدية.

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	تأثير الإدارة الإلكترونية في تقليص عدد العمال في البلدية.
62,5	25	نعم
37,5	15	لا
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ أن 62,5% من عمال و موظفي البلدية يرون أن الإعتماد على الإدارة الإلكترونية قلص من عدد العمال داخل البلدية و 37,5 يرون العكس. و ذلك راجع إلى إختزال عدة أنشطة في نشاط واحد بالإعتماد على الحاسوب، مما أدى إلى نقص في مسابقات التوظيف.

الجدول (09): ما هو مستوى تكوينك في استخدامك للتطبيقات الإلكترونية؟

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	مستوى تكوينك في استخدامك للتطبيقات الإلكترونية؟
25	10	جيد
30	12	متوسط
45	18	ضعيف
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ أن 45% من عمال و موظفي البلدية ضعيفي المستوى في استخدام التطبيقات الإلكترونية، و 30% من موظفي و عمال البلدية متوسطي التكوين ، و 25% من موظفي و عمال البلدية جيد يحسنون استخدام التطبيقات الإلكترونية.

و يرجع هذا إلى نقص الدورات التكوينية كما يرجع إلى كون معظم موظفي البلدية إشتغلوا ضمن الإدارة التقليدية و عدم فعالية سياسة الإستقطاب.

الجدول (10): في رأيك حققت الإدارة الإلكترونية عصرنة المصلحة التي تنتمي إليها؟.

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	في رأيك حققت الإدارة الإلكترونية عصرنة المصلحة التي تنتمي إليها؟
75	30	نعم
20	10	لا
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ أن 75% من موظفين و عمال البلدية يرون أن الإدارة الإلكترونية حققت عصرية للمصلحة التي ينتمون إليها، فيما أن 25% يرون العكس و ذلك راجع إلى تحولهم من العمل بأدوات الإدارة التقليدية ، الأقلام،الورق و الكتابة إلى إستخدام الحاسب و الأنترنت و سهولة إستخراج الوثائق.

**الجدول (11):** هل ساهمت الإدارة الإلكترونية في التقليل من الجهد في العمل لدى موظفي و عمال البلدية؟.

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	هل ساهمت الإدارة الإلكترونية في التقليل من الجهد في العمل لدى موظفي و عمال البلدية؟.
80	32	نعم
20	8	لا
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ أن 80% من عمال و موظفي البلدية يرون أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في التقليل من الجهد في العمل و 20% يرون العكس، و ذلك راجع إلى السرعة في الأداء من خلال التحول إلى إستخدام الحاسب بدل الكتابة على الأوراق و كذلك القضاء على طابور الإنتظار لدى مختلف المصالح.

الجدول (12): هل تطبيق الإدارة الإلكترونية يحسن أداء الموظفين؟.

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	هل تطبيق الإدارة الإلكترونية يحسن أداء الموظفين؟.
75	30	نعم
	1	نوعا ما
25	9	لا
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ أن 75% من عمال و موظفي البلدية يرون بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم في تحسين أداء الموظفين، بينما 25% يرون العكس ، و ذلك راجع إلى السرعة و الدقة في تقديم الخدمات للزبائن عبر المصالح و عدم وجود أخطاء كتابية، بالإضافة إلى التكوين الممنوح لبعض العمال.

الجدول (13): كيف هي طريقة تعامل المواطن معك؟.

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	كيف هي طريقة تعامل المواطن معك
62,5	25	جيدة
37,5	15	سيئة
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ أن 62,5% من موظفي و عمال البلدية يستحسنون طريقة تعامل البعض معهم ، و 37,5% يرونها سيئة .

يرجع ذلك إلى إرتياح المواطن في إستخراج الوثائق في مدة قصيرة.

الجدول (14): حسب إعتقادك حققت الإدارة الإلكترونية سرعة في حركة شبابيك الإنتظار؟.

