



قسم العلوم السياسية

الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في الخدمة العمومية
نموذج قطاع العدالة

مذكرة ضمن متطلبات
نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسات عامة

إشراف الأستاذ:
-د. كاس عبد القادر

إعداد الطالب :
- عروسي و داد
-

لجنة المناقشة

رئيسا
مقررا
ممتحنا

-د/أ. رمضان مفتاح
-د/أ. كاس عبد القادر
-د/أ. بعيطيش يوسف

الموسم الجامعي 2020/2019

كلمة شكر

الحمد لله على كل ما من به علي

واشكره على نعمته التي انعمها علي باتمام هذا البحث

أودّ أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من قدم لي يد المساعدة لانجاز هذا البحث ،بدءا

بأستاذي ومؤطري الدكتور كاس عبد القادر الذي بذل كل ما في وسعه لتوجيهي وقدم لي

ملاحظات نيرة من اجل إعداد المذكرة فله مني كل عبارات الشكر والتقدير.....

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى أساتذتي أعضاء لجنة المناقشة، رئيسها الدكتور رضاني

مفتاح، عضوها الممتحن الدكتور بعيطيش يوسف..... على قبولهم مناقشة هذه المذكرة.

وتحية تقدير لكافة الهيئات الأكاديمية، الإدارية والفنية لكلية الحقوق والعلوم

السياسية جامعة الجلفة على رأسهم السيد العميد، على ما يبذلونه من جهد في سبيل ترقية

البحث العلمي.

والشكر موصول لكل أساتذة قسم العلوم السياسية الكرام الذين غمرونا بعلمهم و فضلهم.

عروسي وداد.

إهداء

..... أهدي هذا العمل.....

إلى صاحبة الفضل عليّ بعد الله... أمي عائشة تغمد الله روحها برحمته الواسعة..

إلى من كان حنانهما نورا اهتدي به ... والدي الكريمين حفظهما الله ...

إلى عزوتي في هذه الحياة أخوي، شقيقتي، زوجي وأهلك.....

و ولدي يسرا وإدريس.....

إلى جميع زملاء الدراسة.....

عروسي وداد

مقدمة.

انعكس التطور التقني والعلمي وانتشار شبكة الانترنت، على نظريات الإدارة التي بدأت تخرج من الوضع التقليدي إلى نمط جديد يعتمد على برامج الكترونية حديثة، بإمكانها تحسين مستوى خدماتها، ففكرة التحول إلى الإدارة الالكترونية تعني الجودة والسرعة والكفاءة.

يتطلب تحسين الخدمة العمومية تطبيق الإدارة الالكترونية لأنها وسيلة أثبتت قدرتها في تغيير نمط الأداء والتسيير وتلبية احتياجات المواطن، ولكن عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى النمط الالكتروني تحتاج توفير عدة آليات ومتطلبات حتى يتحقق الهدف المنشود.

لقد أثبت اعتماد الإدارة الالكترونية بالمرافق العامة في أغلب الدول المتقدمة نجاحته في تقديم أفضل الخدمات للمواطنين، والحكومة الجزائرية بدورها باشرت في إدخال إصلاحات كبيرة في العديد من القطاعات العمومية كانت أبرزها عصنة الإدارة الجزائرية وتحسين الخدمة العمومية، وتطبيق نظام الإدارة الالكترونية في قطاعات سيادية وحساسة كقطاع العدالة.

أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع الإدارة الالكترونية وتطبيقها في الخدمة العمومية أهمية بالغة تتمثل في:

- يعتبر موضوع الإدارة الالكترونية موضوعا حديث النشأة.

- تطبيق الإدارة الالكترونية في الخدمة العمومية له علاقة مباشرة بالمواطن الذي يعتبر فاعلا أساسيا لاستقرار الدولة.

أهداف الدراسة:

نحاول من خلال موضوع الدراسة التوصل إلى الأهداف التالية:

- إدراك مفهوم الإدارة الالكترونية وعلاقته بالخدمة العمومية.

-الوصول إلى معرفة دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر من خلال التركيز على تقييم تطبيقاتها بقطاع العدالة.

مبررات اختيار الموضوع:

يمكن حصر أهم مبررات اختيار الموضوع فيما يلي:

-المبررات الذاتية: يعود اهتمامي بالموضوع إلى كوني مواطنة ترغب في تحسين الحكومة الجزائرية للخدمة العمومية، وذلك لقناعاتي بأن تحسين الخدمة المقدمة للمواطن تعزز العلاقة بينه وبين الدولة.

-المبررات الموضوعية: تتجلى هذه المبررات من خلال حداثة الموضوع من حيث تناوله ولارتباطه بتخصصي في مجال السياسة العامة، وهو ما يحفز الباحثين والدارسين لتناوله من مختلف الزوايا.

إشكالية الدراسة:

تهدف الحكومة الجزائرية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية في الخدمة العمومية بالجزائر وخاصة قطاع العدالة إلى تحسين خدمات المرفق، وعلى هذا الأساس نطرح الإشكالية التالية:

هل ساهم اعتماد تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بقطاع العدالة الجزائرية؟

التساؤلات الفرعية:

تنبثق عن هذه الإشكالية المطروحة عدة تساؤلات فرعية تتمثل في:

1. ماهو مفهوم الإدارة الالكترونية؟

2. ماهي آليات تحسين الخدمة العمومية؟

3. هل تمكنت الحكومة الجزائرية من تحسين الخدمة العمومية خاصة بقطاع

العدالة؟

فرضيات الدراسة:

1. تعتبر الإدارة الالكترونية ضرورة حتمية لتحقيق رضا المواطن.
2. لتحسين الخدمة العمومية يجب تغيير الثقافة الإدارية التقليدية مع التركيز على توظيف التكنولوجيا الحديثة.
3. تمكنت الحكومة الجزائرية بتطبيقها للإدارة الالكترونية من تحسين نوعي للخدمة العمومية خاصة بقطاع العدالة.

منهج الدراسة:

بداية نستعين بالمنهج التاريخي للتطرق إلى نشأة الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية.

المنهج الوصفي التحليلي: يركز على الوصف الدقيق والتفصيل لموضوع محدد للوصول إلى نتائج عملية بطريقة موضوعية، ونعتمد على هذا المنهج من خلال وصف خصائص وعناصر الإدارة الالكترونية، والتطرق لمفهوم الخدمة العمومية وتطبيقات الإدارة الالكترونية في مختلف القطاعات بالجزائر.

منهج تحليل المضمون: ويستخدم في تحليل البيانات، ويستعان به في هذا الموضوع لتحليل مضامين التشريعات والمواد القانونية، المرتبطة بموضوع تطبيق الإدارة الالكترونية في الخدمة العمومية بقطاع العدالة الجزائرية.

منهج دراسة الحالة: الذي يهدف إلى جمع المعطيات والبيانات حول الحالة المدروسة، ونعتمد على هذا المنهج في البحث من خلال جمع المعلومات حول نموذج تطبيق الإدارة الالكترونية بقطاع العدالة الجزائرية.

مقتربات الدراسة:

يقوم الاقتراب البنائي الوظيفي على التحليل البنوي والوظيفي انطلاقا من فكرة أن تفسير اعتلال الوظيفة يتطلب رؤية البنية في الأساس، واعتمدت عليه من خلال أن الإدارة الالكترونية نظام يؤدي عدة وظائف مرتبطة بالمدخلات

والمخرجات، ونحاول توظيفه من خلال دراسة بنية الإدارة الالكترونية لمعرفة التغيير الذي تحدثه على مستوى الوظائف.

لذلك وللإجابة على إشكالية الدراسة، نقسم الموضوع إلى ثلاث فصول هي: الإطار النظري للإدارة الالكترونية (الفصل الأول)، الإطار النظري للخدمة العمومية (الفصل الثاني)، ودور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية الجزائرية-قطاع العدالة نموذجاً-(الفصل الثالث).

ونتهي الدراسة بخاتمة تتضمن جملة من النتائج والتوصيات.

الفصل الأول

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

الفصل الأول

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

يسعى العالم بأسره نحو توفير الخدمات وتسهيل المعاملات للمواطنين وتبسيط الإجراءات بين الإدارات والوزارات وكذلك القطاع الخاص وهذا ما أدى إلى التوجه نحو استخدام الإدارة الإلكترونية،¹ ويعتبر هذا المصطلح اتجاها حديثا في عالم الإدارة يسعى إلى تحويل المنظمات والمؤسسات إلى منظمات إلكترونية تستخدم الحاسب الآلي وشبكات الانترنت في إنجاز وظائفها الإدارية ومعاملاتها. وسيتناول هذا الفصل المفاهيم المختلفة للإدارة الإلكترونية بإلقاء الضوء على ماهية الإدارة الإلكترونية (المبحث الأول)، التحول إلى الإدارة الإلكترونية (المبحث الثاني) ثم آثار التحول إلى الإدارة الإلكترونية (المبحث الثالث).

المبحث الأول

ماهية الإدارة الإلكترونية

فرضت علينا ظروف العصر بذل جهودات كبيرة من أجل إنجاز العديد من المتطلبات في فترة وجيزة، وهذا ما دفع إلى إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات في الإدارة لما أحدثته من تغيير إيجابي في أسلوب العمل الإداري وفعاليتها، ومن هنا زادت الحاجة للإدارة الإلكترونية.

وعليه يتعين في البداية أن نتطرق إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية (المطلب الأول) تمييز الإدارة الإلكترونية عن المصطلحات المشابهة (المطلب الثاني)، ثم مميزات الإدارة الإلكترونية (المطلب الثالث).

¹ مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، سلسلة الاقتصاد الإلكتروني، دار رسلان، سوريا، 2009، ص: 167.

المطب الأول

مفهوم الإدارة الإلكترونية

يرى كثير من الباحثين أن الإدارة الإلكترونية امتداد لتطور الفكر الإداري وللمدارس الفكرية عبر أكثر من قرن من الزمان، ابتداء بالمدرسة الكلاسيكية المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر، والإدارة العلمية لفريدريك تايلور ووظائف الإدارة لهنري فايول، إلى المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة، وأخيراً الإدارة الإلكترونية،¹ حيث تعتبر من المصطلحات المستحدثة في مجال العلوم العصرية ومنهج حديث يعتمد على استخدام شبكة متقدمة للاتصالات لتقديم المعلومات والبيانات التي تساعد في عملية اتخاذ القرار، وهي مدخل جديد يعتمد على استخدام وسائل وبرامج متطورة للقيام بالوظائف الإدارية وتقديم الخدمات والسلع بصورة إلكترونية.

وسنحاول تحت هذا العنوان التطرق لنشأة الإدارة الإلكترونية (الفرع الأول) ثم تعريفها انطلاقاً من تفسير المصطلح لغة واصطلاحاً (الفرع الثاني).

الفرع الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية.

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية حديث النشأة، ظهر لأول مرة سنة 1960 في مكينة المكاتب عند ابتكار شركة IBM مصطلح معالج الكلمات الذي يتم طباعتها آلياً وكان ذلك سبباً في شيوع لفظ إدارة المكاتب الآلية.²

وبدأت فكرة الإدارة الإلكترونية تطرح نفسها كنظام حديث في الإدارة عام 1992 بالولايات المتحدة الأمريكية، أثناء الحملة الانتخابية للرئيس الأمريكي "بيل كلينتون" حيث أعلن أنه يريد أن يجعل من التطور المعلوماتي، حجر زاوية في

¹ - ساري عوض الحسنات، معوقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، جامعة الدول العربية، قسم الدراسات التربوية، القاهرة، 2011، ص: 31.

² - عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة محمد عبد العليم، هشام محمد بيومي، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج، الأردن، 2013، ص: 65.

البنية الأساسية القومية، وظهر رسمياً مفهوم الإدارة الإلكترونية بتطبيقها للتكنولوجيا الحديثة عام 1995 في مؤسسة البريد المركزي بولاية فلوريدا، حيث أصبح بإمكان أي شخص أن يحصل على خدمته دون الذهاب إليها¹. كذلك التطورات السريعة التي عرفتها تلك التقنية، إذ لم يمر عقد زمني إلا ويشهد نوعاً من أنواع الحاسوب، والذي أتاح إمكانية التعلم عن بعد، عبر اقتناء برامج ومناهج أرقى جامعات العالم،² وانعكست تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة التي بدأت تتغير وتخرج من وضعها القديم، فأصبحت الآلات تتخذ كثيراً من القرارات بناء على برامج إلكترونية تم تحميلها عليها، وبدأ العنصر البشري يتضاءل تدريجياً إلى درجة أن المهتمين بهذا الشأن أمثال: (هربرت، سامويل، دراكر وديفز)، يتوقعون أن نسبة الآلات سوف تغطي على نسبة العاملين في عصر المعلوماتية.³

كما أمكن تطور الاتصالات الإلكترونية الحديثة، إلى الاحتراز من إنفاق تكاليف باهظة وإهدار الوقت لنقل المعلومات، وليس هذا فحسب، بل أمكن في ظل هذه السيطرة العنكبوتية لشبكة الانترنت حول العالم أن تجد الإدارة نفسها في قلب الحدث العالمي مما يجعلها مطمئنة إلى صواب قراراتها وإجراءاتها⁴ بالإضافة إلى أنها تجعل عين الإدارة يقظة على مواقع عملها، ويجعل في إمكانها تحسين مستوى خدماتها، والتنبه سريعاً إلى المواقع التي تعاني خلافاً في وصول الخدمة إليها، كذلك تكون الإدارة على اتصال مباشر مع المراجعين مما

¹-علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص: 32.

²- إيهاب خميس أحمد المير، متطلبات التنمية البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور في مملكة البحرين، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص: 16.

³-محمد فتحي محمود، الإدارة العامة المقارنة، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض، الطبعة 2، 1997، ص: 221-225.

⁴-محمد طعمانة، طارق علوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2004، ص: 76.

يخلق الثقة بين المواطن والإدارة، وتكون قادرة أيضا على الوقوف على أداء منسوبيها،¹ الأمر الذي لم يكن متاحا أبدا في ظل واقعها القديم، وكان يحتاج إلى نفقات طائلة حتى تتمكن من الحصول على المعلومات التي تساعدها لاتخاذ القرار وربما-لتباعد الفترات الزمنية-ليصبح عديم الفائدة عند توافره بين أيدي الجهات الإدارية.²

وبروز ما يسمى *بالقرية الكونية³، الذي لم يكن إلا حلما في الماضي وضع العالم أمام فكرة الهيمنة على جميع التفاصيل في كل مكان وفي الوقت نفسه دون بذل جهد فئمة نسخة أخرى طبق الأصل من العالم يمكن الاطلاع عليها والدخول إلى عالمها بكبسة زر أو نقرة على أحد المفاتيح.⁴

ومن ثم بدأت تتأصل حزمة من الأفكار الجديدة ومن بينها: تحرر الأسواق والسلع والتجارة حول العالم وعبر الحدود، بل تحرر الأفكار نفسها وانتقالها، مما أتاح فرصة لتلاقح الآراء والثقافات والمقترحات وبرامج العمل الأمر الذي استقادت منه الدول المتقدمة على النحو الأمثل، وبقيت دول العالم الثالث تتحسس موطئ قدمها منه.⁵

¹ عبد العزيز الشربيني، التكنولوجيا الرقمية والتحول إلى العمل الفكري، أخبار الإدارة، العدد 28، القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1999، ص:6.

² شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص: 9.

³ * القرية الكونية مفهوم تنبأ به العالم الكندي مارشال ماكلوهان (1911-1980)، ويقوم على أن العالم أصبح مثل قرية صغيرة بفضل التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصالات. محمد عبد الله القواسمة، "القرية الكونية"؛ المفهوم المخادع، مقال منشور بتاريخ: 26-09-2017، على موقع جريدة القدس العربي: www.alqudos.co.uk، اطع عليه يوم: 2020/01/17، على الساعة 16:00.

⁴ إيهاب خميس أحمد المير، المرجع السابق، ص:19.

⁵ حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2009، ص:23.

لقد أصبحت التقنية ملاذ إدارات القطاع العام للتخلص من مشهد صفوف المراجعين الطويلة التي لا تكفي ساعات الدوام اليومية لتلبية طلباتها، مما كان يضع تلك الإدارات ومنسوبيها في ضغط دائم، فكانت التقنية البديل الأمثل للقضاء على اقتراحات توسيع المباني والمنسوبيين لتلبية حاجات مراجعيها الأمر الذي كان على وشك أن يكبد ميزانياتها ملايين، وفرتها الإدارة الإلكترونية على تلك الجهات.¹

أيضا انتشار الثقافة الإلكترونية بين الشباب، سمح لهم بالاطلاع على دول العالم المتطور خاصة فيما يخص تفاصيل الحياة حولها وما يتعلق بالمعاملات فأصبحوا غير قادرين على تحمل الوقوف لساعات طويلة أمام شبك موظف الإدارة المحلية للحصول على وثيقة معينة، أو تسوية ملف خاص، الأمر الذي بات يجرح الحكومات، إن لم تتخذ خطوات عاجلة لتشعر الأجيال الجديدة أنها على قدر طموحاتهم، إذ ليس من المنطق أن تسبق عقول الأجيال الجديدة حكوماتها في حين أن الأصل أن تبادر الحكومات بما يرفع مستوى وعي شعوبها وثقافتها من خلال تزويدهم بالتطبيقات التقنية التي فرضت مفاهيمها الجديدة.²

وهذا ما دفع بالعديد من الحكومات إلى اعتماد تقنية متطورة في إدارة وظائفها العامة، بهدف تقديم أفضل الخدمات للمواطنين، فعلى الصعيد العالمي الولايات المتحدة الأمريكية كانت السبّاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية الحكومية، وتبعها فيما بعد دول أخرى بضمنها الدول العربية التي تأتي في سياق مواكبة التحولات التي يشهدها العالم وتعتبر دولة الإمارات

¹ - رأفت عبد الباقي رضوان، "الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة"، الملتقى الإداري الثاني، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض، 2004، ص:6.

² - نائل عبد الحفيظ العواملة، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة في دولة قطر، مجلة دراسات العلوم الإدارية، العدد 1، الجامعة الأردنية، عمان، 2001، ص:51.

العربية المتحدة مشروعاً رائداً ومتقدماً وخاصة إمارة دبي حيث أنشأت بوابة دبي عام 1999، وأصبحت منذ ذلك الوقت رائدة في خدمات الحكومة الإلكترونية.¹ ومن ثم فإن الإدارة الإلكترونية هي نتيجة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية، وثورة تكنولوجيا الاعلام والاتصال وما أملتته من تحولات، خاصة ما يسمى *بالاقتصاد الرقمي²، للتقرب من الشعوب التي طالما عانت من البيروقراطية والفساد.

الفرع الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية.

الإدارة لغة: مشتقة من الفعل "أدار" وأدار الشيء أي تعاطاه تولى السهر على حسن عمله "أدار المؤسسة".³

والإدارة (Management) يقصد بها: "عملية التسيير، وهي عملية تنسيق الموارد الكلية للمؤسسة وذلك بغرض تحقيق الأهداف المطلوبة لتلك المؤسسة من خلال تنفيذ مجموعة من الوظائف المتعلقة ببعضها مثل التخطيط، التنظيم، تدبير الأفراد، والتوجيه والمراقبة"⁴. وهو ما يؤكد حقيقة أن الإدارة هي المحرك الفعلي للوظائف داخل النظام.

¹ -مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص:167.

² - *يقوم الاقتصاد الرقمي في مجمل عملياته على المعلومات، ويستند في أغلب خطواته على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي ألغت كل الحدود والحواجز أمام تدفق المعلومات والسلع والخدمات وحركة رؤوس الأموال من وإلى أي نقطة في العالم. طارق الشال، الاقتصاد الرقمي: مخاطر وتحديات تواجه التجارة العالمية، مقال منشور بتاريخ 2019/07/09، في المجلة الإلكترونية "العربي 21 المصرية": m.arabi21.com، اطلع عليه بتاريخ: 2020/01/09، على الساعة 18:00.

³ -جبران مسعود، معجم الرائد، دار العلم للملايين، بيروت، الطبعة 7، 1992، ص:10.

⁴ - الشامي أحمد محمد، المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 1998، ص: 700.

ورغم حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية فقد تنوع تعريفها بين المفكرين والمهتمين الذين تعرضوا لهذا المفهوم.

يعرفها البنك الدولي بكونها¹: " مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول على المعلومات، وزيادة الشفافية، وتعزيز المجتمع المدني".

ويبين هذا التعريف أثر الإدارة الإلكترونية في تغيير طريقة التواصل بين مختلف الفواعل داخل الدولة.

بينما تناول تعريف آخر الإدارة الإلكترونية من حيث المسائل الإجرائية التي تعتمد عليها، فجاء فيه²: " تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة، بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة، ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، كما يتعدى مفهومها هدف التميز في تقديم الخدمة على التواصل مع الجمهور بالمعلومات وتعزيز دوره في المشاركة، والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن والدولة".

في حين أبرز البعض دور الإدارة الإلكترونية في ربح الوقت والسرعة في انجاز المعاملات، فعرفها بكونها: ³ " تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية

¹-Riadh Bouriche, le rôle des TIC dans la bonne gouvernance, participation avec cette communication au séminaire national intitulé, informations et société de la connaissance, faculté des sciences sociales et humaines, université Mentouri Constantine, Algérie, organisé les 18/19 avril 2009 , P. 3.

²- سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص:15.

³-حسين بن محمد الحسن، المرجع السابق، ص4.

والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية".

ومن التعريفات الشائعة للإدارة الإلكترونية ما يلي:

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.¹

كما تعرف بأنها:² "مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الانترنت والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة".

وتعرف أيضا بأنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.³ والإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي⁴: "مدخل من مداخل الإدارة الحديثة التي تعمل على استيعاب واستخدام البنية التحتية لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة وظائف العمليات الأساسية للإدارة والأنشطة إلكترونية في منظمات إلكترونية تقوم باستخدام البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات".

¹- عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2007، ص: 28.

²- محمد المتولي، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية، المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية، في الفترة من 24 إلى 26 أبريل 2003، أكاديمية شرطة دبي، الإمارات العربية المتحدة، ص: 18.

³- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص: 32.

⁴- عمر أحمد أبو هاشم الشريف ومن معه، المرجع السابق، ص: 64.

وهي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، ويطلق هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية.¹

ولكي نوضح المفهوم الجديد للإدارة الإلكترونية، علينا أن نميز بين إدارة الأشياء وإدارة الرقميات.²

الإدارة الرقمية هي الإدارة من خلال الشبكة، وهي أيضا إدارة الومضات الإلكترونية المكونة من ثنائيات (0-1) بدلا من إدارة الأشياء، ويبدو أن الفارق بينهما نوعي ولكن لا يمكن تجاهله، حيث إدارة الأشياء هي إدارة موارد مادية تتعلق بالمعلومات إلى الحد الذي لم يكن بالإمكان الحديث عن رأس المال المعلوماتي-الاجتماعي-الفكري.³

وفي مقابل ذلك الإدارة الإلكترونية هي: "التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الاعمال تميل أكثر من أي وقت مضى الى تجريد الأشياء وما يرتبط بها الى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها"⁴.

وقد ركز هذا التعريف على أبرز العناصر التي تعتمد عليها الإدارة الإلكترونية من أجل تحقيق الأهداف وهي: الموارد والمعلومات والاتصالات لتحسين خدمة الإدارة الحديثة ودعمها بكل جديد والرفع من أدائها، مع الحرص على تحديثها باستمرار.

¹-محمد طعمنة ومن معه، المرجع السابق، ص: 10.

²-عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الرياض، 2004، ص: 127.

³-يوسف أحمد أبو أمونة، "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية-قطاع غزة"، ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009، ص: 25.

⁴- عبود نجم، المرجع السابق، ص: 162.

ومن ثم وجب التمييز بينها وبين المصطلحات المشابهة وتوضيح الاختلاف بينها وبين الإدارة التقليدية وهذا ما سنتناوله في المطلب الثاني.

المطلب الثاني

تمييز الإدارة الإلكترونية عن بعض المصطلحات

يثير مصطلح الإدارة الإلكترونية الكثير من الغموض لتشابكه مع مصطلحات أخرى من جهة، واختلافه مع مصطلح الإدارة التقليدية من جهة أخرى، وهذا ما سنتناوله في هذا المطلب، حيث نتطرق لتمييز الإدارة الإلكترونية عن المصطلحات المشابهة (الفرع الأول) ثم تمييز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: تمييز الإدارة الإلكترونية عن المصطلحات المشابهة.

لتوضيح الفرق وإظهار الروابط بين مصطلح الإدارة الإلكترونية والمصطلحات المشابهة له مثل: الأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، يجب إجراء مقارنة بين هذه المفاهيم.¹ تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها:² "إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين، أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة".

¹ - عبود نجم، المرجع السابق، ص: 28.

² - ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص: 21.

في حين عرفت شركة IBM الأعمال الإلكترونية بأنها:¹ "مدخل متكامل ومرن لتوزيع قيمة الأعمال المميزة من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلال أنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة مرنة ومبسطة وباستخدام تكنولوجيا الإنترنت".

ويعرفها التكريتي والعلاق بأنها: توليفة شبكية الكترونية من البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات، التطبيقات البرمجية، تكنولوجيا الإنترنت، تقنيات الويب وغيرها بما يتيح تبادل المعلومات وتنفيذ الأنشطة والعمليات وصنع وتطبيق استراتيجيات الأعمال بشكل كفؤ وفعال.²

أما الحكومة الإلكترونية فقد عرفها السالمي بأنها: وسيلة من الوسائل التي تستخدمها الحكومة الحقيقية بمعناها القانوني والإداري لتوصيل المعلومات والخدمات وتسويق السلع للمستفيدين منها عبر شبكة الإنترنت وأجهزة الحاسوب.³

كما تعرف على أنها: استخدام تطبيقات ICT لتحسين عمليات الحكومة، وتشمل إعادة هندسة الخدمات باستخدام التكنولوجيا عبر الانترنت، تسويق خدمات التجارة والأعمال الإلكترونية، وتعتبر الحوكمة عماد الحكومة حيث يتم تنظيم المجتمع وتحويل الخدمات الورقية إلى إلكترونية.⁴

¹ - ياسين سعد غالب، المرجع السابق، ص: 20.

² - يوسف أحمد أبو أمونة، المرجع السابق، ص: 28.

³ - علاء عبد الرزاق السالمي، المرجع السابق، ص: 87.

⁴ - يوسف أحمد أبو أمونة، المرجع السابق، ص: 28.

بالنسبة للتجارة الإلكترونية فيعرفها السالمي بأنها: وسيلة توصيل المعلومات والخدمات وتسويق المنتجات للمستخدمين في المبادلات التجارية في القطاع الخاص¹.

كما تعرف بأنها عبارة عن عملية بيع أو شراء أو تبادل الخدمات والمعلومات من خلال شبكات كمبيوترية ومن ضمنها الانترنت².
ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج ما يلي³:

1. الأعمال الإلكترونية هي إدارة الأعمال الكترونيا على مستوى المشروعات أو المنظمات الخاصة، وتنقسم إلى فئتين هما التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية غير تجارية.

2. تستخدم الحكومة الإلكترونية وسائل الكترونية لتنفيذ الوظائف العامة أو الخدمات الحكومية بهدف تقديم الخدمة الحكومية للجمهور.

3. التجارة الإلكترونية جزء من الأعمال الإلكترونية.

4. الإدارة الإلكترونية هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا عبر الشبكات.

5. تتكون الإدارة الإلكترونية من بعدين هما الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.

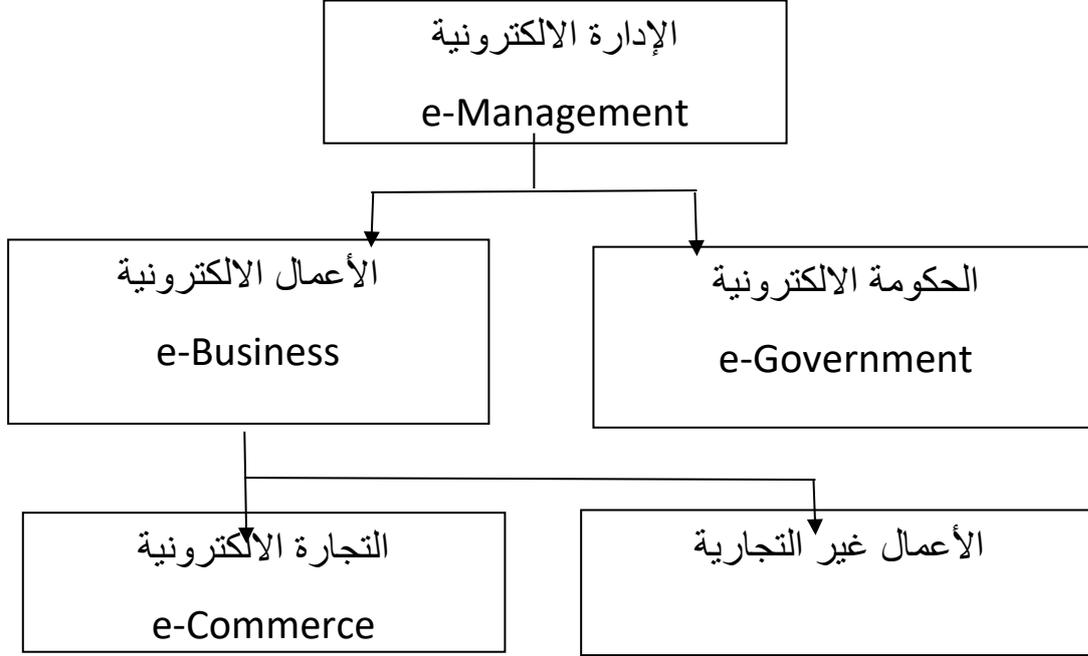
6. المصطلحات السابقة تشترك في استخدام وسائل الانترنت والشبكات والاكسترانت.

¹- علاء عبد الرزاق السالمي، المرجع السابق، ص: 87.

²- بسام نور، التجارة الإلكترونية كيف متى وأين؟، مجلة موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي الإلكترونية، العدد العاشر، 2009/06/21، ص: 6.

³- يوسف أحمد أبو أمونة، المرجع السابق، ص: 29.

والشكل التالي¹ يوضح طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وبين المصطلحات الإلكترونية السابقة.



وبالتالي الإدارة الإلكترونية تشمل كل من الحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.

الفرع الثاني: تمييز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية.

تعتبر الإدارة التقليدية نظام يعتمد على الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة واعتماد السرية كأسلوب ومنهج قائم على التخطيط وإصدار الأوامر من الأعلى إلى الأسفل من أجل الوصول إلى الهدف بينما الإدارة الإلكترونية هي إدارة قائمة على الانفتاح والشفافية والتحالفات

¹ - الهوش أبو بكر محمود، الحكومة الإلكترونية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2006، ص: 411.

الاستراتيجية وتنفيذ الخطط والأوامر يكون في أسفل الهرم وذلك باعتمادها التكنولوجيا الرقمية.¹

من خلال النظرة المتعمقة للتعريف السابقة، فإنه يمكن تقسيم مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى قسمين، أولهما الإدارة وهي عبارة عن انجاز الوظائف بالاعتماد على جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة وثانيهما الإلكترونية، التي بواسطتها يتم انجاز الأعمال باستخدام الوسائل الإلكترونية.

ويمكن تحديد مجموعة من أوجه الاختلافات الجوهرية بين المفهومين على النحو التالي:²

1. طبيعة الوسائل المستخدمة، حيث تعتمد الإدارة التقليدية على الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية، بينما الإدارة الإلكترونية تتم الاتصالات فيها باستخدام الشبكات الإلكترونية.
2. مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية، حيث تعتمد الإدارة التقليدية على استغلال الإمكانيات المادية والبشرية أحسن استغلال بينما تعتمد الإدارة الإلكترونية على استخدام التكنولوجيا.
3. طبيعة التفاعل بين الأطراف، حيث يتسم التفاعل بين الأطراف في الإدارة التقليدية بالبطء النسبي، بينما في الإدارة الإلكترونية فيتم بسرعة.
4. نوعية الوثائق المستخدمة إذ تعتمد الإدارة التقليدية على الوثائق الورقية، بينما تتم ممارسات الإدارة الإلكترونية دون استخدام أية وثيقة.

¹ ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص:161.

² ساري عوض الحسنات، معوقات الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، جامعة الدول العربية، قسم الدراسات التربوية، القاهرة، 2011، ص:31.

5. الوثوقية، الإدارة التقليدية أقل وثوقية بسبب ندرة توافر نظم حماية للبيانات، بينما الإدارة الإلكترونية فتتسم بثوقية عالية.
 6. التكلفة، تسيير أعمال الإدارة التقليدية مكلفة، بينما الإدارة الإلكترونية اقتصادية على المدى البعيد.
 7. خدمات الإدارة التقليدية أقل جودة مقارنة بالإدارة الإلكترونية فتتسم بجودة عالية.
- نستخلص من خلال ما تقدم أن الإدارة الإلكترونية تتميز بعدة صفات جعلتها تختلف عن النمط التقليدي للإدارة وهذا ما سنتناوله في المطلب الثالث.

المطلب الثالث

مميزات الإدارة الإلكترونية

يلقى موضوع الإدارة الإلكترونية اهتماما كبيرا من كل الأطراف المجتمعية إذ لا تعتبر مسألة فنية فحسب، بل هي أيضا مسألة حضارية وثقافية ترتبط بتغيير عادات وتقاليد سائدة، وهذا يعود للمميزات التي تتسم بها والتي سنقوم بإبرازها في هذا المطلب حيث سنحدد مبادئ الإدارة الإلكترونية (الفرع الأول)، وخصائص الإدارة الإلكترونية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: مبادئ الإدارة الإلكترونية.

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:¹

1. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين وتتطلب خلق بيئة عمل متنوعة فيها المهارات والكفاءات المهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، وضرورة انتقاء

¹ - عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص: 189-191.

المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلها تحليلاً دقيقاً وصادقاً، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة.

2. تهتم الإدارة الإلكترونية بتحقيق فوائد للجمهور من خلال تخفيف العبء والجهد والوقت والمال على المواطنين بكفاءة عالية، وتقديم الخدمات بصفة راقية ومستمرة كدفع فواتير الغاز والهاتف عن طريق بطاقات الائتمان مثلاً.

3. إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع، في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات ليتمكن المواطن من التواصل، كما أنها تمكن الجمهور من التواصل مع الإدارات الحكومية بسهولة.

4. التحسين المستمر والدائم، لأن الإدارة الإلكترونية تسعى من أجل إثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد إرضاء الزبائن أو بقصد التنافس.

5. الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، وهذا ما ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد كبير من العملاء.

هي عبارة عن نهج شامل يتعدى سبعة مجالات:¹

- إدارة عملية الإصلاح
- إدارة المشتريات
- إدارة التغيير
- إدارة التكنولوجيا
- إدارة البرامج
- إدارة الموارد
- إدارة المعرفة

6. التوازن بين شفافية المعلومات وخصوصية المواطن، حيث يتوفر حجم كبير من البيانات للقائمين على الخدمات الإلكترونية، ويجب عدم إساءة الاستخدام من طرف الموظفين، وإتاحة المعلومات يكون بما يضمن خصوصية المواطن ووفق ما

¹- J Satyanarayana, E-Government: The Science of the Possible, India-New Delhi: PHL Learning Pvt.Ltd, 2004, P.213.

تستدعيه الخدمة المطلوبة، وذلك وفقا للقوانين والتشريعات التي تنظم عمل الإدارة الإلكترونية.¹

الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية.

أصبح هدف كل منظمة تحسين أنظمتها الإدارية لتقديم أفضل الخدمات فازدادت حدة التنافس بين المنظمات من أجل تطبيق أساليب حديثة، فزادت أهمية الإدارة الإلكترونية نظرا للخصائص التي تتميز بها وسنحاول حصرها على النحو التالي:

1. لا تتقيد في عملها بزمن أو مكان معين فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الإنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع، كما أن وصلات شبكاتها ليست بحاجة إلى مبان ضخمة لاستيعاب موظفيها.²

2. إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني وعمل مسح إلكتروني لحفظ المعاملات والملفات الورقية القديمة.³

3. السرية والخصوصية إذ تمتلك الإدارة الإلكترونية برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لمن لهم الصلاحية للنفاد إلى تلك المعلومات، وتطوير منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمرا بالغ الصعوبة.⁴

4. الرقابة الإلكترونية المباشرة والصادقة، حيث بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية وأجهزة الاتصال المتصلة بنظم وشبكات

¹ -محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 86.

² -محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2006، ص: 91-93.

³ -عمر أحمد أبو هاشم الشريف ومن معه، المرجع السابق، ص: 70.

⁴ -المرجع نفسه، ص: 71.

المعلومات الموجودة على المواقع الإدارية والمنافذ الإلكترونية الموجودة على تطبيقاتها التي يتعامل معها الجمهور.¹

5. الاستجابة السريعة للأحداث متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، دون بذل جهد في إنجاز المعاملات وذلك بالاستعانة بنظم البريد الإلكتروني.²

6. استخدام أمثل للوقت والمال مع تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات في شتى الأعمال، من خلال استخدام أساليب متطورة للعمل الفوري والأعمال اليومية.³ كما أن رأفت رضوان حدد بعض الخصائص حينما تطرق لمكاسب الإدارة الإلكترونية وهي:⁴

1. توظيف تكنولوجيا المعلومات بحيث لا تقوم على جهد اليدوي للموظفين في إدارة معاملاتهم بل تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

2. توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.

3. التعلم المستمر وبناء المعرفة.

4. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.

5. تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

6. تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

7. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

8. تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

1- عمر أحمد أبو هاشم الشريف، المرجع السابق، ص:71.

2- حسين بن محمد الحسن، المرجع السابق، ص:17.

3- عمر أحمد أبو هاشم الشريف ومن معه، المرجع السابق، ص:70.

4- رأفت عبد الباقي رضوان، المرجع السابق، ص:4.

9. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

إن مميزات الإدارة الإلكترونية، كانت دافعا أساسيا لدى متخذي القرار بالكثير من الحكومات، للتحويل الى الإدارة الإلكترونية، وهذا ما سنستعرضه في المبحث الثاني.

المبحث الثاني

التحول إلى الإدارة الإلكترونية

شهد العالم ثورة علمية وتقنية في كل المجالات ساهمت بشكل كبير في تطوير الإدارة وتسييرها، مما أدى الى استخدام أساليب حديثة خاصة الجانب التكنولوجي والمعلوماتي وكان هذا أحد أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية لما تتميز به من جودة واتقان، ولكن التحول من الإدارة التقليدية الى هذا النمط الإلكتروني يتطلب تهيئة بيئة ملائمة للانتقال السليم الى الإدارة الإلكترونية وهذا ما سنتناوله في هذا المبحث حيث سنتطرق إلى أسباب وأهداف التحول الى الإدارة الإلكترونية (المطلب الأول)، متطلبات ومراحل التحول الى الإدارة الإلكترونية (المطلب الثاني)، ثم عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية (المطلب الثالث).

المطلب الأول

أسباب وأهداف التحول الى الإدارة الإلكترونية

لم تكن احتياجات الإدارات والمؤسسات أو الحكومات هي الدوافع الوحيدة فقط وراء سعيها للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، بل طموح المجتمعات وسعيها إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية، وحالة التذمر في أوساط المتعاملين مع الأساليب التقليدية في ظل وقوف هذه الأساليب عاجزة عن إرضاء مراجعيها¹.

¹-حسين بن محمد الحسن، المرجع السابق، ص19.

ومن خلال هذا المطلب سنتعرف على أسباب التحول للإدارة الإلكترونية (الفرع الأول)، ثم أهداف التحول للإدارة الإلكترونية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

فرضت التغيرات العالمية والتقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة الخدمات بكل أنواعها التحول إلى الإدارة الإلكترونية، ففكرة توظيف المعلومات والبيانات أصبحت أحد الركائز لنجاح المنظمة أو المؤسسة، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول للإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:¹

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها أحداث عدم توازن في التطبيق.

- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.

- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

- تقديم نماذج جديدة من الخدمات مثل التعلم على استخدام الحاسوب الآلي وبرمجياتها المختلفة.

- التعامل دون الكشف عن هوية المتعاملين.

¹- رأفت عبد الباقي رضوان، المرجع السابق، ص:5.

الفرع الثاني: أهداف التحول إلى الإدارة الإلكترونية

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تسهيل التواصل بين العملاء وتحسين الخدمات نحو المواطن، وكذلك تطوير النظام الإداري للمؤسسات، ومن خلال هذا الفرع سنذكر أهم هذه الأهداف في الشكل التالي:

1. التواصل فيما بين دوائر المؤسسة، والارتقاء بالأداء وتضمن وصول القرارات الإدارية إلى مختلف أعضاء الإدارة ومع مختلف الإدارات الأخرى.¹
2. الحد من الاعتماد على الورق، وإلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني.²
3. ترشيد الوقت واستثماره في تطوير الخدمة، وإقامة مشاريع إدارية من شأنها تقديم الخدمات بجودة وكفاءة عالية.³
4. التخلص من حدة البيروقراطية، واختصار الخطوات التي تشطر الإدارات إلى العمل بها، وتبسيط الإجراءات وتقليل الجهد المبذول.⁴
5. تلبية احتياجات العمل في الوقت المناسب والذي يكون فيه المتعامل معها محتاجا إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن.⁵
6. فك الاختناقات التي يعانيها كثير من الإدارات والطوابير وتسيير تقديم الخدمة للمواطن، مما يخفف كثيرا من الأعباء الواقعة على تلك الجهات.⁶

¹-محمد طعمنة ومن معه، المرجع السابق، ص:20.

²-نفس المرجع.

³-نفس المرجع.

⁴- حسين بن محمد الحسن، المرجع السابق، ص:26.

⁵- كافية عيدوني، بن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وافاق)، مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 2، جامعة خنشلة، 2017، ص:223.

⁶- إيهاب خميس أحمد المير، المرجع السابق، ص:22.

7. تجميع قاعدة بيانات المؤسسة من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، مما يضمن

دقة بيانات المؤسسة وموثوقيتها، مما يمنح المؤسسة الثقة في قراراتها.¹

8. بالنسبة للمؤسسات الاستثمارية فإنها تسعى من خلال استخدام التقنية، إلى

تعريف الجهة المستهدفة بمنتجاتها وخدماتها، عبر نوافذها أو نوافذ غيرها من

الشركات التي تربطها بهم علاقة تعاون أو شراكة.²

9. اللحاق بالإدارات الأخرى التي تحولت إلى الأسلوب الإلكتروني، حتى لا تلحق

بها خسائر، خاصة إذا كانت مؤسسة استثمارية قد تتسبب في خروجها من

المنافسة.³

10. تسهيل اتخاذ القرار والقضاء على المعوقات التي كانت تتسبب فيها الإدارة

البيروقراطية.⁴

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية تعمل على تحويل الأيدي الزائدة عن الحاجة إلى

أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل

لمواكبة التطورات الجديدة، وتقليل معوقات اتخاذ القرار، بتوفير البيانات وربطها

بدوائر صنع القرار،⁵ وهذه الأساليب ستناولها أكثر وضوحاً في المطلب الثاني.

¹ - إيهاب خميس أحمد المير، المرجع السابق، ص: 23.

² - حسين بن محمد الحسن، المرجع السابق، ص: 27.

³ - شائع بن سعد مبارك القحطاني، المرجع السابق، ص: 20.

⁴ - رأفت رضوان عبد الباقي، المرجع السابق، ص: 6.

⁵ - بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والامنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية (دراسة

مسحية)، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

الرياض، 2007، ص: 13.

المطلب الثاني

متطلبات ومراحل التحول الى الإدارة الإلكترونية

يتم التحول الى الإدارة الإلكترونية بتوفير متطلبات معينة (الفرع الأول) كما يمر هذا التحول بمراحل مختلفة (الفرع الثاني).

الفرع الأول: متطلبات التحول الى الإدارة الإلكترونية.

تعتبر الإدارة الإلكترونية نظام معقد ومتكامل من المكونات البشرية والمادية والمالية والتقنية والمعلوماتية، وعملية التحول من النظام التقليدي تستلزم تسخير عدة متطلبات وتتمثل في:

1. توفر الإرادة السياسية، بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع والاشراف عليه وتقييم المستويات التي وصلت اليها في التنفيذ.¹
2. وجود التشريعات والنصوص قانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.²
3. ضرورة وجود إدارة جيدة تدعم التغيير وتأخذ بكل جديد ومستحدث من الأساليب الإدارية، وأيضاً وجود قيادات إدارية لها القدرة على الابتكار وتتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.³
4. توفر العنصر البشري وتأهيله وتأهילה جيداً وعلى مستوى عالي من الكفاءة.⁴

¹- علي حسن باكير، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية، مجلة اراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث الإماراتية، دبي، العدد 23، 2006، ص:36.

²- نفس المرجع، ص:37.

³- أحمد سعد محمد طيب، محمد مصطفى القصيمي، تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية، دراسة استطلاعية لآراء الموظفين في عدد من المدارس الاهلية في مدينة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العدد 114، المجلد 35، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2013، ص:18.

⁴- نفس المرجع، ص: 19.

5. توفير المتطلبات المالية لأن مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال طائلة تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم الإدارة التقليدية.¹

6. توافر أجهزة الكمبيوتر اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي.²

7. توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث.³

ولضمان الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يجب توظيف هذه المتطلبات باتباع عدة مراحل وهذا ما سنحاول توضيحه في الفرع الثاني.

الفرع الثاني: مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

تتمثل أهم مراحل تطبيق منظومة الإدارة الإلكترونية في:

1. ينبغي أن يقتنع المسؤولين بالمنظمة بضرورة تحويل جميع المعاملات الورقية إلى معاملات إلكترونية.⁴

2. تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم.⁵

1- أحمد سعد محمد طيب ومن معه، المرجع السابق، ص: 19.

2- علي حسن باكير، المرجع السابق، ص: 36.

3- نفس المرجع، ص: 37.

4- محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة 1، 2010، ص:

110.

5- علي حسن باكير، المرجع السابق، ص: 36-37.

3. لا بد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل، وذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية.¹
 4. تأمين أجهزة الكمبيوتر وربط شبكات الاتصال، والتي من خلالها يتم تبادل المعلومات على مستوى الإدارة الإلكترونية في بيئتها الداخلية، وفي إدارة علاقاتها بالبيئة الخارجية.²
 5. حفظ المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية (scanners) وتصنيفها لتسهيل عملية الوصول إليها.³
 6. برمجة المعاملات الأكثر انتشاراً إلكترونياً، وذلك على مستوى جميع الأقسام بالمنظمة، التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية.⁴
- يتضح مما سبق بأن عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية تتطلب توفر عناصر أساسية تؤدي عدداً من الوظائف والتي سنوضحها في المطلب الثالث.

المطلب الثالث

عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

يتطلب التحول الإلكتروني توفير عدة عناصر أساسية يتم من خلالها أداء الوظائف الإدارية تختلف تماماً عما كانت عليه في النمط التقليدي، وهذا ما سنعالجه في هذا المطلب حيث سنتناول عناصر الإدارة الإلكترونية في (الفرع الأول)، ووظائف الإدارة الإلكترونية في (الفرع الثاني).

¹ - محمود القدوة، المرجع السابق، ص: 110.

² - عبد الرزاق لعامرة، المرجع السابق، ص: 7.

³ - محمود القدوة، المرجع السابق، ص: 111.

⁴ - المرجع السابق، ص: 7.

الفرع الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية.

تتمثل عناصر الإدارة الإلكترونية في:

1- الحاسوب الآلي ولواحقه:

ينبغي على الإدارة ان تتأكد ان لديها القدرة المالية الكافية لاقتناء عدد من أجهزة الكمبيوتر ولواحقها التي تحتاج اليها لتشغيل الموقع أو تعميم التقنية على مستوى كل دوائرها.¹

2- البرمجيات:

تشمل عدة برامج مثل نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة الجداول الإلكترونية، أدوات تدقيق البرمجة، كما تضم برامج التطبيقات مثل برامج البريد الإلكتروني، قواعد البيانات بالإضافة إلى مختلف الشبكات (الأنترنيت، الإدارة الأكسترنانت، الانترانت).²

3- القوى البشرية:

وهي القيادات الرقمية من مديرين وصناع المعرفة والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص، الذين يملكون الخبرة الكافية في تطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة، أو إعادة تكوين القيادات السابقة على كيفية استخدام الحاسوب للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية.³

كل هذه العناصر تساهم بشكل كبير في عملية الإصلاح الإداري وتحديث تغييرا جذريا في الوظائف الإدارية التقليدية وهذا ما سنوضحه في الفرع الثاني.

¹ حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى ، 2010، ص: 69-70.

² ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005، ص: 23-25.

³ حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص: 71-72.

الفرع الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية.

تؤدي الإدارة الإلكترونية عدة وظائف تتمثل في:

1- التخطيط الإلكتروني:

ويعتمد على التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف وذلك باستخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار والنظم الخبيرة، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل،¹ فهو يختلف عن التخطيط التقليدي من حيث أنه عملية ديناميكية ومتطورة في اتجاه الأهداف ومستمرة بفضل المعلومات الرقمية المتدفقة، وبإمكان كل العاملين أن يساهموا في التخطيط على عكس الإدارة التقليدية فهي تقسم العمل بين الإدارة وأعمال التنفيذ.²

2- التنظيم الإلكتروني:

وهو الإطار الذي يتم فيه توزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الفني لإنجاز الهدف³ وبالتالي تتجسد عملية الانتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال الانتقال من التنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى التنظيم المصفوفي، أي الانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية إلى السلطة الاستشارية، ومن التنظيم الذي يبرز فيه دور الرئيس المباشر إلى تنظيم متعدد الرؤساء، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.⁴

¹ عبد الناصر علك، حسين وليد، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص: 253.

² محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص: 23.

³ ليلي محمد أبو العلا، مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الاصل والحدث، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013، ص: 177.

⁴ نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004، ص: 247-248.

3- الرقابة الإلكترونية:

وتتميز بأنها أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي، من خلال شبكة المؤسسة مما يقلص الفجوة بين الخطأ وتصحيحه، عكس الرقابة التقليدية التي تأتي بعد التخطيط والتنفيذ.¹

4- إدارة الأعمال الإلكترونية:

تتمكن المنظمة من تحقيق النجاح إذا كانت قادرة على إدارة أعمالها الإلكترونية بكفاءة وفاعلية، وتوافرت على إدارة قوية وموارد بشرية من صناع المعرفة والتقنيين والقادة الإداريين.²

من خلال ما سبق ندرك أن التحول إلى النمط الإلكتروني كانت له أسبابه وغاياته، ولكنه عملية مركبة ومعقدة تتطلب تخطيطاً استراتيجياً يتم من خلاله الاستغلال الأمثل للمتطلبات الضرورية مع اتباع عدة مراحل كي تتحقق الأهداف المرجوة، ولكن عملية مثل هذا النوع لا تخلو من المصاعب التي تقف عائقاً أمام التحول السليم والفعال إلى الإدارة الإلكترونية وهذا ما سنتناوله في المبحث الثالث.