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	حسب إعتقادك حققت الإدارة الإلكترونية سرعة في حركة شبابيك الإنتظار
87,5	35	نعم
12,5	5	لا
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ أن 87,5% يتوافقون حول فكرة السرعة في حركة شبابيك الإنتظار بفضل الإدارة الإلكترونية و 12,5% يرون العكس.

يرجع ذلك لإستخدام الحاسب في تسهيل الخدمة و الذي قضى على طوابير الإنتظار في مختلف الشبايك.

الجدول (15): هل هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية؟.

التكرار النسبي %	التكرار المطلق	هل هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية
75	30	نعم
25	10	لا
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ أن 75% من موظفي و عمال البلدية يرون وجود معوقات في تطبيق الإدارة الإلكترونية ، و 25% يرون العكس و يرجع ذلك إلى :

-المستويات الإدارية و التنظيمية و إعتمادها على أساليب قديمة.

- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية تقليدية خاصة بالإدارة الإلكترونية.
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات الأنترنت مع الأمية الإلكترونية لدى معظم موظفي البلدية.

## خلاصة:

نستنتج أن مخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسين أداء الإدارة العمومية و جعله يتميز بالفعالية و الشفافية، قامت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية لتجسيد عدة مجالات هامة في مجال عصنة المرفق العام باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، تهدف بمجمل هذه الإنجازات إلى تمكين المواطن من خدمة عمومية اذات جودة و نوعية.

خاتمة

تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية، والتحول من الإتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة، إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة، وتنطلق من الإستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة، والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والإتصال لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي.

إن نوعية الإدارة في ظل التحولات الإلكترونية والرقمية قد بدأت تتشكل بإعادة هيكلة شاملة لمفاهيم البنى التنظيمية والمؤسسية، والتوجه نحو الإرتقاء بفاعلية الإدارة في كافة جوانبها وأبعادها الكمية والنوعية ومعايير الكلفة والتوقيت، والرضا العام للمستهلكين والعاملين والمستثمرين. لقد أصبح من الضروري على كل الحكومات الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية والإنطلاق مما تتيحه تكنولوجيا الإتصال والمعلومات كأداة لترقية أنشطة ومهام مؤسسات الخدمة العمومية، وتساهم بصورة واضحة في تجسيد إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين، وترفع من مستوى رقابة الفرد على كل ما تؤديه المنظمات العامة من خدمات، مما يتيح درجة عالية من الجودة على وظائفها والتي في مقدمتها تقديم الخدمات العمومية.

لذلك مثلت الإدارة الإلكترونية مطلباً هاماً تفرضه التحولات الإلكترونية، وتنتهجه برامج الإصلاح الإداري، كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي، والإنفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الإنساني، وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي لمؤسسات الخدمة العمومية الرامية إلى القضاء على التحديات البيروقراطية، وتسهيل مهمة طالبي الخدمات العمومية، فالخدمات العامة الإلكترونية نسق خدمي بديل، يكرس الرقابة والشفافية و يمنع المحاباة، والرشوة والمحسوبية وهو ما جعل الإدارة الإلكترونية تمثل الخيار التنظيمي الأول لجميع مؤسسات الخدمة العامة، ولاسبيل لترقية الخدمات إلا بالتحول للنموذج الإلكتروني الخدمي منها لما تمنحه من امتيازات وتسهيلات جديدة في العمل الإداري والتنظيمي الذي يحقق قدرًا من النضج الإداري، ويسهل العلاقة بين المواطنين والمؤسسات العمومية، وكذلك يتيح تطبيق الإدارة الإلكترونية فرصة القضاء على صفوف الإنتظار والذهاب إلى المؤسسات العمومية طلباً للخدمة، فكل الإمكانيات سوف تكون مفتوحة من خلال العمل الشبكي، وعن طريق إدخال تعديلات تركيبية على الإدارة العمومية، تدعم التواصل الآني وبالتالي التجربة الجزئية في نموذج الإدارة الإلكترونية قد مثلت إرهابات أولية تعبر عن وجود رغبة في التحول للخدمات العامة الإلكترونية، وهي بحاجة إلى تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات والإتصال بشكل أكثر في مؤسسات الخدمة العمومية، ودعم مجتمع المعلومات بما يخلق مسارات هامة وحقيقية ترتقي بترشيد الخدمة العمومية.