المبحث الثالث

آثار التحول إلى الإدارة الإلكترونية

الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لا يعني أنه سوف تزول كل المصاعب، بل هي عملية صعبة تحتاج إلى المتابعة المستمرة والمتواصلة لضمان تقديم الخدمات بأفضل شكل، مع وضع خطط استعجالية في حال ما إذا وقع طارئ يعيق عمل الإدارة الإلكترونية من جهة والتحديات التي تواجهها في سبيل تجاوز كل تلك العقبات مخلفة ورائها آثاراً إيجابية.

¹ - نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية-الاستراتيجية-الوظائف-المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص:341-343.

² - حيدر شاكر البرزنجي، محمود حسن جمعة، تكنولوجيا وأنظمة المعلومات في المنظمات المعاصرة: منظور اداري-تكنولوجي، مطبعة ابن العربي، بغداد، الطبعة الأولى، 2014، ص:269.

وعليه سنقوم بتقسيم المبحث الى مطلبين، عوائق وتحديات التحول إلى الإدارة الإلكترونية (المطلب الأول)، فوائد وسلابيات التحول إلى الإدارة الإلكترونية (المطلب الثاني).

المطلب الأول

عوائق وتحديات التحول إلى الإدارة الإلكترونية

يواجه مشروع التحول إلى الإدارة الإلكترونية عدة مصاعب، سنحاول حصر أهمها، بالتطرق إلى عوائق التحول إلى الإدارة الإلكترونية (الفرع الأول)، ثم تحديات التحول إلى الإدارة الإلكترونية (الفرع الثاني).
الفرع الأول: عوائق التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

يمكن تقسيم عوائق التحول للإدارة الإلكترونية على النحو التالي:

1-العوائق الإدارية والتنظيمية:

من أبرز المعوقات الإدارية ما يلي:¹

-عدم وجود رؤية واضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
فالعاملين بحاجة الى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة لضمان استمراريتها.
-ضعف التخطيط الاستراتيجي على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وذلك لغياب المعلومات وبالتالي عدم القدرة على تحقيق التوازن بين خطة المنظمة والاستراتيجية الكلية.

2-العوائق البشرية:

وتتمثل في:²

¹-أحمد سعد محمد طيب، محمد مصطفى القصيمي، تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية، دراسة استطلاعية لآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العدد 114، المجلد 35، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2013، ص: 18-19.

²- نفس المرجع، ص: 19-20.

-النقص في عدد الأفراد المؤهلين لاستقبال البيئة الرقمية وعدم استخدامها للتكنولوجيا الحديثة وخاصة الدول النامية، وذلك عدم دراية صناع القرار بالمنظمات الحكومية بأهمية تكنولوجيا المعلومات، ونظرتها إلى مشروعات الإدارة الإلكترونية من منطلق التكلفة أكثر منه الى الهدف منها.

-ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب.

-ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي وعدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول، وذلك لعدم ثقتهم في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية، ومقاومة العاملين للتغير خوفا من فقدان وظائفهم.

3-العوائق السياسية والتشريعية:

تشمل العوائق التالية:¹

-غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لعملية التحول وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة.

-عدم وجود هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تنتظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني.

أما العوائق التشريعية فتتمثل في:²

-التأخير في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب.

-عدم ملائمة القوانين والأنظمة المعمول بها للتحول الإدارة الإلكترونية.

¹-عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص:38.

²- عبد الرزاق لعامرة، المرجع السابق، ص:12.

-صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب التحول الإلكتروني لما يتطلب ذلك من وقت وجهد كبيرين.

-غياب التشريعات التي تنظم وتعاقب على عمليات التخريب واختراق برامج الإدارة الإلكترونية.

4-العوائق التقنية والمالية:

هناك مجموعة من العوائق التقنية والمالية تتمثل في:¹

-ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية، أدى الى عدم القدرة على مواكبة التطور السريع لتقنيات الحاسوب.

-عدم جاهزية بعض المنظمات من ناحية أمن المعلومات على شبكة الانترنت.

-مشكلات صيانة وإصلاح أجهزة الحاسوب.

-عدم تحديد بنية التكلفة المالية مسبقا وهذا ما يؤثر على عملية التنفيذ.

-قلة الموارد المالية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، وتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.

-ارتفاع تكاليف الصيانة لأجهزة الحاسوب.

الفرع الثاني: تحديات التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

من اهم التحديات التي يواجهها التحول الى الإدارة الإلكترونية نذكر:

1-التحديات التقنية والمالية:² وهي:

-مهارة استخدام البريد الإلكتروني لتبادل الرسائل والوثائق والمعلومات والبيانات باستخدام الحاسب.

-توفير بنية تحتية قوية وبمستوى عال للمعلومات والاتصالات.

¹ - أحمد سعد محمد طيب ومن معه، المرجع السابق، ص: 20-21.

² - عبد الرزاق لعامرة، المرجع السابق، ص: 13.

- يجب اعداد استراتيجيه مسبقه للإصلاح الإداري والتحول الالكتروني مع الأخذ بعين الاعتبار الاحتمالات المتوقعه.
- تأمين المعلومات والشبكات من أي اختراق أو تخريب.
- تجديد الوسائل والأجهزة الضرورية للتحويل الالكتروني.
- تخصيص المبالغ الكافية لتغطية عملية التحويل إلى عالم التكنولوجيا والاتصالات الحديثه.

2- التحديات الإدارية والبشرية: ¹ وهي:

- غرس الوعي لدى المواطن حول التقنيات الالكترونية وطريقة التواصل التقنية الحديثه.
- انشاء مراكز لتدريب وتكوين موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحويل الالكتروني.
- ضرورة مسايرة التطورات والمستجدات التي تطراً على هذا المجال.
- تسخير إطارات مؤهلة ومدربة على مستوى التشغيل والصيانة.

المطلب الثاني

فوائد وسلبيات التحويل الى الإدارة الالكترونية

تخلف عملية التحويل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية عدة آثار تعود بالفائدة على كل الأطراف المعنية بهذا التحويل، ولكن هذا لا يعني أنها لا تخلف آثارا سلبية، وسنوضح ذلك في هذا المطلب حيث سنتطرق لفوائد التحويل إلى الإدارة الالكترونية (الفرع الأول)، سلبيات التحويل للإدارة الالكترونية (الفرع الثاني).

¹ -صليحة بوسليمان، واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المرافق العامة: دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية، المؤتمر العلمي الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الالكتروني(واقع-تحديات-افاق)، جامعة مسيلة، 2018، ص: 14-15.

الفرع الأول: فوائد التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

يمكن حصر أهم الفوائد التي تحققها عملية التحول للإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1. تمنح الإدارة الإلكترونية فرصة للأنظمة السياسية للتواصل مع مجتمعاتها وتزيد من فاعلية المواطن في المشاركة السياسية والقرارات المتعلقة بها.¹
2. تساعد صناع القرار على تشخيص المشكلات وطرح العديد من البدائل المساعدة في اتخاذ القرار، بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار.²
3. تقضي على مشاكل العمل اليومية بسرعة، وتخفض من تكاليف العمل الإداري مع رفع مستوى وكفاءة أداء العاملين في الإدارة، وتطوير آلية العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات.³
4. تجعل الهيكل التنظيمي أكثر مرونة يسمح بالتبادل المعلوماتي بفعل التواصل مع العديد من الجهات عبر شبكات الأنترنت، ويتسع الحيز الذي يشغله حيث تسمح وسائل الاتصال بامتداده لتنتسج علاقاته إلى خارج مبنى المؤسسة.⁴
5. تمكن الإدارة الإلكترونية من الوصول إلى المعلومة ومتابعة العمليات المختلفة وسير القرارات فيما حولها من مؤسسات ومنظمات، وتستطيع متابعة أعمالها وإنجازاتها عبر شبكات الإدارة وتذكر ما تم إنجازه من الخدمات وما انتهى من الإجراءات.⁵

¹- حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص: 166.

²- كلثم محمد الكبيسي، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2008، ص: 39.

³- المرجع نفسه، ص: 38.

⁴- حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص: 166.

⁵- نفس المرجع، ص: 167.

6. تعيد الإدارة الإلكترونية الثقة بين الأفراد والمؤسسات التي كانت قد فقدت في ظل النظام الإداري التقليدي، بحيث تقضي على المظاهر السلبية للبيروقراطية وتعزز قيم الشفافية والمشاركة والصراحة والوضوح.¹

الفرع الثاني: سلبيات التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

تتمثل سلبيات التحول للإدارة الإلكترونية فيما يلي:²

1. يعتمد نظام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأرشيف الورقي إلى أرشيف الكتروني، وهذا ما يعرضه إلى مخاطر كبيرة تتمثل في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها أو حتى إتلافها، سواء ما تعلق الأمر بالأشخاص أو الإدارات أو الشركات، ومصدر الخطورة لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية وإنما يكمن الخطر في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يتمثل غالباً في الأفراد العاديون أو القرصنة.

2. تعتمد أغلب الدول العربية على التكنولوجيا الغربية وهذا ما ينعكس سلباً على المجال الأمني للإدارة الإلكترونية بمختلف أبعاده ولذلك من الأحسن الاعتماد على القطاع التكنولوجي العربي وتشجيع البحوث العلمية في هذا التخصص.

3. يؤدي التحول دفعة واحدة إلى نمط الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل في الانتقال إلى شغل في وظائف الإدارة وبالتالي تعطيل الخدمات التي تقدمها إلى غاية الإنجاز الشامل.

في الأخير يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تساهم في خلق أسلوب ونمط جديد للإدارة، يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال الاستفادة من وسائل الاتصال الإلكتروني، بما يساهم ذلك في تبسيط الإجراءات الإدارية وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية، وتقديم الخدمات بجودة عالية مواكبة لتطورات العصر

¹ - حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص: 167.

² - علي حسن باكير، المرجع السابق، ص: 37.

وهذا ما دفع بالكثير من الدول إلى السعي وراء تطبيقها على مستوى الأجهزة الحكومية، وخاصة تلك المتعلقة بالأجهزة الإدارية التي تقوم بتقديم الخدمة العامة للمواطن، ومن هذا المنطلق تبرز فكرة الخدمة العمومية، والتي سنتطرق إليها في الفصل الثاني من هذه الدراسة، بالتركيز على آليات تحسين الخدمة العمومية.

الفصل الثاني

الإطار النظري للخدمة العمومية

الفصل الثاني

الإطار النظري للخدمة العمومية

تحول وظيفة الدولة من الدولة الحارسة إلى الدولة الخادمة، دفع بالكثير من الدول إلى انشاء منظمات ومؤسسات عامة تكون في اتصال مباشر وغير مباشر مع المواطن، تقوم بإشباع حاجياته عن طريق ما يسمى بالخدمة العمومية، ولكن تحصيل رضا المواطن يتطلب ادخال جملة من الإصلاحات على العديد من المؤسسات والمنظمات العمومية حتى تتمكن من تحسين مستوى الخدمات. ومن خلال هذا الفصل سنتعرض لماهية الخدمة العمومية (المبحث الأول) منظمات الخدمة العمومية (المبحث الثاني)، ثم تحسين الخدمة العمومية (المبحث الثالث).

المبحث الأول

ماهية الخدمة العمومية

أصبحت مسألة الخدمة العمومية والتكفل الفعلي بقضايا المواطن تشغل اهتمام الحكومات وأجهزتها المختلفة بصفة خاصة، والمجتمع بمختلف مؤسساته بصفة عامة فعدم رضا المواطن وانزعاجه، يفقد ثقته بالإدارة التي يجب عليها أن تعمل في شفافية وتتجنب الأساليب السلبية في إدارة شؤونها. ولتوضيح ماهية الخدمة العمومية سيجري تقديم هذا المبحث ضمن ثلاث مطالب، مفهوم الخدمة العمومية (المطلب الأول)، خصائص ومبادئ الخدمة العمومية (المطلب الثاني)، نظم وأنواع الخدمة العمومية (المطلب الثالث).

المطلب الأول

مفهوم الخدمة العامة

يعبر مصطلح الخدمة العمومية عن تلك العلاقة التي تجمع بين الإدارة العمومية والمواطن، من حيث تلبية الحاجيات والرغبات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية العمومية، وقبل التطرق لتعريفها سنتحدث أولاً عن نشأة الخدمة العمومية (الفرع الأول)، ثم تعريف الخدمة العمومية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: نشأة الخدمة العمومية.

برز مفهوم الخدمة العامة في الولايات المتحدة الأمريكية، واستعمل لأول مرة من طرف رئيس مؤسسة الأمريكية للهاتف والتلغراف تيودور فايل، التي أنشأت سنة 1907 من طرف مخترع الهاتف جراهام بال وامتلكت إلى غاية 1894 الذي بقي يحتكر سوق الهاتف إلى غاية سقوط هذا الاختراع في يد القطاع العمومي حيث ظهرت عدة مؤسسات مستقلة في السوق، أصبحت بعد سنوات قليلة تقدم أكثر من نصف الاشتراكات الهاتفية المسجلة على إقليم الولايات المتحدة، فحاول فايل اتباع سياسة جديدة تستند على مفهوم الخدمة العامة، وسعى لتبرير فكرة امتلاك شبكة وطنية وحيدة من طرف متعامل واحد ضرورة اقتصادية ملحة وبرر ذلك بالخارجية الإيجابية للشبكة، حيث ترتفع قيمة الشبكة الهاتفية بارتفاع عدد المتصلين بها، حتى ولو كانت تكلفة الاشتراك ثابتة، لذلك فإن تواجد شبكات منافسة تمثل خسارة مستعملها، أما نظرية الاحتكار الطبيعي فتتمركز على تكلفة الإنتاج، حيث يفترض بأنها أقل اعتباراً بالنسبة لمؤسسة وحيدة الاحتكار إذا ما قورنت بتكلفة مجموعة من المؤسسات المنافسة في سوق واحدة.¹

¹–Maxime Tourbe, Service public versus service universel: une controverse infondée, Revue Contrejour et critiques internationales, n°24, Juillet 2004/3, p.23.

لقد لقي هذا الموضوع صدى في الوسط الأمريكي، حيث تمكنت مؤسسة الأمريكية للهاتف والتلغراف من استرجاع الاحتكار مع موافقة السلطات، ودام تقريبا نصف قرن إلى غاية تفكيك المؤسسة في 1988 تطبيقا للتشريع المضاد للاحتكار.¹

إن محدودية مفهوم الخدمة العامة دفع العديد من الباحثين في هذا الموضوع إلى استنتاج أن مجيء مفهوم الخدمة العامة كان هدفه فقط استرجاع الاحتكار وتم تطوير هذه الفرضية في الولايات المتحدة الأمريكية من طرف multer multon² وفي فرنسا من طرف dominique gusto.³

غير أن هذا التفكير دفع إلى ولادة مفهوم الخدمة العامة من جديد حيث قامت السلطات العمومية بتنظيم قطاع الاتصالات في نفس الفترة بهدف التصدي للآثار السلبية للاحتكار الذي شجعتة هي بحد ذاتها.⁴

ويرى LOUIS LIBOIS JOSEPH العضو السابق بالمديرية العامة للاتصالات الفرنسية، أن المفاهيم التي جاء بها رئيس الأمريكية للهاتف والتلغراف كان لها صدى على المستوى العالمي بمساهماتها في تغيير هيكل وسياسات تنظيم الاتصالات بالولايات المتحدة وببقية العالم، سواء كانت عمومية أو خاصة.⁵

وعرفت الولايات المتحدة الأمريكية في بداية القرن العشرين تدخل قوي للدولة في القطاعات ذات الأهمية بالنسبة للأفراد خاصة الهاتف،⁶ إذ قامت بإنشاء اللجان

¹– Maxime Tourbe, op.cit, p.24.

²– Milton Muller, Universal service, competition, interconnection and monopoly in the making of the American telephone system, The M+T Press, Cambridge, 1997, p.64.

³– Dominique Gusto, Le service universel des télécommunications américaines d’hier à demain, Juris PTT, n°52, 2ème trimestre, 1998, p.3-25.

⁴–Maxcime Tourbe, op.cit, p.24.

⁵–L-J. Libois, Genèse et croissance de télécommunication, Masson, Paris, 1983, p.338.

⁶–Maxime Tourbe, op.cit, p.26.

المستقلة التي تتمتع بتفويض واسع للسلطة من طرف الجهاز التشريعي تتكفل بتنظيم قطاع الهاتف، حيث سجل قبل 1907 تنظيم 8 ولايات فقط لهذا القطاع ليصل سنة 1920 إلى 42 ولاية، وبواسطة هذه اللجان تمكنت الولايات من التدخل في عدة مظاهر خدمة الهاتف، متبنيه فكرة عدم التمييز بين إقليم وآخر بغض النظر عن التكاليف بين منطقة جغرافية وأخرى، وتقوم اللجان السالفة بتقديم إعانات معتبرة كلما اقتضى الأمر ذلك.¹

الفرع الثاني: تعريف الخدمة العمومية.

على الرغم من كثرة التعريفات لمفهوم الخدمة، إلا أن هناك اختلاف واضح بين الباحثين والمختصين في علم الإدارة حول الاتفاق على تعريف واحد وشامل لمفهوم الخدمة وذلك بسبب الخصائص التي تتفرد بها الخدمات مقارنة بالسلع فمفهوم الخدمة حسب Gean Lapeyr هي " ذلك النشاط الذي يشكل قيمة اقتصادية بالاستجابة لحاجات ورغبات الزبون دون أن يتطلب ذلك انتاج شيء ملموس"².

ويعرفها موردوك بأنها " النشاط الاقتصادي الذي يستهدف توليد المنافع الزمنية والمكانية"³.

وتعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق (AMA) بأن " الخدمات منتجات غير ملموسة يتم تبادلها من المنتج إلى المستعمل، ولا يتم نقلها أو تخزينها، وهي تقريبا تفنى بسرعة ويصعب في الغالب تحديدها أو معرفتها لأنها تظهر للوجود في نفس الوقت الذي يتم شراؤها واستهلاكها، فهي تتكون من عناصر غير ملموسة متلازمة

¹– Maxime Tourbe, op.cit, p.27.

²–نضال عيسى، محمد الكنج، المحاضرة الأولى " مفهوم الخدمات وأهميتها"، مقرر إدارة الخدمات الصحية، كلية إدارة المشافي إدارة، جامعة الأندلس الخاصة للعلوم الطبية طرطوس، القدموس، سوريا، 2017، ص:3-4.

³–نفس المرجع، ص:4.

وغالبا ما تتضمن مشاركة الزبون بطريقة هامة، حيث لا يتم نقل ملكيتها وليس لها لقب أو صفة¹.

أما Philip kotler فيعرفها بأنها "أي فعل أو أداء يمكن أن يحققه طرف آخر يكون في جوهره غير ملموس، ولا يترتب عليه أي ملكية، أن انتاجه قد يرتبط بمنتج مادي وقد لا يكون"².

كما أن كرونوس فيرى بأنها: "أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضروري أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنشطة التي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل"³.

أجمع أغلب الباحثين على أنه لا يوجد تعريف موحد للخدمة العمومية حيث تذكر "Trine Syvertsen"⁴ في مقال لها حول الاستخدامات المتعددة لمفهوم الخدمة العمومية بأنها أثناء بحثها عن تعريف موحد لها ليكون أساسا لرسالتها في الدكتوراه أحصت أكثر من ثلاثين تعريفا مختلفا حولها، والتي لا تختلف فقط في المعايير التي تم اعتمادها في وضع التعريف، بل إن البعض منها كانت متناقضة تماما فيما بينها.

ف نجد من عرفها بأنها: "الحاجات الضرورية لحفظ الانسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفرها لغالبية الشعب بمعنى أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع

¹-نضال عيسى ومن معه، المرجع السابق، ص:4.

²-Philip kotler, Marketing Management, 10thed, Prentic Hall International éditions, USA ,2000, p.428.

³- رابيس وفاء، نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة بين النظرية والتطبيق، اليازوري، الأردن، الطبعة الأولى، 2019، ص: 25.

⁴-Trine Syvertsen, the many uses of the « public service » concept, Nordicom review vol 20 EP 12, 10/01/1999, university of gothenburg, Suède, P.125.

هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى معيشة المواطنين¹.

بمعنى أن الخدمة العمومية حاجة ضرورية تتطلب إنشاء مرافق متعددة لتلبية حاجات المجتمع، وأن المصلحة العامة هي الهدف الأول لتقديم الخدمة العمومية من أجل حفظ الانسان وصيانتته والرفع من مستوى معيشتته.

وعرفت أيضا بالخدمة المدنية، والتي تشكل "الرابط بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات واشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة"².

وحسب هذا المفهوم فإنه ومن أجل تلبية حاجيات الأفراد المختلفة من طرف الإدارة ما عليهم إلا التقدم إلى الهيئات العمومية المكلفة قانونيا بتقديم الخدمات. وقد عرفها قانون الاتحاد الاوربي³ بأنها: "تلك التي تعد تقليد لخدمة فنية تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عامة كاستجابة لحاجة عامة، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام".

وركز ثابت عبد الرحمن إدريس⁴ في تعريفه للخدمة العامة على محورين الخدمة العامة كعملية والخدمة العامة كنظام:

¹- حكيم حمزة، "إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر (دراسة حالة بلدية سعيدة)، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2016، ص:6.

²- عبد الرزاق حمداني، تحسين الخدمة العمومية في الإدارة البلدية في التشريع الجزائري (بلدية تبسة نموذجا)، مذكرة ماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016/2015، ص:11.

³- Acte unique européen du 09 septembre 1985, modifiant le traité CEE précité, JOCE n°L169/1-29 juin 1987.

⁴- ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص:455.

1. الخدمة العامة كعملية:

أي أن الخدمة التي تقدمها المؤسسات الحكومية أو العامة عبارة عن عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات تتمثل في الأفراد في حد ذاتهم والأشياء والمعلومات يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة.

2. الخدمة العامة كنظام:

أي النظر للخدمة التي تقدمها المؤسسات العامة كنظام يتكون من عدة فروع، فرع التشغيل وإنتاج الخدمة، وفرع تسليم الخدمة لإيصالها للمواطن، وتتوزع هذه الفروع مكاتب مرئية أو غير مرئية.

وبالتالي يمكن تعريف الخدمة العامة على أنها مجموعة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات العامة لتلبية حاجات عامة عجزت المؤسسات الخاصة على تأديتها أو التي تتقاضي تأديتها لأنها لا تدر لها أرباح.¹

ويتضح من خلال التعاريف السابقة أن الخدمة المقدمة من طرف المؤسسات العامة تختلف عن تلك التي تؤديها المؤسسة الخاصة، وذلك لأنها تتسم بعدة خصائص وتخضع لمجموعة من القواعد وهذا ما سنتطرق إليه في المطلب الثاني.

المطلب الثاني

خصائص ومبادئ الخدمة العامة

اتفق معظم الباحثين في ميدان الإدارة العمومية على مجموعة من خصائص ومبادئ تميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات، وعليه سنقسم هذا المطلب إلى فرعين، خصائص الخدمة العامة (الفرع الأول)، ثم مبادئ الخدمة العمومية (الفرع الثاني).

¹ - بثينة مهيرة، مبادئ تطبيق الخدمة العمومية في الإذاعات المحلية الجزائرية ومرجعياتها-بين الالتزام بمضمون التشريعات الإعلامية وواقع ممارسة المهنة، مجلة المعيار لكلية أصول الدين، المجلد 42، العدد 7، جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، 2018، ص:5.

الفرع الأول: خصائص الخدمة العمومية.

تتسم الخدمة العامة بعدة خصائص يمكن ابرازها فيما يلي:

1. اللاملموسية:

الخدمة غير ملموسة لا يمكن الإحساس بها أو تقدير قيمتها ماديا، فهي بذلك تجريد يتعذر اختبارها قبل الحصول عليها،¹ لذلك قسم الباحثون الخدمة الى خدمات تتمتع بعدم الملموسية الكاملة كالأمن والحماية وأنظمة الاتصالات والمتاحف، التعليم وخدمات النقل... الخ بالإضافة الى خدمات تعطي قيمة مضافة للشيء الملموس كخدمات التأمين والتنظيف وخدمات توفر شيئا ملموسا كخدمات البنوك والخدمات البريدية وتوفير مياه الشرب.²

2. التلازمية:

انتاج الخدمات واستهلاكها، يحدث في وقت واحد وفي المكان ذاته وتشير هذه الخاصية إلى ظاهرة تزامن واستهلاك الخدمة،³ ويعني ذلك أنه لا تؤدي الخدمة إلا عند التقاء كل من مقدم الخدمة ومتلقيها وتوفر اتصال فعال فيما بينها.⁴

3. عدم التجانس:

عدم ثبات أو اتساق الأداء الخدمي، وهذا يعني أن مؤدي الخدمة تكون خدماته في الغالب متباينة يصعب عليه أن يتعهد بأن يقدمها بنفس الجودة وبالتالي يصعب التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها.⁵

¹ - بن عيسى ليلي، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي-دراسة حالة-، مذكرة ماجستير تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2005، ص: 5.

² - رايس وفاء، المرجع السابق، ص: 27.

³ - بن عيسى ليلي، المرجع السابق، ص: 3.

⁴ - رايس وفاء، المرجع السابق، ص: 28.

⁵ - نضال عيسى ومن معه، المرجع السابق، ص: 6.

4. عدم قابلية التخزين:

بما أن الخدمة غالبا تكون غير ملموسة، فإنه يصعب تخزينها، وبالتالي فإن الطلب على الخدمات عموما غير موزع بالتساوي عبر الفترات الزمنية المختلفة.¹

5. طبيعة المنتج:

الخدمة ينتفع بها ولا تنتقل ملكيتها من المنتج إلى الزبون عند الانقاع،² فالسـلع تعبر عن أشياء ملموسة موجهة لإشباع حاجات الافراد وفقا لرغباتهم، والخدمات تعبر عن أداء أو جهود يتم بذلها لإشباع تلك الحاجات والرغبات.

الفرع الثاني: مبادئ الخدمة العمومية.

تتمثل مبادئ الخدمة العمومية فيما يلي:

1. مبدأ الاستمرارية:

يعتبر مبدأ أساسي لقيام الخدمة لذلك يجب عدم الانقطاع عن تقديم الخدمة لأي فرد يحتاجها، إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديمها.³

2. مبدأ المساواة:

يجب أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة على قدم المساواة، وضرورة تقديم الخدمة العامة بدون عوائق واثاحتها لجميع المواطنين.⁴

¹-حواس عبد الرزاق، دور الحوافز في تحسين جودة الخدمة في المؤسسة العمومية، دراسة حالة الخدمات البنكية بينك الجزائر الخارجي وكالة الوادي، مذكرة ماجستير تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة جامعة بسكرة، 2006، ص:190.

²-نفس المرجع، ص:191.

³-René Chapus، Droit Administratif Général، Tom2، 15ème édition، Ed Montchrestien، Paris، 2001، p.608.

⁴- عمر سدي، أحمد برادي، دور الخدمات الإدارية الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية في التشريع الجزائري، مجلة افاق علمية، المجلد 11، العدد 03، المركز الجامعي تمنراست، 2019، ص: 174.

3. مبدأ التكيف:

يجب أن يساير تقديم الخدمة العامة تطور حاجات المواطن باعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور حسب الظروف خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته، يتميز بالتغير وعدم الثبات.¹

ومن خلال هذه المبادئ ندرك أن الخدمة العامة تجمع بين عنصرين هما الطابع الخدمي والطابع العمومي واللذان يتميزان بما يلي:²
أ/ علاقة عدم البيع:

بحيث تقدم الخدمة العامة المقدمة من طرف المؤسسات العمومية مجاناً أو بسعر رمزي في شكل رسوم أو ضريبة على عكس القطاع الخاص أين يتم الدفع بشكل مباشر.

ب/ المنفعة العامة:

وهو الهدف الأساسي للنشاط الحكومي المؤسسات العمومية.

ج/ الرقابة العامة:

تخضع المؤسسات العمومية للرقابة من مختلف الأطراف إما تكون مباشرة أو من طرف هيئات أخرى تابعة للدولة، الأمر الذي يجعل الرقابة فعالة في بعض الأحيان وفاشلة أحياناً أخرى.

المطلب الثالث

نظم وأنواع الخدمة العمومية.

تنقسم الخدمة العمومية في كل أنحاء العالم إلى نظامين إثنين هما النظام المفتوح والذي ينظر للوظيفة العمومية مصلحة، والنظام المغلق الذي يرى بأن الوظيفة العمومية تعتبر مهنة تتميز بطابع الديمومة، كما تتنوع الخدمة العمومية

1 - عمر سدي، أحمد برادي، المرجع السابق، ص: 174.

2 - بن عيسى ليلي، المرجع السابق، ص: 9-10.

باختلاف الخدمات التي تقدمها، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب حيث سنتناول نظم الخدمة العمومية (الفرع الأول)، ثم أنواع الخدمة العمومية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: نظم الخدمة العمومية.

تنقسم نظم الخدمة العمومية إلى نظام الخدمة المفتوح(1) ونظام الخدمة المغلق(2).

1- نظام الخدمة المفتوح:¹

حيث يتم النظر إلى الوظيفة على أنها مثل أي مهمة مجتمعية يتم إعداد الفرد لها ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية وتقوم المؤسسات العمومية وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة، حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية.

ويمتاز النظام المفتوح بعدة خصائص تتمثل في:²

-البساطة بحيث لا تبذل المؤسسات العمومية جهدا في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم وتحمل نفقات هذا الإعداد.

-مرونة النظام إذ للإدارة الحرية في إلغاء الوظائف التي لا تحتاج إليها والموظف حر في البحث عن وظيفة أخرى.

-اقتصادية النظام حيث يتم التعيين في الوظيفة وفق احتياجات العمل بالإضافة إلى الانفتاح على المجتمع وعدم تمييز العاملين الحكوميين عن غيرهم من العمال في القطاعات الأخرى.

¹ - حرشاو مفتاح، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر (دراسة الإدارة المحلية لولاية ورقلة) مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016، ص:1.

² - سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، د ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص:51.

2- نظام الخدمة المغلق:

بتطبيق هذا النظام غالبا ما تقوم الإدارة بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل مع استمرار التدريب بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات ويتميز النظام المغلق بخاصيتين هما:

-فكرة القانون الأساسي للموظفين: وهو عبارة عن مجموعة قواعد قانونية محددة التي يخضع لها مختلف أصناف الأعوان في المنظمات الحكومية تجعلهم يتميزون عن غيرهم من الموظفين في القطاعات الأخرى، حيث ينطوي قانون الموظفين على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين والمعاملة المالية والإجازات والمنافع المادية كما يحدد كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف.¹

-فكرة الحياة المهنية للموظفين: ويتم التوظيف من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل، وذلك استنادا إلى العديد من الاعتبارات تتعلق بالواجبات المهنية التي ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المؤسسة أخلاقيات المهنة الملزمون بها وضمان حقوقهم من خلال تسوية أوضاعهم وفي الترقية والوظائف الى غاية التقاعد.²

الفرع الثاني: أنواع الخدمة العمومية.

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات الجماعية المنظمة من طرف الدولة يمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية:³

- 1.الخدمات الإدارية، مثلا خدمة الحالة المدنية بالبلديات.
- 2.الخدمات ذات منفعة الاجتماعية والثقافية، ويستفيد منها أفراد المجتمع وتكون عامة تشمل مختلف المرافق ومن بينها المتاحف والمكاتب العمومية.

¹-حرشاو مفتاح، المرجع السابق، ص:1.

²- سعيد مقدم، المرجع السابق، ص:73-74.

³-عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص:62.

3. خدمات ذات طابع اجتماعي وثقافي، وهي ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وهي خدمات توفرها الدولة مثل الصحة والتعليم.

4. الخدمات الصناعية والتجارية، مثلا خدمة مؤسسة المياه، مؤسسة الكهرباء والغاز.

كما يمكن أن نميز بين ثلاثة أنواع من الخدمات العمومية وفق التصنيفات التالية:

1. من حيث طبيعة الخدمة المقدمة، وقد تكون خدمة فردية أو خدمة جماعية.

2. من حيث طبيعة استهلاك الخدمة، وتتمثل في خدمة ذات استهلاك اجباري وخدمة ذات استهلاك اختياري.

3. من حيث طريقة تحمل تكلفة الخدمة، قد تكون خدمة مجانية، أو خدمة بمقابل أو خدمة مدعمة.

كما يذهب البعض إلى تصنيف الخدمة العمومية إلى صنفين وفق المعيار التسويقي:

الصنف الأول: ويتمثل في الخدمات غير مسوقة المقدمة والمفروضة على الجميع وطريقة الحصول عليها مجاني مثلا الأمن، خدمات البلدية، الإنارة العمومية النظافة العمومية.

الصنف الثاني: ويتمثل في الخدمات المسوقة والمقدمة للأفراد بشكل اختياري وطريقة الحصول عليها بمقابل مثلا الكهرباء، الغاز، الماء.

أما التقسيم الفرنسي للخدمة فقد ميز بين ثلاثة أنواع وهي:¹

1. خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: وهي خدمات مرتبطة بدور الدولة، وذلك في مجال العدالة، والأمن، الدفاع الوطني، والمالية العامة... الخ.

¹- عبد المطلب عبد الحميد، المرجع السابق، ص: 6.

2. خدمات اجتماعية وثقافية: والتي تطورت في منتصف القرن التاسع عشر وتشمل التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية... الخ.

3. الخدمات ذات الطابع الاقتصادي: وهي خدمات صناعية أو تجارية، وظهرت هذه الخدمات في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وسعيها لتوفير احتياجات المواطن الأساسية خاصة في مجال النقل والاتصالات والطاقة... الخ.

كل هذه الخدمات تحتاج إلى وجود مؤسسات أو منظمات حكومية تقوم بمهام متنوعة تلبي لمطالب واحتياجات الجماهير، وهذا ما ستعرض إليه في المبحث الموالي.

المبحث الثاني

منظمات الخدمة العمومية

تهتم القيادة السياسية بتلبية احتياجات الأفراد واشباع رغباتهم المختلفة، مما دفع بها إلى انشاء منظمات عامة، مهمتها تقديم الخدمات للمواطنين، والتي تعرف بمنظمات الخدمة العامة، وسنتطرق من خلال هذا المبحث إلى ماهية منظمات الخدمة العمومية (المطلب الأول)، أهداف منظمات الخدمة العمومية (المطلب الثاني)، ثم مشاكل منظمات الخدمة العمومية (المطلب الثالث).

المطلب الأول

ماهية منظمات الخدمة العمومية

تسعى كل الدول إلى تلبية مطالب شعوبهم عبر مختلف مؤسساتها، الأمر الذي استلزم وجود منظمات عامة تركز نشاطاتها على تقديم الخدمات للمواطنين تعرف بمنظمات الخدمة العمومية، ومن خلال هذا المطلب سنتطرق في البداية إلى أسباب انشاء منظمات الخدمة العمومية (الفرع الأول)، ثم تعريف منظمة الخدمة العمومية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: أسباب انشاء منظمات الخدمة العمومية.

يعود تأسيس منظمات الخدمة العمومية لعدة أسباب ومبررات يمكن أن نبرزها كالآتي:¹

1. مبررات تتعلق بإقبال رأس المال الخاص عليها، بسبب ضخامة رؤوس الأموال اللازمة لإنشاء هذه المؤسسات، ومحاولة الحكومة تقديم منتجاتها بأسعار تكون في متناول المجتمع باختلاف طبقاته.

2. دواعي تتعلق بتزايد المخاطر التجارية، فنتولى إقامة مشروعات تكون عرضة لأخطار تجارية عالية، مما يجعل أصحاب رأس المال من الأفراد والجماعات لا يرغبون فيها، ويترددون في قبولها.

3. أسباب مرتبطة بالأمن القومي، مثل انفراد الدولة بإنشاء مشاريع الأسلحة والطاقة النووية.

4. أسباب تتعلق بالتأمين نتيجة اعتبارات قومية، حيث تنتقل الدولة ملكية بعض المؤسسات إليها من أجل وضع حد للسياسات الانتهازية لأصحابها، التي يمكن ان تستغل طبقات المجتمع، وتهدر ثروات وموارد المجتمع.

5. حماية الموارد، والتي ترتبط بحماية مظاهر الحياة في المجتمع، وحماية الممتلكات والموارد.

الفرع الثاني: تعريف منظمة الخدمة العمومية.

تعرف المنظمة لغة مشتقة من الفعل "نظم" ونظم أموره أي "رتبها ونسقها"². والمنظمة هي: "هيئة مكونة، لها أهداف محددة وقانون يرسم أعمالها، ومبادئ تعمل على تحقيقها في مجال اهتمامها، في السياسة أو النقابة أو الثقافة... الخ"³.

¹- ثابت عبد الرحمان إدريس، المرجع السابق، ص96.

²- المنجد في اللغة العربية، الطبعة الحادية والثلاثون، بيروت، دار المشرق، 1991، ص: 150.

³- نفس المرجع، ص: 140.

والمنظمة " تنظم لغرض معين، أو لمنفعة ولديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة"¹.

وهناك من يعرفها بأنها منظمة أو هيئة أو جهاز يقوم بتقديم خدمة عامة لإرضاء حاجات من الحاجات، أو هي كل مشروع تقوم به هيئة عامة يهدف إلى الوفاء لسد حاجات عامة للجمهور.²

وهناك من يعرفها انطلاقاً من المرفق العام وهو الخدمات العامة التي يؤديها الحكام للجمهور باستعمال وسائل القانون العام في دولة معينة وفي زمن معين.³ كما تعرف بأنها مرفق عام يدار بواسطة منظمة عامة تتمتع بالاستقلال الإداري والمالي تحت وصاية السلطة المركزية، هذه الأخيرة التي تحدد نشاطها ونظامها وتمويلها وموظفيها، ويكون نشاط المؤسسة إما إدارياً أو تجارياً، أو صناعياً، تهدف التحقيق حاجات المنفعة العامة.⁴

يتضح من خلال التعاريف السابقة أن منظمات الخدمة العمومية خاضعة للسلطة المركزية في تسييرها، وبالرغم من اختلاف أنشطتها إلا أنها تشترك من حيث الهدف وسنحاول من خلال المطلب الموالي عرض أهم خصائص وأهداف منظمات الخدمة العمومية.

¹ - المنجد في اللغة العربية، المرجع السابق، ص:139.

² - سارة نبيل، ماهي المؤسسة العامة، مقال نشر بتاريخ 2015/07/29 في موقع المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية الإلكتروني: <https://hrdiscussion.com> على الساعة 14:48، اطلع عليه 26 بتاريخ 2020/02، على الساعة 20:30.

³ - نفس المرجع.

⁴ - نزيه فاطمة الزهراء، ابريك الزهراء، المؤسسة العمومية كآلية لتدبير المرافق العامة، مادة طرق واليات تدبير المرافق العامة، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مراكش، 2012، ص:2.

المطلب الثاني

أهداف وخصائص منظمات الخدمة العمومية

كانت الغاية وراء انشاء منظمات الخدمة العمومية هي تحقيق المنفعة العامة واشباع حاجات الأفراد أو تقديم خدمة عامة، وأن يكون نشاطها منظماً من جانب الإدارة وتتمتع بامتيازات السلطة العامة، ومن خلال هذا المطلب سنتطرق إلى أهداف منظمات الخدمة العمومية (الفرع الأول)، ثم خصائص منظمات الخدمة العمومية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: أهداف منظمات الخدمة العمومية.

تسعى الدولة إلى تحقيق عدة أهداف حسب نوع المؤسسة التي تسيروها ويمكن تلخيصها فيما يلي:¹

1. الأهداف السياسية:

وتتعلق بكل ما من شأنه تحقيق النظام والاستقرار السياسي وحماية الأنظمة الاجتماعية الموجودة، وحماية الأفراد، والدفاع عنهم من الاعتداءات الخارجية.

2. الأهداف الاقتصادية:

تحقيق الربح لأنه يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها بأقل التكاليف الممكنة وتوزيع الأرباح، وتلبية متطلبات المجتمع لأن نجاح سياسة الدولة مرهون ببيع انتاج المؤسسة العمومية، والاعتماد على الترشيح والتخطيط الجيد لإدارة عوامل الإنتاج بالإضافة إلى مراقبة الدولة لتنفيذ هذا البرنامج.

3. الأهداف الاجتماعية والدينية:

تحسين مستوى مقبول للنتائج، سواء بالنسبة للعمال بحيث يعتبرون المستفيدين الأوائل من نشاط المؤسسة من خلال تقاضيهم للأجور وتوفير التأمينات

¹-أحمد عثمان بن طلحة، إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية منظور استراتيجي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص: 94.

الاجتماعية، وتحسين مستوى معيشتهم، أو بالنسبة للمستهلكين حيث تسعى الدولة إلى تقديم منتجات جديدة للمستهلكين، إلى جانب ذلك يجب على الحكومات انشاء منظمات عامة تضبط سلوك الأفراد والانحرافات.

4. الأهداف الثقافية والرياضية:

وذلك من خلال تدريب العمال الجدد ورسكلة القدامى، وتوفير الوسائل الترفيهية الثقافية والرياضية.

5. الأهداف التكنولوجية:

تدعيم سياسة البحث والتطور التكنولوجي من خلال انشاء مؤسسات وهيئات البحث العلمي والجامعات والمؤسسات الاقتصادية.

الفرع الثاني: خصائص منظمات الخدمة العمومية.

تتسم منظمات الخدمة العمومية بالعديد من الخصائص يمكن حصرها فيما يلي¹:

1. تستهلك الحاجات العامة بطريقة جماعية، بحيث لا يمكن أن يمنع أي أحد من استهلاكها حتى وإن لم يكن مساهما في دفع تكاليفها، كالإنارة العمومية، المساحات الخضراء العمومية... الخ.

2. تعرض المنظمات العمومية خدمات عمومية تتميز بكونها غير ملموسة وغير قابلة للتجزئة، غير قابلة للتخزين، متباينة وتتمثل في التجهيزات كبناء الجسور الكبرى، المتاحف وكذلك الخدمات الصحية والتعليمية وغيرها، والمحافظة على النظام العام كالقضاء، والالتزامات المتعلقة بالمواطنين المرفقة بالجزاء.

¹ - تيشات سلوى، آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية (نيوزلندا، فرنسا، والولايات المتحدة الأمريكية)، رسالة دكتوراه، تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015، ص: 133-135.

3. المهام الاجتماعية الموكلة للمنظمة العمومية غير هادفة إلى تحقيق الربح حيث تعتبر الخدمات العمومية جوهر اهتمام هذا النوع من المنظمات.
 4. جميع المنظمات العمومية تتشابه فيما بينها من حيث التنظيم بالرغم من اختلاف البيئة التي تنشط فيها كل منها، وذلك لأن التنظيم الذي تخضع إليه هذه المنظمات يكون صادرا بقانون لا يمكن مخالفته.
 5. يتم تحديد الاستراتيجية من طرف المنظمات العمومية على المستوى المركزي وهو الشيء الذي يحول دون قيام هذه الأخيرة بأي مبادرة حتى ولو كانت تصب في إطار تحقيق المصلحة العامة.
 6. لا تتمتع المنظمات العمومية بقدر كاف من المرونة لأنها خاضعة لسيطرة الجانب القانوني، بحيث لا يمكن لها الخروج عن نصوصه.
 7. يصعب تحديد مدخلات المنظمات العمومية وخاصة مخرجاتها، لأنها تأخذ طابع الخدمي والاجتماعي لبلوغ أهدافها كالخدمات الاجتماعية.
- نستنتج من خلال هذه الخصائص أن خضوع منظمات الخدمة العمومية للسلطة المركزية يخلق نوعا من الروتين وانعدام المبادرة كما أن التزامها بالقوانين يؤدي الى خلق عدة مشاكل سنذكرها بشكل من التفصيل في المطلب الموالي.

المطلب الثالث

مشاكل منظمات الخدمة العمومية

ترغب الدولة من انشاء منظمات الخدمة العمومية إلى إرضاء المواطن وتلبية احتياجاته، ولكن ومن الناحية العملية عرفت العلاقة بين الإدارة والمواطن عدة مشاكل ونزاعات جعلت العلاقة إشكالية قائمة بين الطرفين ولعل أهم المشاكل ما سنبرزه في الآتي:¹

¹-Azzedine Abdenour, réunion sur les priorités en gouvernance de l'innovation et de l'administration publique dans la région de la méditerranée. Naples, 17-20 mai, 2004,p.04.

1. تنقشي ظاهرة البيروقراطية المتصلبة، من خلال تطبيق الإداريين للقرارات العليا حرفياً مما يوسع الهوة بينهم وبين مرؤوسيه من جهة وبين الإدارة والمواطنين من جهة أخرى، ما نتج عنه بطء في اتخاذ القرارات وتنفيذها لتعدد مستويات التنظيمات الإدارية وهذا ما يؤدي إلى شلل الجهاز الإداري.
2. المركزية الشديدة، حيث يميل القادة الإداريين إلى الإمساك بزمام الأمور وعدم تفويض السلطة وبالتالي لا يحصلون على المعلومات الكافية عند وضع القرار كون البيروقراطيين المنفذين هم الأقرب للمواطنين مما يصعب الاستجابة للاحتياجات الاجتماعية.
3. التهرب من المسؤولية، فغياب الالتزام والشعور بالمسؤولية لدى أغلبية القادة من جهة وبروز مشكلة عدم تطابق المسؤولية مع السلطة المخولة للموظفين من جهة أخرى وهذا ما يجده المسؤولون حجة للتهرب من المسؤولية.
4. استغلال النفوذ من طرف أغلب القادة الإداريين وذلك لتحقيق مصالحهم الشخصية وبسط النفوذ، مما يجعل هذا السلوك عادة يمارسها أغلب الإداريين والمسيرين العموميين.
5. التودد للقادة والولاء لهم للحصول على دعمهم والتغاضي عن أخطائهم والحصول على امتيازات.
6. هروب الإطار الأكفاء من المنظمات العامة وذلك لغياب التحفيز وانعدام الترقية.
7. الروتين الإداري الناجم عن الشكليات التي تفرضها المعاملات الرسمية، وتعقيد الإجراءات التي أصبحت معيقة للعمل.
8. الفساد الإداري، ويتمثل في التمييز بين المواطنين، وقبول الرشوة لتسهيل الخدمات وإنجاز بعض المعاملات غير الرسمية واختلاط الفساد الإداري بالفساد السياسي.

9. الضعف في تقديم الخدمة، وكثرة التصديقات على الوثائق الإدارية التي ليست لها فائدة، وعدم الاهتمام بشكاوى المواطنين.

10. نقشي ظاهرة التسيب واللامبالاة والتي تتسبب في فقدان الملفات والتماطل في تقديم الخدمة.

وللقضاء على هذه المشاكل لابد من إعادة التفكير لإيجاد طرق لتحسين مستوى الخدمات العمومية وإرضاء المواطن وهذا ما سنتناوله في المبحث الموالي.

المبحث الثالث

تحسين الخدمة العمومية

يهدف تحسين الخدمة العمومية إلى تحقيق المنفعة العامة سواء ما تعلق الأمر بالمنظمات العمومية من خلال تغيير نمط التسيير أو بالمواطن من خلال تلبية احتياجاته، ولكن هذه العملية تتطلب وضع استراتيجية تحقق من خلالها قفزة نوعية على مستوى تقديم الخدمات، وعليه سنتطرق في البداية إلى ماهية تحسين الخدمة العمومية (المطلب الأول)، أهداف وأهمية تحسين الخدمة العمومية (المطلب الثاني) ثم آليات ومتطلبات تحسين الخدمة العمومية (المطلب الثالث).

المطلب الأول

ماهية تحسين الخدمة العمومية

يختلف مفهوم تحسين الخدمة العمومية عن بقية المفاهيم بأنه أسلوب يحتاج إلى التفكير في سبيل تحقيق تغيير جذري للنمط التقليدي للإدارة العمومية وسنتناول في البداية تعريف تحسين الخدمة العمومية (الفرع الأول)، ثم أسباب تحسين الخدمة العمومية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: تعريف تحسين الخدمة العمومي.

يعرف التحسين بأنه: "تلك التقنية التي توجه انظار الإدارة العليا للتفكير في الكيفية التي يمكن من خلالها تحفيز المدراء والعاملين لديها في جميع مستوياتها باتجاه إيجاد طرق لتخفيض التكاليف للمنتج أو الخدمة"¹.

وفي تعريف آخر للتحسين فإنه: "أسلوب من أساليب إدارة الكلفة الاستراتيجية ويعتبر من الأساليب الإدارية الذي يلتزم بموجبه المدراء والعاملون بالجوانب المتعلقة بالنوعية والكلفة والوقت"².

كما يعرف بأنه: "كل العمليات الهادفة إلى إعداد أجهزة الإدارة في الدولة بما في ذلك الأفراد والمعدات والوسائل إعدادا علميا يجعل تحقيق الدور الاستراتيجي للجهاز أمرا ليس ممكنا فحسب ولكن أمرا اقتصاديا كذلك"³.

ومن خلال التعاريف السابقة فإن عملية تحسين الخدمة العمومية تعتمد على التخطيط الاستراتيجي من أجل إيجاد الآليات المناسبة لتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطن بأقل تكلفة وفي وقت وجيز.

الفرع الثاني: أسباب تحسين الخدمة العمومية.

هناك عدة أسباب تبرر اللجوء لتحسين الخدمة العمومية، وأهم تلك الاختلالات هي التي تشوب المنظمات العمومية، وعملية التحسين كظاهرة لها أسبابها تبرر الحاجة إليها ولعل أهمها:

¹– Kaplan, Robert S. & Atkinson, Antony A," Advanced Management Accounting", 3rd ED, prentice Hall, Inc, 1998, p.229.

²– التكريتي اسماعيل يحي، محاسبة التكاليف المتقدمة (قضايا معاصرة)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن الطبعة 2، 2008، ص:377.

³– محمد الصيرفي، الفساد بين الإصلاح والتطوير الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص64.

البحث عن نموذج جديد للمنظمات العمومية تكون أكثر فعالية من حيث تقديم الخدمات بأقل تكلفة وقادرة على تسيير مختلف قطاعاتها، وإعادة صياغة هيكل المنظمات العمومية وفقا لحاجيات المجتمع وتنوع الطلب الاجتماعي المتزايد.¹ كذلك تأثير العولمة دفع إلى إعادة النظر في الأسلوب الذي تسيير به المنظمات العمومية²، وذلك بمواكبة السياق المحلي والدولي الجديد كحركة جديدة مست بدور الدولة في قيادة التنمية الاجتماعية والاقتصادية³، وهذا من أجل تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها، بحيث استعمال التكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى تحسين إنتاجية الإدارة العمومية، وبالتالي تحسين العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية فالنقد التكنولوجي ساعد في إنشاء ما يسمى بالإدارة الالكترونية.⁴ كما أن تراجع مستوى نوعية الخدمات التي تقدمها المنظمات العمومية للدولة أدى الى وجود شكاوى متكررة مقدمة من طرف المواطنين، وتذمرهم من سوء الخدمات العمومية لهم سواء من حيث النوعية أو الوقت أو التكلفة من جهة وسوء المعاملة التي يتلقاها المواطنون من طرف الأعوان العموميون من جهة أخرى.⁵ وأصبحت الإدارة ملزمة بالبحث عن جسر يجعل المواطنين على اتصال دائم معهم لمعرفة طموحاتهم ورأيهم بشأن ما يتلقونه من خدمات عمومية، وهذا كمحاولة منهم لإشراكهم في الرفع من مستوى الخدمات التي تقدمها،⁶ فالانتشار الواسع لثقافة حقوق الانسان أدى إلى اتساع مجال نشاط الحركة الجمعوية كفضاء

¹ - نادية ضريفي، تسيير المرفق العام والتحول الجديد، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه تخصص قانون عام فرع الدولة والمؤسسات العمومية، جامعة الجزائر، كلية الحقوق، 2013، ص: 72.