ومن خلال تناولنا لهذا الموضوع وصلنا إلى مجموعة من النتائج:

- تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية، من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الأنترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.
  - الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية، والتحول للروابط الافتراضية، بما يحسن من سرعة الإستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية.
  - سجلنا افتقاد الجزائر إلى بيئة إلكترونية مناسبة للإستراتيجية الإلكترونية، وهو ما يغلب عليها طابع التخطيط بعيد المدى 2013، وذلك للإفتقار إلى نظام وطني يضع الخطط ويتولى مهمة المتابعة والتنفيذ والتنسيق مع جل الجهات المعنية.
  - تفرض الخدمة الإلكترونية في الجزائر مشكل الأمية الإلكترونية التي تكاد تمس جل فئات المجتمع مما يفرض ضرورة العمل على نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية لدى المواطن .
  - تحتاج الجزائر إلى ترسانة قانونية لتأمين معاملاتها الإلكترونية ولحماية المتعاملين عبر الشبكات الإلكترونية خاصة بعد التوجه نحو التجارة الإلكترونية وما ستفرزه من إشكالات خلال التطبيق.
  - تتميز بعض الخدمات الإلكترونية من خلال التجربة الجزائرية بدرجة من الرداءة بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى بطيء أو غياب تسريع تطبيقات الخدمات الإلكترونية في بعض المجالات كمجال الحالة المدنية، خاصة وأنها تمثل أكبر جهاز خدمة عمومية يرتاده المواطن الجزائري بشكل مستمر ويستقبل أعداد كثيرة من طالبي الخدمات و هو نفس الأمر بالنسبة لمجال الضمان الإجتماعي مما يتطلب بذل جهود كبيرة لتسهيل تعامل المواطن مع الإدارة.
- ونستطيع في الأخير أن نقول أن الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية، بما يحقق النزاهة، المحاسبة، المساءلة، الرقابة، سرعة الإستجابة في الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين، ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية، ويقربها من المواطن، غير أن التباين والإختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر، تبعا لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق.

## التوصيات:

- تأسيس بنية تحتية حديثة للإتصالات والمعلومات على مستوى الدولة.
- نشر الثقافة الإلكترونية بدء من تدريس الحاسب الآلي من المرحلة الابتدائية مروراً بجميع الأعمار والمستويات الثقافية في المجتمع.
- تبني الإدارات العليا لمفاهيم تطبيق الإدارات الإلكترونية
- مراجعة الأنظمة واللوائح وإعادة صياغتها وتهيئتها.
- وضع الإستراتيجيات اللازمة لإعادة تأهيل وتدريب الموارد البشرية.
- توفير الإعتمادات المالية اللازمة والإمكانات المادية للتطبيق الفعال.
- وضع خطط وبرامج توعوية وتثقيفية لجمهور المتعاملين مع الإدارات الحكومية.
- وضع الخطط البديلة للإدارات الإلكترونية لإستخدامها مباشرة في وقت الحاجة.

المراجع:

01-الكتب:

- هاني عرب، أساسيات الإدارة الحديثة، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، القاهرة، مصر، 2006.
- علاء عبد الرزاق السالمي، خالد ابراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، الأردن، 2008،
  - زايد مراد، الإتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات (مدخل تسيير المؤسسات)، القبة الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2012.
  - عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي للنشر والتوزيع، طبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2006.
  - مُجد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2009.
  - عادل حرحوش المبرجي، أحمد على صالح، ببداء ستار البياتي، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2007.
  - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2010.
  - نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
  - عبد المعطي عساف، مبادئ الإدارة العامة، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة 1، عمان، الأردن، 2009.
  - حمادة مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، كلية العلوم السياسية والعالم، 2007.
  - عبد الحميد بسيوني، الديمقراطية الإلكترونية، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
  - سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، دار أسامة، الأردن، 2011.
  - عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعية، الإسكندرية، 2008.
  - نورة بنت ناصر الهزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض.