² - تيشات سلوى، المرجع السابق، ص: 86.

³ - نادية ضريفي، المرجع السابق، ص: 72.

⁴ - تيشات سلوى، المرجع السابق، ص: 88.

⁵ - نفس المرجع، ص: 87.

⁶ - نفس المرجع، ص: 89.

جديد للتعبير والممارسة الديمقراطية،¹ باعتبارها تمثل المواطنين من مستخدمي المرافق العمومية، فقد حان الوقت لتدرك الإدارة العمومية أنها وجدت لخدمة المواطن، وعليه لا بد من اعتباره زبونا لديها وأن تسعى جاهدة لإرضائه.²

المطلب الثاني

أهداف وأهمية تحسين الخدمة العمومية

توجد عدة أهداف تبرر اللجوء لتحسين الخدمة العمومية، ولعل أهمها تلك الاختلافات التي تشوب منظمات الخدمة العمومية، ولعملية التحسين أهداف وأهمية تبرر الحاجة إليها وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب حيث سنتناول أهداف تحسين الخدمة العمومية (الفرع الأول)، ثم أهمية تحسين الخدمة العمومية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: أهداف تحسين الخدمة العمومية.

لعل أهم أهداف تحسين الخدمة العمومية تتمثل في:³

1. تبنى توجهات الإدارة الاستراتيجية في مختلف مجالات العمل من خلال تنمية قدرات المنظمات العمومية على التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية.
2. إعادة تصميم الهياكل التنظيمية للجهاز الإداري للمنظمات العمومية لتحقيق المرونة والاستجابة لمتطلبات التغيير والتكيف مع عوامل ومتغيرات البيئة.
3. الإبتعاد عن مركزية اتخاذ القرار وتنمية مهارات التفويض لدى القيادات الإدارية وتمكين الإدارات الوسطى والتنفيذية بتقديم الخدمة في أحسن صورة للمواطنين.

¹ - نادية ضريفي، المرجع السابق، ص: 72.

² - تيشات سلوي، المرجع السابق، ص: 87.

³ - سميحة زيدي، مداخلة بعنوان الإصلاح الإداري في الجزائر، الملتقى الوطني "مستقبل الدولة الوطنية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات - حالة الجزائر -"، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2009، ص: 3.

4. التركيز على المسؤولية الاجتماعية لتلك المنظمات نحو المجتمع بما يشمل تقويم الأداء والأعمال المنجزة والتكاليف المالية وربطها بمتطلبات المواطنين.
 5. استعاب المتغيرات المتوقعة في حجم الموارد البشرية من حيث الكم والنوع على مستوى المنظمات العمومية وتعزيز قدراتها وتحسين مستوى تقديم الخدمة.
 6. تطبيق الإجراءات المتعلقة بالجودة واعتبارها من مسؤولية الجميع أن خدمة الزبون مسؤولية دائمة للمنظمات والعمل للمواصفات القياسية.
 7. التوسع في استخدام التقنيات الحديثة وصولاً للمنظمات الالكترونية وتعزيز نشاط البحث والتطوير في هذه المجالات.
 8. تحسين أساليب التعامل مع المواطنين وتعزيز ضرورة الاستجابة لمطالبهم باعتبار أن تقديم الخدمة للمواطنين بالنسبة إليهم هو سبب وجود المنظمات العمومية، ويتم ذلك من خلال إظهار المزيد من الشفافية في عمل الموظفين وتعزيز المساءلة والمسؤولية الجماعية.¹
- الفرع الثاني: أهمية تحسين الخدمة العمومية.**

يمكن إيجاز أهمية تحسين الخدمة العمومية في النقاط التالية:²

1. يجبر التحسين الإدارة والعاملين على جعل التعلم الهدف الأساس الواجب تحقيقه بوصفه أحد الأساليب الداعمة للشركات في مجال المنافسة.
2. يقوم التحسين على فكرة أن الوقاية خير من العلاج من خلال مبدأ أعمله صحيحاً منذ البدء.
3. يركز التحسين على منهجية ماذا what وكيف how وليس على منهجية who.

¹ - تيشات سلوى، المرجع السابق، ص: 84.

² - مهند عبد الرحمن، رشا عدنان أحمد، أثر استخدام التحسين المستمر على كفاءة الخدمة الجامعية، العدد 36، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 2013، ص: 231-232.

4. التحسين الإداري ليس تقنية أو أداة أو أسلوب بل طريقة حياة تركز على الزبون لذا فهو من المرتكزات الأساس في نجاح الإدارة. من خلال ما سبق نستنتج أن أهم الاختلالات الموجودة بمنظمات الخدمة العمومية تتمثل في عجز بالهيكل التنظيمي والمهام والتسيير، وكذلك سوء تسيير الموارد البشرية ولهذا فقد ركز تحسين الخدمة العمومية على عدة عناصر سنتطرق إليها في المطلب الثالث.

المطلب الثالث

آليات ومتطلبات تحسين الخدمة العمومية

تتزايد في كل يوم متطلبات وحاجيات المواطنين الذين يطالبون بتقديم الخدمات بشكل سريع وذات جودة ونوعية أحسن، وبالتالي أصبحت الدولة مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتحسين الخدمة العمومية، ولكن هذه العملية تتطلب توفير عدة آليات ومتطلبات حتى تصل الى الهدف المنشود، وسنتناول من خلال هذا المطلب آليات تحسين الخدمة العمومية (الفرع الأول)، متطلبات الخدمة العمومية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: آليات تحسين الخدمة العمومية.

تتمثل آليات تحسين الخدمة العمومية في:

1. إعادة الهندسة الإدارية التي تمثل نقطة البدء من نقطة الصفر وليس إصلاح أو إجراء تغييرات وتعديلات للوضع قائم، لذا يجب التخلي التام على الإجراءات التقليدية للعمل، والبدء في التفكير بصورة جديدة ومختلفة لتحقيق رغبات العملاء.¹

¹ - أحمد إبراهيم أحمد، الاتجاهات المعاصرة في تطوير التنظيمي بالمدارس، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2011، ص:142.

2. يجب إعادة النظر في القوانين والأحكام والتقليص منها، وجعلها أكثر استقراراً وأكثر قابلية للتطبيق خاصة فيما يتعلق باحترام الآجال والمواعيد.¹
3. رقمنة الإدارة، بحيث توظيفها في المنظمات العمومية واستخدامها ضمن أنشطتها الخدمائية، يؤدي إلى تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة وتسهيل معاملات الأفراد، وتقليل التراكم الورقي، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، تقريب الإدارة من المواطن، ومواكبة التطورات العالمية.²
4. السرعة في تقديم الخدمة ومعالجة ملفات المواطنين وإزالة العراقيل التي تحول دون الإسراع في تقديم خدماتها للمواطنين.³
5. تبسيط إجراءات العمل لأنها تساعد ربح الوقت والموارد، وتساهم في تحسين نوعية الخدمات العمومية، وهذا ما يضيف عليها الشفافية.⁴
6. إدارة الجودة الشاملة، أي بيان كيفية تنفيذ المهام الموكلة إلى الإدارة المسؤولة عن ضبط جودة المنتجات، والخدمات المقدمة من قبل المنظمات العمومية، من أجل تحقيق رضا أفراد المجتمع.⁵
7. تفعيل دور أعوان المنظمات العمومية، بحيث يلعب الموظف دوراً هاماً في عملية تحسين الخدمة العمومية، وذلك من خلال توفره على الكفاءات والخبرات اللازمة التي تسمح له بأداء أية مهمة كلف به من جهة، وتوفير الجو الملائم لعمله من خلال تحفيزه لاستخدام الوسائل الضرورية لهذه العملية من جهة ثانية.⁶

¹ - نادية ضريفي، المرجع السابق، ص: 73.

² - شقران عز الدين، رابحي شوقي عطية، مساهمة الإدارة المحلية في تفعيل الخدمات العامة البلدية نموذجاً، مذكرة ماستر تخصص إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2016-2017، ص: 58.

³ - نفس المرجع، ص: 58.

⁴ -Mohamadou Lamine Diallo, nouvelle conception de la fonction publique, conférence de Bénin sur la fonction publique, le 23/09/2013, direction de la fonction publique, Bénin, p.04.

⁵ - مؤيد عبد الحسين الفصل، يوسف حجيم الطائي، إدارة الجودة الشاملة، الوراق، عمان، الأردن، 2004، ص: 315.

⁶ - نفس المرجع، ص: 74.

8. بالإضافة إلى انتهاج استراتيجية تكوين الموارد البشرية التي يجب أن تتماشى مع الدور الجديد في ظل الإدارة الحديثة، وتحديد دقيق للكفاءات المطلوبة، لأن رقمنة الإدارة تحتاج إلى موظفين ذوي كفاءات نوعية وعملياتية تجمع بين المعارف النظرية والمهارة وحسن السلوك ويمكن تكييفها واستغلالها في مختلف الظروف كذلك إعادة النظر في القوانين التحفيزية التي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين مستوى أداء الموظفين.¹

الفرع الثاني: متطلبات تحسين الخدمة العمومية.

من أهم متطلبات تحسين الخدمة العمومية ما يلي:²

1. متطلبات الفعالية والفاعلية:

وتتمثل في الانتقال من فعالية سلبية التي تتلخص في كون المنظمات العمومية مجرد وسيلة في يد الحكومة الى فعالية إيجابية قائمة على الاهتمام بتقديم نوعية راقية للخدمة العمومية، وأن تعمل على تحقيق الأهداف بفاعلية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد.

2. متطلبات الديمقراطية:

صياغة قيم جديدة تحكم المنظمات العمومية كالمساواة والشفافية والفعالية والمسؤولية، وذلك نظرا لنمو الوعي السياسي والمطالبة بالمشاركة في التسيير العمومي.

3. متطلبات القدرة على التنافس:

ضرورة تغيير وضعية إنتاجية المنظمات العمومية التي كانت غير معنية بقواعد المنافسة لوضعها في ظل الإطار الجديد المتعلق بالمنافسة الاقتصادية.

¹ - مؤيد عبد الحسين الفصل، المرجع السابق، ص:75.

² - نادية ضريفي، المرجع السابق، ص:73.

وفي الأخير يمكن القول بأن تحسين الخدمة العمومية أصبح حتمية لا بد منها ولكن هذه العملية تتطلب توظيف عدة آليات وأهمها توظيف الإدارة الالكترونية باعتبارها آلية أثبتت الدراسات العلمية نجاعتها في خلق نمط جديد من الخدمات العمومية، وخاصة السرعة في الاستجابة لحاجيات الأفراد والاهتمام بالمواطن وتفعيل دور منظمات الخدمة العمومية.

وسنتطرق في الفصل الثالث من هذه الدراسة إلى دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، بالتركيز على أهم تطبيقاتها في قطاع الخدمة العمومية، ولأي مدى ساهم تطبيقها في ترقية القطاع وخاصة قطاع العدالة.

الفصل الثالث

دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة
العمومية الجزائرية (قطاع العدالة نموذجا)

الفصل الثالث

دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية الجزائرية (قطاع العدالة نموذجا)

توجهت الجزائر على غرار الدول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية بالمؤسسات العمومية، ومسايرة التطورات الحاصلة باستخدام تكنولوجيا المعلومات لإحداث تحول وتغيير إيجابي سواء على مستوى وظائفها أو تقديم الخدمات للمواطنين.

ولإبراز مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر خاصة قطاع العدالة، قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث حيث سنتناول أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجزائر (المبحث الأول)، ثم دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر (المبحث الثاني)، ومساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بقطاع العدالة الجزائرية (المبحث الثالث).

المبحث الأول

أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجزائر

تجسدت تجربة الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر بالعديد من القطاعات الحساسة والقريبة من المواطن من حيث تقديم الخدمات وسنحاول من خلال هذا المبحث التطرق لأهم تلك القطاعات.

حيث سنتطرق إلى تطبيق الإدارة الالكترونية بقطاع الداخلية والجماعات المحلية (المطلب الأول)، ثم تطبيق الإدارة الالكترونية بقطاع التعليم العالي (المبحث الثاني)، وتطبيق الإدارة الالكترونية بقطاع البريد والمواصلات (المبحث الثالث).

المطلب الأول

تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة الداخلية والجماعات المحلية

عملت وزارة الداخلية الجماعات المحلية على عصنة القطاع وتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، وخاصة قطاع الجماعات المحلية وبالضبط مصلحة الحالة المدنية وذلك لعدة أسباب يمكن حصرها فيما يلي:¹

1. تحرير بعض البيانات على وثائق الحالة المدنية المسلمة للمواطنين يتم بخط رديء.

2. غياب توقيعات ضباط الحالة المدنية والمصرحين والأشخاص المعنيين على عقود الحالة المدنية.

3. عدم متابعة تسجيل البيانات الهامشية الواجب ادراجها على عقود الحالة المدنية.

4. التأخر في إيداع النسخ الثانية من سجلات الحالة المدنية لدى كتاب ضبط المجلس القضائي.

5. إصدار بعض وثائق الحالة المدنية، رغم الغائها بموجب المرسوم رقم 76-189 المؤرخ في 06/12/1976 المتضمن تعديل المرسوم رقم 72-143 المؤرخ في 27/07/1972 لنماذج مطبوعات الحالة المدنية.

6. إستعمال أختام لا تحمل المواصفات القانونية للأختام الرسمية للجمهورية الجزائرية، الشيء يفتح المجال للتزييف والتزوير.

7. تعرض سجلات الحالة المدنية للإتلاف نتيجة لكثرة الاستعمال أو نتيجة للأعمال التخريبية التي تعرضت لها مصالح الحالة المدنية.

¹ نجيب بن يزار، عصنة تسيير الحالة المدنية، محاضرات الجلسات العامة، مصلحة الدراسات والتلخيص، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، 2018، ص: 2.

8. سوء حفظ وتخزين السجلات ووثائق الحالة المدنية، عرض هذه الوثائق للتلف وسهل استعمالها لأغراض غير قانونية كالتزوير.

10. ظاهرة الازدحام أمام شبابيك اصدار وتسليم وثائق الحالة المدنية.

11. نقص التنسيق بين قطاع العدالة ومصالح الحالة المدنية فيما يخص الرقابة القضائية والادارية، وكذلك بينها وبين مصالح قطاع الصحة فيما يخص تسجيل الولادات.

هذا ما جعل وزارة الداخلية والجماعات المحلية تقوم بتجسيد عدة مشاريع هامة في مجال عصرنه المرفق العام باستعمال التكنولوجيا الحديثة وذلك لتمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة عالية ومن بين تلك الإنجازات: رقمنة مصلحة الحالة المدنية (الفرع الأول)، ومشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين (الفرع الثاني).

الفرع الأول: رقمنة مصلحة الحالة المدنية.¹

تم إدراج عدة إصلاحات على مستوى مصلحة الحالة المدنية وذلك بهدف تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين أداء المرفق العام وتتمثل في:

1. إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال عقود ووثائق الحالة المدنية الخاصة بالمواطن على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها في نسخ الكترونية، ليتم استرجاعها لاحقا سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة، أو ليتمكن من طباعتها.²

¹- القانون 08-14 المؤرخ في 09 أوت 2014، يعدل ويتم الامر رقم 70-20 المؤرخ في 19/02/1970 والمتعلق بالحالة المدنية، ج ر عدد 49 الصادرة بتاريخ 20/08/2014، من المادة 25 مكرر الى المادة 25 مكرر 2 منه.

²-رفاع توفيق، عدنان فائزة، الإدارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى قطاع الداخلية والجماعات المحلية، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، المجلد 2019، العدد 3، مخبر أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الحركة الاقتصادية الدولية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 30 يونيو 2019، ص: 142.

2. إمكانية اعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية الواحدة دون ان يضطر المواطن للتنقل والسفر للمركز الرئيسي للحالة المدنية، وتستطيع اصدار شهادات الزواج والوفاة.¹

3. تجسيد مشروع الشباك الالكتروني الموحد عبر بعض بلديات العاصمة، وتطبيق تجريبي لمشروع البلدية الالكترونية عبر بلديات بالجزائر العاصمة، من خلال استخراج رخصة السياقة البيومترية وبطاقة ترقيم السيارات.²

4. إمكانية تقديم طلبات تعويض وإبطال وتصحيح وتعديل وتسجيل عقود الحالة المدنية، وطلبات تصحيح الأوامر أو إرسالها بالطريق الالكتروني وفقا للأحكام المنصوص عليها، وترفع العريضة الى وكيل الجمهورية بطلب مكتوب على ورق أو الكترونيا مباشرة أو عبر ضابط الحالة المدنية.³

الفرع الثاني: مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين.

حددت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر الوطني البيومترين،⁴ وتاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومترين الالكتروني، وذلك ابتداء من تاريخ 5 يناير 2012،⁵ والهدف من بطاقة التعريف البيومترية هو تأمينها وجعلها أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات

¹ - رفاع توفيق ومن معه، المرجع السابق، ص: 143.

² - البلاد. نت/إذاعة الجزائر، الجزائر ستنقل إلى السرعة القصوى في مجال الإدارة الإلكترونية في 2018، حوار مع وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، في الساعة 16:01، بتاريخ 2017/12/27.

³ - الامر رقم 70-20 المتعلق بالحالة المدنية، المعدل والمتمم، المرجع السابق، المادة 38 مكرر والمادة 40 منه.

⁴ - قرار مؤرخ في 17 أكتوبر 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، ج ر عدد 69 الصادرة بتاريخ 2010/11/14، المادتين 1 و 2 منه.

⁵ - قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومترين الالكتروني، ج ر عدد 1 الصادرة بتاريخ 2012/01/14، المادة 1 منه.

اليومية، أما جواز السفر البيومتري فهو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة اليا وتكون مطابقة للمعايير الدولية الخاصة بالطيران المدني.¹ كما أصدرت ذات الوزارة قرارا يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين، وأنه بالإمكان تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية عبر شبكة الانترنت وارسالها عن طريق البريد الالكتروني.²

المطلب الثاني

تطبيق الإدارة الالكترونية بوزارة التعليم والبحث العلمي

سعت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر إلى عصرنة الإدارة وتقديم أفضل الخدمات للطلبة سواء بالجامعة أو قطاع الخدمات الجامعية، وتتمثل أهم تلك التطورات، نذكر: الجامعة الالكترونية (الفرع الأول)، ورقمنة قطاع الخدمات الجامعية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: الجامعة الالكترونية.

تهدف وزارة التعليم العالي من خلال تطبيق الادارة الالكترونية إلى تقديم أفضل خدمات تعليمية للمجتمع الجزائري، وتشجيع البحث العلمي وتأهيل وتدريب القوى البشرية الجزائرية وربطها بالاحتياجات المجتمعية، وتطوير مناهج دراسة تتماشى وتقنية التعليم الالكتروني،³ ويمكن أن نعرض التجربة الجزائرية في مجال استخدام تكنولوجيا التعليم الالكتروني عن بعد في النقاط التالية:

¹ بسام أحمد شريف، واقع الحكومة الالكترونية في الدول العربية" حالة الجزائر "دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيايات المعلومات والاتصالات، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر 3، 2011، ص:88.

²قرار مؤرخ في 25 مايو 2011 يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، العدد 31 الصادرة بتاريخ 2011/06/5، من المادة 2 الى المادة 5 منه.

³نصر الدين غراف، التعليم الالكتروني ومستقبل الإصلاحات بالجامعة الجزائرية، مجلة الاعلام العلمي والتقني، مجلد 19، العدد 2، مركز البحث في الاعلام العلمي والتقني، الجزائر، 2011، ص:76.

-تجربة مؤسسة (EEPAD)، والمركز الوطني للتعليم المهني عن بعد (CNEPD)، وهي أول تجربة في ميدان التعليم الافتراضي، والتي لازالت قائمة، تتولى الاشراف عليها جامعة التكوين المتواصل التي أنشئت موقعا افتراضيا من خلاله دروسا مكملة لطلبتها في بعض التخصصات.¹

-شبكة محاضرات المرئية، تدمج كل المؤسسات الجامعية، منها 13 موقعا و46 موقعا مستقبلا،² حيث أصدر وزير التعليم العالي والبحث العلمي قرارا ي

-الشبكة الجزائرية للبحث (ARN)، وهو نظام تم إنشاؤه على خطوط تابعة لمواصلات الجزائر، وهو بذلك نظام الاعلام المدمج التابع للقطاع يتضمن نظام التعليم عن بعد وتحمل تطبيقات التسيير خاصة تسيير الخدمات الجامعية.³

-مشروع اديا، والذي يجلب دعما مباشرا للإصلاحات الجارية من أجل اقتراح تعليما من شأنه الاستجابة للحاجيات الاقتصادية والصناعية، وكذلك يساهم في نشر تكنولوجيا الاعلام والاتصال في مجال التعليم العالي والبحث العلمي وقطاعات التكوين وتطوير التكوين عبر وسيلة الانترنت.⁴

الفرع الثاني: رقمنة قطاع الخدمات الجامعية.

تعميم البطاقة المغناطيسية وشبكة الانترنت "ويفي" عبر جميع الأحياء والاقامات الجامعية⁵، وذلك لتمكين الطلبة من سبل الراحة وتحسين الأوضاع

1- نصر الدين غراف، المرجع السابق، ص: 77.

2- "تقرير الأولويات والتخطيط لسنة 2007" الذي تم اعداده في سبتمبر 2006 من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مديرية شبكات وأنظمة الاعلام والاتصال الجامعية بعنوان: برنامج التعليم عن بعد، منشور من طرف شبكة البحث الجزائرية، بتاريخ سبتمبر 2006.

3- نفس المرجع.

4- نفس المرجع.

5- بوابة الشروق، تعميم البطاقة المغناطيسية وشبكة الانترنت بالأحياء والكليات الجامعية، مقال منشور في الموقع التالي www.echoroukonline.com بتاريخ 2011/01/27، اطلع عليه بتاريخ 2020/03/11، على الساعة 16:50.

الاجتماعية بالأحياء والاقامات الجامعية، من خلال عصرنه القطاع وتعميم المعلوماتية مجانا بغرف الطلبة والمعاهد والكليات.

-إعداد برمجية لإدارة عمليات تسجيل الطلبة للحصول على غرفة في الاقامات الجامعية والاستفادة من المنحة والنقل باستعمال نظام (PROGRESS) الذي ينظم مجمل العمليات البيداغوجية والعلمية والإدارية والمالية للمؤسسة الجامعية والخدماتية.¹

-رقمنة الإدارة وعصرنتها وتقليص الوثائق والشروط حتى تتماشى مع متطلبات الإدارة العصرية، وكذلك الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في ميدان الرقابة.²

المطلب الثالث

تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة البريد والمواصلات

حاول المشرع في العديد من النصوص القانونية مسايرة التطور التكنولوجي، من خلال سن عدة قوانين تدخل ضمن الآليات التي تؤسس لفكرة الإدارة الالكترونية وتطبيقها بوزارة الداخلية والجماعات المحلية، وذلك حتى تقدم أفضل الخدمات وتتمكن من إرضاء المواطن الجزائري، وتتمثل أهم التشريعات فيما يلي:
الفرع الأول: الإطار القانوني المحدد لمجال العمل الالكتروني بالقطاع.

حيث تم فصل بريد الجزائر كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، واتصالات الجزائر شركة أسهم Spa بإصدار قانون³ يقضي بإنهاء

¹-طاهر حجار، أشغال لقاء مديري الخدمات الجامعية لمختلف المدن الجامعية، المنعقد في مقر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في 2018/07/30، وكالة الأنباء الجزائرية: www.aps.dz اطلع عليه بتاريخ 2020/03/11، على الساعة 17:30.

²-مولود صياد، نحو اصلاح قطاع الخدمات الجامعية، موقع الحوار: www.elhiwardz.com، بتاريخ 2018/09/15، اطلع عليه بتاريخ 2020/03/11 على الساعة 18:00.

³-قانون رقم 03-2000 المؤرخ في 05/08/2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، ج ر عدد 48 الصادرة بتاريخ 2000/08/06، المادة 10 والمادة 12 منه.

احتكار الدولة لقطاع البريد، وإنشاء سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية في إطار فتح سوق الاستثمار الخاص في الاتصالات.

الفرع الثاني: الخدمات العمومية الالكترونية في القطاع.

أبرز مظاهر الخدمات العمومية الالكترونية في قطاع البريد والمواصلات نذكر:

- الاعتراف بحجية الكتابة الالكترونية،¹ وهو الانتقال من النظام الورقي في الاثبات إلى النظام الالكتروني، حيث أصبحت الكتابة في شكل الكتروني ذات التسلسل في الأوصاف أو الأرقام أو أية رموز ذات معنى مفهوم، مهما كان شكل الدعامة الالكترونية المستعملة كالقرص الصلب أو المرن أو في شكل رسائل الكترونية.

- اعتماد التوقيع الالكتروني وفق شروط من أجل إضفاء الحجية على المحررات الالكترونية.²

-التصديق الالكتروني³ الذي يتطلب الحصول على الترخيص تمنحه سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، ويكون مرفقا بدفتر الشروط الذي يحدد حقوق وواجبات مؤدي الخدمات والمستعمل لها.

-الدفع الالكتروني، وتعتبر وسائل الدفع كل الأدوات التي تمكن الشخص من الأموال مهما يكون السند أو الأسلوب التقني المستعمل.⁴

¹-الامر رقم 75-58 المؤرخ في 26/09/1975 المتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم الى غاية القانون رقم

05-10 المؤرخ في 20 جوان 2005، ج ر العدد 44 الصادرة بتاريخ 26/06/2005، المادة 323 مكرر منه.

²- نفس المرجع، المادة 327 الفقرة الأخيرة منه.

³- قانون رقم 15-04 المؤرخ في 01/02/2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكترونيين، ج ر عدد 06 الصادرة بتاريخ 10/02/2015، المادة 15 منه.

⁴-الأمر 03-11 مؤرخ في 26 اوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، ج ر عدد 52 الصادرة بتاريخ 27/08/2003، المعدل والمتمم حتى القانون رقم 17-10 المؤرخ في 11/10/2017، ج ر عدد 57 بتاريخ 12/10/2017، المادة 69 منه.

وتتمثل وسائل الدفع الالكتروني في الحوالة الالكترونية، والبطاقات البنكية، النقود الالكترونية.¹

-الجريمة الالكترونية،² حيث عمل المشرع على تجريم كل أنواع الاعتداءات التي تستهدف أنظمة المعالجة الآلية للمعطيات، للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الاعلام والاتصال ومكافحتها.

كانت هذه أهم القطاعات العمومية التي تبنت مشروع الإدارة الالكترونية من الناحية النظرية وسندرك مدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية من خلال المبحث الموالي.

المبحث الثاني

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر

ينطلق هذا المبحث نحو تقييم تطبيقات الإدارة الالكترونية التي تطرقنا إليها سابقا ومدى نجاعتها في تحسين الخدمة العمومية.

وسنعالج ذلك من خلال التطرق لدور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات قطاع الداخلية والجماعات المحلية (المطلب الأول)، دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات قطاع التعليم العالي والبحث العلمي (المطلب الثاني)، ثم دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات قطاع البريد والمواصلات (المطلب الثالث).

¹-قانون رقم 18-04 مؤرخ في 10 مايو 2018 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الالكترونية، ج ر عدد 27 الصادرة بتاريخ 2018/05/13، المادة 46 وما بعده منه.

²-قانون رقم 09-04 مؤرخ في 5 اوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الاعلام والاتصال ومكافحتها، ج ر عدد 47 الصادرة بتاريخ 16 اوت 2009، المادة 1 منه.

المطلب الأول

دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات قطاع الداخلية والجماعات المحلية عكف قطاع الداخلية والجماعات المحلية ، خلال السنوات الماضية على تحسين مستوى الخدمات رغبة منه في تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل استخراج الوثائق الإدارية على مستوى مصالح الإدارة المحلية، فكانت كل القرارات تهدف في مجملها إلى عصرنة أداء الإدارة وذلك بتطبيق النظام الالكتروني الذي أحدث آثارا إيجابية حيث أصبح في الإمكان طلب وثائق مهمة دون تكبد عناء التنقل، حتى الجالية الجزائرية بالخارج يمكن أن تقدم طلبا باستخراج الوثائق كعقود الميلاد عبر خدمة الأنترنت، كما يمكن للمواطنين الحصول على بطاقات الترخيم لمركباتهم بصفة آنية دون التنقل الى ولاية التسجيل، كما تمكنت مصالح الوزارة من تسليم 10208082 جواز سفر بيومتري و4282484 بطاقة تعريف بيومترية إلى غاية ماي 2017.¹

ولكن ورغم تجاوز بعض البلديات أزمة الطوابير والاكنتاظ الذي كان يميز مصالحها، إلا أن البعض الآخر مازال يئن تحت وطأة الممارسات البيروقراطية التي لم يقض عليها التطور التكنولوجي، وما زاد الوضع تأزما في مصالح أخرى، تعطل الأجهزة وضعف التكوين والأخطاء المرتكبة في تسجيل الأسماء والألقاب.²

المطلب الثاني

دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات قطاع التعليم العالي والبحث العلمي لا شك أن تطبيق الإدارة الالكترونية في قطاع التعليم العالي سيكون له دور حضاري في ترقية الخدمة بالقطاع، وخير دليل على ذلك أصدر وزير التعليم

¹- "سنة الإصلاحات الإدارية وتحسين مستوى أداء الخدمة العمومية" مقال نشر بتاريخ 2017/12/19 على الساعة

12:25 على موقع وكالة الأنباء الجزائرية، المرجع السابق، تاريخ الاطلاع 2020/03/12، على الساعة 19:50.

²- ل. عبد الحليم، رقمنا سجلات الحالة المدنية مصالح "نموذجية" وأخرى لازمتها البيروقراطية، مقال نشر بتاريخ

2019/10/13 على موقع المساء: el-massa.com، تاريخ الاطلاع 2020/03/25، على الساعة 15:00.

العالي والبحث العلمي شمس الدين بن شيتور تعليمة¹ مستعجلة لمدراء المؤسسات الجامعية لاتخاذ إجراءات وقائية تضمن استمرارية التعليم تحسبا لأي طارئ قد يتسبب في توقف الدراسة بالجامعات بعد تفشي فيروس "كورونا" في كل أنحاء العالم، وطلب من خلالها الحرص على إعلام الأساتذة لتوفير الدروس سواء الأعمال الموجهة أو المحاضرات عبر فضاء الكتروني، بغية إبقاء الاتصال والعلاقة عن بعد بين الأستاذ والطالب.

ولكن التجسيد الحقيقي لتجربة رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر لا يزال في بداياته، ويعود ذلك لغياب الوعي بفاعلية النمط الالكتروني، سواء على مستوى الجامعة من ناحية رفع المستوى العلمي للفرد أو تحسين الخدمات الجامعية للطالب المقيم في الأحياء الجامعية، فبالرغم من تأكيد الوزير السابق لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي طاهر حجار بالجزائر العاصمة في 2017/11/02 عن أن السنة الجامعية 2018 ستكون سنة بدون ورق، بالاعتماد على الاعلام الآلي في كل ما يتصل بالتسجيلات والخدمات الجامعية وذلك باستخدام المعطيات المتوفرة على مستوى وزارة الداخلية في كل ما يتعلق بالبيانات الإدارية الخاصة بالطلبة الجامعيين من صور ومعلومات شخصية، وكذلك وزارة التربية فيما يتعلق بمسارهم الدراسي،² إلا أن أغلب الإدارات بالجامعات أو الأحياء الجامعية لا تزال تعتمد النمط التقليدي في التسيير مما جعلها تعاني من الاكتظاظ أثناء التسجيلات الجامعية وذلك يعود إلى عدة أسباب لعل أهمها نقص الموارد المادية والبشرية، وعدم توعية الطلبة بأهمية الإدارة

¹ - تعليمة رقم 288/خ.و/2020 بخصوص إجراءات وقائية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، بتاريخ 29 فيفري 2020.

² - مقال بعنوان "عصرنة قطاع التعليم العالي: حجار يؤكد أن السنة الجامعية المقبلة ستكون سنة دون ورق"، مقال نشر بتاريخ 02 نوفمبر 2017 على الساعة 13:36 وكالة الأنباء الجزائرية، المرجع السابق، تاريخ الاطلاع 2020/03/20، على الساعة 19:30.

الالكترونية في تحسين الخدمة، كل هذه التحديات تتطلب تدخل الدولة في تجسيد المشروع وتعميمه على كل ربوع الوطن.

المطلب الثالث

دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات قطاع البريد والمواصلات

ساهمت عصرنه نظام بريد الجزائر لهذه المؤسسة في حصول المواطن على أحسن الخدمات وذلك من خلال توسيع شبكة البريد والمواصلات والاعتماد على تكنولوجيا الاعلام والاتصال، حيث تم تحقيق العديد من التسهيلات للمواطنين وفقا لخدمات بطاقة السحب المغناطيسية والتي توفر الحماية للمتعاملين لأنهم يمتلكون رمز سري خاص يمنع إطلاع أي طرف آخر على حسابه البريدي، والشبابيك الالكترونية الموجودة خارج مؤسسات البريد للقضاء على الطابور، كما أصبح بإمكان كل فرد يملك حساب بريدي جاري أن يتعرف على رصيده بمجرد استلامه رسالة نصية عبر الهاتف، ويمكن له طلب صك بريدي بعد ملأ الاستمارة الالكترونية.

إلا أنه لا نزال نلاحظ أن المواطنين يتذمرون من خدمات هذا القطاع، حيث نلاحظ الطوابير داخل مؤسسات البريد والرجوع الى السحب التقليدي وحتى خارجها أمام الشبابيك الالكترونية، قد يعود ذلك لانتهاء صلاحية البطاقة المغناطيسية، أو لعدم تزويدها بالأجهزة الكافية وتعطل الشبكة (réseau) في بعض الأحيان بالإضافة إلى أن معظم المواطنين يفضلون الأسلوب التقليدي لسحب الأموال لعدم ثقتهم في شفافية عمليات السحب أو لعدم إدراكهم لفوائد الإدارة الالكترونية.

تطرقنا في هذا المبحث إلى أهم القطاعات التي جسدت مشروع الإدارة الالكترونية على مستوى مرافقها العامة، وسنتناول في المبحث الموالي قطاع العدالة الجزائرية من الناحية النظرية والتطبيقية.

المبحث الثالث

دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بقطاع العدالة الجزائرية
اهتمت الدولة الجزائرية بعصرنة قطاع العدالة باعتباره الأكثر تعاملًا مع
المواطن فسندت عدة قوانين ومراسيم تقرر بتطبيق الإدارة الالكترونية بالقطاع
وباعتباره موضوع الدراسة سننتقل إلى ماهية قطاع العدالة الجزائرية (المطلب
الأول) أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالقطاع (المطلب الثاني)، مساهمة الإدارة
الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالقطاع (المطلب الثالث).

المطلب الأول

ماهية قطاع العدالة الجزائرية

يختلف قطاع العدالة في الجزائر عن غيره في الدول الأخرى، وللتعرف عنه
أكثر سنتناول التعريف بقطاع العدالة الجزائرية (الفرع الأول)، ثم أجهزة قطاع
العدالة الجزائرية (الفرع الثاني).
الفرع الأول: التعريف بقطاع العدالة الجزائرية.

العدالة لغة: مشتقة من الفعل "عدل" وعدل بين المتخاصمين أي أنصف بينهما
وتجنب الظلم والجور، أعطى كل ذي حق حقه.¹
والعدالة هي: "الانصاف وإعطاء المرء ما له وأخذ ما عليه، كما تعني المثل
والجزاء، والنظير، والفداء".²
ونكرت العدالة في قوله عز وجل: (واتقوا يوما لا تجزي نفس عن نفس شيئا
ولا يقبل منها شفاعه ولا يؤخذ منها عدل ولا هم ينصرون).³

¹ - المنجد في اللغة العربية، المرجع السابق، ص110.

² - مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، الطبعة الرابعة، مكتبة الشروق الدولية، 2004، ص:588.

³ - القرآن الكريم، رواية حفص بن سليمان، مجمع الملك فهد لطباعة المصحف الشريف، المدينة المنورة، المملكة العربية
السعودية، 2013، سورة البقرة، الآية 48.

كما تعني العدالة: "إعطاء كل شخص ما يستحقه، أو إعطاء كل فرد حقه وترتبط ارتباطا وثيقا بالمساواة، كما تستعمل العدالة للدلالة على معيار الحق"¹. أما عن قطاع العدالة بالجزائر فقد عرف تأخرا وتخلفا خلال فترة التسعينات وذلك نتيجة لتدهور الوضع الأمني الذي عرفته البلاد في تلك الفترة، وهذا أدى إلى ظهور العديد من المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية أملت ضرورة اصلاح منظومة العدالة الجزائرية لتصبح أكثر استجابة لمطالب المجتمع.

فحاولت الدولة الجزائرية من خلال دستور 1996 اجراء تعديل على مستوى القضاء حيث قامت بترسيخ الازدواجية القضائية وإلغاء العمل بنظام القضاء الموحد تتمثل في القضاء العادي الذي يختص بكل النزاعات المدنية التي تقع بين الأفراد والتي لا تكون الإدارة طرفا فيها،² والقضاء الإداري الذي يختص بالفصل بين المنازعات التي تقع بين الأفراد وبين الإدارة أو بين مختلف الإدارات فيما بينها هي الأخرى، وذلك للقدرة على استيعاب حجم المنازعات الإدارية وتمكين المواطن من الدفاع عن حقوقه التي كانت تتعرض إلى الانتهاك من طرف الجهات القضائية في بعض الأحيان.³

الفرع الثاني: أجهزة قطاع العدالة الجزائرية.

تنقسم أجهزة قطاع العدالة الجزائرية إلى أجهزة عادية (1)، أجهزة إدارية (2) ومحكمة التنازع (3). ويمكن عرضها على النحو التالي:

¹-Manuel Velasquez, Claire Andre,Thomas Shanks,S.j., and Michael j.Meyer, justice and fairness, this articale appeared originally in issues in Ethics V3, N2 (Spring 1990).It was updated in August 2018.

²-خلوفي رشيد، قانون المنازعات الإدارية، تنظيم واختصاص القضاء الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص:40.

³-زوايد الطيب، طوشان خديجة، الازدواجية القضائية، دراسة مقارنة بين الجزائر وفرنسا، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون الجماعات المحلية والإقليمية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2014، ص:25.

1- أجهزة القضاء العادي:

تشكل أجهزة القضاء العادي من: المحاكم (أ)، المجالس القضائية (ب)، والمحكمة العليا (ج).

أ. المحاكم:

تحتوي المحكمة على فروع وتتنوع على أغلبية الدوائر الإدارية ولكل منها اختصاص إقليمي، وقد حدد المشرع الجزائري انشاء فروع في دائرة اختصاص المحاكم على مستوى البلديات قصد تقريب العدالة من المواطن،¹ كما تنقسم المحكمة إلى عشرة أقسام: القسم المدني، قسم الجنح، قسم المخالفات، القسم الاستعجالي، قسم شؤون الأسرة، قسم الأحداث، القسم الاجتماعي القسم العقاري، القسم التجاري والقسم البحري.²

ب. المجالس القضائية:

تنقسم المجالس القضائية إلى عشرة غرف وهي: الغرفة المدنية، الغرفة الاستعجالية، الغرفة الاجتماعية، غرفة شؤون الأسرة، الغرفة التجارية، الغرفة البحرية، الغرفة العقارية، الغرفة الجزائية، غرفة الاتهام، غرفة الأحداث.³

ج. المحكمة العليا:

تفرض المحكمة العليا الرقابة القانونية على الاحكام والقرارات القضائية النهائية الصادرة من المحاكم والمجالس القضائية. وتتكون لهذا الغرض من سبعة غرف

¹ المرسوم التنفيذي رقم 63/98 المؤرخ في 16/02/1998 يحدد اختصاص المجالس القضائية وكيفية تطبيق الامر رقم 97-11 المؤرخ في 19/03/1997 والمتضمن التقسيم القضائي، ج ر عدد 10 الصادرة بتاريخ 25/02/1998، المادة 09 منه.

² القانون العضوي رقم 05-11 المؤرخ في 17 يوليو 2005 يتعلق بالتنظيم القضائي، ج ر عدد 51 الصادرة بتاريخ 20/07/2005، المادة 13 منه.

³ نفس المرجع، المادة منه المادة 6 منه.

شؤون الأسرة والمواريث، الغرفة التجارية والبحرية، الغرفة الاجتماعية، الغرفة الجنائية وغرفة الجرح والمخالفات.¹

2- أجهزة القضاء الإداري:

تشكل أجهزة القضاء الإداري من: المحاكم الإدارية (أ)، ومجلس الدولة (ب).

أ. المحاكم الإدارية:

المحاكم الإدارية جهات مستقلة عن المحاكم العادية وتفصل في المنازعات الإدارية دون سواها،² كما أجاز المشرع الطعن القضائي في قرارات السلطات الإدارية.³

ب. مجلس الدولة:

يشكل مجلس الدولة قمة هرم التنظيم القضائي الإداري وصاحب الاشراف الأعلى في النظر والفصل في استئناف قرارات المحاكم الإدارية،⁴ ويتضمن خمس غرف وأعضائه هم رئيس مجلس الدولة، نائب الرئيس، رؤساء الغرف، رؤساء الأقسام مستشاري الدولة، محافظو الدولة ومحافظو الدولة المساعدين.⁵

¹ القانون العضوي رقم 11-12 المؤرخ في 26 جويلية 2011 يحدد تنظيم المحكمة العليا وعملها واختصاصها، ج ر عدد 42 الصادرة بتاريخ 2011/07/31، المادة 13 منه.

² دستور الجزائر، ج ر عدد 76 الصادرة بتاريخ 1996/12/08 المعدل والمتمم حتى القانون رقم 16-01 المؤرخ في 2016/03/06، ج ر عدد 14 الصادرة بتاريخ 2016 /3./07، المادة 152 منه.

³ نفس المرجع، المادة 143 منه.

⁴ القانون العضوي رقم 98-01 المؤرخ في 30 ماي 1998 يتعلق باختصاصات مجلس الدولة تنظيمه وعمله، ج ر عدد 37 الصادرة بتاريخ 1998/06/01، المعدل والمتمم بالقانون العضوي رقم 18-02 المؤرخ في 2018/03/04، ج ر عدد 15 الصادرة بتاريخ 2018/03/07، المادة 9 وما بعدها منه.

⁵ القانون رقم 08-09 المؤرخ في 25 فيفري 2009 يتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية، ج ر عدد 21 الصادرة بتاريخ 2008/04/23، المادة 903 منه.

3. محكمة النزاع:

محكمة النزاع هيئة قضائية تتوسط القضاء العادي والقضاء الإداري تختص بالفصل في تنازع الاختصاص بين المحكمة العليا ومجلس الدولة، أو بين الجهات القضائية العادية والجهات القضائية الإدارية.¹

بعد التعرف على قطاع العدالة الجزائرية وأجهزته سنتطرق في المطلب الثاني إلى أهم خدمات هذا المرفق التي استفادت من الرقمنة والتي تهم المواطن.

المطلب الثاني

أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية بقطاع العدالة الجزائرية

يعتبر قطاع العدالة من أهم القطاعات التي تبنت مشروع الإدارة الالكترونية ويدخل في إطار خطة إصلاح العدالة التي أقرها رئيس الجمهورية السابق عبد العزيز بوتفليقة سنة 2003، والتي تهدف إلى تحقيق النزاهة وتقريب العدالة من المواطن، فأدخلت عدة تغييرات جديدة ساهمت في تطوير وتحسين الخدمة بهذا القطاع سنوضحها من خلال هذا المطلب، حيث سنتناول الوثائق المسلمة من طرف مصالح العدالة الكترونيا (الفرع الأول)، الإجراءات القضائية المتخذة قانونا (الفرع الثاني).

الفرع الأول: الوثائق المسلمة من طرف مصالح العدالة الكترونيا.

يمكن حصر أهم الوثائق المسلمة من طرف مصالح العدالة الكترونيا فيما يلي:

1 - استخراج القسيمة رقم 03 لصحيفة السوابق القضائية²:

يمكن لكل مواطن أن يطلب صحيفة السوابق القضائية رقم 03 الخاصة به عن طريق الأنترنت، بتعبئة الاستمارة الإلكترونية، وسحب الوثيقة يكون بالجهة

¹-القانون العضوي رقم 98-03 المؤرخ في 3 جوان 1998 يتعلق باختصاصات محكمة النزاع وتنظيمها وعملها، ج ر عدد 39 الصادرة بتاريخ 1998/06/07، المادة 3 منه.

²- الموقع الرسمي لوزارة العدل: <http://portail.mjustice.dz>

القضائية المختارة، الواردة في القائمة المذكورة أسفله، ويتعين على المعني أن يتقدم شخصيا حاملا بطاقة إثبات الهوية وعقد ميلاد ساري المفعول، ولا يمكن طلب صحيفة السوابق القضائية، إلا من طرف المعني بالأمر، أو ممثله الشرعي إذا تعلق الأمر بقاصر أو ببالغ أو عديم الأهلية، خاضع للوصاية، وتقوم المصلحة المعنية بالتحقق من الهوية التي تشيرون إليها، وعليه يجب أن تكون مطابقة تماما للحالة المدنية.

كما يمكن لكل جزائري (ة) في الخارج أو أجنبي (ة) مقيم بالجزائر، أن يطلب ويتلقى عن طريق الانترنت، القسيمة رقم 03 من صحيفة السوابق القضائية الخاصة به، متى كانت خالية من أي عقوبة.

2. استخراج شهادة الجنسية الجزائرية:

يمكن لكل جزائري، داخل الوطن وخارجه، أن يطلب ويتلقى شهادة الجنسية الجزائرية الخاصة به، أنيا عبر الموقع الالكتروني لوزارة العدل لمرة واحدة، على أن يتقرب شخصيا من شبك محكمة عبر التراب الوطني، مرفوقا ببطاقة الهوية ورقم الهاتف ووثائق الحالة المدنية أو المستندات المطلوبة لاستصداره شهادة الجنسية الجزائرية، ويستلم بدوره من أمين الضبط مستندا يحمل اللقب والاسم الشخصي واسم المستخدم وكلمة مرور شخصيين، وخلال 48 ساعة الموالية يتلقى المعني بالطلب رسالة نصية قصيرة عبر الهاتف بها اسم مستخدم وكلمة مرور اخران جديان وسريان، ويصبح بإمكانه الولوج إلى خدمة طلب وتلقي شهادة الجنسية الجزائرية عن طريق الأنترنت، عبر موقع "واب" لوزارة العدل باتباعه عدة خطوات يوضحها الموقع.¹

¹-الموقع الرسمي لوزارة العدل، المرجع السابق.

3. خدمة التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية¹:

بادرت وزارة العدل بتوفير خدمة التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية، عبر الانترنت دون التنقل إلى الجهات القضائية المختصة إقليميا وذلك بالولوج إلى بوابة الخدمات الإلكترونية لوزارة العدل واتباع نفس الخطوات المتعلقة بطلب شهادة الجنسية.

اما بالنسبة للجالية الجزائرية فيمكن تقديم طلب التصحيح (تصحيح عقد الميلاد، عقد الزواج أو عقد الوفاة) لدى أقرب ممثلية دبلوماسية أو قنصلية دون التنقل إلى أرض الوطن، وذلك بإيداع المعني وثائق ملف التصحيح على مستوى مكتب الحالة المدنية المخصص لهذا الغرض بالسفارة، القنصلية أو القنصلية العامة، مع اعفائه من تقديم وثائق الحالة المدنية، بعد ذلك يقوم العون الدبلوماسي أو القنصلي المكلف بتلقي طلبات التصحيح، بالولوج إلى بوابة الخدمات الإلكترونية الخاصة بوزارة العدل باستعمال اسم المستخدم وكلمة المرور، اللذان يمنحان له مسبقا من طرف وزارة العدل، حيث يقوم العون بملء البيانات التي تظهر على واجهة التطبيقة ويقوم بتحميل الوثائق المرفقة بالطلب، بعد رقمتها بواسطة جهاز المسح الضوئي، ثم يقوم العون بتحرير استمارة ويقوم بإرسالها رفقة ملف التصحيح إلى المصالح المختصة بوزارة العدل، وبعد دراسة الملف من طرف القاضي المكلف بالحالة المدنية يصدر أمرا بالتصحيح او القيد أو رفض الطلب ويصدره إلى وكيل الجمهورية لتنفيذه وتبليغ الطرف المعني بالأمر الصادر.²

الفرع الثاني: الإجراءات القضائية المتخذة الكترونيا.

تتمثل الإجراءات القضائية المستفادة من الرقمنة فيما يلي:

¹ - الموقع الرسمي لوزارة العدل، المرجع السابق.

² - عكا عبد الحكيم، آلية التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية للجزائريين المولودين والمقيمين بالخارج، وزارة العدل، الجزائر، دون تاريخ النشر، ص: 19-36.

1. مآل القضية:

وهو تمكين جميع المتقاضين من متابعة قضاياهم، وكل المستجدات الخاصة بها دون التنقل إلى مختلف المحاكم والمجالس القضائية وكذا المحكمة العليا. ويرتكز ملف الدخول إلى الركن بملء استمارة الكترونية وفي بضع دقائق تكون المعلومات الخاصة بمستجدات القضية مثل جدولة القضية، تاريخ قبول الطعن، وغيرها ونفس الشيء ينطبق على القضايا المتواجدة على أدرج المحكمة العليا.¹

كما يمكن للمحامين سحب النسخ العادية للأحكام والقرارات والأوامر والمحرمات القضائية عن طريق الانترنت، وذلك باتباع عدة خطوات بعد تقربه شخصا من أمانة الضبط لدى أي جهة قضائية عبر التراب الوطني، مرفوقا ببطاقته المهنية ورقم هاتفه المحمول.²

2. المحاكمة عن بعد:

إذا استدعى بعد المسافة أو تطلب ذلك حسن سير العدالة، يمكن استجواب وسماع الأطراف عن طريق المحادثة المرئية عن بعد، مع مراعاة احترام الحقوق والقواعد المنصوص عليها، ويجب أن تضمن الوسيلة المستعملة سرية الإرسال وأمانته، ويتم تسجيل التصريحات على دعامة تضمن سلامتها وترفق بملف الإجراءات، وتدون التصريحات كاملة وحرفيا على محضر يوقع من طرف القاضي المكلف بالملف وأمين الضبط،³ ويمكن اللجوء إلى استخدام تقنية المحادثة المرئية

¹ -نوار باشوش، متابعة الإلكترونية لملفات المتقاضين، مقال منشور بتاريخ 2012/06/16 على بوابة الشروق، المرجع السابق، تاريخ الاطلاع 2020/03/19 على الساعة 18:30.

² - الموقع الرسمي لوزارة العدل، المرجع السابق.

³ -قانون رقم 15-03 مؤرخ في 01 فيفري 2015 يتعلق بعصرنة العدالة، ج ر عدد 06 الصادرة بتاريخ 10 فيفري 2015، المادة 14 منه.