● هبة تقي مُجّد، تطوير الإدارة المدرسية بنظام الحكومة الإلكترونية، دار العلم والإيمان، 2008، الإسكندرية.

صدام الحمایسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، دار عالم الكتب الحديث، الأردن 2013.

#### المقالات العلمية:

- مُجّد عبد اشتیوي، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة - فرع غزة، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية) المجلد السابع عشر، العدد الثاني، كلية إدارة الأعمال - جامعة القدس المفتوحة - غزة - فلسطين، يونيو 2013 .
- مُجّد المتولي ، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في دول عربية ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته شرطة دبي من 24 إلى 26 أبريل 2003.
- هدى عباس قنبر، ميسون عدنان حامد، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية: جامعتي بغداد والمستنصرية نموذجا، مجلة الأستاذ، العدد 210، المجلد 2، 2014.
- حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث،
- موسى عبد الناصر، مُجّد قريشي، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر)، مجلة الباحث، العدد 09، 2011.
- الشيخ الداوي، عماد بوقلاشي، مداخلة "نحو عصرنه الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية بالجزائر"، الملتقى الدولي حول جودة الخدمات العمومية في ظل الحكومة الإلكترونية حالة البلدان العربية، يومي 29-30 أكتوبر 2014.

#### الرسائل الجامعية:

- فارس كريم، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة الماجستير (إدارة أعمال)، 2008.
- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009.
- -نعيم حسن حماد الفراء، تطوير الإتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، قسم أصول التربية لإدارة التربية، 2008.

- باديس لونيس ، جمهور الطلبة الجزائريين والإنترنت ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علوم الإعلام والإتصال، جامعة منتوري قسنطينة . الجزائر ، 2008.
- رافيق بن مرسللي ، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم السياسية ، جامعة مولود معمري تيزي وزو ، الجزائر ، 2011 ،
- الطيب صيد ، مجتمع المعلومات السياقات السوسولوجية للمواطنة الجديدة في الجزائر ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، جامعة محمد خيضر بسكرة . الجزائر ، العدد 04 ، ديسمبر ، 2012.
- بنحّي إبراهيم ، الإنترنت في الجزائر ، مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة . الجزائر ، العدد 2002، 01.
- سعيد بن معال العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1423-1424هـ.

الكتب الأجنبية:

- « Dubai- government virtual government », eall, Dubai, issue 47 Septembrer 2007.
- 
- NuffaKhalidoun, « Jordan-government programme », Jordan « Governement initiative Jordan, september, 2005.

المواقع الإلكترونية:

- موقع الإطلاع على الرصيد: <http://ccp.poste.dz> تاريخ الإطلاع 2014/09/21.
- <sup>1</sup> - موقع وزارة العدل: [www.mjustice.dz](http://www.mjustice.dz)، تاريخ الإطلاع، 2014/09/21.
- موقع وزارة التربية الوطنية: [www.m-education.gov.dz](http://www.m-education.gov.dz)، تاريخ الإطلاع: 2014/10/19.
- الإمارات، عدد 23 ، أوت 2006 ، منشور على الموقع الإلكتروني: [alibakeer.maktoobblog.com](http://alibakeer.maktoobblog.com)
- 
- [www.kenanaonline.com](http://www.kenanaonline.com) طارق عبد النبي عوض سالم، الإدارة الإلكترونية : <sup>1</sup> 2013.
- مشروع الجزائر الإلكترونية موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والإتصال، [www.mptic.dz](http://www.mptic.dz).