عن بعد أثناء التحقيق القضائي من خلال استجواب وسماع الأطراف، وأثناء المحاكمة بسماع الشهود والأطراف المدنية والخبراء عن بعد.¹

3. السوار الالكتروني:

يستعمل السوار الالكتروني ضد المتابع قضائيا في انتظار الفصل في ملفه من طرف الجهات القضائية² أو المحكوم عليه حيث يسمح له بقضاء كل العقوبة أو جزء منها خارج المؤسسة العقابية، والسوار الالكتروني يسمح بمعرفة تواجده في مكان تحديد الإقامة المبين في مقرر الوضع الصادر عن قاضي تطبيق العقوبات،³ ويوضع على مستوى أسفل الكعب وهو خفيف وغير مضر ولا ينزع بسهولة، ومن مميزاته أنه يحمل شريحة اتصال تسهل عملية متابعة حركة الأشخاص، وتسمح بإرسال معلومات عن موقع حامل السوار إلى مركز التحكم.⁴ كانت هذه أهم تطبيقات الإدارة الالكترونية بالقطاع والتي أكدها المشرع الجزائري من خلال المراسيم والأحكام القانونية، وسنحاول أن نبين دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال المطلب الموالي.

المطلب الثالث

مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بقطاع العدالة

ينصب مشروع عصرنة قطاع العدالة حول تقديم أفضل الخدمات للمواطن وذلك باستخدام وسائل التكنولوجيا والاتصال الحديثة واضفاء الشرعية اللازمة

¹-بواشري أمينة، سالم بركاهم، الإصلاح الإداري في الجزائر عرض تجربة مرفق العدالة (1999-2017)، المجلة

الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 06، العدد 11، جامعة الجزائر 3، 2018، ص:225.

²-الأمر رقم 66-155 المؤرخ في 08 جوان 1966 المتضمن قانون الإجراءات الجزائية، المعدل والمتمم الى غاية القانون رقم 18-06 المؤرخ في 10/06/2018، ج ر عدد 34 الصادرة بتاريخ 10/06/2018، المادة 125 مكرر 1 منه.

³- قانون رقم 05-04 مؤرخ في 6 فيفري 2005 والمتضمن قانون تنظيم السجون وإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين المتمم بالقانون رقم 18-01 مؤرخ في 30 جانفي 2018، ج ر عدد 05 الصادرة بتاريخ 30/01/2018، المادة 150 مكرر منه.

⁴-بواشري أمينة ومن معها، المرجع السابق، ص:224.

لاستعمال الدعائم الالكترونية، من أجل تحقيق السرعة في تقديم الخدمة العمومية والرقمي إلى مستوى تطلعات المواطنين، كطلب استخراج شهادة الجنسية الجزائرية وصحيفة السوابق القضائية رقم 03 عن طريق الانترنت، دون تكبد العناء للتنقل كما ذكرنا سابقا.

ولإثبات ذلك قمت بملاء الاستمارة الالكترونية الخاصة بطلب شهادة السوابق القضائية رقم 03 وأخرى خاصة باستخراج شهادة الجنسية عبر الأنترنت بتاريخ 2020/02/24 بعد ربع ساعة وصلتني رسالة نصية تشير بقبول الطلب وضرورة الاتصال بمجلس قضاء سطيف لاستخراج شهادة السوابق القضائية ومحكمة سطيف لاستخراج شهادة الجنسية.

اطلعت على الموقع الرسمي لوزارة العدالة واتبعت نفس الإجراءات التي نص عليها المشرع الجزائري، ثم توجهت إلى محكمة سطيف¹ لإتمام الإجراءات استغرقت العملية 48 ساعة حتى تحصلت على هذه الشهادة، في حين لو توجهت مباشرة إلى المحكمة دون اتباع الإجراءات الالكترونية كنت قد تحصلت عليها في نفس اليوم.

عاودت الاتصال بكاتب شباك تسليم شهادة السوابق القضائية بمجلس قضاء سطيف وكانت المفاجئة حيث أخبرني: " أن عملية طلب هذه الشهادة وشهادة الجنسية عبر الأنترنت غير سارية المفعول لحد الآن"، فطلبت مقابلة النائب العام² في نفس اليوم وسألته: ماهي أهم خدمات المرفق الموجهة للمواطن التي استفادت من الرقمنة؟ فأخبرني أن: " كل الإجراءات المتخذة قانونا تم رقمتها سواء فيما تعلق بمآل القضية أو سحب المحامين النسخ العادية للأحكام والقرارات والأوامر والمحركات القضائية، أو السوار الالكتروني، أما عملية تسليم الوثائق من

¹-محكمة سطيف، زيارة إلى مصلحة تسليم شهادة الجنسية، يوم 2020/03/01.

²-النائب العام لدى مجلس قضاء سطيف، زيارة يوم: 2020/03/03.

طرف مصالح العدالة الكترونيا كشهادة السوابق القضائية رقم 03 أو شهادة الجنسية فهي غير سارية المفعول لحد الساعة، ولكن يمكنهم سحبها من أي ولاية أو دائرة في نفس يوم طلبها"، وعندما سألته عن السبب؟ فضل التحفظ، واضطرت إلى العودة إلى الشباك فوجدت المواطنين كالعامة حاملين الأرقام وينتظرون حتى تسلم إليهم شهادة السوابق القضائية.

والسؤال المطروح لماذا لم يتم رقمنة الوثائق المسلمة من طرف مصالح العدالة؟ أعتقد بأن السبب قد يعود إلى أن قطاع العدالة بالجزائر يعتبر من القطاعات السيادية والحساسة، فعملية استخراج شهادة السوابق العدلية وشهادة الجنسية الكترونيا، تتطلب تسخير آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية، لأنها تشكل تهديدا أمنيا على القطاع والدولة معا فبإمكان أي شخص محترف تزوير الوثائق.

أما فيما يتعلق بالإجراءات القضائية، فقد تم كما ذكرنا سابقا وضع سند وإطار قانوني¹ يسمح بتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين مع تحديث تلك الاجراءات من خلال الاستعمال الأمثل للمعلوماتية والتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

وهو ما أكده نقيب المحامين لمجلس قضاء سطيف² عندما سألته عن الإجراءات القانونية المتعلقة بمعرفة مآل القضية الكترونيا فأجاب: " أنه وبفضل مشروع عصرنة قطاع العدالة أصبح بإمكان كل محامي أو متقاضي الاطلاع على مستجدات القضية ومتابعتها آليا، وذلك من خلال التقدم والحصول على اسم المستخدم وكلمة المرور الصادرة من الجهة القضائية المجدولة لقضيته، وقد نتج

¹ - الأمر رقم 66-155 المتضمن قانون الإجراءات الجزائية المعدل والمتمم، مرجع سابق. قانون رقم 05-04 المتضمن قانون تنظيم السجون وإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين، مرجع سابق. القانون رقم 15-03 المتعلق بعصرنة العدالة، المرجع السابق.

² -نقيب المحامين بمجلس قضاء سطيف، زيارة بمقر منظمة المحامين لناحية سطيف يوم 04/03/2020.

عن هذا النظام السرعة في الأداء القضائي وتخفيف العبء على المواطن من التنقل إلى الجهات القضائية".

كما يهدف هذا المشروع إلى تحسين خدمات المرفق القضائية وترقيتها وإحداث منظومة معلوماتية مركزية لوزارة العدل تسمح بالقيام بالإشهاد على صحة الوثائق الالكترونية وارسال وتبادل الوثائق عبر هذه الطرق، وكذا استعمال تقنية المحادثة المرئية عن بعد في الإجراءات القضائية والمحاكمة.¹

وكانت أول محاكمة مرئية بمحكمة القليعة الابتدائية التابعة لمجلس قضاء تيبازة، شهر أكتوبر 2015، كسابقة في تاريخ الجزائر، حيث لم ينقل المتهم لقاعة الجلسة وتم الاستماع إليه باستعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال من المؤسسة العقابية بحضور المواطنين في جلسة علنية مفتوحة، بنظام النقل المباشر للصورة والصوت لجميع زوايا القاعة الأخرى المتواجدة في السجن والموجود فيها المتهم.²

أما فيما يتعلق السوار الإلكتروني، فإن المشرع الجزائري لجأ إليه في بداية الأمر كبديل للحبس المؤقت،³ إذ كان أول استخدام للوضع تحت الرقابة الإلكترونية باستعمال السوار الإلكتروني رسمياً، يوم الأحد 25 ديسمبر 2016 بمحكمة قضاء تيبازة، أين أصدر القاضي أمر بالوضع تحت المراقبة الالكترونية في حق شخص متابع بتهمة الضرب والجرح العمدي، معلنا بذلك الانطلاق الرسمي في اعتماد هذا النظام الرقابي العصري الذي يأتي لتدعيم الطابع

¹- القانون رقم 15-03 المتعلق بعصرنة العدالة، المرجع السابق، المادة 1 منه.

²- مقال بعنوان " إجراء أول محاكمة قضائية مرئية عن بعد بمحكمة القليعة"، نشر بتاريخ 2015/10/08 على الساعة 11:26 على موقع الإذاعة الجزائرية: <https://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20151008/54527.html>، تاريخ الاطلاع 2020/03/31 على الساعة 22:11.

³- الأمر رقم 66-155 المتضمن قانون الإجراءات الجزائية، المعدل والمتمم، المادة 125 مكرر 1 منه

الاستثنائي للحبس المؤقت.¹ وبعدها أدخل كإجراء بديل للعقوبة السالبة للحرية قصيرة المدة،² بغية الوقاية من مخاطر العودة للجريمة، وتخفيف الضغط عن المؤسسات العقابية التي تعاني من تصاعد الاحتجاجات نتيجة لارتفاع عدد المساجين،³ وكان قد استفاد أحمد الصعداء ذي الستة عشر عاما المحكوم عليه بثلاث سنوات بمركز إعادة التربية وإدماج الأحداث بالجزائر العاصمة، من تقنية المراقبة عبر السوار الالكتروني حيث قضى عقوبته المتبقية والمحددة بـ 18 شهرا في المنزل.⁴

لقد سعى المشرع الجزائري إلى عصرنة وسائل العمل ومناهجه وذلك من خلال وضع النظام الجديد للتكوين حيز التنفيذ لفائدة القضاة ومواصلة تحسين طرق السير القضائي وكذا خدماته، بغرض ضمان تحول رقي متدرج نحو العدالة الالكترونية.⁵ كما أنه تم تعميم استعمال التكنولوجيات الحديثة في الاعلام والاتصال بمختلف جوانب النشاط القضائي في تسيير المصالح وتأدية الخدمات بدقة وإعطاء الأولوية لتحسين أداء الخدمة العمومية والتوجه نحو نظام اعلامي موحد مع اعتماد نظام التكنولوجيات الأكثر حداثة.⁶

¹- عامر جوهر، عباس طاهر، السوار الالكتروني اجراء بديل للعقوبة السالبة للحرية في التشريع الجزائري، مجلة الاجتهاد القضائي، العدد 16، مخبر الاجتهاد القضائي على حركة التشريع، جامعة محمد خيضر بسكرة، مارس 2018، ص: 185.

²- القانون رقم 04-05 المتضمن قانون تنظيم السجون وإعادة الادماج الاجتماعي للمحبوسين، المرجع السابق، المادة 150 مكرر منه.

³- عامر جوهر، عباس طاهر، مرجع سابق، ص: 186.

⁴- موسى عبد الحفيظ، السوار الالكتروني للمحكومين...سجن خارج الزنازين في الجزائر، العربي الجديد: <https://www.alaraby.co.uk/investigations>، مقال منشور بتاريخ 2017/12/10، اطلع عليه بتاريخ 2020/03/24، في الساعة 19:00.

⁵- نفس المرجع.

⁶- كلمة السيد رئيس مجلس قضاء برج بوعريريج بمناسبة افتتاح السنة القضائية 2008-2009: <https://courdebordjbouarrerdj.mjustice.dz/?p=actualite&p1=4>، تاريخ الاطلاع: 2020/04/01، الساعة 15:13.

خاتمة.

تناولت هذه المذكرة موضوع الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها في الخدمة العمومية-قطاع العدالة نموذجا-، ولقد حاولت من خلال البحث الإجابة على التساؤلات المطروحة في البداية والتي على رأسها إشكالية هل ساهم اعتماد تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بقطاع العدالة الجزائرية؟

من منطلق فكرة أساسية تتعلق بتوضيح أن الإدارة الالكترونية تؤثر على نوعية الأداء وتقديم الخدمات باعتماده على آليات متطورة، وهذا ما لاقى اهتمام كبير من كل الأطراف المجتمعية، فهي بذلك تعتبر ضرورة حتمية لتحقيق رضا المواطن وذلك باستعراض مختلف التعاريف والمبادئ والخصائص التي وردت في مجال تحديد مفهوم الإدارة الالكترونية.

كما تطرق البحث إلى أهم المفاهيم التي أثرت حول الخدمة العمومية حيث تعبر عن عدة أنشطة خدمائية مع بيان خصائصها ومبادئها وأنواعها، وتحسينها الذي يتطلب عدة آليات أهمها توظيف الإدارة الالكترونية لأنها تعتمد على وسائل حديثة تفعل دور منظمات الخدمة العمومية، وكذا تناولنا مفهوم منظمة الخدمة العمومية وأهدافها وخصائصها.

وبالبناء على هذه المعطيات تم التعرف إلى بيان المشاكل التي تعاني منها منظمات الخدمة العمومية حيث تتزايد في كل يوم متطلبات وحاجيات المواطنين لكن كان من مقتضيات البحث في موضوع المذكرة الاطلاع على أهمية تحسين الخدمة العمومية الذي أصبح حتمية لا بد منها، لتحقيق أهداف البحث في الموضوع المتعلقة أساسا بمعرفة الآلية التي تفيد في خلق نمط جديد يساعد في تحسين الخدمة العمومية، وتم توضيح ذلك من خلال استعراض أهم آليات ومتطلبات تحسين الخدمة العمومية.

كما أن التحول إلى الإدارة الالكترونية يتطلب توفير البيئة المناسبة من خلال توفير الأجهزة المتطورة وتكوين اليد العاملة وتغيير الثقافة الإدارية التقليدية وتجاوب العاملين مع مشروع الخدمة العمومية الالكترونية، لأن حفاظهم على التفكير التقليدي يقف عائقا أمام تحسين الأداء وتقديم الخدمة معا.

وعلى هذا الأساس سعت الحكومة الجزائرية على غرارها من الدول العربية والعالمية إلى عصنة الإدارة العمومية بهدف تقديم أفضل الخدمات للمواطن فأصدرت عدة قوانين وتشريعات تفيد باعتماد تطبيق الإدارة الالكترونية في العديد من القطاعات العمومية، وهذا ما بادرننا بطرحه بعرضنا لعدة نماذج كوزارة الداخلية والجماعات المحلية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وزارة البريد والمواصلات.

لقد تجسدت التجربة الجزائرية في مجال الخدمات العمومية الالكترونية بقطاعات سيادية وحساسة كقطاع العدالة، لتمثل نقطة تحول هامة في وظائف المرفق، وأصبح بإمكان استخراج أي وثيقة من مختلف المحاكم أو المجالس القضائية عبر الوطن، كما تم رقمنة الاجراءات القضائية كالمحاكمة عن بعد، مآل القضية، والسوار الالكتروني.

غير أنه تبين لنا من خلال عرضنا لنموذج قطاع العدالة أن تطبيق وتفعيل الإدارة الالكترونية بالقطاع لا يزال في مهده ويسير بوتيرة بطيئة في التطبيق تتحكم فيه عدة عوائق تستلزم تجاوزها لتحسين الخدمة العمومية وتحقيق رضا المواطن.

وقد تمخض عن البحث عدة نتائج وتوصيات سوف نبينها تباعا في البنود أدناه.

أولا- النتائج:

أسفرت دراستنا لموضوع الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها في الخدمة العمومية -قطاع العدالة نموذجا- عن النتائج التالية:

1. حقق اعتماد الحكومة الجزائرية تطبيق الإدارة الالكترونية قفزة نوعية بوزارة الداخلية والجماعات المحلية، حيث شهدت الخدمة العمومية المقدمة تطورا ملحوظا وقد رأينا من خلال دراستنا لهذا النموذج عدة مظاهر للعصرنة كتسهيل استخراج الوثائق الإدارية من أي مصلحة للحالة المدنية عبر الوطن، وكذلك الحصول على بطاقة تعريف وجواز سفر بيوترين، إلا أننا مازلنا نلاحظ الممارسات البيروقراطية، تعطل الأجهزة وأخطاء مرتكبة بالوثائق.
2. سعت الحكومة الجزائرية إلى تعميم وتوسيع اعتماد الإدارة الالكترونية في عديد من القطاعات، وقد رأينا قطاع التعليم العالي والبحث العلمي قد نال حظه منها، وكان آخر مظاهرها توفير الدروس والأعمال الموجهة والمحاضرات الكترونيا، ولكن هذا الإجراء يتسبب في عدم الاستفادة مما يقدمه الأستاذ لأن أسلوب الحوار والمناقشة بين الأستاذ والطلبة أثناء حضورهم الشخصي ينمي الملكة الذهنية عند الأستاذ وتجعله يمددهم بمعلومات أكثر لا يمكن أن ينتبه إليها عبر المحاضرات المرئية، كما أنه بتطبيق الأعمال الموجهة الكترونيا لا يمكن للأستاذ تقييم الطالب وهو في عزلة عن زملائه وأيضا لا يمكن أن يستفيد جميع الطلبة من مناقشة البحث.
3. إن خيار الحكومة الجزائرية للتحويل إلى تطبيق الإدارة الالكترونية بقطاع البريد والمواصلات جعل الخدمة العمومية تشهد تحسنا نوعيا، وقد رأينا ذلك من خلال توفير بطاقة السحب المغناطيسية التي توفر الحماية للمواطن، والشبابيك الالكترونية، إلا أننا نلاحظ الطوابير داخل مؤسسات البريد وخارجها نتيجة لتعطل الأجهزة وشبكة الانترنت، أو لعدم ثقتهم في شفافية عمليات السحب.
4. ساهم اعتماد تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين نوعي للخدمة العمومية بقطاع العدالة، فبالنسبة للإجراءات القضائية فقد تم تفعيلها الكترونيا وأصبح بالإمكان التعرف على مآلات القضية، المحاكمات عن بعد، كما يمكن استبدال

عقوبة الحبس بالسوار الالكتروني، إلا أن تسليم الوثائق من مصالح العدالة كشهادة السوابق القضائية وشهادة الجنسية غير مفعلة الكترونيا بالرغم من تفعيلها من وزارة العدالة، كما أن الحصول عليها يتطلب الانتظار لمدة يومين وهذا ما يسبب تعطيل مصالح المواطن. غير انه لا يمكن إنكار أن اعتماد تطبيق الإدارة الالكترونية قد ساهم في تحسين نوعي للخدمة العمومية بقطاع العدالة في الجزائر، بالنظر لاعتبار أن هذا القطاع مرتبط بسيادة الدولة.

5. إن الاضطرابات اليومية في خدمة الانترنت تعرقل تفعيل دور الإدارة الالكترونية وتطبيقها بمختلف القطاعات والتي تسبب بدورها إزعاج المواطن.

ثانيا - التوصيات:

- بالبناء على النتائج السابقة نقترح جملة من التوصيات نعرض أهمها بالآتي:
1. نقترح تسخير وتوفير أجهزة متطورة وحديثة وتدعيم منظومة التدريب والتكوين للموظفين في مجال تقنيات الإدارة الالكترونية بمتابعة مختصين وخبراء في المجال.
 2. نقترح التنسيق بين قطاع العدالة وقطاع الداخلية والجماعات المحلية، لأن هذا الأخير كان سباقا في تطبيق الإدارة الالكترونية وبالتالي يستفيد قطاع العدالة من خبرته، لجهة أن ماسك سجلات الحالة المدنية هو النائب العام لدى المجلس القضائي لكل جهة قضائية، وبالتالي تكون نتيجة هذا التنسيق استصدار الوثائق (مثل شهادة السوابق القضائية والشهادة الجنسية) بسرعة استصدار بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين.
 - كما أن هذا التنسيق سيغني المواطن عن تقديم وثائق حالته المدنية (كشهادة ميلاده وشهادة ميلاد أصوله) لاستخراج وثائقه العدلية.
 3. نقترح إيجاد حل لمشكلة تدفق الانترنت قبل اللجوء إلى تطبيق الإدارة الالكترونية، واتخاذ التدابير اللازمة من أجل ضمان الخدمة للمواطن.

قائمة المصادر والمراجع.

أولاً- قائمة المصادر:

1- القرآن الكريم.

II- معاجم اللغة :

1. الشامي أحمد محمد، المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 1998.
2. جبران مسعود، معجم الرائد، دار العلم للملايين، بيروت، الطبعة 7، 1992.
3. المنجد في اللغة العربية، الطبعة الحادية والثلاثون، بيروت، دار المشرق، 1991.
4. مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، الطبعة الرابعة، مكتبة الشروق الدولية، 2004.

ثانياً- المراجع باللغة العربية:

I- الكتب المتخصصة:

1. الهوش أبو بكر محمود، الحكومة الإلكترونية، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2006.
2. حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
3. عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة الأولى، 2007.
4. عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2004.
5. علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2008.

6. عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة محمد عبد العليم، هشام محمد بيومي، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج، الأردن، 2013.
 7. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
 8. محمد طعمانة، طارق علوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2004.
 9. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
 10. مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، سلسلة الاقتصاد الإلكتروني، دار رسلان، سوريا، 2009.
 11. نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2004.
 12. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية-الإستراتيجية-الوظائف-المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
 13. ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.
- II-الكتب العامة:
1. أحمد إبراهيم أحمد، الاتجاهات المعاصرة في تطوير التنظيمي بالمدارس، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2011.

2. أحمد عثمان بن طلحة، إدارة المؤسسات العامة في الدول النامية منظور استراتيجي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
3. التكريتي اسماعيل يحي، محاسبة التكاليف المتقدمة (قضايا معاصرة)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة 2، عمان، الأردن، 2008.
4. الجبوري، ميسر إبراهيم أحمد، نظم إدارة الجودة: جوانب نظرية وتجارب واقعية، مركز البحوث للنشر، الطبعة 1، الرياض، 2010.
5. ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998.
6. ثابت عبد الرحمن إدريس: نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
7. حيدر شاكر البرزنجي، محمود حسن جمعة، تكنولوجيا وأنظمة المعلومات في المنظمات المعاصرة: منظور اداري-تكنولوجي، مطبعة ابن العربي، بغداد، الطبعة الأولى، 2014.
8. خلوفي رشيد، قانون المنازعات الإدارية، تنظيم واختصاص القضاء الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
9. راييس وفاء، نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة بين النظرية والتطبيق، اليازوري، الأردن، الطبعة الأولى، 2019.
10. سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، د ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
11. عبد الناصر علك، حسين وليد، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
12. عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.

13. عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006.
 14. ليلي محمد أبو العلا، مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013.
 15. مؤيد عبد الحسين الفصل، يوسف حليم الطائي، إدارة الجودة الشاملة،الوراق، عمان، الأردن، 2004.
 16. محمد الصيرفي، الفساد بين الإصلاح والتطوير الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
 17. نزيه فاطمة الزهراء، ابريك الزهراء، المؤسسة العمومية كآلية لتدبير المرافق العامة، مادة طرق واليات تدبير المرافق العامة، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مراكش، 2012.
- III-المقالات العلمية:

1. أحمد سعد محمد طيب، محمد مصطفى القصيمي، تشخيص معوقات تطبيق نماذج الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية، دراسة استطلاعية لآراء الموظفين في عدد من المدارس الأهلية في مدينة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العدد 114، المجلد 35، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2013.
2. بواشري أمينة، سالم بركاهم، الإصلاح الإداري في الجزائر عرض تجربة مرفق العدالة (1999-2017)، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية،المجلد 06، العدد 11، جامعة الجزائر 3، 2018.
3. بسام نور، التجارة الالكترونية كيف متى وأين؟، مجلة موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي الالكترونية، العدد العاشر، 2009/06/21.

4. سارة نبيل، ماهي المؤسسة العامة، مقال نشر بتاريخ 2015/07/29 في موقع المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية الإلكتروني: <https://hrdiscussion.com> على الساعة 14:48.
5. عبد العزيز الشربيني، التكنولوجيا الرقمية والتحول إلى العمل الفكري، أخبار الإدارة، العدد 28، القاهرة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1999.
6. عكا عبد الحكيم، آلية التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية للجزائريين المولودين والمقيمين بالخارج، وزارة العدل، الجزائر، دون تاريخ النشر.
7. علي حسن باكير، المفهوم الشامل لإدارة الإلكترونيات، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث الإماراتية، دبي، العدد 23، 2006.
8. عمر سدي، أحمد برادي، دور الخدمات الإدارية الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية في التشريع الجزائري، مجلة أفاق علمية، المجلد 11، العدد 03، المركز الجامعي تمنراست، 2019.
9. كافية عيدوني، بن حجوبة حميد، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وافاق)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 2، جامعة خنشلة، 2017.
10. ل. عبد الحليم، رقمنة سجلات الحالة المدنية مصالح "نموذجية" وأخرى لازمتها البيروقراطية، مقال نشر بتاريخ 2019/10/13 على موقع المساء: el-massa.com
11. نوارا باشوش، متابعة الإلكترونية لملفات المتقاضين، مقال منشور بتاريخ 2012/06/16 على بوابة الشروق: www.echoroukonline.com

12. مقال بعنوان "عصرنة قطاع التعليم العالي: حجار يؤكد أن السنة الجامعية المقبلة ستكون سنة دون ورق"، مقال نشر بتاريخ 02 نوفمبر 2017 على الساعة 13:36 وكالة الأنباء الجزائرية: www.aps.dz

IV-المذكرات والرسائل الجامعية :

1. إيهاب خميس أحمد المير، متطلبات التنمية البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للمرور في مملكة البحرين، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.
2. بسام أحمد شريف، واقع الحكومة الالكترونية في الدول العربية" حالة الجزائر "دراسة وصفية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 3، 2011.
3. بدر بن محمد المالك، "الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2007.
4. بن عيسى ليلى، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي-دراسة حالة-، مذكرة ماجستير تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2005.
5. تيشات سلوى، آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية (نيوزلندا، فرنسا، والولايات المتحدة الأمريكية)، رسالة دكتوراه، تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015.

6. حمريط سهام، تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مكملة لمقتضيات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016.
7. حكيم حمزة، «إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر (دراسة حالة بلدية سعيدة)»، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2016.
8. حرشاو مفتاح، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر (دراسة الإدارة المحلية لولاية ورقلة) مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016.
9. حواس عبد الرزاق، دور الحوافز في تحسين جودة الخدمة في المؤسسة العمومية، دراسة حالة الخدمات البنكية ببنك الجزائر الخارجي وكالة الوادي، مذكرة ماجستير تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة جامعة بسكرة، 2006.
10. زوايد الطيب، طوشان خديجة، الازدواجية القضائية، دراسة مقارنة بين الجزائر وفرنسا، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون الجماعات المحلية والإقليمية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2014.
11. ساري عوض الحسنات، معوقات الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، جامعة الدول العربية، قسم الدراسات التربوية، القاهرة، 2011.
12. سليمان نسرين، تسيير الخدمات العامة المحلية-دراسة حالة ولاية تلمسان-، رسالة دكتوراه، تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2017.

13. سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
14. شقران عز الدين، رابحي شوقي عطية، مساهمة الإدارة المحلية في تفعيل الخدمات العامة البلدية نموذجاً، مذكرة ماستر تخصص إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2016-2017.
15. عبد الرزاق حمداني، تحسين الخدمة العمومية في الإدارة البلدية في التشريع الجزائري (بلدية تبسة نموذجاً)، مذكرة ماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2015/2016.
16. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.
17. كلثم محمد الكبيسي، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2008.
18. محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.
19. محمد عبد الله القواسمة، "القرية الكونية"؛ المفهوم المخادع، مقال منشور بتاريخ: 2017-09-26، على موقع جريدة القدس العربي:

20. نادية ضريفي، تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه تخصص قانون عام فرع الدولة والمؤسسات العمومية، جامعة الجزائر، كلية الحقوق، 2013.
21. يوسف أحمد أبو أمونة، "واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية-قطاع غزة"، ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، 2009.

V- المؤتمرات والملتقيات العلمية:

1. بثينة مهيرة، مبادئ تطبيق الخدمة العمومية في الإذاعات المحلية الجزائرية ومرجعياتها-بين الالتزام بمضمون التشريعات الإعلامية وواقع ممارسة المهنة، مجلة المعيار لكلية أصول الدين، المجلد 42، العدد 7، جامعة الأمير عبد القادر قسنطينة، 2018.
2. بليلي أسماء، تقنيات الإدارة الإلكترونية في تحقيق المصلحة العامة، المؤتمر العلمي الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع - تحديات - آفاق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، يومي 26 و 27 نوفمبر 2018.
3. حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2009.
4. رأفت عبد الباقي رضوان، "الإدارة الإلكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة"، الملتقى الإداري الثاني، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض، 2004.
5. رفاع توفيق، عدمان فائزة، الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى قطاع الداخلية والجماعات المحلية، المجلة الدولية

- للأداء الاقتصادي، المجلد 2019، العدد 3، مخبر أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الحركية الاقتصادية الدولية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 30 يونيو 2019.
6. سميحة زيدي، مداخلة بعنوان الإصلاح الإداري في الجزائر، الملتقى الوطني "مستقبل الدولة الوطنية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات - حالة الجزائر -"، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2009.
7. صايحة بوسليمان، واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المرافق العامة: دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية، المؤتمر العلمي الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الالكتروني (واقع-تحديات-افاق)، جامعة مسيلة، 2018.
8. طارق الشال، الاقتصاد الرقمي: مخاطر وتحديات تواجه التجارة العالمية، مقال منشور بتاريخ 2019/07/09، في المجلة الالكترونية "العربي 21 المصرية": m.arabi21.com
9. عامر جوهر، عباسة طاهر، السوار الالكتروني إجراء بديل للعقوبة السالبة للحرية في التشريع الجزائري، مجلة الاجتهاد القضائي، العدد 16، مخبر الاجتهاد القضائي على حركة التشريع، جامعة محمد خيضر بسكرة، مارس 2018.
10. غنية نزلي، دور الإدارة الالكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2016.
11. محمد المتولي، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الالكترونية في الدول العربية، المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات

- الإلكترونية، في الفترة من 24 إلى 26 أبريل 2003، أكاديمية شرطة دبي، الإمارات العربية المتحدة.
12. مهند عبد الرحمن، رشا عدنان أحمد، أثر استخدام التحسين المستمر على كفاءة الخدمة الجامعية، العدد 36، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 2013.
13. موساوي فاطمة، الإدارة الإلكترونية مدخل لتحسين الخدمة العمومية، المؤتمر العلمي الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع - تحديات - آفاق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، يومي 26 و 27 نوفمبر 2018.
14. موسى عبد الحفيظ، السوار الإلكتروني للمحكومين...سجن خارج الزنازين في الجزائر، مقال منشور بتاريخ 2017/12/10 على موقع العربي الجديد: <https://www.alaraby.co.uk/investigations>
15. نجيب بن يزار، عصرنة تسيير الحالة المدنية، محاضرات الجلسات العامة، مصلحة الدراسات والتلخيص، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، 2018.
16. نصر الدين غراف، التعليم الإلكتروني ومستقبل الإصلاحات بالجامعة الجزائرية، مجلة الإعلام العلمي والتقني، مجلد 19، العدد 2، مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني، الجزائر، 2011.
17. نضال عيسى، محمد الكنج، المحاضرة الأولى " مفهوم الخدمات وأهميتها"، مقرر إدارة الخدمات الصحية، كلية إدارة المشافي إدارة، جامعة الأندلس الخاصة للعلوم الطبية طرطوس، القدموس، سوريا، 2017.

18. مقال بعنوان "إجراء أول محاكمة قضائية مرئية عن بعد بمحكمة القليعة"، نشر بتاريخ 2015/10/08 على الساعة 11:26 على موقع الإذاعة الجزائرية:
<https://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20151008/54527.html>

VI- القوانين :

أ- التشريع الأساسي:

1- دستور الجزائر، ج ر عدد 76 الصادرة بتاريخ 1996/12/08 المعدل والمتمم حتى القانون رقم 16-01 المؤرخ في 2016/03/06، جريدة رسمية (ج ر) عدد 14 الصادرة بتاريخ 2016 /3/07.

ب- القوانين العضوية:

1. القانون العضوي رقم 98-03 المؤرخ في 3 جوان 1998 يتعلق باختصاصات محكمة التنازع وتنظيمها وعملها، ج ر عدد 39 الصادرة بتاريخ 1998/06/07.

2. القانون العضوي رقم 05-11 المؤرخ في 17 يوليو 2005 يتعلق بالتنظيم القضائي، ج ر عدد 51 الصادرة بتاريخ 2005/07/20.

3. القانون العضوي رقم 11-12 المؤرخ في 26 جويلية 2011 يحدد تنظيم المحكمة العليا وعملها واختصاصها، ج ر عدد 42 الصادرة بتاريخ 2011/07/31.

4. القانون العضوي رقم 98-01 المؤرخ في 30 ماي 1998 يتعلق باختصاصات مجلس الدولة وتنظيمه وعمله، ج ر عدد 37 الصادرة بتاريخ 1998/06/01، المعدل والمتمم بالقانون العضوي رقم 18-02 المؤرخ في 2018/03/04، ج ر عدد 15 الصادرة بتاريخ 2018/03/07.

ج-القوانين العادية:

1. قانون رقم 2000-03 المؤرخ في 05/08/2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، ج ر عدد 48 الصادرة بتاريخ 06/08/2000.
2. القانون رقم 08-09 المؤرخ في 25 فيفري 2009 يتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية، ج ر عدد 21 الصادرة بتاريخ 23/04/2008.
3. قانون رقم 09-04 مؤرخ في 5 أوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، ج ر عدد 47 الصادرة بتاريخ 16 أوت 2009.
4. القانون 14-08 المؤرخ في 09 أوت 2014، يعدل ويتم الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 19/02/1970 والمتعلق بالحالة المدنية، ج ر عدد 49 الصادرة بتاريخ 20/08/2014.
5. قانون رقم 15-03 مؤرخ في 01 فيفري 2015 يتعلق بعصرنة العدالة، ج ر عدد 06 الصادرة بتاريخ 10 فيفري 2015.
6. قانون رقم 15-04 المؤرخ في 01/02/2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ج ر عدد 06 الصادرة بتاريخ 10/02/2015.
7. القانون رقم 17-03 المؤرخ في 10 جانفي 2017 يعدل ويتم الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 19/02/1970 والمتعلق بالحالة المدنية، ج ر عدد 02 الصادرة بتاريخ 11/01/2017.

8. قانون رقم 18-04 مؤرخ في 10 مايو 2018 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الالكترونية، ج ر عدد 27 الصادرة بتاريخ 2018/05/13

9. قانون رقم 05-04 مؤرخ في 6 فيفري 2005 والمتضمن قانون تنظيم السجون وإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين المتمم بالقانون رقم 18-01 مؤرخ في 30 جانفي 2018، ج ر عدد 05 الصادرة بتاريخ 2018/01/30.
د-الأوامر:

1. الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 26/09/1975 المتضمن القانون المدني، المعدل والمتمم إلى غاية القانون رقم 05-10 المؤرخ في 20 جوان 2005، ج ر العدد 44 الصادرة بتاريخ 2005/06/26.

2. الأمر 03-11 مؤرخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، ج ر عدد 52 الصادرة بتاريخ 2003/08/27، المعدل والمتمم حتى القانون رقم 17-10 المؤرخ في 11/10/2017، ج ر عدد 57 بتاريخ 2017/10/12.

3. الأمر رقم 66-155 المؤرخ في 08 جوان 1966 المتضمن قانون الإجراءات الجزائية، المعدل والمتمم إلى غاية القانون رقم 18-06 المؤرخ في 2018/06/10، ج ر عدد 34 الصادرة بتاريخ 2018/06/10.

هـ-المراسيم التنفيذية:

1. المرسوم التنفيذي رقم 98/63 المؤرخ في 16/02/1998 يحدد اختصاص المجالس القضائية وكيفية تطبيق الأمر رقم 97-11 المؤرخ في 19/03/1997 والمتضمن التقسيم القضائي، ج ر عدد 10 الصادرة بتاريخ 2018/02/25.

و-القرارات والتعليمات:

1. قرار مؤرخ في 17 أكتوبر 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، ج ر عدد 69 الصادرة بتاريخ 2010/11/14.
2. قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الالكتروني، ج ر عدد 1 الصادرة بتاريخ 2012/01/14.
3. قرار مؤرخ في 25 مايو 2011 يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، العدد 31 الصادرة بتاريخ 2011/06/5.
4. تعليمة رقم 288/خ.و/2020 بخصوص إجراءات وقائية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، بتاريخ 29 فيفري 2020.

VII-الوثائق والمقابلات :

1. " تقرير الأولويات والتخطيط لسنة 2007" الذي تم إعداده في سبتمبر 2006 من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مديرية شبكات وأنظمة الإعلام والاتصال الجامعية بعنوان: برنامج التعليم عن بعد، منشور من طرف شبكة البحث الجزائرية، بتاريخ سبتمبر 2006.
2. كلمة السيد رئيس مجلس قضاء برج بوعريرج بمناسبة افتتاح السنة القضائية 2008-2009:
<https://courdebordjbouarreridj.mjustice.dz/?p=actualite&p1=4>
3. محكمة سطيف، زيارة إلى مصلحة تسليم شهادة الجنسية، يوم 2020/03/01.
4. النائب العام لدى مجلس قضاء سطيف، زيارة يوم: 2020/03/03.

5. نقيب المحامين بمجلس قضاء سطيف، زيارة بمقر منظمة المحامين لناحية سطيف يوم 2020/03/04.

VIII- مواقع انترنت :

1. طاهر حجار، أشغال لقاء مديري الخدمات الجامعية لمختلف المدن الجامعية، المنعقد في مقر وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في 2018/07/30، وكالة الأنباء الجزائرية: www.aps.dz

2. مولود صياد، نحو إصلاح قطاع الخدمات الجامعية، موقع الحوار: www.elhiwardz.com، بتاريخ 2018/09/15.

3. البلاد. نت/إذاعة الجزائر، الجزائر ستنتقل إلى السرعة القصوى في مجال الإدارة الإلكترونية في 2018، حوار مع وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، في الساعة 16:01، بتاريخ www.aps.dz:2017/12/27

4. "سنة الإصلاحات الإدارية وتحسين مستوى أداء الخدمة العمومية" مقال نشر بتاريخ 2017/12/19 على الساعة 12:25 على موقع وكالة الأنباء الجزائرية: www.aps.dz

5. بوابة الشروق، تعميم البطاقة المغناطيسية وشبكة الانترنت بالأحياء والكليات الجامعية، مقال منشور بتاريخ 2011/01/27، في الموقع التالي: www.echoroukonline.com

6. الموقع الرسمي لوزارة العدل: <http://portail.mjustice.dz>

ثانيا- المراجع باللغة الفرنسية:

I- Ouvrages :

1. L-J. Libois, Genèse et croissance de télécommunication, Masson, Paris, 1983.
2. René Chapus, Droit Administratif Général, Tom2, 15ème édition, Ed Montchrestien, Paris, 2001.

II-Articles et Chroniques :

1. Azzedine Abdenour, réunion sur les priorités en gouvernance de l'innovation et de l'administration publique dans la région de la méditerranée, Naples, 17-20 mai, 2004.
2. Dominique Gusto, le service universel des télécommunications américaines d'hier à demain, Juris PTT, n°52, 2ème trimestre, 1998.
3. Maxime Tourbe, Service public versus service universel : une controverse infondée, Revue Contrejour et critiques internationales, n°24, Juillet 2004/3.
4. Mohamadou Lamine Diallo, nouvelle conception de la fonction publique, conférence de Bénin sur la fonction publique, le 23/09/2013, direction de la fonction publique, Bénin.
5. Riadh Bouriche, le rôle des TIC dans la bonne gouvernance, participation avec cette communication au séminaire national intitulé, informations et société de la

connaissance, faculté des sciences sociales et humaines, université Mentouri Constantine, Algérie, organisé les 18/19 avril 2009.

III-Textes Juridiques :

1. Acte unique européen du 09 septembre 1985, modifiant le traité CEE précité, JOCE n°L169/1-29 juin 1987.

ثالثا-المراجع باللغة الإنجليزية:

1. J Satyanarayana, E-Gouvernement: The Science of the Possible, India-New Delhi: PHL Learning Pvt.Ltd, 2004.
2. Kaplan, Robert S. & Atkinson, Antony A," Advanced Management Accounting", 3rd ED, prentice Hall, Inc, 1998.
3. Manuel Velasquez, Claire Andre,Thomas Shanks,S.j., and Michael j.Meyer, justice and fairness, this articale appeared originally in issues in Ethics V3, N2 (Spring 1990).It was updated in August 2018.
4. Milton Muller, Universal service, competition, interconnection and monopoly in the making of the American telephone system, The M+T Press, Cambridge, 1997.
5. Philip kotler, Marketing Management, 10thed, Prentic Hall International éditions, USA ,2000.

6. Trine Syvertsen, the many uses of the « public service » concept, Nordicom review vol 20 EP 12, 10/01/1999, university of gothenburg, Suède.

الفهرس .

الصفحة	العنوان
1	مقدمة.....
5	الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية.....
5	المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية.....
6	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية.....
6	الفرع الأول: نشأة الإدارة الالكترونية.....
10	الفرع الثاني: تعريف الإدارة الالكترونية.....
14	المطلب الثاني: تمييز الإدارة الالكترونية عن بعض المصطلحات.....
14	الفرع الأول: تمييز الإدارة الالكترونية عن المصطلحات المشابهة.....
17	الفرع الثاني: تمييز الإدارة الالكترونية عن الإدارة التقليدية.....
19	المطلب الثالث: مميزات الإدارة الالكترونية.....
19	الفرع الأول: مبادئ الإدارة الالكترونية.....
21	الفرع الثاني: خصائص الادارة الالكترونية.....
23	المبحث الثاني: التحول الى الإدارة الالكترونية.....
23	المطلب الأول: أسباب واهداف التحول الى الإدارة الالكترونية.....
24	الفرع الأول: أسباب التحول الى الإدارة الالكترونية.....
25	الفرع الثاني: أهداف التحول الى الإدارة الالكترونية.....
27	المطلب الثاني: متطلبات ومراحل التحول الى الإدارة الالكترونية.....
27	الفرع الأول: متطلبات التحول الى الإدارة الالكترونية.....
28	الفرع الثاني: مراحل التحول الى الإدارة الالكترونية.....
29	المطلب الثالث: عناصر ووظائف الإدارة الالكترونية.....
30	الفرع الأول: عناصر الإدارة الالكترونية.....

30	1. الحاسوب الآلي ولواحقه.....
30	2. البرمجيات
30	3. القوى البشرية.....
31	الفرع الثاني: وظائف الإدارة الالكترونية.....
31	1. التخطيط الالكتروني
31	2. التنظيم الالكتروني
32	3. الرقابة الالكترونية
32	4. ادارة الاعمال الالكترونية.....
32	المبحث الثالث: آثار التحول الى الإدارة الالكترونية
33	المطلب الأول: عوائق وتحديات التحول الى الإدارة الالكترونية
33	الفرع الأول: عوائق التحول الى الإدارة الالكترونية.....
33	1. العوائق الإدارية والتنظيمية
33	2. العوائق البشرية.....
34	3. العوائق السياسية والتشريعية.....
35	4. العوائق التقنية والمالية
35	الفرع الثاني: تحديات التحول الى الإدارة الالكترونية.....
35	1. التحديات التقنية والمالية
36	2. التحديات الإدارية والبشرية
36	المطلب الثاني: فوائد وسلبيات التحول الى الإدارة الالكترونية
37	الفرع الأول: فوائد التحول الى الإدارة الالكترونية.....
38	الفرع الثاني: سلبيات التحول الى الإدارة الالكترونية.....

40	الفصل الثاني: الإطار النظري للخدمة العمومية
40	المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية
41	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية
41	الفرع الأول: نشأة الخدمة العمومية
43	الفرع الثاني: تعريف الخدمة العمومية
46	1. الخدمة العامة كعملية
46	2. الخدمة العامة كنظام
46	المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية
47	الفرع الأول: خصائص الخدمة العمومية
47	1. اللاملموسية
47	2. التلازمية
47	3. عدم التجانس
48	4. عدم قابلية التخزين
48	5. طبيعة المنتج
48	الفرع الثاني: مبادئ الخدمة العمومية
48	1. مبدأ الاستمرارية
48	2. مبدأ المساواة
49	3. مبدأ التكيف
49	أ. علاقة عدم البيع
49	ب. المنفعة العامة
49	ج. الرقابة العامة
49	المطلب الثالث: نظم وأنواع الخدمة العمومية
50	الفرع الأول: نظم الخدمة العمومية

50	1. نظام الخدمة المفتوح
51	2. نظام الخدمة المغلق
51	الفرع الثاني: أنواع الخدمة العمومية.....
53	المبحث الثاني: منظمات الخدمة العمومية.....
53	المطلب الأول: ماهية منظمات الخدمة العمومية.....
54	الفرع الأول: أسباب انشاء منظمات الخدمة العمومية.....
54	الفرع الثاني: تعريف منظمة الخدمة العمومية.....
56	المطلب الثاني: أهداف وخصائص منظمات الخدمة العمومية.....
56	الفرع الأول: أهداف منظمات الخدمة العمومية.....
56	1. الاهداف السياسية.....
56	2. الأهداف الاقتصادية.....
56	3. الأهداف الاجتماعية والدينية.....
57	4. الأهداف الثقافية والرياضية.....
57	5. الأهداف التكنولوجية.....
57	الفرع الثاني: خصائص منظمة الخدمة العمومية.....
58	المطلب الثالث: مشاكل منظمات الخدمة العمومية.....
60	المبحث الثالث: تحسين الخدمة العمومية.....
60	المطلب الأول: ماهية تحسين الخدمة العمومية.....
61	الفرع الأول: تعريف تحسين الخدمة العمومية.....
61	الفرع الثاني: أسباب تحسين الخدمة العمومية.....
63	المطلب الثاني: أهداف وأهمية تحسين الخدمة العمومية.....
63	الفرع الأول: أهداف تحسين الخدمة العمومية.....
64	الفرع الثاني: أهمية تحسين الخدمة العمومية.....

65	المطلب الثالث: آليات ومتطلبات تحسين الخدمة العمومية
65	الفرع الأول: آليات تحسين الخدمة العمومية
67	الفرع الثاني: متطلبات تحسين الخدمة العمومية
67	1.متطلبات الفعالية والفاعلية
67	2.متطلبات الديمقراطية
67	3.متطلبات القدرة على التنافس
	الفصل الثالث: دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية
69	(قطاع العدالة الجزائرية نموذجا)
69	المبحث الأول: أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالجزائر
	المطلب الأول: تطبيق الإدارة الالكترونية بوزارة الداخلية
70	والجماعات المحلية
71	الفرع الأول: رقمنة مصلحة الحالة المدنية
72	الفرع الثاني: مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين
	المطلب الثاني: تطبيق الإدارة الالكترونية بوزارة التعليم العالي
73	والمبحث العلمي
73	الفرع الأول: الجامعة الالكترونية
74	الفرع الثاني: رقمنة قطاع الخدمات الجامعية
75	المطلب الثالث: تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة البريد والمواصلات
75	الفرع الأول: الإطار القانوني المحدد لمجال العمل الالكتروني بالقطاع
76	الفرع الثاني: الخدمات العمومية الالكترونية في القطاع
	المبحث الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة
77	العمومية بالجزائر

	المطلب الأول: دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات قطاع
78	الداخلية والجماعات المحلية.....
	المطلب الثاني: دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات قطاع التعليم
78	العالي والبحث العلمي.....
	المطلب الثالث: دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات قطاع
80	البريد والمواصلات.....
	المبحث الثالث: دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية
81	بقطاع العدالة الجزائرية.....
81	المطلب الأول: ماهية قطاع العدالة الجزائرية.....
81	الفرع الأول: التعريف بقطاع العدالة الجزائرية.....
82	الفرع الثاني: أجهزة قطاع العدالة الجزائرية.....
83	1. أجهزة القضاء العادي
83	أ. المحاكم
83	ب. المجالس القضائية.....
83	ج. المحكمة العليا
84	2. أجهزة القضاء الإداري
84	أ. المحاكم الإدارية
84	ب-مجلس الدولة
85	3. محكمة التنازع
85	المطلب الثاني: أهم تطبيقات الإدارة الالكترونية بقطاع العدالة الجزائرية....
85	الفرع الأول: الوثائق المسلمة من طرف مصالح العدالة الكترونيا.....
85	1. استخراج القسيمة رقم 03 لصحيفة السوابق القضائية.....
86	2. استخراج شهادة الجنسية الجزائرية

	3. خدمة التصحيح الالكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية.....	87
	الفرع الثاني: الإجراءات القضائية المتخذة الكترونيا.....	87
	1. مآل القضية	88
	2. المحاكمة عن بعد	88
	3. السوار الالكتروني	89
	المطلب الثالث: مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بقطاع العدالة.....	89
	خاتمة	94
	قائمة المصادر والمراجع	98
116	الفهرس.....	

الملخص .

الإدارة الإلكترونية والتي تعرف بأنها منظومة الكترونية أو مجموعة أنشطة حكومية الكترونية، أو استغناء عن المعاملات الورقية واحلال المكتب الالكتروني أو نمط حديث في الإدارة والمحرك الفعلي للوظائف داخل النظام، تؤثر في تغيير طريقة التواصل بين مختلف الفواعل داخل الدولة، وتلعب دورا في ربح الوقت والسرعة في انجاز المعاملات واستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، لتجويد الإدارة.

كما تلعب دورا في اتخاذ قرارات صائبة والتنبه إلى مواقع الخطأ وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، ولذلك اعتمدت الدولة الجزائرية تطبيقها بمختلف القطاعات العمومية، وتجسيدها بقطاع العدالة كان محتشما لأنه يعتبر من القطاعات السيادية.

Résumé.

La gestion électronique, qui est définie comme un système électronique ou un groupe d'activités gouvernementales électroniques, ou la suppression des transactions papier et le remplacement du bureau électronique ou d'un style moderne dans la gestion et le moteur réel des emplois au sein du système, affecte le changement de mode. De la communication entre les différents acteurs au sein de l'État, et joue un rôle dans le gain de temps et de vitesse dans la finalisation des transactions et l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour améliorer la gestion.

Il joue également un rôle dans la prise de bonnes décisions, en prêtant attention aux sites d'erreur et en améliorant la qualité des services fournis aux citoyens. Par conséquent, l'État algérien a adopté son application dans divers secteurs publics, et son incarnation dans le secteur de la justice était modeste car il est considéré comme un secteur souverain.

Summary.

Electronic management, which is defined as an electronic system or a group of electronic government activities, or dispensing with paper transactions and replacing the electronic office or a modern style in management and the actual engine for jobs within the system, affects the change of the way of communication between different actors within the state, and plays a role in winning time and speed in Completing transactions and using information and communication technologies to improve management.

It also plays a role in making good decisions, paying attention to error sites and improving the quality of services provided to citizens. Therefore, the Algerian state adopted its application in various public sectors, and its embodiment in the justice sector was modest because it is considered a sovereign sector.